



# INDICE

	<b>INTRODUZIONE</b>	<b>9</b>
	<b>SOMMARIO</b>	<b>13</b>
	<b>1. IL QUADRO DI RIFERIMENTO</b>	<b>22</b>
	1. Le tendenze degli investimenti diretti esteri	22
	2. Le tendenze dei nuovi progetti di investimento	27
	2.1. Il mercato dell'investimento internazionale: elementi chiave	27
	2.2. Il mercato dei progetti di investimento in Europa occidentale	30
	3. La posizione dell'Italia	41
	<b>2. LE PARTECIPAZIONI ITALIANE ALL'ESTERO</b>	<b>50</b>
	1. Il quadro generale	50
	2. La distribuzione geografica delle attività estere	57
	2.1. La situazione attuale	57
	2.2. La dinamica negli anni Duemila	65
	3. I protagonisti	68
	4. Le partecipazioni all'estero nell'industria manifatturiera	78
	4.1. La distribuzione settoriale	78
	4.2. Le dinamiche di lungo periodo	84
	5. Le partecipazioni all'estero negli altri settori	92
	5.1. Industria estrattiva	92
	5.2. Energia elettrica, gas e acqua	93

5.3. Costruzioni	95
5.4. Commercio all'ingrosso	97
5.5. Logistica e trasporti	98
5.6. Servizi di telecomunicazione e informatica	99
5.7. Altri servizi professionali	103

## **ALLEGATO - LE PRINCIPALI MULTINAZIONALI ITALIANE 105**



### **3. LE PARTECIPAZIONI ESTERE IN ITALIA 152**

1. Il quadro generale	152
2. La geografia delle partecipazioni dall'estero	159
2.1. L'origine geografica delle IMN attive in Italia	159
2.2. Le IMN dei paesi extra-Triade	168
2.3. La distribuzione territoriale delle imprese partecipate	170
3. Le partecipazioni estere nell'industria manifatturiera	173
3.1. La dinamica di lungo periodo	173
3.2. Investimenti greenfield vs acquisizioni	180
3.3. Le principali iniziative degli ultimi anni	184
3.4. La distribuzione settoriale	190
3.5. L'origine geografica degli investitori esteri	196
3.6. La distribuzione territoriale	198
4. Le partecipazioni estere negli altri settori	202
4.1. Industria estrattiva	202
4.2. Energia elettrica, gas e acqua	202

4.3. Costruzioni	205
4.4. Commercio all'ingrosso	207
4.5. Logistica e trasporti	209
4.6. Servizi ICT	213
4.7. Altri servizi professionali	218



## **4. LE POLITICHE DI ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI ESTERI** **222**

<b>1. Introduzione</b>	<b>222</b>
2. Politiche generali e fattori chiave di attrazione	225
3. Politiche specifiche di attrazione	230
3.1. Il campo di azione	231
3.2. Le leve strategiche	233
4. Una declinazione delle politiche di attrazione	239
4.1. Forti vantaggi competitivi di paese ed elevate opportunità di IDE	239
4.2. Forti vantaggi competitivi di paese e ridotte opportunità di IDE	242
4.3. Scarsi vantaggi competitivi di paese ed elevate opportunità di IDE	244
5. Conclusioni	246



## **5. L'ESPERIENZA DELLE AGENZIE DI PROMOZIONE DEGLI INVESTIMENTI** **248**

<b>1. Introduzione</b>	<b>248</b>
2. La strategia	248

2.1. Il posizionamento del territorio	249
2.2. Gli indicatori di performance	251
2.3. Il targeting	252
2.4. Il livello territoriale di pertinenza	253
3. L'organizzazione	253
3.1. L'agenzia di promozione degli investimenti	253
3.2. La natura dell'organizzazione e della governance	255
3.3. La diversità delle agenzie	255
4. Le condizioni di successo	258



## **APPENDICE 1 NOTE METODOLOGICHE**

**261**



## **APPENDICE 2 LE SIGLE DEI PAESI**

**267**



## **RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI**

**271**



## INTRODUZIONE

La ricerca *Italia multinazionale* studia l'internazionalizzazione delle imprese del nostro Paese via investimenti diretti esteri (IDE) in entrata e in uscita. Oggetto di indagine sono:

- le imprese multinazionali (IMN) a base italiana e le relative partecipate all'estero;
- le imprese italiane partecipate da IMN a base estera.

La ricerca ha come campo d'analisi il sistema industriale e i servizi che ne supportano le attività. Più precisamente, i settori considerati sono: industria estrattiva e manifatturiera; produzione di energia elettrica, gas, acqua potabile; costruzioni; commercio all'ingrosso; logistica e trasporti; servizi ICT (software e servizi di informatica e telecomunicazioni); altri servizi professionali.

Per l'insieme e per ciascuno di questi settori, ulteriormente disaggregati, vengono svolte analisi circa la consistenza, la qualità e la dinamica della *multinazionalizzazione attiva* (in uscita) e *passiva* (in entrata). Per ciascuna impresa – casa madre e partecipata – coinvolta nei processi considerati, vengono reperiti i dati economici essenziali (fatturato, dipendenti, valore aggiunto, tipologia produttiva, localizzazione delle attività, struttura proprietaria ecc.), con riguardo a tutti gli *assets* che definiscono la sua dimensione multinazionale, ovvero relativi ad attività produttive, commerciali, di ricerca e di servizio.

Per implicita differenza da quanto indicato, dalle analisi sono esclusi sia taluni settori che pure si intrecciano in misura rilevante con le attività censite, quali l'intero comparto finanziario (banche, assicurazioni, altri servizi finanziari)<sup>1</sup>, sia altri settori, importanti ma con minore grado di interazione con il fulcro della presente analisi: agricoltura, servizi immobiliari, distribuzione al dettaglio, turismo, servizi sociali e alle persone.

<sup>1</sup> Tale esclusione è motivata dall'impossibilità di usare variabili economiche omogenee per misurare la consistenza e la qualità delle attività internazionali coinvolte.





La ricerca si pone l'ambizioso obiettivo di coprire l'intero universo delle imprese partecipate (all'estero da parte di imprese italiane e in Italia da parte di IMN estere), ma esso è ragionevolmente raggiunto solo per le imprese il cui giro d'affari supera la soglia di 2,5 milioni di euro. Tale soglia non è tuttavia utilizzata per escludere le partecipazioni di taglia a essa inferiore delle quali si sia venuti a conoscenza. Più semplicemente, al di sotto di tale soglia, non è garantita l'identificazione della totalità delle iniziative<sup>2</sup>.

La rilevazione riguarda le modalità di internazionalizzazione di natura *equity* e include le partecipazioni azionarie di maggioranza, paritarie e di minoranza qualificata in sussidiarie, filiali, affiliate, *joint venture*, nonché gli incroci azionari a supporto di alleanze strategiche, purché la quota assunta dall'investitore sia tale da consentirgli di avere voce in merito alle decisioni strategiche dell'impresa partecipata<sup>3</sup>. Al riguardo è bene sottolineare come la rilevazione non si limiti alle sole iniziative che determinano flussi di IDE, poiché, come noto, solo una parte, ancorché rilevante, delle suddette operazioni internazionali si finanziano tramite movimenti registrati nella bilancia dei pagamenti, essendo possibile reperire risorse finanziarie complementari sui mercati di insediamento<sup>4</sup>. Dall'indagine è viceversa esclusa quell'ampia varietà di accordi *non equity* con cui le imprese danno impulso al proprio coinvolgimento estero: la numerosità e l'articolazione di queste forme sono tali da rendere la loro rilevazione fuori dalla portata della presente ricerca.

Infine, non vengono censite le forme di *imprenditorialità estera*, ovvero sia la nascita di imprese a opera di imprenditori di origine straniera. Nel passato, il nostro Paese è stato oggetto di attenzione da parte di imprenditori esteri che hanno fondato imprese che non sono divenute parte di IMN, ovvero che non hanno stabilito legami proprietari con imprese localizzate nel paese di origine dell'imprenditore: nomi come Sutter, Hoepli, Niggeler & Kupfer, evocano tale processo storico. Anche oggi sono assai numerose le imprese, artigiane e non, avviate da imprenditori stranieri immigrati in Italia. Secondo una ricerca dell'Ufficio studi della CGIA di Mestre, a

- 2 Si è tuttavia deciso di escludere dall'analisi le imprese prive di dipendenti e il cui giro d'affari non raggiunge la soglia di 100mila euro annui.
- 3 Per maggiori dettagli si rimanda all'Appendice.
- 4 Nell'Appendice sono discusse le differenze principali tra le analisi qui proposte e quelle basate sui flussi e gli stock di IDE.



fine 2013, sarebbero oltre 708mila le aziende guidate da imprenditori stranieri, principalmente nelle attività commerciali e dei servizi alla persona, ma anche nell'industria manifatturiera (in particolare tessile, abbigliamento, pelletteria e calzature). Tra i paesi di provenienza degli imprenditori attivi in Italia spiccano il Marocco (72mila imprenditori), la Romania (67mila) e la Cina (66mila).

Anche sul fronte opposto è ormai consolidata la presenza di *imprenditori italiani all'estero*: il nostro Paese esporta *skills* imprenditoriali, soprattutto nel campo delle attività di tradizionale competitività dell'industria nazionale. I protagonisti di tale processo sono molteplici: soggetti che non hanno mai avuto o hanno abbandonato precedenti attività in Italia, ma anche familiari e collaboratori di imprenditori operativi nel Paese. Si è così estesa quell'area grigia di iniziative che esprimono i legami cooperativi formali e informali esistenti tra nuovi imprenditori e imprese italiane che hanno delocalizzato fasi e prodotti e costruito una rete di collaborazioni produttive internazionali. Si tratta in alcuni casi di processi altamente pervasivi, ma che, salvo eccezioni rilevate, non configurano la nascita di una IMN, sia perché mancano strutture proprietarie formali che integrino le attività, sia perché talvolta le relazioni di proprietà sono sostituite dai legami familiari.

All'interno dei confini così delimitati, l'indagine si avvale di un metodo consolidato e dell'esperienza accumulata in trent'anni di ininterrotta osservazione dei processi di internazionalizzazione attiva e passiva delle imprese italiane. La banca dati REPRINT, così costituita, è in grado di offrire un censimento pressoché esaustivo, le cui lacune, dal punto di vista della rilevanza economica dei fenomeni, sono di natura marginale.

Il presente volume illustra i risultati della rilevazione svolta nel corso del 2013 e del 2014, la quale aggiorna le statistiche descrittive e le interpretazioni contenute nei precedenti rapporti «Italia Multinazionale» editi dalla Fondazione Manlio Masi (Mariotti e Mutinelli 2005, 2007, 2008, 2009, 2010, 2012).

Il volume si apre con un sommario, relativo ai principali risultati emersi. Seguono le analisi di dettaglio.

Il primo capitolo delinea le principali tendenze degli IDE nel mondo, con particolare attenzione agli effetti della crisi (par. 1). Segue un approfondimento riguardante i nuovi progetti internazionali

di investimento, volti alla creazione, all'ampliamento e/o alla co-localizzazione di attività industriali e terziarie. Il *focus* concerne le tendenze emerse riguardo ai progetti di investimento *cross-border* in Europa occidentale (par. 2). Viene infine analizzata la posizione dell'Italia come paese sia di origine, sia di destinazione degli IDE, confrontandola con quella dei maggiori paesi UE (par. 3).

I due capitoli successivi sono dedicati all'internazionalizzazione attiva (capitolo 2) e passiva (capitolo 3) delle imprese italiane, con riguardo alla fine del 2013, alla dinamica di breve e di lungo periodo, nonché alle principali caratteristiche strutturali delle imprese coinvolte, con approfondimenti sui principali protagonisti e sulle iniziative di maggior rilievo nel periodo più recente.

I due capitoli finali sono dedicati al tema specifico delle politiche di attrazione degli IDE. Le ragioni di questo approfondimento sono da ricercare nell'importante impulso che le istituzioni del Paese stanno dando all'adozione di nuove strutture, strumenti e politiche, volti a migliorare l'attrattività dell'Italia in un contesto internazionale sempre più aperto e competitivo. A tal proposito, il capitolo 4 affronta il tema, dapprima in chiave di politiche generali da costruire attorno ai fattori strategici che possono migliorare la qualità dell'offerta insediativa del Paese, per poi dedicarsi in modo più puntuale ad alcune linee guida per l'implementazione di una specifica politica di attrazione, con riguardo sia al campo d'azione in cui si collocano i possibili interventi, sia alle leve strategiche da utilizzare. Il capitolo 5, infine, analizza l'esperienza delle agenzie di promozione degli IDE, attive in Europa e in altre parti del mondo, con riguardo alle loro strategie e forme organizzative.



Dopo la fase più acuta della crisi finanziaria, gli IDE nel mondo hanno ripreso la loro crescita, ma in un clima di instabilità economica e politica che rende difficile il recupero dei livelli pre-crisi. La crescita si esplica in un trend smorzato e non lineare, ovvero con andamenti contrastati e resi incerti dagli esiti imprevedibili di importanti conflitti regionali e da una serie di fragilità, sia in alcuni paesi emergenti, sia nei paesi industrializzati maggiormente colpiti dalla crisi dei debiti sovrani.

Accompagnano questa dinamica turbolenta mutamenti nella geografia e nella tipologia degli IDE, con l'aumento dell'eterogeneità dei progetti di investimento internazionale. Per la prima volta nella storia, i paesi emergenti sono giunti a superare i paesi industrializzati come destinazione dei flussi di investimento. Asia e America latina sono al centro dell'attenzione, mentre nell'area occidentale solo il Nord America accresce la sua attrattività. Quanto all'origine degli investimenti, nonostante i paesi della Triade rimangano i protagonisti, alcuni tra i paesi emergenti – Cina e India, in particolare – hanno assunto la statura e il ruolo di grandi investitori internazionali.

Nei paesi industrializzati, i settori e le attività terziarie hanno preso un deciso sopravvento come oggetto delle iniziative di investimento, mentre i progetti concernenti le attività industriali, e manifatturiere in particolare, seguono la via prevalente delle nuove economie emergenti. I comparti dell'ICT, del software, dei servizi professionali e finanziari dominano la scena, mentre nei settori manifatturieri i progetti destinati ai paesi industrializzati hanno sempre più spesso come contenuto attività commerciali, di servizio, di assistenza tecnica, di R&S, progettazione e design.

In questo scenario, la quota dell'Europa occidentale sul totale degli IDE mondiali e della loro componente più espansiva (le iniziative *greenfield*) è in declino, mentre resistono o conquistano ulteriori quote le attività *market oriented*, grazie alla ricchezza del mercato interno, e quelle a più alto contenuto di conoscenza, quali la R&S, la progettazione e il design, ove il Vecchio continente conserva una forte competitività. Anche alcune nicchie manifatturiere tengono il passo:

tra di esse gli impianti e macchinari, soprattutto per le applicazioni all'ambiente e all'energia, e alcuni segmenti dei prodotti di largo consumo, soprattutto collegati alla moda e al lusso.

Tra i grandi paesi europei, i protagonisti sia nell'internazionalizzazione attiva delle proprie imprese, sia nella capacità di attrarre investimenti dall'estero, sono quelli caratterizzati da maggiore solidità economico-istituzionale (Germania, Regno Unito, Paesi Bassi), ovvero che sono stati in grado di uscire più rapidamente, tramite una risoluta azione riformatrice, dalla crisi finanziaria e dei debiti sovrani (Spagna). Un posizionamento più contraddittorio assume la Francia, mentre l'Italia si mantiene a debita distanza, su ambedue i lati del processo di internazionalizzazione, non solo rispetto ai paesi citati, ma anche comparativamente alla media dell'intera Europa e dei paesi UE-27.

Lo stato dell'internazionalizzazione del Paese è sinteticamente riassunto nella tabella riportata nella pagina seguente.

Sul lato degli investimenti all'estero, la grande maggioranza delle imprese partecipate all'estero continua a concentrarsi nell'industria manifatturiera e nel settore a essa collegato del commercio all'ingrosso, per lo più popolato da filiali e *joint venture* commerciali di imprese manifatturiere. In tali comparti, è proseguita la crescita del numero di iniziative, per effetto del progressivo ampliamento del *club degli investitori* determinato dall'affacciarsi sulla scena internazionale di molte PMI. Modesto è stato però l'incremento della consistenza economica complessiva delle partecipazioni all'estero, dato che alcune significative acquisizioni (valga per tutti l'operazione FIAT-Chrysler) sono state controbilanciate da un incremento delle dismissioni e dal venir meno del contributo di alcune multinazionali di grande e media taglia internazionale, oggetto di acquisizione da parte di IMN estere (per tutte Parmalat e Bulgari, alle quali si è aggiunta nel 2014 Indesit Company).

Il contributo alla consistenza aggregata delle attività estere dei rimanenti settori, pur cresciuto negli ultimi anni, appare ancora oggi relativamente modesto per un'economia avanzata. L'unica eccezione è rappresentata dal settore della produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua, peraltro in gran parte grazie alle iniziative di due sole grandi imprese, ENEL ed ENI.



## Italia multinazionale, principali indicatori, 2013 e variazioni 2007-2013 (%)

	Partecipazioni italiane all'estero		Partecipazioni estere in Italia	
	Al 31.12. 2013	Variazioni % 2007-2013	Al 31.12. 2013	Variazioni % 2007-2013
<i>Stock di IDE / PIL (%)</i>				
Italia	28,9	47,0	19,5	10,1
Paesi UE-27	61,1	19,4	49,4	11,2
<i>IMN investitrici (N)</i>				
<b>Totale</b>	<b>11.325</b>	<b>26,8</b>	<b>5.078</b>	<b>2,5</b>
<i>Imprese partecipate (N)</i>				
<b>Totale</b>	<b>30.513</b>	<b>25,1</b>	<b>8.560</b>	<b>3,0</b>
Partecipazioni di controllo	24.322	24,4	8.560	3,0
Partecipazioni paritarie e minoritarie	6.191	27,8	807	7,0
Industria (a)	10.338	21,6	3.055	2,0
Servizi (b)	20.175	26,9	6.312	4,0
Europa occidentale	12.154	12,3	6.246	2,2
Nord America	3.223	34,6	1.900	-5,9
Altri paesi	15.136	35,4	1.221	31,1
<i>Dipendenti delle imprese partecipate (N)</i>				
<b>Totale</b>	<b>1.537.918</b>	<b>1,5</b>	<b>915.906</b>	<b>-2,3</b>
Partecipazioni di controllo	1.235.561	7,2	781.915	-3,0
Partecipazioni paritarie e minoritarie	302.357	-16,6	133.991	2,3
Industria (a)	1.075.028	4,9	498.270	-5,3
Servizi (b)	462.890	-5,7	417.636	1,6
Europa occidentale	437.044	-11,9	570.997	-4,9
Nord America	170.727	34,7	245.885	-5,0
Altri paesi	930.147	4,2	99.024	75,0
<i>Grado di internazionalizzazione (%) (c)</i>				
<b>Totale</b>	<b>24,0</b>	<b>--</b>	<b>12,8</b>	<b>--</b>
Partecipazioni di controllo	19,2	--	10,9	--
Partecipazioni paritarie e minoritarie	4,8	--	1,9	--
Industria (a)	28,1	--	11,7	--
Servizi (b)	12,1	--	14,3	--

(a) Industria estrattiva, industria manifatturiera e costruzioni.

(b) Energia, gas e acqua, commercio all'ingrosso, logistica e trasporti, servizi ICT, altri servizi alle imprese.

(c) Per le partecipazioni italiane all'estero: incidenza dei dipendenti delle imprese partecipate rispetto ai dipendenti di tutte le imprese a base italiana (non controllate da IMN estere).

Per le partecipazioni estere in Italia: incidenza dei dipendenti delle imprese partecipate rispetto ai dipendenti di tutte le imprese italiane.

Fonte: elaborazioni su dati Reprint, Agenzia ICE - Politecnico di Milano, Istat e Unctad.



Per quanto concerne le destinazioni geografiche, il periodo più recente vede alcuni positivi cambiamenti rispetto al passato. Nel periodo post-crisi si è ridotta la consistenza delle partecipazioni in Europa (sia occidentale, sia centro-orientale), che in precedenza ha rappresentato di gran lunga la principale area di espansione multinazionale delle imprese italiane, secondo un modello spiccatamente geogravitazionale. Si registra di contro una forte crescita della consistenza delle partecipazioni in Nord America, dove la presenza delle imprese italiane era in precedenza assai debole. Tale espansione è stata guidata dal comparto industriale, dove l'operazione FIAT-Chrysler si somma a numerose altre iniziative di altre imprese di grande e media taglia, in un ampio spettro di attività manifatturiere. In crescita anche la consistenza delle partecipazioni nei principali paesi emergenti dell'Asia e dell'America latina; ma soprattutto, al di là degli aspetti meramente quantitativi, si coglie una progressiva crescita dello spessore strategico delle iniziative intraprese, per lo più *greenfield*. Gli investimenti *resource-seeking*, volti alla delocalizzazione di attività in paesi a più basso costo degli input produttivi, prevalenti negli anni Novanta, soprattutto a opera delle imprese minori, hanno lasciato il passo a investimenti *market-* e *strategic asset-seeking*, che fanno segnare una modifica consistente del modello di internazionalizzazione del nostro sistema di imprese.

Il *club degli investitori* appare tuttora assai concentrato territorialmente, senza significativi mutamenti nel tempo. Vi è un'ampia parte del Paese – tutto il Mezzogiorno, ma anche ampie zone del Centro – che ha partecipato e continua a partecipare in misura marginale ai processi di internazionalizzazione, a ulteriore dimostrazione del ritardo accumulato rispetto alle regioni più avanzate.

In sintesi, l'evoluzione più recente indica quindi una sostanziale tenuta delle posizioni raggiunte negli anni precedenti, che può essere valutata positivamente se si considera la profondità della crisi che ha colpito il Paese, ma certo non basta per colmare il *gap* rispetto alle altre economie avanzate. Nonostante la positiva dinamica degli anni più recenti, la presenza internazionale delle nostre imprese mantiene inoltre la sua principale espressione in un ambito geografico circoscritto all'Europa e al Mediterraneo, con posizioni ancora oggi troppo spesso modeste o marginali nelle aree del mondo a più forte attrattività di IDE, sia avanzate che in via di sviluppo. Rimangono dunque le carenze del modello di crescita multinazionale dell'Italia: un assetto che riflette i limiti strutturali di un Paese popolato da grandi imprese talvolta in difficoltà e da imprese minori che stentano a intraprendere i percorsi



«più ardui» di crescita all'estero, quando essi coinvolgono investimenti a rischio medio-alto e ritorni differiti nel tempo.

Sul lato degli IDE in entrata, il deludente andamento in aggregato si traduce nell'acuirsi del divario di internazionalizzazione passiva che separa l'Italia dagli altri maggiori paesi europei (il rapporto stock di IDE su PIL è di due volte e mezzo inferiore a quello di UE-27).

Nel periodo post-crisi, la consistenza economica complessiva delle partecipazioni estere nel Paese si è contratta. La riduzione dell'occupazione nelle imprese partecipate da IMN si è concentrata nel comparto industriale, e in particolare nell'industria manifatturiera, ove si è tornati ai livelli di metà degli anni Ottanta, se pur attraverso trasformazioni che hanno visto emergere come settori di maggiori attrattività gli ambiti in cui l'industria nazionale raggiunge l'eccellenza internazionale (meccanica strumentale, *made in Italy* e alcuni segmenti di produzione di massa). In contrazione netta le attività estere nell'ambito dei settori dell'alta tecnologia.

Nel comparto dei servizi, la modesta crescita dell'occupazione nelle partecipazioni estere nel periodo post-crisi non ha compensato la caduta delle attività industriali delle IMN. I settori che combinano il più alto grado strutturale di internazionalizzazione passiva e un alto tasso di crescita degli IDE sono i servizi ICT e di telecomunicazioni e i servizi professionali, in linea con il trend generale descritto per l'Europa. Nei servizi di pubblica utilità, l'apertura dei mercati (liberalizzazione e privatizzazioni) ha attivato, come nel resto del mondo, il processo di internazionalizzazione, anche se la grandezza assoluta del fenomeno è per ora limitata.

La composizione degli IDE in Italia vede la conferma di una forte marginalità delle iniziative *greenfield*, in continua contrazione, sia per il riorientarsi dei flussi di investimento *ex novo* verso i grandi mercati internazionali in crescita, sia per la scarsa competitività del Paese in termini di offerta di fattori localizzativi. Le acquisizioni di attività preesistenti, intrinsecamente di minore impatto espansivo, sono tuttavia in molti casi il prerequisito per il mantenimento e il consolidamento delle attività, quando non per il crearsi di nuove opportunità di crescita nell'ambito dei *networks* delle IMN estere.

Riguardo alle origini geografiche degli IDE, a fronte di una stagnazione o riduzione della consistenza delle partecipazioni provenienti da

Nord America ed Europa, che rimangono peraltro di gran lunga i maggiori investitori nel Paese, il fenomeno da rimarcare è la forte crescita delle partecipazioni dei paesi extra-Triade, in particolare delle «*emerging multinationals*» con base in paesi quali Cina, India, Russia e altri, soprattutto asiatici.

Infine, la distribuzione sul territorio italiano delle presenze estere continua a essere l'espressione amplificata dei punti di forza e di debolezza del Paese. Il Nord-Ovest conserva un ruolo preminente, ma in termini di crescita lascia spazio al maggiore dinamismo del Nord-Est e, in misura minore, del Centro Italia. Il Mezzogiorno vede ulteriormente peggiorare la propria quota di partecipazioni estere.

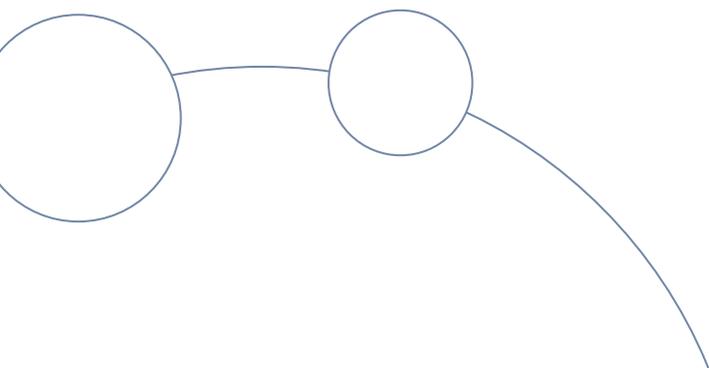
L'evidente deterioramento dell'attrattività internazionale dell'Italia introduce alla parte finale del volume, che è dedicata al tema delle politiche di promozione degli IDE. Questa scelta di focalizzazione è motivata non solo dall'oggettiva rilevanza che tali politiche assumono nell'ambito di una competizione sempre più intensa tra gli Stati per accaparrarsi nuovi progetti sul mercato degli investimenti internazionali, ma anche dalla positiva evoluzione verso un maggiore impegno delle massime istituzioni italiane su questo terreno.

Acquisito che il miglioramento dell'attrattività è in primo luogo da ricondurre a riforme che pongano rimedio a quell'articolato insieme di fattori che limitano la stessa competitività e capacità endogena di crescita del Paese, in ambiti quali l'amministrazione pubblica, la giustizia, la fiscalità, il lavoro, e le grandi infrastrutture, il testo argomenta la necessità di attuare peculiari politiche di attrazione, di ordine generale e specifico.

Le politiche generali di attrazione debbono essere indirizzate a «differenziare» l'Italia nell'offerta di vantaggi localizzativi sul mercato degli investitori internazionali, ovvero alla valorizzazione di risorse e competenze che siano al contempo punti di forza esclusivi del Paese e fattori chiave per il successo dei progetti intrapresi dalle IMN, sempre più mobili e libere da vincoli insediativi sullo scacchiere internazionale globale. Importanti fattori di differenziazione che corrispondono a questi requisiti vengono individuati attorno a tre pilastri, che vanno rafforzati tramite una progettualità delle nostre istituzioni e trasformati in una straordinaria leva competitiva: i talenti e i mestieri, la manifattura avanzata e integrata nei servizi, la qualità delle città.



Le politiche specifiche di attrazione fanno riferimento a strumenti e misure che rafforzano e qualificano l'agire di nuove e preesistenti organizzazioni preposte alla promozione degli IDE nel Paese. Al riguardo viene sottolineato come a livello di politica nazionale ciò comporti una chiara visione d'insieme su quale possa essere il «posizionamento» specifico dei diversi territori del Paese nel contesto competitivo internazionale, nonché una programmazione attenta e coerente degli interventi, con scelte a livello centrale selettive e di indirizzo, ma anche di stimolo, sostegno e razionalizzazione delle iniziative sul territorio intraprese dalla rete di agenzie regionali/locali già esistente in Italia. Per aiutare e indirizzare queste scelte vengono discusse una serie di linee guida e viene esaminata l'esperienza di successo di altre agenzie e paesi, nel tentativo di distillare buone pratiche e di riferirle al variegato e complesso insieme di condizioni che caratterizzano la realtà dei settori e delle attività che si svolgono in Italia, in termini di dotazione di risorse e fattori localizzativi.





## IL QUADRO DI RIFERIMENTO

---





### 1. Le tendenze degli investimenti diretti esteri

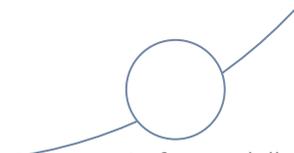
A prescindere dalla dinamica più recente, su cui ci si soffermerà in dettaglio, gli ultimi trent'anni hanno visto una straordinaria crescita dei flussi e degli stock di IDE. Nel 1980 il livello annuale dei flussi di IDE era di soli 50 miliardi di dollari e ancora nel 1990 era pari a 200 miliardi di dollari. Nel successivo decennio, il volume dei flussi è decollato, con tassi di crescita così elevati da lasciare prevedere successive scosse di aggiustamento. Dal 1990 a oggi i flussi e gli stock di IDE sono cresciuti a tassi medi annui, rispettivamente, al di sopra dell'8% e attorno all'11,5%. Nello stesso periodo, il tasso medio annuo di crescita delle esportazioni mondiali è stato pari al 7,8%, quello degli investimenti fissi lordi al 5,6% e quello del PIL mondiale al 5,4% (tab. 1.1).

Tabella 1.1 - **Selezionati indicatori degli IDE e della produzione internazionale, 1990-2013 (valori in miliardi USD).**

	1990	2005-07	2008-10	2011	2012	2013
Flussi di IDE in entrata	208	1.493	1.488	1.700	1.330	1.452
Flussi di IDE in uscita	241	1.532	1.546	1.712	1.347	1.411
Stock di IDE in entrata	2.078	14.790	18.159	21.117	23.304	25.464
Stock di IDE in uscita	2.088	15.884	19.132	21.913	23.916	26.313
Cross-border M&As	111	780	420	556	332	349
Vendite delle affiliate estere	4.723	21.469	25.836	28.516	31.532	34.508
Valore aggiunto delle affiliate estere	881	4.878	6.097	6.262	7.089	7.492
Attività totali delle affiliate estere	3.893	42.179	75.078	83.754	89.568	96.625
Esportazioni delle affiliate estere	1.498	5.012	6.014	7.463	7.532	7.721
Occupazione delle affiliate estere (migliaia)	20.625	53.306	67.292	63.416	67.155	70.726
PIL	22.327	51.288	60.718	71.314	72.807	74.284
Investimenti fissi lordi	5.072	11.801	13.499	16.498	17.171	17.673
Royalties	29	161	59	250	253	259
Esportazioni di beni e servizi	4.107	15.034	18.046	22.386	22.593	23.160

Fonte: elaborazioni su dati Unctad (2011, 2012, 2013, 2014).





In favore della crescita degli IDE hanno agito fattori scatenanti una maggiore mobilità delle attività economiche: (i) la liberalizzazione degli scambi commerciali e degli investimenti internazionali a livello mondiale (WTO) e regionale (Unione europea, NAFTA, ASEAN, MERCOSUR); (ii) l'apertura delle economie domestiche e le politiche di *deregulation* (con la fine dei monopoli pubblici e le privatizzazioni dei servizi di pubblica utilità, in particolare); (iii) i progressi tecnologici e la drammatica riduzione dei costi di trasporto e di comunicazione; (iv) la diffusione su vasta scala di procedure e strumenti standardizzati nel trasferimento e lo scambio delle merci (container) e dei dati (informatica).

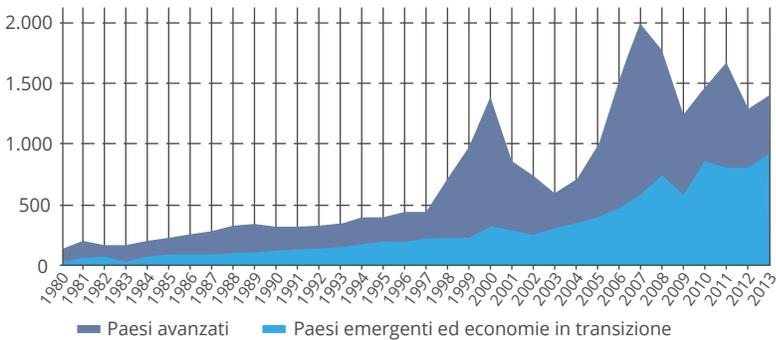
In questo contesto di crescita non sono mancate improvvise e violente fluttuazioni, che hanno evidenziato una stretta correlazione tra l'andamento congiunturale dell'economia mondiale e la dinamica (amplificata) degli IDE. Brusche contrazioni dei flussi si sono avute nei periodi 1990-1992 (in corrispondenza della prima guerra del Golfo) e 2000-2002 (quando si sono sommati l'esplosione della «bolla Internet», il crollo dei mercati finanziari, gli attentati dell'11 settembre e la preparazione della guerra in Iraq) e dopo la seconda metà del 2008, con la crisi finanziaria internazionale.

Dopo aver superato la soglia record dei duemila miliardi di dollari, nel 2008 i flussi mondiali di IDE hanno iniziato a contrarsi, per chiudere l'anno con un arretramento del 9,1% sull'anno precedente (UNCTAD 2014)<sup>1</sup>. Le conseguenze della crisi sono state ancora più consistenti nel 2009, con un'ulteriore riduzione del 32,8%. Tale contrazione ha trovato risponidenza nel più generale arretramento dei movimenti di capitali, ivi inclusi gli investimenti di portafoglio e il credito bancario (IIF 2010), dovuto principalmente al desiderio degli investitori internazionali di contenere il rischio, orientandosi verso destinazioni più sicure, quali i titoli pubblici dei paesi più solidi. Essa ha colpito soprattutto i flussi verso i paesi industrializzati (fig. 1.1), scesi nel biennio del 55,1%, ma non ha risparmiato quelli verso i paesi emergenti e le economie in transizione: se nel 2008 gli IDE in tali aree erano cresciuti del 15,8%, grazie ai progetti varati prima che la crisi si manifestasse in tutta la sua forza, nel 2009 anche tali flussi hanno subito una forte contrazione (-23,3%, portando al -11,2% il consuntivo rispetto al 2007).

<sup>1</sup> I dati si riferiscono ai flussi in entrata. I motivi alla base delle discrepanze tra i flussi in entrata e in uscita sono discussi in UNCTAD (2011).



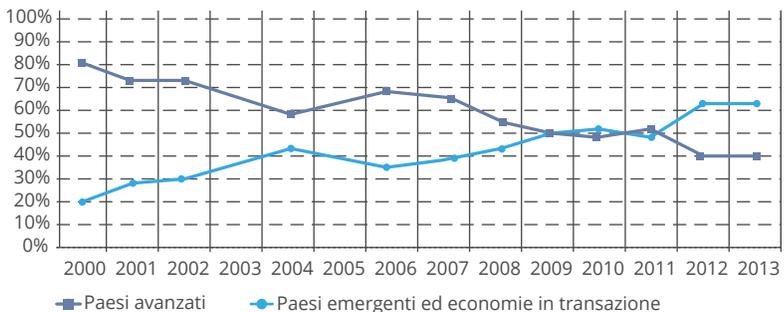
Figura 1.1 - I flussi mondiali di IDE, 1980-2013



Fonte: elaborazioni su dati Unctad (2014).

Nonostante il perdurare della crisi economico-finanziaria, nel 2010 e nel 2011 gli IDE recuperano, con incrementi rispettivamente del 16,4% e del 19,5% sull'anno precedente, e tornano su livelli simili alla media del periodo immediatamente antecedente la crisi. Ma già l'anno successivo, con il manifestarsi della crisi dei debiti sovrani, gli IDE subiscono un altro forte calo (-21,8%). Sottende a tale andamento un vero e proprio crollo dei flussi di investimento verso i paesi industrializzati (-41,3%), con i paesi in via di sviluppo e le economie in transizione che fanno segnare una sostanziale stabilità (-0,7%). Come effetto di queste dinamiche, nel 2012, per la prima volta, i flussi di IDE verso i paesi in via di sviluppo e le economie in transizione superano in valore i flussi diretti verso i paesi avanzati (che rappresentavano nel 2000 oltre l'80% del totale, fig. 1.2).

Figura 1.2 - Ripartizione dei flussi mondiali di IDE in entrata, per gruppo di economie, 2000-2013

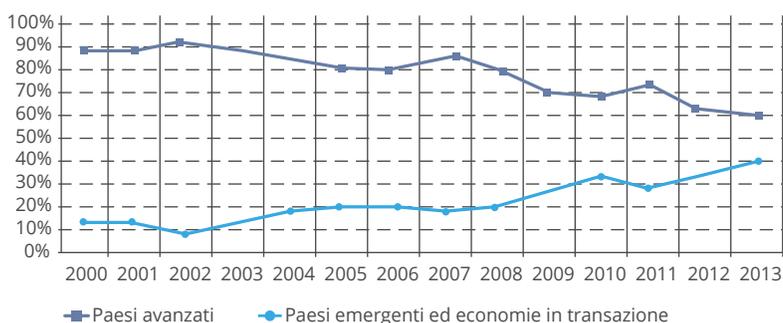


Fonte: elaborazioni su dati Unctad (2014).



La ripresa del 2013 (+9,1%) riporta i flussi mondiali oltre la soglia dei 1.450 milioni di dollari, un livello tuttavia ancora inferiore del 27,5% al record del 2007. Ne beneficiano in misura pressoché analoga sia i paesi avanzati (+9,5%), sia i paesi in via di sviluppo e le economie in transizione (+8,9%). Parallelamente, prosegue la tendenza che dall'inizio del millennio vede crescere il ruolo dei paesi in via di sviluppo e delle economie in transizione come luoghi di origine degli IDE: la loro quota, nell'intorno del 10% a inizio millennio, è salita a sfiorare il 40% dei flussi globali nel 2013 (fig. 1.3).

Figura 1.3 - Ripartizione dei flussi mondiali di IDE in uscita, per gruppo di economie, 2000-2013



Fonte: elaborazioni su dati Unctad (2014).

Riguardo alle tendenze future, UNCTAD prevede che la crescita degli IDE possa proseguire nel triennio 2014-2016, beneficiando della ripresa economica dei paesi avanzati, sino a superare di nuovo nel 2016 la soglia dei 1.800 miliardi di dollari. I maggiori rischi per il verificarsi di queste previsioni derivano dalla fragilità di alcuni mercati emergenti e dalle incertezze politiche collegate ai conflitti regionali, che potrebbero rallentare o bloccare la ripresa.

A completamento dell'analisi, si scompongono gli IDE nelle loro due componenti fondamentali, ovvero le fusioni e acquisizioni (*M&As*) e gli investimenti *greenfield*. Mettendo a confronto la dinamica dei flussi mondiali di IDE con l'andamento delle *cross-border M&As* (fig. 1.4), emerge in modo nitido come le operazioni di *cross-border M&As*, per loro natura più volatili, siano sempre state le principali responsabili delle forti oscillazioni verificatesi dagli anni Novanta a oggi nell'andamento mondiale degli IDE, a fronte della maggiore stabilità della componente *greenfield*.



Figura 1.4 - **Variazioni % annue dei flussi mondiali di IDE e del valore delle cross-border M&As, 1991-2013**



Fonte: elaborazioni su dati Unctad (2014).

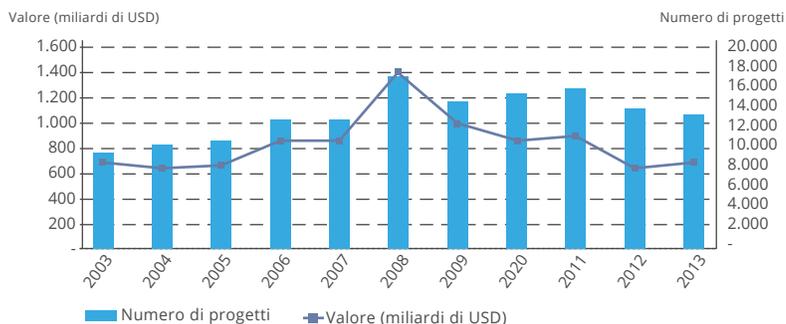
Riguardo a quest'ultima, utili indicazioni sono offerte dalla banca dati *fDi Markets*<sup>2</sup>, la quale censisce su scala mondiale i nuovi progetti di investimento *cross-border*. Si rileva come ancora nel 2008, nonostante lo scoppio della crisi finanziaria, il numero dei progetti *greenfield* (incluso l'ampliamento di attività esistenti) sia cresciuto del 32,7% sull'anno precedente, con un balzo dell'ammontare degli investimenti di oltre il 60%, grazie all'effetto di «trascinamento» dei progetti lanciati prima che la crisi deflagrasse nella sua gravità (fig. 1.5).

Gli effetti della crisi sui progetti *ex novo* si registrano solo a partire dal 2009, con una riduzione del 14,4% nel numero dei progetti annunciati e del 28,7% degli investimenti previsti, rispetto al 2008 (fig. 1.5). Nel biennio 2010-2011 il numero dei progetti torna a crescere (rispettivamente +2,7% e +6,1% sull'anno precedente), ma diminuisce la loro dimensione media, con una contrazione nel valore aggregato degli investimenti (-14,6% nel 2010, non compensata dal recupero del 2011, +4,8%). Nel 2012 si registra un nuovo calo sia del numero di progetti (-11,5%), sia, e in misura ben più rilevante, del valore degli investimenti (-32%). Ne consegue un'ulteriore riduzione della loro

<sup>2</sup> Il database è curato da *fDi Intelligence* del «Financial Times». Faremo riferimento a esso nelle successive analisi di questo capitolo, pur scontando i limiti che fonti di questo tipo presentano, sia per i possibili *bias* nella copertura delle iniziative (con la sottostima di quelle avviate dalle imprese minori), sia per l'affidabilità nelle stime relative all'entità degli investimenti e al numero di posti di lavoro creati. D'altro canto, i dati sugli IDE, come quelli pubblicati dall'UNCTAD e discussi nei paragrafi precedenti, includono flussi a debole rilevanza economica, come, ad esempio, i prestiti intra-gruppo (che obbediscono per lo più a logiche di ottimizzazione fiscale) e rendono difficile la lettura dei movimenti aziendali, non distinguendo tra forme di crescita interna ed esterna.



Figura 1.5 - Numero di progetti di investimento diretto estero greenfield e di espansione nel mondo e loro valore, 2003-2013



Fonte: Unctad (2014) (elaborazioni su banca dati fDi Markets).

dimensione media, che si dimezza rispetto al 2008. Infine, il 2013 vede una lieve ripresa del valore aggregato degli investimenti (+9,5%), contrapposta a una nuova contrazione nel loro numero (-2,1%).

Come effetto di tale contrastata dinamica, nel 2013 il numero dei progetti di investimento rimane superiore ai valori precrisi, mentre il loro valore, dimezzato rispetto al picco del 2008, registra un calo nell'ordine del 20-25% rispetto al 2006-2007, riallineandosi ai valori del biennio 2004-2005.

## 2. Le tendenze dei nuovi progetti di investimento

Nel quadro generale delineato, il presente paragrafo approfondisce l'analisi della componente degli IDE intrinsecamente più «espansiva» per le basi economiche nazionali, ovvero i nuovi progetti internazionali di investimento, destinati alla creazione, all'ampliamento e alla co-localizzazione di attività industriali e terziarie. L'attenzione si concentrerà sull'Europa occidentale.

### 2.1. Il mercato dell'investimento internazionale: elementi chiave

L'inizio millennio ha segnato una vera e propria rottura qualitativa negli scenari dell'investimento internazionale. Se negli anni Settanta



e Ottanta, i progetti internazionali di investimento corrispondevano nella maggior parte dei casi alla creazione di attività, per lo più industriali, da parte di una grande impresa del capitalismo occidentale (nordamericana o europea) in Europa occidentale e nell'Asia sud-orientale, dall'inizio del nuovo millennio cresce l'eterogeneità dei progetti di investimento *cross-border* lungo tutte le loro dimensioni tipologiche: caratteristiche degli investitori, settori, funzioni, modalità di investimento, paesi di origine e di destinazione.

Come richiamato nel precedente paragrafo, a partire dal 2008 i progetti di investimento hanno risentito della più importante recessione dal dopoguerra, mentre il contesto macroeconomico è divenuto più instabile e incerto. A quest'ultimo riguardo:

- la ripresa può dirsi ormai avviata negli Stati Uniti e in molti paesi emergenti, in particolare in Cina e in misura più ridotta in India e in America latina, ma la crescita economica appare in ogni caso più debole rispetto agli anni precedenti la crisi e la sua sostenibilità nel medio-lungo periodo appare incerta;
- l'andamento macroeconomico mostra segnali ancora incerti e contrastanti in Europa occidentale, con differenze crescenti tra i diversi paesi e tensioni ancora forti sulle finanze pubbliche di numerosi Stati (Italia inclusa);
- i margini di manovra appaiono sempre più limitati per i Governi, centrali e locali, di fatto concentrati sulla *regulation* più che sulla spesa pubblica.

Globalmente, il quadro relativo ai nuovi progetti di investimento internazionale (tabb. 1.2 e 1.3) ha mostrato in questi ultimi anni le seguenti tendenze:

- una sempre forte attrattività dei paesi emergenti, in particolare Asia (Cina, India, ma anche Vietnam, Filippine e Indonesia) e soprattutto America latina (Brasile *in primis*, con Colombia e Cile in evidenza);
- il rafforzamento, tra i paesi sviluppati, del ruolo del Nord America e in particolare degli Stati Uniti, verso i quali il numero dei progetti di investimento *cross-border* è quasi triplicato dal 2003 al 2013;
- l'affermazione di alcuni paesi emergenti – in particolare Cina e India – come nuovi grandi investitori internazionali, anche se il loro ruolo rimane ancora debole rispetto a quello dei tradizionali paesi della Triade, il cui peso continua a superare il 75% dei progetti totali e l'80% dei posti di lavoro creati;



Tabella 1.2 - Numero di progetti di investimento diretto estero greenfield e di espansione, per area di destinazione, 2003-2013

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Numero di progetti											
Europa occidentale	1.994	2.451	2.751	3.196	3.605	4.526	3.846	3.734	3.826	3.601	3.556
Altri paesi europei	1.689	1.824	2.293	2.664	2.355	2.716	1.850	2.235	2.079	1.744	1.658
Nord America	847	839	821	972	1.113	1.302	1.578	1.849	2.034	1.873	1.881
America latina	795	811	588	648	885	1.228	1.265	1.248	1.511	1.280	1.509
Medio Oriente	374	362	469	686	562	1.036	933	836	954	826	763
Asia e Pacifico	3.462	3.850	3.436	4.187	4.046	5.523	4.538	4.582	4.888	4.268	3.826
Africa	337	276	456	470	409	878	747	677	870	777	764
<b>Totale</b>	<b>9.498</b>	<b>10.413</b>	<b>10.814</b>	<b>12.823</b>	<b>12.975</b>	<b>17.209</b>	<b>14.757</b>	<b>15.161</b>	<b>16.162</b>	<b>14.369</b>	<b>13.957</b>
Incidenze %											
Europa occidentale	21,0	23,5	25,4	24,9	27,8	26,3	26,1	24,6	23,7	25,1	25,5
Altri paesi europei	17,8	17,5	21,2	20,8	18,2	15,8	12,5	14,7	12,9	12,1	11,9
Nord America	8,9	8,1	7,6	7,6	8,6	7,6	10,7	12,2	12,6	13,0	13,5
America latina	8,4	7,8	5,4	5,1	6,8	7,1	8,6	8,2	9,3	8,9	10,8
Medio Oriente	3,9	3,5	4,3	5,3	4,3	6,0	6,3	5,5	5,9	5,7	5,5
Asia e Pacifico	36,4	37,0	31,8	32,7	31,2	32,1	30,8	30,2	30,2	29,7	27,4
Africa	3,5	2,7	4,2	3,7	3,2	5,1	5,1	4,5	5,4	5,4	5,5
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Unctad (2014) (elaborazioni su banca dati fDi Markets).

Tabella 1.3 - Numero di progetti di investimento diretto estero greenfield e di espansione, per area di origine, 2003-2013

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Numero di progetti											
Europa occidentale	3.865	4.559	4.853	5.860	6.522	8.194	7.323	7.176	7.414	6.559	6.696
Altri paesi europei	446	397	450	596	456	621	441	584	514	514	486
Nord America	2.750	2.925	3.170	3.406	3.180	4.057	3.467	3.612	4.050	3.539	3.248
America latina	141	171	105	160	271	287	282	323	304	218	307
Medio Oriente	143	172	228	485	344	640	464	447	553	653	492
Asia e Pacifico	2.085	2.138	1.935	2.222	2.128	3.202	2.589	2.852	3.106	2.693	2.484
Africa	68	51	73	94	74	208	191	167	221	193	244
<b>Totale</b>	<b>9.498</b>	<b>10.413</b>	<b>10.814</b>	<b>12.823</b>	<b>12.975</b>	<b>17.209</b>	<b>14.757</b>	<b>15.161</b>	<b>16.162</b>	<b>14.369</b>	<b>13.957</b>
Incidenze %											
Europa occidentale	40,7	43,8	44,9	45,7	50,3	47,6	49,6	47,3	45,9	45,6	48,0
Altri paesi europei	4,7	3,8	4,2	4,6	3,5	3,6	3,0	3,9	3,2	3,6	3,5
Nord America	29,0	28,1	29,3	26,6	24,5	23,6	23,5	23,8	25,1	24,6	23,3
America latina	1,5	1,6	1,0	1,2	2,1	1,7	1,9	2,1	1,9	1,5	2,2
Medio Oriente	1,5	1,7	2,1	3,8	2,7	3,7	3,1	2,9	3,4	4,5	3,5
Asia e Pacifico	22,0	20,5	17,9	17,3	16,4	18,6	17,5	18,8	19,2	18,7	17,8
Africa	0,7	0,5	0,7	0,7	0,6	1,2	1,3	1,1	1,4	1,3	1,7
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Unctad (2014) (elaborazioni su banca dati fDi Markets).



- la forte crescita dei progetti di investimento nelle attività di servizio e tra queste soprattutto quelle per le quali competenze tecnico-scientifiche e creatività sono fattori critici di successo (R&S, ingegneria, software ecc.);
- una crescente e più precoce internazionalizzazione delle PMI, che coinvolge le *start-up* («*born global*»), non solo nell'ICT, ma anche in settori più tradizionali, quali i prodotti di consumo e l'agroalimentare (soprattutto per attività di *trading*);
- la costruzione di *global value chains* e la ridefinizione in modo continuo del perimetro di attività da parte delle grandi IMN, che comporta significativi processi di esternalizzazione;
- il rafforzarsi di forme intermedie di internazionalizzazione, in particolare nei settori a più elevata intensità di conoscenza, dove è cresciuta la ricerca da parte delle imprese di *joint venture* e di partnership tecnologiche e scientifiche.

In questo contesto, gli investitori internazionali si mostrano sempre più esigenti, alla continua ricerca di un *mix* ideale non facile da raggiungere («*high quality, low cost, low risk*»). I progetti di investimento hanno quindi taglie dimensionali ridotte rispetto al passato e appaiono sempre più «specializzati»: le iniziative che abbinano molte attività/funzioni (come produzione e logistica, R&S, progettazione, *headquarters*, servizi amministrativi di supporto ecc.) sono sempre più sporadiche, mentre la maggior parte di esse si concentra su un'unica attività/funzione.

## 2.2. Il mercato dei progetti di investimento in Europa occidentale

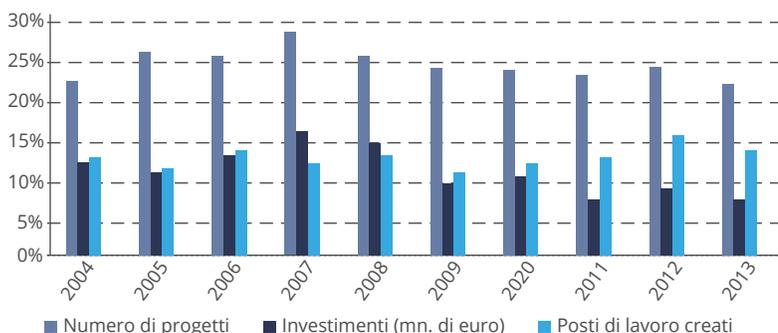
Dopo aver conosciuto nel periodo precrisi una forte crescita dei progetti di investimento «in entrata» (dal 2003 al 2008 in termini di numero di progetti e fino al 2007 anche in termini di creazione di posti di lavoro), l'Europa occidentale è stata (con l'Europa centro-orientale e il Nord America) una delle regioni più colpite dalla recessione mondiale e dal calo degli IDE, registrando nel 2009 una riduzione del numero di nuovi progetti pari al 15%. Dopo un ulteriore leggero calo nel 2010 (-2,9%), recuperato nel 2011 (+2,5%), il numero dei progetti di investimento in Europa occidentale segna negli anni più recenti un ulteriore calo (-5,9% nel 2012 e -1,2% nel 2013), da collegarsi alla crisi dei debiti sovrani.

Il declino dell'Europa occidentale quale destinazione dei nuovi progetti di investimento è ancora più evidente se dal computo si escludono



gli investimenti in attività estrattive, di commercio al dettaglio e immobiliari: nel 2012 e nel 2013 la contrazione nel numero di progetti di investimento è stata rispettivamente del -7,5% e -19%, mentre il valore degli investimenti ha continuato a scendere ininterrottamente dal 2008. Nel 2013 la quota dell'Europa occidentale sul numero totale di progetti di investimento internazionale censiti nel mondo scende al 22,6%, contro il 28,4% del 2008 (fig. 1.6). La quota in termini di numero di posti di lavoro creati continua a oscillare tra il 12% e il 15%, mentre quella riferita al valore degli investimenti si dimezza addirittura rispetto al 2007 (7,8% contro 16%), come riflesso della minore attrattività dell'Europa occidentale nell'ambito delle attività ad alta intensità di capitale e di lavoro.

Figura 1.6 - **Quota dell'Europa occidentale sul mondo per i progetti di investimento (a), 2004-2013**



(a) Progetti greenfield e di espansione, ad esclusione dei progetti riguardanti attività estrattive, di retail e immobiliari.

Fonte: elaborazioni Oco Global su dati fDi Markets (2014).

La crisi ha accelerato in Europa occidentale tendenze che erano già all'opera. In primo luogo, sono divenuti sempre più rari i progetti «mobili» di creazione di nuove attività, ovvero i progetti di investimento *ex novo* in cui la scelta localizzativa non è vincolata dalla prossimità a uno specifico mercato/cliente<sup>3</sup>. In secondo luogo, i progetti di investimento che coinvolgono funzioni/attività manifatturiere<sup>4</sup>,

<sup>3</sup> Ciò nonostante, va rilevato come tali progetti continuano a rimanere al centro dell'attenzione delle politiche di attrazione dei Governi (centrali e locali). In proposito, si rinvia al capitolo 5.

<sup>4</sup> Si sottolinea come la banca dati fDi Markets distingua tra funzione/attività e settore. Questa distinzione consente di catturare il fatto che i progetti attinenti un certo settore, ad esempio manifatturiero, possano riguardare funzioni/attività non manifatturiere, ad esempio di R&S, logistiche, di vendita.

che erano più della metà del totale negli anni Novanta, hanno rappresentato solo il 12% dei progetti di investimento realizzati in Europa occidentale nel biennio 2012-2013 e meno del 13% nel periodo 2009-2013, contro il 19,6% nel periodo 2004-2008 (tab. 1.4)<sup>5</sup>. Tale tendenza risulta enfatizzata se si escludono dal computo i soli ampliamenti di attività preesistenti: nel 2013 i progetti *ex novo* sono stati meno di 300, un minimo storico. Il peso (potremmo dire «la quota di mercato») dell'Europa occidentale rispetto ai progetti *cross-border* in funzioni/attività manifatturiere è ormai molto basso: 17% del totale mondiale nel periodo 2004-2008 e poco più del 12% nel periodo 2009-2013.

Tabella 1.4 - Ripartizione dei progetti di investimento<sup>(a)</sup> nel mondo e in Europa occidentale per attività/funzione, 2004-2008 e 2009-2014

	Mondo		Europa Occidentale	
	2004-08	2009-13	2004-08	2009-13
Attività manifatturiere	30,8	23,8	19,6	12,9
Logistica e manutenzione	7,4	7,2	9,0	8,6
Infrastrutture e utilities	3,3	4,6	4,4	5,1
Commercio all'ingrosso, marketing, supporto e headquarters	30,7	34,3	39,0	43,1
Servizi alle imprese	16,4	20,3	17,5	20,1
Progettazione, ricerca e sviluppo, test	7,3	6,2	6,7	6,9
Centri di supporto tecnico e al cliente	2,2	1,8	2,3	1,9
Shared Service & Training Centres	1,8	1,8	1,4	1,4
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

(a) Progetti greenfield e di espansione, ad esclusione dei progetti riguardanti attività estrattive, di retail e immobiliari.

Fonte: elaborazioni Oco Global su dati fDi Markets (2014).

Oltre alla congiuntura economica, globale ed europea, altri fattori hanno contribuito a emarginare sempre più l'Europa occidentale nelle scelte di localizzazione dei progetti che implicano la creazione di nuove capacità di produzione manifatturiera: tra di essi, in particolare, il costo del lavoro (elevato) e la sua regolamentazione (poco flessibile, salvo che nel Regno Unito e in Irlanda); le norme ambientali più stringenti rispetto al resto del mondo; un cambio a lungo poco favorevole nei confronti del dollaro.

<sup>5</sup> Dalle successive analisi sono esclusi i progetti riguardanti le attività estrattive, immobiliari e di commercio al dettaglio, per i quali la quota di progetti «mobili» è nulla o affatto trascurabile.



Nonostante il calo in termini di posti di lavoro creati (-30% nel periodo 2008-2013 rispetto ai cinque anni precedenti), le funzioni/attività manifatturiere continuano ovviamente ad avere un impatto non trascurabile in termini occupazionali, rappresentando nel periodo 2008-2013 il 36% dei posti di lavoro creati in Europa occidentale.

Sono tuttavia le funzioni terziarie, e in particolare quelle immateriali (vendita, marketing, assistenza tecnica, progettazione, R&S, ingegneria, design, test, servizi centralizzati, *call centers*), in passato a debole intensità di internazionalizzazione, ad assumere oggi un ruolo dominante non solo in termini di numero di progetti, ma anche di creazione di posti di lavoro. In particolare:

- i progetti in funzioni/attività immateriali rappresentano il 73% dei progetti di investimento in Europa occidentale nel periodo «post-crisi» 2009-2013 (con i servizi commerciali, di marketing e supporto alle vendite che pesano per il 43,1% e i servizi alle imprese per il 20,3%);
- in un contesto caratterizzato da mercati di sbocco in difficoltà, a valle, e da attività manifatturiere in declino, a monte, il numero dei progetti riguardanti le funzioni logistica e manutenzione è stabile, nell'intorno dei 250 progetti/anno (9% del totale), per effetto della crescente domanda da parte delle IMN di migliorare l'efficienza della *supply chain*;
- l'aumento della domanda di stoccaggio di dati informatici (in linea con lo sviluppo del «*cloud*» e del «*big data*») determina un forte aumento degli investimenti in infrastrutture di *data centers* (più di 100 progetti nel 2013, contro meno di 25 per anno prima del 2006);
- il maggiore contributo occupazionale viene dalle attività *market making* riguardanti le funzioni commerciale, di marketing e supporto, che valgono il 14% circa dei posti creati nel periodo 2009-2013, mentre contributi nell'intorno del 12% del totale si devono ai progetti che riguardano logistica e manutenzione, *call centers* e servizi alle imprese, complessivamente le attività terziarie sopra citate valgono dunque circa la metà di tutti i posti di lavoro creati e dunque più di quanto non attenga alle funzioni/attività manifatturiere;
- grazie a un mercato interno ancora ricco, la quota dell'Europa occidentale rimane elevata nelle funzioni/attività più strettamente *market oriented*, con quote attorno al 30%, ma essa è in calo nel periodo post crisi, sia nei progetti riguardanti attività di vendita, marketing e supporto (dal 33% del periodo 2004-2008 al 30% del



periodo 2009-2013), sia in quelli riguardanti le attività logistiche (dal 32% al 28%);

- l'Europa occidentale ha aumentato il suo peso nel periodo più recente nelle attività di progettazione, R&S e *testing* (26,5% nel periodo 2009-2013, contro il 24% del periodo 2004-2008); a spiegare tale andamento concorrono (i) la riduzione, indotta dalla crisi, delle tensioni sul mercato europeo dei «talenti» (ricercatori, ingegneri, tecnici), (ii) l'avversione al rischio degli investitori internazionali, indotti a favorire i paesi europei rispetto a quelli emergenti, in quanto destinazioni più «sicure» (ad esempio, in materia di rispetto della proprietà intellettuale) e più aperte a partnership industriali e accademiche;
- la quota dell'Europa occidentale nel mondo è invece ormai molto bassa nei *shared service centers* (attorno al 18%), in quanto attività assai sensibili al costo e alla flessibilità del lavoro;
- per le stesse ragioni, cede la quota relativa alle attività di *call centers* (dal 29,5% del periodo 2004-2008 al 24,5% del periodo 2009-2013), per le quali in passato le localizzazioni in Europa occidentale erano preferite per ragioni linguistiche, di prossimità culturale e di controllo dell'uso dei dati<sup>6</sup>.

Venendo ora all'analisi per settore, due comparti terziari dominano la scena, assorbendo congiuntamente quasi la metà dei progetti di investimento internazionale in Europa occidentale: il settore dei servizi ICT (software, servizi informatici e contenuti digitali), con il 24,5% dei progetti di investimento, e il settore dei servizi finanziari e professionali, con il 22,4%. Entrambi i comparti evidenziano un aumento nel numero di progetti di investimento in Europa occidentale (rispettivamente + 8% e + 21% tra il 2004-2008 e il 2009-2013) e un incremento del loro peso percentuale sul totale dei progetti nell'area, in coerenza con il processo di terziarizzazione che caratterizza l'economia continentale (tab. 1.5). In terza posizione, ma ben distanziato dai primi due con il 9,3% dei progetti totali, il primo macrosettore manifatturiero, quello dell'industria pesante, che raggruppa metallurgia, motori e turbine, impianti e macchinari, componenti meccanici e utensili industriali.

<sup>6</sup> Con l'eccezione del Regno Unito, per il quale l'*offshoring* - in particolare verso l'India - è stato precoce.



Tabella 1.5 - Ripartizione dei progetti di investimento<sup>(a)</sup> nel mondo e in Europa occidentale per settore, 2004-2008 e 2009-2014

	Mondo		Europa Occidentale	
	2004-08	2009-13	2004-08	2009-13
Alimentare e bevande	4,2	4,5	3,6	3,6
Chimica, plastica e gomma	7,5	7,1	6,1	5,2
Life Sciences	4,2	4,0	6,3	4,9
Industrie leggere	7,1	5,7	6,2	5,7
Industria pesante	10,1	10,9	8,3	9,3
Elettronica	8,2	6,6	7,0	6,8
Automotive	6,9	5,7	4,2	3,0
Altri mezzi di trasporto	1,8	2,0	1,8	1,8
Energia	3,7	4,1	4,2	3,9
Trasporti e logistica	6,1	5,8	6,7	6,4
Software e servizi ICT	18,5	18,8	23,9	24,5
Servizi finanziari e professionali	19,4	22,7	19,6	22,4
Turismo, divertimento e immobiliare	2,2	2,3	2,3	2,4
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

(a) Progetti greenfield e di espansione, ad esclusione dei progetti riguardanti attività estrattive, di retail e immobiliari.

Fonte: elaborazioni Oco Global su dati fDi Markets (2014).

Nel periodo 2009-2013, i due macrosettori terziari sopra citati sono anche quelli i cui progetti di investimento hanno creato il maggior numero di posti di lavoro, con una quota pari a oltre un terzo del totale (il 20% circa i servizi finanziari e professionali e il 14% il software e i servizi ICT). Seguono l'*automotive* con il 13%, l'agroalimentare con il 6%, i macchinari e le attrezzature industriali con il 5,5%.

Da un'analisi di dettaglio, tra i settori che evidenziano un incremento dei progetti di investimento in Europa occidentale tra il periodo precrisi (2004-2008) e quello successivo (2009-2013), si segnalano: (i) i servizi alle imprese, grazie alla semplicità di insediamento e sviluppo delle loro attività e al trend mondiale di diffusa internazionalizzazione del comparto; (ii) gli impianti e i macchinari, in aumento del 30%, soprattutto per la robotica e le nuove applicazioni nel campo dell'energia e dell'ambiente, che sperimentano una domanda mondiale assai sostenuta; (iii) i prodotti alimentari legati alle nuove tendenze di consumo, come *convenience food*, cucine «etniche», prodotti biologici, dietetici ecc. In crescita più contenuta anche altri prodotti di largo consumo (in particolare, i cosmetici e il tessile, ma prevalentemente nelle funzioni di vendita, logistica e design) e l'aeronautica.



Per converso, tra i settori che hanno conosciuto andamenti molto negativi vi sono i semiconduttori, a riflettere una tendenza condivisa con il resto del mondo, il legno, l'*automotive* (per specifiche difficoltà europee), il farmaceutico, la chimica e, nella filiera agroalimentare, la trasformazione primaria di massa.

La quota dell'Europa occidentale nel contesto globale rimane elevata, anche se spesso in calo rispetto tra il 2004-2008 e il 2009-2013, nei settori «emergenti», come le energie rinnovabili, nei settori a forte intensità di competenze, come le biotecnologie e il biomedicale, e nei settori del software e dei servizi alle imprese, che richiedono che ciascun mercato nazionale sia servito da una filiale dedicata (rendendo così necessaria, in un'area che conta più di 20 Stati indipendenti, una moltiplicazione «meccanica» del numero dei progetti).

Per quanto riguarda il comparto dell'energia<sup>7</sup>, va detto che la posizione dell'Europa è stata inizialmente molto forte nel settore di produzione di energia elettrica, in particolare da fonti rinnovabili (attorno al 40% negli anni 2004-2008), grazie a una forte volontà politica di aiuto al settore, durata almeno fino al 2008-2009. Il ridimensionamento di questo sostegno e, per converso, l'emergere di politiche aggressive in altre parti del mondo (USA e paesi emergenti) hanno ridotto drasticamente il vantaggio iniziale e nel periodo 2009-2013 la quota dell'Europa occidentale è scesa attorno al 25%. La quota europea appare in forte calo anche nel settore degli impianti e macchinari per l'energia, in particolare nel solare, dove si registra la prorompente ascesa della Cina.

La quota dell'Europa occidentale rimane elevata, ma in declino, anche nell'aeronautica e nell'aerospazio, dove l'influenza di committenti pubblici «ricchi», e dediti a una politica industriale attenta allo sviluppo del settore, è stata storicamente importante.

In posizione intermedia troviamo l'elettronica, i macchinari e le attrezzature industriali, i servizi finanziari e professionali, dove la quota europea è in linea con la media complessiva (23,8% dei progetti

<sup>7</sup> Si osservi come la classificazione adottata ai fini della costruzione della banca dati fDi Markets talvolta si differenzi dalle classificazioni delle attività economiche più utilizzate. In particolare, al settore «Energia» sono attribuite non solo le attività di generazione, produzione e distribuzione di energia elettrica, ma anche le attività manifatturiere di produzione dei relativi impianti e macchinari.



nel periodo 2009-2013). Riguardo ai servizi finanziari, va rilevato come si tratti di un settore con una distribuzione geografica mondiale relativamente equilibrata, ma in cui le attività ad alta intensità di competenze sono concentrate in pochi cluster, *in primis* Londra, seguita da Zurigo e Francoforte.

Infine, la quota dell'Europa occidentale è oggi bassa nel settore dell'auto (12,6% nel 2009-2013 contro il 15,9% del 2004-2008), con la prospettiva di un ulteriore calo per via della contrazione del mercato interno e del maggior dinamismo degli altri continenti (segnatamente il Nord America – a partire dal 2010 – e l'Asia, con la Cina in primo piano). Bassa anche nelle industrie manifatturiere tradizionali, come materiali da costruzione, vetro, ceramica, legno, tessile-abbigliamento, cuoio e calzature (a favore soprattutto dell'Europa dell'Est), e nell'elettronica di consumo (a favore soprattutto dell'Asia).

Interessanti indicazioni emergono incrociando settori e funzioni/attività. La metà di tutti i progetti di R&S proviene da quattro settori: informatica (per il 28% del totale), telecomunicazioni, farmaceutica e meccanica strumentale. Persino più elevata la concentrazione dei progetti che riguardano funzioni/attività commerciali di B2B, la metà dei quali si concentra in tre settori: informatica (oltre un terzo del totale), meccanica strumentale e componenti elettronici (in gran parte legati ai mercati di sbocco in espansione, quali l'energia solare, la difesa e il medicale). Ancora, la metà di tutti i progetti d'investimento in funzioni/attività manifatturiere si concentra in cinque settori: chimica (in cui prevalgono i progetti di espansione di siti preesistenti rispetto all'avvio *ex novo* di attività), alimentare, meccanica strumentale, prodotti in plastica e componenti auto. Per concludere, i due terzi dei progetti di logistica e manutenzione si concentrano in cinque settori: trasporti e logistica (si tratta in questo caso degli investimenti di imprese specializzate in tale attività), meccanica strumentale, prodotti di consumo, alimentare.

Con riferimento alle macroaree e ai paesi di origine dei progetti di investimento, va rilevato in primo luogo come l'Europa occidentale continui ad attirare in gran parte investimenti provenienti dai mercati maturi. L'Europa occidentale stessa, nel suo insieme, è la prima fonte di progetti, con una quota vicina alla metà del totale (ma in calo dall'inizio della crisi); gli USA sono di gran lunga il primo paese di origine, con il 31% dei progetti di investimento,



davanti a Germania, Regno Unito e Francia (ai quali compete complessivamente il 23%), mentre il Giappone è l'ultimo tra i primi cinque paesi di origine, con una quota del 5%. All'interno dell'Europa emergono nuovi paesi investitori, in particolare tra quelli più fortemente toccati dalla crisi, per i quali l'internazionalizzazione è un'importante via d'uscita: Irlanda (+40%) e Spagna (+15%) sono i due esempi più rilevanti.

Tra i paesi emergenti, i principali investitori in Europa sono l'India (prima dal punto di vista cronologico e con un forte orientamento per il Regno Unito, in virtù dei rapporti storici, culturali e linguistici tra i due paesi) e la Cina, la quale, grazie alla politica governativa del «*Go Global*», aumenta il numero di progetti del 144% tra il 2004-2008 e il 2009-2013 (anche se con un calo nell'ultimo biennio). Tra gli altri paesi emergenti con un crescente interesse per l'Europa occidentale, si segnalano la Russia, la Turchia e gli Emirati arabi (EAU e Qatar), mentre il Brasile e il Sud Africa rimangono ancora oggi modesti investitori nell'area.

L'analisi incrociata evidenzia forti specializzazioni funzionali e settoriali in relazione ai diversi paesi di origine. Focalizzando l'attenzione sugli ultimi cinque anni, si rileva che dagli USA origina il 45% di tutti i progetti in R&S, in infrastrutture ICT (in particolare *data centers*) e in *headquarters* e il 60% dei progetti riguardanti gli *shared service centers*. Con riferimento ai settori, gli USA pesano per il 55% di tutti i progetti di investimento nelle biotecnologie e nei semiconduttori, per il 50% nel biomedicale e nell'informatica, ma solo per il 5% nel legno e il 12% nelle energie rinnovabili.

Una forte concentrazione geografica dei progetti di investimento si rileva anche con riferimento ai paesi di destinazione (tab. 1.6). Negli ultimi cinque anni, il 50% dei progetti si è concentrato in due paesi, Regno Unito e Germania, e quasi il 70% nei primi quattro paesi (Francia e Spagna, oltre ai precedenti). Analogamente, la metà circa dei posti di lavoro creati si è concentrata in Regno Unito e Francia e oltre il 70% nei primi cinque paesi (ai precedenti si sommano Spagna, Germania e Irlanda).

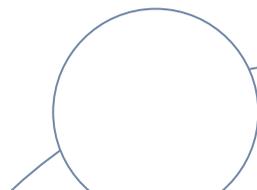


Tabella 1.6 - Dinamica dei progetti di investimento<sup>(a)</sup> in Europa occidentale, per paese di destinazione e funzione, 2004-2008 e 2009-2014 (incidenze % sul totale).

	Produzione		Logistica e manutenzione		Vendite, marketing e supporto		R&S e progettazione		Centri di supporto tecnico		Totale	
	2004-2008	2009-2014	2004-2008	2009-2014	2004-2008	2009-2014	2004-2008	2009-2014	2004-2008	2009-2014	2004-2008	2009-2014
Regno Unito	14,8	24,4	17,8	26,1	23,3	24,8	24,6	30,7	32,0	40,4	22,7	27,3
Germania	15,3	23,0	13,9	18,7	19,1	28,9	12,6	18,2	8,9	13,4	15,8	22,6
Francia	24,7	14,3	17,7	9,6	16,7	9,0	14,8	8,8	14,2	4,6	16,7	9,1
Spagna	13,0	12,1	12,1	13,1	8,0	7,6	10,6	9,3	10,5	10,0	10,0	9,0
Paesi-Bassi	3,7	3,5	8,9	8,5	4,7	5,0	3,3	2,9	3,7	2,1	4,7	5,2
Irlanda	3,3	4,1	1,4	1,5	2,2	2,6	9,6	12,1	13,6	21,6	3,8	5,2
<b>Italia</b>	<b>4,4</b>	<b>3,4</b>	<b>4,7</b>	<b>3,9</b>	<b>5,6</b>	<b>4,1</b>	<b>5,4</b>	<b>3,2</b>	<b>1,6</b>	<b>0,9</b>	<b>4,9</b>	<b>3,9</b>
Svizzera	1,7	1,3	2,1	1,7	3,8	3,5	2,7	1,8	1,8	0,6	3,9	3,5
Belgio	6,6	4,1	10,0	6,9	3,5	2,0	4,1	3,6	4,7	1,8	4,8	3,1
Finlandia	1,4	1,3	0,5	1,5	1,2	3,1	0,6	2,0	0,5	0,6	1,0	2,2
Altri paesi	11,1	8,5	10,9	8,5	11,9	9,4	11,7	7,4	8,5	4,0	11,7	8,9
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Incidenza % su totale</b>	<b>17,6</b>	<b>12,9</b>	<b>8,9</b>	<b>8,6</b>	<b>33,0</b>	<b>35,4</b>	<b>6,8</b>	<b>6,9</b>	<b>2,6</b>	<b>2,3</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

(a) Progetti greenfield e di espansione, ad esclusione dei progetti riguardanti attività estrattive, di retail e immobiliari.

Fonte: elaborazioni Oco Global su dati fDi Markets (2014).

Dal confronto tra i due quinquenni 2004-2008 e 2009-2013, i paesi di maggiore attrattività sono Regno Unito, Germania, Irlanda e Paesi Bassi, che registrano incrementi nel numero di progetti di investimento pari rispettivamente al 18%, 41%, 35% e 9%. In un contesto incerto e instabile, caratterizzato da una crescente intensità concorrenziale, questi paesi sono stati considerati dagli investitori internazionali come migliori localizzazioni: le isole britanniche e i Paesi Bassi per un *business environment* flessibile (in primo luogo, riguardo al mercato del lavoro) e favorevole (per la fiscalità); la Germania, come primo mercato europeo ed economia tra le meno toccate dalla crisi europea.

Al contrario, la Francia appare il grande paese «perdente»: il numero dei progetti quasi si dimezza (-46%), a causa di una debole crescita interna, di un quadro giuridico-fiscale poco favorevole e di una forte ambiguità (in alcuni casi, ostilità) politica nei confronti degli investimenti internazionali.



Focalizzando l'attenzione sull'Europa meridionale, la Spagna emerge come prima destinazione dell'area nel periodo 2004-2008, con un numero di progetti più che doppio rispetto all'Italia. In quel periodo la Spagna è stata una delle economie più dinamiche del Vecchio Continente, con tassi di crescita molto superiori alle medie dell'UE e dell'EuroZona. Il suo modello economico, in gran parte basato sullo sviluppo dei consumi e del settore immobiliare e delle costruzioni, senza che la produttività seguisse la stessa dinamica, è stato però fortemente colpito dalla crisi. La situazione economica è rapidamente degradata e le finanze pubbliche del Paese sono state messe sotto stretta sorveglianza.

Dopo aver subito un brutale calo dei progetti di investimento nel 2009 e nel 2010, negli ultimi tre anni il Paese iberico ha mostrato segni di ripresa, in particolare nel campo dei progetti riguardanti le attività di produzione, materiale e immateriale. A fronte del miglioramento macroeconomico, il motore dell'investimento estero appare diverso dal periodo precrisi: ad attirare gli investitori esteri non è più un mercato interno con prospettive di sviluppo sostenuto, quanto una serie di vantaggi di costo, con specifico riferimento al costo del lavoro, di nuovo nettamente inferiore a quello medio dell'Europa occidentale. Sembrano dunque aver avuto effetto, in un contesto di altissima disoccupazione (oltre il 25%), le radicali riforme del mercato del lavoro lanciate dal Governo Rajoi, con l'obiettivo dichiarato di rafforzare la competitività del Paese come «luogo di produzione» (in senso lato), piuttosto che come «luogo di consumo».

Rimandando al paragrafo successivo le valutazioni sull'Italia, poco vi è da dire sugli altri paesi del Sud Europa (Portogallo, Grecia e Malta), che non hanno una posizione di rilievo nel mercato degli investimenti internazionali. Va tuttavia segnalato come il Portogallo stia seguendo una via simile a quella spagnola, per rafforzare la sua competitività e proporsi come alternativa ai paesi dell'Europa centro-orientale nell'attrazione di attività manifatturiere e di teleservizio, promuovendo una logica di *nearshoring* in alternativa al più lontano *offshoring*.



### 3. La posizione dell'Italia

Nel quadro delineato, la posizione dell'Italia registra cambiamenti limitati rispetto alle analisi svolte nel precedente rapporto di ricerca (Mariotti e Mutinelli 2012). Nonostante una ripresa dei flussi di IDE in uscita e in entrata nel 2013, il grado di internazionalizzazione, sia attiva che passiva, del Paese continua a essere significativamente inferiore a quello dei suoi maggiori partner europei. Secondo gli ultimi dati disponibili (UNCTAD 2014), nel 2013 il rapporto percentuale tra lo stock degli IDE in uscita e il prodotto interno lordo era pari per l'Italia al 28,9% (tab. 1.7), valore inferiore alla metà della media UE-27 (61,1%) e a quello di Regno Unito (74,3%) e Francia (59,8%) e largamente inferiore a quello di Germania (47%) e Spagna (47,3%), nonché alla media dell'intera Europa (47,1%).

Tabella 1.7 - **Stock di investimenti diretti esteri in uscita e in entrata come percentuale del prodotto interno lordo, vari paesi europei, 1990-2013**

	1990	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<i>Stock di IDE in uscita / PIL (%)</i>															
Francia	9,0	69,7	59,5	43,9	52,7	56,0	57,6	71,2	69,3	44,7	60,3	59,0	53,9	59,9	59,8
Germania	8,8	28,7	32,8	34,7	34,3	33,9	33,5	37,3	40,1	36,6	42,8	44,3	41,2	46,1	47,0
Italia	5,3	15,4	14,9	13,9	13,3	13,4	13,7	16,7	19,6	19,2	23,0	23,8	23,7	26,6	28,9
Regno Unito	22,6	61,8	60,2	63,4	65,8	59,0	52,4	58,0	63,1	58,0	71,5	71,3	68,9	70,3	74,3
Spagna	3,0	22,3	23,6	23,8	25,0	27,0	27,0	35,3	40,4	37,1	43,0	47,2	45,1	48,2	47,3
UE-27	11,2	41,2	40,6	40,0	42,7	42,6	41,8	48,9	51,2	44,6	55,5	57,0	53,8	59,0	61,1
Europa	11,2	28,0	26,9	26,1	30,1	32,0	31,9	37,7	41,3	32,7	41,2	42,3	39,7	42,9	47,1
<b>Mondo</b>	<b>9,9</b>	<b>24,6</b>	<b>24,0</b>	<b>23,3</b>	<b>26,5</b>	<b>27,8</b>	<b>27,2</b>	<b>31,7</b>	<b>34,4</b>	<b>26,8</b>	<b>33,5</b>	<b>33,3</b>	<b>31,0</b>	<b>33,2</b>	<b>35,7</b>
<i>Stock di IDE in entrata / PIL (%)</i>															
Francia	7,9	29,4	28,7	30,3	36,4	42,1	41,5	49,0	48,2	31,9	39,6	38,5	34,9	39,4	39,5
Germania	6,5	14,4	14,5	14,8	16,3	18,8	17,2	20,4	20,9	18,4	21,3	21,7	20,3	23,0	23,4
Italia	5,3	11,1	10,2	11,0	12,4	13,4	13,3	16,7	17,7	14,2	17,3	16,0	16,2	18,1	19,5
Regno Unito	20,1	31,0	35,5	33,9	33,8	33,3	36,7	45,6	43,0	35,8	50,0	49,5	48,1	60,0	63,3
Spagna	12,7	26,9	29,1	37,5	38,4	39,0	34,0	37,3	40,6	37,0	43,5	45,4	43,2	48,8	52,7
UE-27	10,5	27,6	29,1	31,9	34,7	36,9	34,5	40,9	44,4	36,5	45,5	44,7	42,3	48,1	49,4
Europa	8,9	22,4	22,3	21,7	24,8	26,4	25,1	29,3	32,4	25,9	31,5	31,7	30,4	33,1	36,4
<b>Mondo</b>	<b>9,7</b>	<b>22,9</b>	<b>23,3</b>	<b>22,5</b>	<b>25,1</b>	<b>26,3</b>	<b>25,3</b>	<b>28,8</b>	<b>32,0</b>	<b>25,3</b>	<b>31,3</b>	<b>31,7</b>	<b>29,7</b>	<b>32,1</b>	<b>34,3</b>

Fonte: elaborazioni Oco Global su dati fDi Markets (2014).



# LE PARTECIPAZIONI ITALIANE ALL'ESTERO

---





# LE PARTECIPAZIONI ITALIANE ALL'ESTERO

## 1. Il quadro generale

Il quadro generale delle partecipazioni italiane all'estero nei settori coperti dalla banca dati REPRINT è illustrato in tab. 2.1.

Tabella 2.1 - **Le partecipazioni italiane all'estero, al 31 dicembre 2013**

	Partecipazioni di controllo		Partecipazioni paritarie e minoritarie		Totale	
	Valore	%	Valore	%	Valore	%
Imprese italiane investitrici	9.070	80,1	3.862	34,1	11.325	100,0
<b>Imprese estere partecipate</b>						
Imprese (N.)	24.322	79,7	6.191	20,3	30.513	100,0
Dipendenti (N.)	1.235.561	80,3	302.357	19,7	1.537.918	100,0
Fatturato (milioni di euro)	457.055	80,6	110.064	19,4	567.119	100,0

Fonte: banca dati Reprint, ICE Agenzia - Politecnico di Milano.

Alla fine del 2013, le imprese italiane con partecipazioni in imprese estere sono 11.325; le imprese partecipate all'estero sono 30.513, con 1.537.918 dipendenti; il loro fatturato è stato pari nel 2013 a 565,3 miliardi di euro.

Le imprese italiane che controllano almeno un'impresa estera sono 9.070; le imprese estere controllate da case-madri italiane sono 24.322, con 1.232.111 dipendenti e un fatturato di 457,1 miliardi di euro. Il controllo è esercitato nel 79,7% delle imprese estere partecipate, con quote pari al 78,9% dei loro dipendenti e allo 80,6% del relativo fatturato. Completano il quadro le partecipazioni di minoranza, poste in essere da 3.862 investitori: si tratta di 6.191 imprese estere<sup>1</sup>, con 350.807 dipendenti e un giro d'affari di 108,3 miliardi di euro<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> La somma degli investitori con partecipazioni di controllo e con partecipazioni paritarie e minoritarie supera il totale dei soggetti investitori, poiché sono 1.607 le IMN italiane attive all'estero sia con imprese controllate, sia con partecipazioni paritarie e/o di minoranza in altre imprese.



La grande maggioranza delle imprese partecipate all'estero continua a concentrarsi nell'industria manifatturiera e nel commercio all'ingrosso, per lo più popolato da filiali e *joint venture* commerciali di imprese manifatturiere (tab. 2.2). Quest'ultimo settore conta il maggior numero di imprese partecipate (13.580), mentre l'industria manifatturiera assume un ruolo preponderante in termini di dipendenti (960.765 in 8.567 imprese, contro i 235.691 delle attività commerciali) e di fatturato (264,2 miliardi di euro, contro 130,7)<sup>2</sup>. Nel complesso, questi due settori assommano circa i tre quarti delle imprese partecipate all'estero e dei relativi dipendenti nei settori inclusi nel perimetro della banca dati.

Il contributo alla consistenza aggregata delle attività estere dei rimanenti settori (industria estrattiva; energia elettrica, gas e acqua; logistica e trasporti; servizi ICT; altri servizi professionali), pur cresciuto negli ultimi anni, appare ancora oggi relativamente modesto per un'economia avanzata: 341.462 dipendenti in 8.366 imprese estere partecipate, per un fatturato aggregato di 170,5 miliardi di euro.

Le partecipazioni di controllo risultano largamente prevalenti qualunque indicatore si consideri; unica eccezione quello dell'industria estrattiva, dove le partecipazioni di minoranza sono prevalenti per numero di addetti delle imprese partecipate, grazie ad alcune partecipazioni di minoranza in imprese di rilevanti dimensioni<sup>3</sup>.

In tab. 2.2 è indicato anche il grado di internazionalizzazione dei diversi comparti<sup>4</sup>. Nel complesso, l'incidenza dei dipendenti delle

- 2 È importante sottolineare come il fatturato delle filiali commerciali non sempre corrisponda all'effettivo giro d'affari delle imprese investitrici nel paese estero, in quanto non infrequentemente la filiale estera rappresenta la casa-madre con un contratto di agenzia. In tal caso, il fatturato della filiale è dato dalle commissioni a essa riconosciute, mentre le vendite sono fatturate direttamente dalla casa-madre.
- 3 Tra queste, la partecipazione di Tassara nella francese Eramet, dismessa nel corso del 2014. In termini di fatturato prevalgono nettamente le partecipazioni di controllo, per effetto delle attività del gruppo ENI nell'estrazione di gas e petrolio, il cui fatturato per addetto è di molto superiore a quello delle altre attività estrattive.
- 4 L'indicatore è calcolato rapportando il numero di dipendenti delle imprese estere partecipate da imprese italiane ai dati di occupazione interna delle imprese a base italiana. Va sottolineato come nel caso dell'internazionalizzazione attiva venga esclusa dal computo l'occupazione delle imprese italiane a controllo estero, mentre nel caso dell'internazionalizzazione passiva si considerino i dipendenti di tutte le imprese residenti, indipendentemente dal controllo, italiano o estero (si vedano la tab. 3.2 e la nota 2 del cap. 3). La ragione di tale scelta risiede nella considerazione che le



Tabella 2.2 - **Le partecipazioni italiane all'estero, per settore, al 31 dicembre 2013**

	Imprese partecipate	Dipendenti	Fatturato (mn. euro)	Grado % di internazionalizzazione (a)
Totale				
Industria estrattiva	347	48.667	35.233	170,3
Industria manifatturiera	8.567	960.765	265.631	33,0
Energia elettrica, gas e acqua	1.101	52.873	72.262	49,4
Costruzioni	1.424	65.596	10.906	7,1
Commercio all'ingrosso	13.580	235.691	131.008	27,9
Logistica e trasporti	1.723	49.070	13.502	5,5
Servizi ICT	668	31.802	12.166	10,9
Altri servizi professionali	3.103	93.454	26.410	22,8
<b>Totale</b>	<b>30.513</b>	<b>1.537.918</b>	<b>567.119</b>	<b>24,0</b>
Partecipazioni di controllo				
Industria estrattiva	262	17.810	27.882	61,9
Industria manifatturiera	6.968	764.191	207.628	26,5
Energia elettrica, gas e acqua	816	46.652	56.399	43,3
Costruzioni	1.013	41.795	8.594	4,5
Commercio all'ingrosso	10.753	219.261	115.572	24,5
Logistica e trasporti	1.366	42.928	11.637	4,8
Servizi ICT	580	26.857	8.168	9,2
Altri servizi professionali	2.564	76.067	21.174	18,8
<b>Totale</b>	<b>24.322</b>	<b>1.235.561</b>	<b>457.055</b>	<b>19,2</b>
Partecipazioni paritarie e minoritarie				
Industria estrattiva	85	30.857	7.351	108,4
Industria manifatturiera	1.599	196.574	58.003	6,4
Energia elettrica, gas e acqua	285	6.221	15.863	6,1
Costruzioni	411	23.801	2.312	2,6
Commercio all'ingrosso	2.827	16.430	15.436	3,5
Logistica e trasporti	357	6.142	1.865	0,7
Servizi ICT	88	4.945	3.998	1,8
Altri servizi professionali	539	17.387	5.236	4,0
<b>Totale</b>	<b>6.191</b>	<b>302.357</b>	<b>110.064</b>	<b>4,8</b>

(a) Rapporto tra i dipendenti delle imprese partecipate all'estero e i dipendenti in Italia delle imprese a base italiana.

Fonte: banca dati Reprint, Agenzia ICE - Politecnico di Milano.

imprese italiane con partecipazioni all'estero rispetto al totale dei dipendenti interni al Paese presso le imprese non a controllo estero è pari al 24% (19,2% ove si considerino le sole partecipazioni di controllo).

imprese a controllo estero insediate in Italia non partecipano al processo di multinazionalizzazione attiva; nel caso esse controllino attività all'estero, ciò è generalmente il frutto di scelte proprietarie e organizzative delle IMN cui appartengono e sarebbe fuorviante attribuire contabilmente il controllo dei loro assets al nostro Paese.



Storicamente, i settori più internazionalizzati sono sempre stati quelli dell'industria estrattiva (grado di multinazionalizzazione pari a fine 2013 al 170,3% rispetto all'occupazione complessiva) e manifatturiera (33%). Oggi un grado di internazionalizzazione assai elevato si riscontra anche nel settore delle *utilities* (49,4%), soprattutto per effetto della recente, forte espansione internazionale di ENEL. Al di sopra della media anche l'internazionalizzazione del commercio all'ingrosso (27,9%)<sup>5</sup>. Rimangono invece modesti e inferiori alla media i livelli di multinazionalizzazione delle costruzioni (7,1%) e dei settori terziari (trasporti e logistica 5,5%, informatica e telecomunicazioni 10,9%, altri servizi professionali 22,8%).

La tab. 2.3 illustra la dinamica delle partecipazioni all'estero negli anni Duemila, consentendo di delineare le principali tendenze di questo primo scorcio di secolo.

A livello aggregato, tra il 2000 e il 2013 il numero delle imprese partecipate all'estero è cresciuto dello 85,2%, da 16.477 alle attuali 30.513 unità; il numero dei loro dipendenti del 33,5%, da 1,15 a quasi 1,54 milioni; il fatturato del 156%, da poco meno di 221 a 561,2 milioni di euro. A tale crescita ha contribuito soprattutto il triennio 2007-2009, al quale si deve oltre la metà dell'incremento complessivo dei dipendenti all'estero; negli anni seguenti si sono invece sentiti gli effetti della crisi e la crescita all'estero è rallentata. Va peraltro rilevato come il calo di oltre 32mila unità nel numero complessivo dei dipendenti presso le imprese partecipate da imprese italiane tra il 2009 e il 2013 sottenda dinamiche contrastanti per le diverse tipologie di partecipazione: l'occupazione presso le imprese controllate cresce infatti di oltre 80mila unità, mentre si riduce di oltre 132mila unità quella delle partecipate di minoranza o paritarie. Due grandi operazioni spiegano gran parte di tali variazioni: nel 2011 la conquista del controllo di Chrysler da parte di FIAT e nel 2013 la cessione della partecipazione di EXOR nel gruppo svizzero SGS.

L'industria manifatturiera mostra una dinamica "raffreddata", con una crescita del numero dei dipendenti all'estero di poco superiore

5 È opportuno richiamare l'attenzione sul diverso significato dell'indice per questo settore. Mentre in generale, le partecipazioni all'estero di un settore competono a imprese dello stesso settore (soprattutto nel caso di macroaggregazioni come quelle in corso di commento), nel caso del commercio all'ingrosso le partecipazioni corrispondono prevalentemente a filiali commerciali di imprese di altri settori (soprattutto manifatturieri) e dunque l'indice non misura la proiezione all'estero delle imprese che compongono il settore medesimo.





Tabella 2.3 - Evoluzione delle partecipazioni italiane all'estero, per settore, 2000-2013

	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Var. % 2000- '13	Var. % 2007- '13
Imprese italiane partecipate (N.)												
Industria estrattiva	212	236	233	250	292	317	318	336	339	347	+ 63,7	+ 38,8
Industria manifatturiera	4.839	6.534	6.845	7.220	7.517	7.829	8.122	8.392	8.493	8.567	+ 77,0	+ 18,7
Energia elettrica, gas e acqua	267	417	476	1.011	1.149	1.243	1.183	1.134	1.097	1.101	+ 312,4	+ 8,9
Costruzioni	830	1.060	1.030	1.031	1.101	1.185	1.278	1.333	1.372	1.424	+ 71,6	+ 38,1
Commercio all'ingrosso	8.190	10.652	10.602	10.552	10.804	11.490	12.090	12.795	13.175	13.580	+ 65,8	+ 28,7
Logistica e trasporti	961	1.262	1.317	1.320	1.377	1.482	1.595	1.654	1.660	1.723	+ 79,3	+ 30,5
Servizi ICT	413	526	538	614	668	715	749	766	675	668	+ 61,7	+ 8,8
Altri servizi professionali	765	1.053	1.713	2.400	2.559	2.737	2.922	3.074	3.152	3.103	+ 305,6	+ 29,3
<b>Totale</b>	<b>16.477</b>	<b>21.740</b>	<b>22.754</b>	<b>24.398</b>	<b>25.467</b>	<b>26.998</b>	<b>28.257</b>	<b>29.484</b>	<b>29.903</b>	<b>30.513</b>	<b>+ 85,2</b>	<b>+ 25,1</b>
Dipendenti delle imprese partecipate (N.)												
Industria estrattiva	10.765	28.048	29.956	82.412	90.979	46.071	46.236	43.626	45.357	48.667	+ 352,1	-40,9
Industria manifatturiera	809.438	898.817	874.016	893.406	928.611	939.632	956.057	952.992	947.978	960.765	+ 18,7	+ 7,5
Energia elettrica, gas e acqua	14.769	22.031	23.219	57.943	55.801	61.531	60.560	54.176	53.003	52.873	+ 258,0	-8,7
Costruzioni	44.491	51.284	52.060	48.734	53.483	70.859	71.721	65.339	64.114	65.596	+ 47,4	+ 34,6
Commercio all'ingrosso	125.990	169.741	194.752	213.324	223.301	216.990	220.395	231.936	233.587	235.691	+ 87,1	+ 10,5
Logistica e trasporti	17.133	30.261	38.344	47.636	48.202	45.863	46.744	50.721	48.541	49.070	+ 186,4	+ 3,0
Servizi ICT	78.700	61.510	57.947	63.990	65.278	65.908	51.300	45.927	45.429	31.802	-59,6	-50,3
Altri servizi professionali	51.079	61.635	82.544	107.783	122.598	122.595	128.588	138.119	139.462	93.454	+ 83,0	-13,3
<b>Totale</b>	<b>1.152.865</b>	<b>1.323.327</b>	<b>1.352.838</b>	<b>1.515.228</b>	<b>1.588.253</b>	<b>1.569.449</b>	<b>1.581.601</b>	<b>1.582.836</b>	<b>1.577.471</b>	<b>1.537.918</b>	<b>+ 33,5</b>	<b>+ 1,5</b>

	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Var. % 2000-'13	Var. % 2007-'13
	Fatturato delle imprese partecipate (valori correnti in milioni di euro)											
Industria estrattiva	11.150	38.332	43.611	60.278	67.084	35.015	35.499	34.541	37.256	35.219	+ 215,9	- 41,6
Industria manifatturiera	126.116	186.035	182.920	189.317	197.056	198.923	225.510	239.441	244.540	264.219	+ 109,5	+ 39,6
Energia elettrica, gas e acqua	2.115	9.354	8.299	51.135	63.175	57.480	73.358	78.771	79.554	72.233	+ 3314,7	+ 41,3
Costruzioni	4.154	8.398	9.588	11.935	11.592	11.764	11.324	10.826	10.876	10.902	+ 162,4	- 8,7
Commercio all'ingrosso	51.832	107.471	112.278	117.090	115.253	108.534	108.056	128.959	128.686	130.653	+ 152,1	+ 11,6
Logistica e trasporti	2.374	10.294	11.190	12.711	14.610	14.027	16.199	15.927	14.490	13.496	+ 468,5	+ 6,2
Servizi ICT	20.049	10.351	12.233	15.125	14.498	16.066	16.782	17.254	16.678	12.161	- 39,3	- 19,6
Altri servizi professionali	5.070	8.855	16.884	25.149	25.940	24.583	28.267	28.194	29.128	26.463	+ 422,0	+ 5,2
<b>Totale</b>	<b>222.860</b>	<b>379.091</b>	<b>397.003</b>	<b>482.739</b>	<b>509.208</b>	<b>466.392</b>	<b>514.996</b>	<b>553.913</b>	<b>561.208</b>	<b>565.347</b>	<b>+ 153,7</b>	<b>+ 17,1</b>

Fonte: banca dati Reprint, Agenzia ICE Agenzia – Politecnico di Milano.



alla metà di quella media complessiva (+20,3% contro +35,9%). Tale comparto rappresenta comunque quasi i due terzi dell'intero fenomeno analizzato in termini di numero di dipendenti delle imprese partecipate e storicamente è stato in parte presupposto e in parte guida del processo di crescita all'estero anche delle attività commerciali e di servizio.

La dinamica nel nuovo millennio degli altri settori, e in particolare dei servizi, è stata invece più sostenuta, con alcuni importanti cambiamenti di rotta rispetto al passato. Tra il 2000 e il 2013, la crescita del numero di dipendenti delle imprese partecipate all'estero risulta pari a +258% per le *utilities*, +186,4% per la logistica e i trasporti, +83% per gli altri servizi professionali.

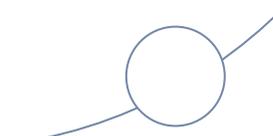
Fino a pochi anni or sono, le *utilities* italiane (energia elettrica, gas e acqua) sono state in larga misura assenti dalla scena internazionale e la rapida espansione internazionale è da collegare alla recente apertura dei mercati e alla liberalizzazione delle attività<sup>6</sup>. Da posizioni relativamente modeste si è mossa anche la crescita all'estero delle imprese di logistica e di quelle degli altri servizi professionali, settori nei quali le nostre imprese mantengono peraltro – a parte poche eccezioni – un evidente *gap* competitivo rispetto agli operatori degli altri paesi industrializzati.

Riguardo al commercio all'ingrosso (+87,1% dei dipendenti delle partecipate estere) la crescita va interpretata nel senso dell'irrobustimento della presenza commerciale diretta sui mercati internazionali delle IMN manifatturiere a base italiana.

Anche nel terziario non mancano tuttavia dinamiche negative, come nel caso dei servizi ICT, che tra il 2000 e il 2013 sperimentano una forte riduzione dei dipendenti delle partecipate estere (-59,6%). Gli anni Novanta erano stati caratterizzati da una crescita rapida delle partecipazioni all'estero, conseguenza della liberalizzazione delle telecomunicazioni, delle nuove applicazioni Internet e del clima entusiastico che ne era scaturito. All'inizio del nuovo millennio, tuttavia, lo *shakeout* delle dot.com e i processi di ristrutturazione degli operatori di telecomunicazioni, per contenere il forte indebitamento maturato negli anni precedenti, hanno determinato una brusca

<sup>6</sup> Un approfondimento circa i processi di internazionalizzazione degli ex-monopoli pubblici delle *utilities*, anche in chiave di comparazione europea, si trova in Nardozzi e Carbone (2011).





inversione di tendenza. Nel caso italiano, sulla contrazione della consistenza delle partecipazioni all'estero pesano soprattutto le dismissioni operate da Telecom Italia e Tiscali. Anche in questo comparto, rimangono invece positivi i tassi di crescita degli investitori e delle imprese estere partecipate, grazie a iniziative per lo più di piccola dimensione.

Infine, bisogna ricordare che negli anni Duemila si è avuta una significativa espansione multinazionale di alcune grandi imprese italiane in settori terziari che non rientrano nel perimetro di REPRINT. È il caso di gruppi quali Generali, Unicredit, Intesa SanPaolo, Benetton, Autogrill e De Agostini, cresciuti all'estero con acquisizioni di largo respiro e capaci di guadagnare posizioni di rilievo nei rispettivi oligopoli continentali o mondiali.



# LE PARTECIPAZIONI ESTERE IN ITALIA

---





# LE PARTECIPAZIONI ESTERE IN ITALIA

## 1. Il quadro generale

Il quadro generale delle partecipazioni estere in Italia nei settori coperti dalla banca dati REPRINT è esposto in tab. 3.1.

Tabella 3.1 - **Le partecipazioni estere in Italia, al 31 dicembre 2013**

	Partecipazioni di controllo		Partecipazioni paritarie e minoritarie		Totale	
	Valore	%	Valore	%	Valore	%
Imprese estere investitrici (N.)	4.825	95,0	530	10,4	5.078	100,0
<b>Imprese italiane partecipate</b>						
Imprese (N.)	8.560	91,4	807	8,6	9.367	100,0
Dipendenti (N.)	779.514	85,1	136.392	14,9	915.906	100,0
Fatturato (milioni di euro)	412.834	83,0	84.726	17,0	497.561	100,0
Valore aggiunto (milioni di euro)	88.124	82,5	18.716	17,5	106.840	100,0

Fonte: banca dati Reprint, ICE Agenzia – Politecnico di Milano.

Alla fine del 2013, sono 9.367 le imprese italiane partecipate da IMN estere; tali imprese occupano 915.906 dipendenti e hanno realizzato un fatturato di 497,6 miliardi di euro, con un valore aggiunto pari a 106,8 miliardi di euro. Le partecipazioni di controllo sono largamente prevalenti rispetto alle partecipazioni paritarie e minoritarie, rappresentando, a seconda dell'indicatore considerato, tra l'82,5% e il 91,4% del totale. Le imprese italiane controllate da IMN sono 8.560, con poco meno di 779.514 dipendenti e un fatturato di 412,8 miliardi di euro.

Le IMN estere attive in Italia tramite almeno un'impresa partecipata sono 5.078; tra di esse, ben 4.825 (il 95% del totale) sono, direttamente o indirettamente, azionisti di maggioranza in almeno un'impresa italiana<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> La somma degli investitori esteri con partecipazioni di controllo (4.825) e con partecipazioni paritarie e minoritarie (530) supera il numero totale dei soggetti investitori (5.078), poiché 277 IMN estere sono presenti in Italia sia con imprese controllate, sia con partecipazioni paritarie e/o di minoranza in altre imprese.



La ripartizione per comparti di attività (tab. 3.2) evidenzia come l'industria manifatturiera mantenga un ruolo fondamentale: le imprese italiane di questo comparto partecipate da IMN estere sono 2.723, con 484.784 dipendenti (il 52,9% del totale), un fatturato di 211,5 miliardi di euro (42,5%) e un valore aggiunto di 43,5 miliardi di euro (40,7%). All'industria manifatturiera è peraltro collegato il settore del commercio all'ingrosso, nel quale la maggior parte delle imprese a partecipazione estera è costituita da filiali commerciali di IMN manifatturiere: si tratta di ben 3.060 imprese partecipate, con 112mila dipendenti, un fatturato di 134,8 miliardi di euro e 12,4 miliardi di euro di valore aggiunto.

Tabella 3.2 - **Le partecipazioni estere in Italia, per settore, al 31 dicembre 2013**

	Imprese partecipate	Dipendenti	Fatturato (mln. euro)	Valore aggiunto (mln. euro)	Grado % di internazionalizzazione (a)
Totale					
Industria estrattiva	34	1.914	1.249	128	6,3
Industria manifatturiera	2.723	484.784	211.484	43.466	14,7
Energia elettrica, gas e acqua	767	13.422	41.825	4.934	11,9
Costruzioni	298	11.572	3.895	1.137	1,2
Commercio all'ingrosso	3.060	117.945	134.796	12.414	12,3
Logistica e trasporti	509	64.563	22.640	3.889	6,9
Servizi ICT	539	128.665	47.090	23.505	34,4
Altri servizi professionali	1.437	93.041	34.582	17.366	17,2
<b>Totale</b>	<b>9.367</b>	<b>915.906</b>	<b>497.561</b>	<b>106.840</b>	<b>12,8</b>
Partecipazioni di controllo					
Industria estrattiva	28	1.828	1.197	98	6,0
Industria manifatturiera	2.425	430.676	180.003	38.816	13,0
Energia elettrica, gas e acqua	680	5.768	28.355	2.894	5,1
Costruzioni	249	10.125	3.422	935	1,1
Commercio all'ingrosso	2.914	112.066	118.606	11.853	11,7
Logistica e trasporti	423	44.113	17.337	3.295	4,7
Servizi ICT	511	82.270	31.287	13.064	22,0
Altri servizi professionali	1.330	92.668	32.627	17.170	17,1
<b>Totale</b>	<b>8.560</b>	<b>779.514</b>	<b>412.834</b>	<b>88.124</b>	<b>10,9</b>
Partecipazioni paritarie e minoritarie					
Industria estrattiva	6	86	51	29	0,3
Industria manifatturiera	298	54.108	31.480	4.650	1,6
Energia elettrica, gas e acqua	87	7.654	13.471	2.040	6,8
Costruzioni	49	1.447	473	202	0,2
Commercio all'ingrosso	146	5.879	16.189	561	0,6
Logistica e trasporti	86	20.450	5.303	595	2,2
Servizi ICT	28	46.395	15.804	10.441	12,4
Altri servizi professionali	107	373	1.955	197	0,1
<b>Totale</b>	<b>807</b>	<b>136.392</b>	<b>84.726</b>	<b>18.716</b>	<b>1,9</b>

(a) Rapporto tra i dipendenti delle imprese partecipate e i dipendenti di tutte le imprese italiane.

Fonte: banca dati Reprint, ICE - Politecnico di Milano.



Data la scarsità di materie prime del Paese, la presenza estera nell'industria estrattiva è limitata: circa 1.250 dipendenti in 34 imprese partecipate. La consistenza delle partecipazioni estere è contenuta anche nel comparto delle *utilities* (energia elettrica, gas e acqua), dove si contano circa 13.400 dipendenti, e in quello delle costruzioni (11.500 dipendenti). Di converso, assai più significativa è la presenza nei settori delle ICT (oltre 128.600 dipendenti nelle imprese partecipate), nella logistica (poco meno di 65mila dipendenti) e negli altri servizi professionali (circa 93mila).

Le partecipazioni di controllo risultano largamente prevalenti in tutti i comparti di attività, a eccezione delle *utilities*, dove le imprese con partecipazioni estere paritarie o di minoranza occupano oltre 7.600 dipendenti, a fronte di meno di 5.800 occupati nelle imprese a controllo estero. Il peso delle partecipazioni paritarie o di minoranza è rilevante anche nel settore dei servizi ICT, soprattutto in virtù della partecipazione della spagnola Telefónica in Telecom Italia.

In tab. 3.2 è indicato anche il grado di internazionalizzazione dei diversi comparti<sup>2</sup>. Nel complesso, i dipendenti delle imprese a partecipazione estera rappresentano il 12,8% del totale dei dipendenti di tutte le imprese italiane. Tra i singoli comparti, il valore più elevato dell'indice si riscontra per i servizi ICT (34,4%); seguono gli altri servizi professionali (17,2%) e l'industria manifatturiera, che, come sul lato delle partecipazioni in uscita, ha un grado di internazionalizzazione più elevato della media (14,7%). Valori inferiori alla media si hanno per commercio all'ingrosso<sup>3</sup> (12,3%), energia elettrica, gas e acqua (11,9%), servizi di trasporto e logistica (6,9%), attività estrattive (6,3%) e costruzioni (1,2%).

In merito alla performance delle IMN estere nell'ambito dell'economia nazionale è possibile confrontare il valore aggiunto per addetto prodotto dalle suddette imprese e quello relativo alla media nazionale (tab. 3.3). Le IMN si caratterizzano per una produttività del lavoro assai più elevata della media nazionale: 116,6 migliaia di euro

- 2 L'indicatore è pari al rapporto tra i dipendenti delle imprese a partecipazione estera e i dipendenti di tutte le imprese italiane. Si sottolinea la differenza di denominatore rispetto al grado di internazionalizzazione attiva (tab. 2.2 nel par. 2.1 del cap. 2): in quel caso, i dipendenti delle imprese a controllo estero sono stati esclusi dal computo, mentre qui si considerano i dipendenti di tutte le imprese, indipendentemente dal tipo di controllo (italiano o estero). Per i motivi di tale scelta, si rimanda alla nota 4 del cap. 2.
- 3 A differenza che per l'uscita, in entrata l'indice ha un significato omogeneo agli altri settori, poiché descrive l'apporto delle IMN alla consistenza complessiva del settore in Italia (cfr. nota 5 del cap. 2).



per addetto nel 2013, ovvero 114,5 migliaia nel 2012, contro 71,8 migliaia in quest'ultimo anno per la media nazionale (74,3 migliaia per le imprese con 20 o più addetti). I maggiori divari di produttività a favore delle imprese a partecipazione estera si riscontrano nel commercio all'ingrosso (52,7%), nei servizi ICT (45,7%) e nell'industria manifatturiera (46,8%).

Tabella 3.3 - Valore aggiunto per dipendente: confronto tra le imprese a partecipazione estera e la media nazionale (dati in migliaia di euro)

	Imprese a partecipazione estera		Media nazionale 2012	
	2012	2013	Imprese con 20 o più addetti	Totale
Industria in senso stretto	95,1	97,0	75,2	68,6
Industria estrattiva	130,4	66,7	189,9	154,8
Industria manifatturiera	88,5	89,7	65,9	60,3
Energia elettrica, gas e acqua	335,7	367,6	255,1	288,3
Costruzioni	79,2	98,3	55,9	57,5
Servizi (settori Reprint)	139,6	141,4	76,3	81,0
Commercio all'ingrosso	110,4	105,3	73,8	72,3
Trasporti e logistica	71,4	60,2	56,6	56,3
Servizi ICT	187,9	182,7	135,3	128,9
Altri servizi professionali	158,4	186,7	84,8	118,6
<b>Totale (settori Reprint)</b>	<b>114,5</b>	<b>116,6</b>	<b>74,3</b>	<b>71,8</b>

Fonte: elaborazione su dati Istat e banca dati Reprint, ICE Agenzia - Politecnico di Milano.

Questa evidenza è coerente con la teoria e le verifiche condotte internazionalmente circa le superiori prestazioni delle filiali delle IMN rispetto alle imprese domestiche, grazie alle maggiori competenze, tecnologie, capacità manageriali e ai vantaggi di scala e di *network* (Görg e Strobl 2001, Barba Navaretti e Venables 2004).

La misura del divario deve tuttavia essere considerata con una certa cautela, poiché nasconde effetti di composizione settoriale e dimensionale. Si deve infatti ricordare come le partecipazioni estere prevalgano nelle attività manifatturiere e di servizio a più elevato contenuto innovativo; nell'industria manifatturiera, in particolare, la presenza delle IMN è proporzionalmente maggiore nei settori di larga scala e in quelli ad alta tecnologia.

La tab. 3.4 illustra la dinamica delle partecipazioni estere negli anni Duemila, consentendo di delineare le principali tendenze evolutive che hanno caratterizzato questo primo scorcio di secolo.



Tabella 3.4 - Evoluzione delle partecipazioni estere in Italia, per settore, 2000-2013

	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Var. % 2000-'13	Var. % 2007-'13
Imprese italiane partecipate (N.)												
Industria estrattiva	40	39	38	38	39	36	35	38	36	34	-15,0	-10,5
Industria manifatturiera	2.586	2.649	2.686	2.710	2.769	2.720	2.710	2.745	2.726	2.723	+5,3	+0,5
Energia elettrica, gas e acqua	103	211	230	268	398	541	685	767	785	767	+644,7	+186,2
Costruzioni	103	186	222	246	284	301	305	314	316	298	+189,3	+21,1
Commercio all'ingrosso	2.925	3.244	3.289	3.385	3.369	3.330	3.328	3.241	3.173	3.060	+4,6	-9,6
Logistica e trasporti	378	475	488	520	519	531	527	523	525	509	+34,7	-2,1
Servizi ICT	525	547	544	573	574	554	556	564	554	539	+2,7	-5,9
Altri servizi professionali	881	1.168	1.236	1.322	1.406	1.434	1.469	1.522	1.501	1.437	+63,1	+8,7
<b>Totale</b>	<b>7.541</b>	<b>8.519</b>	<b>8.733</b>	<b>9.062</b>	<b>9.358</b>	<b>9.447</b>	<b>9.615</b>	<b>9.714</b>	<b>9.616</b>	<b>9.367</b>	<b>+24,2</b>	<b>+3,4</b>
Dipendenti delle imprese partecipate (N.)												
Industria estrattiva	1.893	1.767	1.727	1.631	1.572	1.618	1.676	1.825	1.872	1.914	+1,1	+17,4
Industria manifatturiera	628.412	525.908	517.187	515.157	523.463	498.218	486.331	493.192	488.685	484.784	-22,9	-5,9
Energia elettrica, gas e acqua	2.942	11.358	12.337	12.843	13.502	14.913	16.055	15.299	13.173	13.422	+356,2	+4,5
Costruzioni	4.307	9.048	9.503	9.542	10.700	10.017	12.695	11.958	12.114	11.572	+168,7	+21,3
Commercio all'ingrosso	98.115	109.573	113.098	119.343	121.369	121.794	121.398	120.936	121.231	117.945	+20,2	-1,2
Logistica e trasporti	39.886	52.110	52.846	55.634	58.870	70.879	67.720	67.514	64.656	64.563	+61,9	+16,0
Servizi ICT	77.210	80.619	76.616	141.458	135.548	132.599	127.180	133.818	129.697	128.665	+66,6	-9,0
Altri servizi professionali	54.294	71.000	74.843	81.594	89.052	86.695	87.594	88.864	90.552	93.041	+71,4	+14,0
<b>Totale</b>	<b>907.059</b>	<b>861.383</b>	<b>858.157</b>	<b>937.202</b>	<b>954.076</b>	<b>936.733</b>	<b>920.649</b>	<b>933.406</b>	<b>921.980</b>	<b>915.906</b>	<b>+1,0</b>	<b>-2,3</b>

	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Var. % 2000-'13	Var. % 2007-'13
	Fatturato delle imprese partecipate (valori correnti in milioni di euro)											
Industria estrattiva	645	451	500	554	613	540	614	744	811	1.249	+ 93,7	+ 125,5
Industria manifatturiera	190.030	183.600	195.679	205.349	211.557	171.493	191.393	212.188	210.447	211.484	+ 11,3	+ 3,0
Energia elettrica, gas e acqua	2.028	26.096	32.871	36.790	46.739	46.803	52.087	48.109	44.867	41.825	+ 1962,7	+ 13,7
Costruzioni	1.027	2.182	2.782	2.445	3.197	2.948	4.234	4.516	3.942	3.895	+ 279,5	+ 59,3
Commercio all'ingrosso	96.033	122.634	131.638	139.250	136.603	125.993	136.046	151.215	144.182	134.796	+ 40,4	-3,2
Logistica e trasporti	11.290	16.058	17.174	18.557	18.594	18.665	20.223	21.873	22.661	22.640	+ 100,5	+ 22,0
Servizi ICT	19.872	27.466	27.980	54.869	56.482	52.878	52.499	52.553	50.166	47.090	+ 137,0	-14,2
Altri servizi professionali	12.373	21.890	25.631	27.608	29.594	26.876	28.674	34.176	35.406	34.582	+ 179,5	+ 25,3
<b>Totale</b>	<b>333.297</b>	<b>400.377</b>	<b>434.254</b>	<b>485.421</b>	<b>503.379</b>	<b>446.195</b>	<b>485.770</b>	<b>525.374</b>	<b>512.482</b>	<b>497.561</b>	<b>+ 49,3</b>	<b>+ 2,5</b>

Fonte: elaborazione su dati Istat e banca dati Reprint, ICE Agenzia - Politecnico di Milano.





Nel periodo 2000-2013 i più alti tassi di crescita, misurati tramite i diversi indicatori, sono stati registrati dai settori delle *utilities* e delle costruzioni. Per il primo comparto, le performance sono state peraltro influenzate dalla ridotta base iniziale e vanno collegate ai processi di *deregulation* e di privatizzazione, oltretutto – con riferimento in particolare alla numerosità delle imprese partecipate – alla dinamica degli investimenti nel settore delle energie rinnovabili e in particolare del fotovoltaico. Nell’arco temporale considerato, il numero di imprese partecipate è aumentato di 6,5 volte<sup>4</sup>, mentre il numero dei loro dipendenti è cresciuto di 3,5 volte e il fatturato si è moltiplicato per venti.

La crescita è stata al pari sostenuta anche nelle costruzioni, le quali hanno visto quasi triplicare gli addetti e quadruplicare il fatturato delle imprese partecipate, grazie soprattutto alle numerose acquisizioni operate da IMN estere nei servizi di *facility management*.

Anche nel comparto dei servizi le partecipazioni estere mostrano tassi di crescita elevati, come riflesso della terziarizzazione dell’economia italiana, condivisa con la gran parte dei paesi avanzati. In particolare, dall’inizio del nuovo millennio i dipendenti delle imprese a partecipazione estera sono cresciuti del 61,9% nella logistica e nei trasporti, del 66,6% nei servizi ICT e del 71,4% negli altri servizi professionali. In espansione, ma con tassi più contenuti (+20,2%), anche il settore del commercio all’ingrosso.

Il settore manifatturiero, pur rimanendo quello di maggiore insediamento estero, mostra invece un cedimento nella sua consistenza economica: tra il 2000 e il 2013 il numero dei dipendenti delle imprese italiane a partecipazione estera si è ridotto del 22,9%, tornando ai livelli di metà anni Ottanta, mentre il fatturato è cresciuto solo dell’11,3% in valore nominale<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Va ricordato come nelle analisi non siano state considerate le imprese con zero addetti e un fatturato inferiore a 100mila euro. Ad esempio, a fine 2013, il numero di imprese a partecipazione estera nel settore fotovoltaico, che è il maggiore responsabile dell’aumento di unità del comparto delle *utilities*, sarebbe alquanto superiore a quanto da noi censito, ma molte di queste imprese non risultano ancora operative e sono state escluse dal computo (presumibilmente, peraltro, un buon numero di tali imprese corrisponde a progetti che non si materializzeranno).

<sup>5</sup> Tale contrazione è solo in parte giustificata dall’uscita di FIAT Auto dal novero delle imprese a partecipazione estera nel corso del 2005, in seguito al disinvestimento operato da GM. Anche considerando le sole partecipazioni di controllo, dal 2000 a oggi il saldo dei dipendenti delle imprese partecipate si presenta fortemente negativo, con un ritorno al di sotto dei livelli del 1990.



Concentrando l'attenzione sul periodo più recente (2007-2013), si osserva come nel 2008 si sia toccato il massimo storico riferito al numero dei dipendenti delle imprese a partecipazione estera (oltre 954mila), mentre, nonostante gli effetti della crisi si fossero già dispiegati, il numero delle imprese partecipate ha continuato a salire fino al 2011, grazie soprattutto alle numerose iniziative nel settore delle energie alternative; in quello stesso anno si tocca il valore massimo del fatturato delle imprese partecipate, con oltre 525 miliardi di euro. Il nuovo peggioramento del ciclo economico nel biennio 2012-2013 fa tornare il numero delle imprese partecipate ai livelli del 2008, mentre il loro fatturato arretra ancora di più, con esiti particolarmente negativi per le *utilities* e per le imprese commerciali, condizionate dalla contrazione della domanda interna. Sempre rispetto al 2008, il numero dei dipendenti si riduce di oltre 38mila unità, con un andamento particolarmente pesante nell'industria manifatturiera, dove il bilancio occupazionale delle imprese è in rosso per oltre 40mila unità.





# LE POLITICHE DI ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI ESTERI



## 1. Introduzione<sup>1</sup>

L'attrattività dei territori nei confronti degli IDE è oggetto di una forte competizione tra gli Stati. In tale competizione l'Italia non ha mai brillato, e la sua capacità di attrarre IDE, come abbiamo mostrato nel capitolo 1, è andata deteriorandosi nel corso degli anni Duemila, anche in conseguenza di un mutamento alquanto radicale del contesto internazionale, che ha fatto emergere grandi e medi paesi in qualità di nuovi «attrattori» di investimenti.

Questo stato dell'arte è per il nostro Paese particolarmente negativo, per ragioni sia strutturali, sia congiunturali. Da un lato, l'Italia abbisognerebbe di un'iniezione di conoscenze e competenze scientifiche, tecnologiche e manageriali, soprattutto nei settori dell'alta tecnologia e dei servizi avanzati, tale da favorire un processo di cambiamento strutturale orientato alla ricerca e all'innovazione, processo essenziale affinché essa riprenda il percorso della crescita e si allinei ai maggiori paesi industrializzati. Tale evoluzione non può prescindere dal contributo che le IMN possono apportare, grazie alla loro efficienza e innovatività. Dall'altro lato, il rilancio dell'economia sarebbe meno faticoso e foriero di positive evoluzioni se fosse accompagnato da un flusso di IDE più intenso e di più alta qualità.

Le ragioni della scarsa attrattività dell'Italia sono state ampiamente indagate in letteratura (ad esempio, Basile *et al.* 2005, Mariotti e Mutinelli 2010) e attengono, in definitiva, a un articolato insieme di fattori che limitano la stessa competitività e capacità endogena di crescita del paese. Migliorare tali condizioni è decisivo ai fini dell'attrattività, anche se, su questo fronte, gli effetti si potranno avere solo nel medio periodo. Peraltro, l'Italia non si è mai dotata di una politica organica nei confronti degli IDE. Non lo ha fatto nei decenni del dopoguerra, quando l'atteggiamento prevalente in tutti i paesi, industrializzati e non, era nel senso della regolamentazione delle entrate e della protezione dei campioni nazionali, sulla base

<sup>1</sup> Il presente capitolo estende, aggiorna e rielabora un precedente lavoro di Mariotti e Piscitello (2012).



dell'idea dominante che un'espansione non governata delle IMN producesse effetti oligopolistici nocivi per le economie ospitanti. In quel periodo, il paese, non per scelta, ma inopinatamente nei fatti, si è affidato al *laissez faire*; fortunatamente, diremmo oggi con il senno di poi. Non lo ha fatto in seguito, quando, alla luce dell'esperienza accumulatasi e delle nuove teorie economiche, convergenti nel sottolineare il positivo ruolo delle IMN come veicolo di diffusione internazionale di efficienza e innovazione e di stimolo alla crescita dei paesi ospitanti, gli interventi pubblici sono evoluti nel senso di misure di liberalizzazione degli IDE e nell'assunzione di un'ottica del tutto rovesciata rispetto al passato, tale per cui l'attrazione di IMN è divenuta obiettivo da conseguire attivamente tramite incentivi e politiche *ad hoc* per la promozione del territorio. In Italia, in questo secondo periodo, oltre ai contratti di programma, forse la più importante misura adottata dal governo è stata quella di affidare a un'agenzia nazionale (Sviluppo Italia) il compito di promuovere gli IDE nel paese. Purtroppo, tale iniziativa non si è tradotta in un'esperienza positiva ed è sfociata nel ridimensionamento e nel riordino del citato ente (dal 2007 con la nuova denominazione di Invitalia - Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa). Nel frattempo, a livello locale - regioni, province, distretti - sono nate, in ordine sparso e in modo più o meno spontaneo, agenzie o iniziative specifiche presso enti già esistenti, al fine di promuovere l'internazionalizzazione delle economie locali e l'attrazione degli IDE.

Giunti alla fine del 2014, siamo in presenza di un'importante evoluzione. Il governo italiano sembra avere maturata la definitiva e ferma convinzione che il Paese debba adottare una consapevole politica di attrazione degli IDE, coordinata con le altre politiche economiche, sociali e istituzionali. Già a fine 2013, la Presidenza del Consiglio dei Ministri, varando il piano «Destinazione Italia», dava testimonianza di questo orientamento<sup>2</sup>. Successivamente, con il Decreto legge n. 133/2014 «Sblocca Italia», è stato istituito presso il Ministero dello Sviluppo economico un Comitato di indirizzo e controllo in materia di attrazione degli investimenti esteri. Tale comitato è composto da un rappresentante del Ministero dello Sviluppo economico, che lo presiede, e da rappresentanti del Ministero dell'Economia e delle Finanze, del Ministero degli Affari esteri e della Cooperazione internazionale, del Ministero per la semplificazione e la pubblica amministrazione e della Conferenza permanente per i rapporti tra lo

<sup>2</sup> In proposito, si veda il documento realizzato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri (2013).

Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano. Si tratta di una struttura con compiti di indirizzo strategico, tutoraggio di alto livello e controllo dei risultati. Il sostegno operativo al comitato verrà dato da ICE-Agenzia, che diverrà in tal modo punto di riferimento centrale per gli investitori esteri, con compiti di promozione, offerta e servizi di supporto. Invitalia assisterà a sua volta l'attività di ICE-Agenzia per quanto concerne l'insieme delle politiche di incentivazione.

A fronte di tale impegno, il 9 marzo 2015 ICE-Agenzia ha adottato una nuova struttura di governance che promuove il potenziamento dell'attività di attrazione degli investimenti esteri attraverso la creazione di un dipartimento ad hoc a supporto e coordinamento di tale attività secondo le tre aree specifiche dell'attrazione degli investimenti esteri:

- **Promozione:** un team dedicato al "front end" per gestire le attività di assistenza di primo livello alle richieste provenienti dagli investitori esteri anche attraverso il supporto di desk dedicati presso le principali piazze finanziarie mondiali (come ad es. New York, Londra, Dubai, Istanbul, Hong Kong, Singapore, Rio de Janeiro,...).
- **Offerta:** un pool di expert indirizzati all'analisi e monitoraggio dei settori a maggior valore aggiunto del Paese e alla redazione di un portafoglio di offerta di investimento da veicolare agli investitori internazionali.
- **Supporto all'insediamento:** attività di accompagnamento degli investitori esteri, interessati a effettuare investimenti diretti in Italia (brownfield o greenfield), di concerto e coordinamento con le amministrazioni ed Enti locali. Sarà inoltre garantito un servizio di after-care per gli investitori già presenti sul mercato.

Sarà inoltre fondamentale l'attivazione annunciata di protocolli d'intesa regionali che avranno ad oggetto la condivisione dei portafogli di offerta, il supporto all'attività di insediamento, la condivisione delle informazioni ed un sistema integrato di CRM sul fronte dell'attività di prima assistenza.

Questo passaggio cruciale rende particolarmente utile una riflessione generale sul tema, anche basata sulle esperienze in atto negli altri paesi, ormai documentata da un'ampia letteratura (ad esempio, Loewendhal 2001, UNCTAD 2001, Thomas 2007, World Bank 2012, Ecorys 2013). Il presente capitolo è redatto a tale fine e si articola in



due parti. La prima affronta il tema in termini di «politiche generali», soffermandosi sui fattori attraverso cui passa il miglioramento della qualità generale del Paese e dunque della sua attrattività internazionale. In essa si sottolinea come si tratti non solo di rimediare, con un piano di riforme economiche e istituzionali, alle note carenze che si frappongono alla crescita e al recupero di competitività del Paese, ma di dare corso a una strategia capace di *differenziare* l'Italia dagli altri paesi (in particolare europei) come area di destinazione di IDE, grazie all'offerta di vantaggi competitivi locali esclusivi. La seconda parte si sofferma su alcune linee guida per l'implementazione di una «politica specifica» di attrazione, con riguardo sia al campo d'azione in cui si collocano i possibili interventi, sia alle leve strategiche da utilizzare. Brevi considerazioni finali concludono il capitolo.



**L'ESPERIENZA DELLE  
AGENZIE DI PROMOZIONE  
DEGLI INVESTIMENTI**

---





# L'ESPERIENZA DELLE AGENZIE DI PROMOZIONE DEGLI INVESTIMENTI

## 1. Introduzione

Uno degli aspetti più rilevanti della globalizzazione è lo straordinario aumento di mobilità dei capitali e delle attività economiche. Questa accresciuta mobilità comporta per i territori una forte instabilità di contesto, dalla quale possono nascere opportunità e minacce. Emerge per le istituzioni e le organizzazioni responsabili dello sviluppo territoriale la necessità di capire (e, se possibile, anticipare) i movimenti delle imprese, al fine di influire sul loro orientamento geografico e cogliere le migliori occasioni per valorizzare le risorse del territorio.

In un contesto segnato, allo stesso tempo, da una maggiore mobilità degli *assets* e da una più ampia gamma di localizzazioni possibili per le imprese, attrarre – e mantenere – attività sul territorio diviene un obiettivo prioritario della politica economica dei governi centrali e locali.

Nel *mix* delle politiche per lo sviluppo economico, le politiche di attrattività hanno un peso diverso da un territorio all'altro, ma, in ogni caso, esse hanno seguito un *trend* di crescente complessità, specializzazione e focalizzazione sulla qualità, in risposta a un clima concorrenziale sempre più esigente. Tale *trend* investe sia la definizione a monte della strategia, sia la sua implementazione a valle, tramite adeguate organizzazioni e strutture.





## APPENDICE 1 NOTE METODOLOGICHE

### 1. La metodologia di base e le fonti

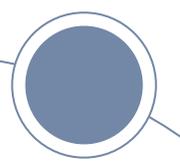
La metodologia seguita per identificare le IMN e le loro imprese partecipate è basata sulla distinzione tra investimento diretto e di portafoglio e su criteri che riflettono principi di significatività economica, piuttosto che di natura formale e/o giuridico-amministrativa. Essi vengono illustrati nei punti sottostanti.

1. La distinzione fra partecipazione diretta alla gestione dell'impresa e partecipazione esclusivamente finanziaria è talvolta sottile. Non si è ritenuto opportuno assumere soglie minime per la quota di partecipazione e/o per il valore assoluto dell'investimento in qualità di discriminanti decisive, sebbene questi siano importanti ingredienti nella valutazione complessiva. Nel caso di partecipazioni in gruppi finanziario-industriali con strutture complesse, si è tenuto conto sia dell'architettura della partecipazione, sia del significato a essa attribuito dalle parti coinvolte.
2. Coerentemente alla definizione di IMN e di IDE, non sono state considerate le partecipazioni estere attivate da istituti finanziari. Tuttavia, esistono forme intermedie, quali i fondi di *private equity* e le *merchant banks*, che operano con strategie industriali mirate, assumendo partecipazioni di controllo o di minoranza qualificata in imprese appartenenti a selezionati settori industriali e intervenendo direttamente nella loro gestione. Queste partecipazioni sono state incluse nell'analisi, mentre sono state escluse, sia dal lato dell'uscita che da quello dell'entrata, le partecipazioni (talora di controllo) assunte da fondi e *merchant banks* nell'ambito di operazioni di *management buy-out* e in cui sia assente l'intervento diretto dell'investitore nella gestione dell'impresa partecipata.
3. Nel giudicare le partecipazioni estere in entrata e in uscita, è stata indagata l'eventuale catena di controlli successivi che configura forme di *controllo indiretto*, con l'obiettivo di risalire all'anello finale, cioè al soggetto che controlla/partecipa nella società attraverso i suddetti meccanismi azionari.

Nel caso di partecipazioni minoritarie, la catena viene generalmente interrotta al primo anello, cioè alla prima e principale società cui è riferibile la partecipazione. Risultano dunque escluse dall'analisi le eventuali società controllate in cascata dalla suddetta società principale, poiché a esse non appare immediatamente e meccanicisticamente trasferibile la partecipazione estera minoritaria nella società controllante. Dunque, per gli investimenti in entrata, sono state in genere considerate a partecipazione estera le società controllate da altre società italiane a loro volta controllate da IMN estere.

Talune eccezioni si possono riscontrare nel caso di partecipazioni di minoranza (o paritarie) assunte in holding finanziarie a capo di gruppi di imprese industriali e/o di servizio. Tali eccezioni sono state gestite cercando di rispettare la significatività economica delle partecipazioni, anche a scapito della coerenza formale giuridico-amministrativa. Ad esempio, a partire dall'anno 2000 FIAT Auto e le altre imprese italiane del settore auto del gruppo FIAT sono state considerate partecipate da General Motors, pur non essendovi alcuna partecipazione diretta da parte del gruppo di Detroit. GM aveva infatti acquisito una partecipazione del 20% in una holding di diritto olandese, FIAT Auto N.V. (poi dismessa nel 2005), la quale a sua volta controllava il 100% delle attività europee del settore automobilistico del gruppo torinese. Analogamente, a partire dal 2014 (anno in cui è stata compiuta l'operazione), la principale società operativa del gruppo Pirelli sarà considerata partecipata da Rosneft, pur non essendo il gruppo russo entrato direttamente nel capitale dell'impresa milanese. Rosneft ha infatti acquisito il 50% della holding Camfin, che costituisce il principale azionista del gruppo Pirelli; in virtù di tale operazione, sei manager del gruppo russo sono entrati nel Consiglio di Amministrazione di Pirelli & C. SpA e partecipano alla gestione dell'impresa milanese.

4. Il nome e la nazionalità dell'IMN associati all'impresa italiana partecipata sono quelli dell'impresa finale controllante e non di eventuali società intermedie, le quali possono avere nazionalità diversa. Qualora l'investitore corrisponda a un gruppo organizzato in holding e sub-holding ne è stata rilevata la struttura, a partire dalla società operativa impegnata nella gestione della partecipazione, per risalire alla holding di controllo e giungere, infine, alla società che rappresenta gli interessi degli azionisti di controllo.

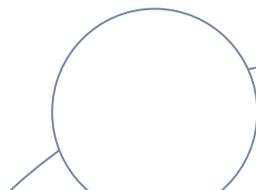


5. In coerenza al punto 4, non sono considerate a partecipazione estera le società italiane controllate o partecipate da società finanziarie costituite all'estero da altre società a base italiana. Ad esempio, sono considerate a tutti gli effetti italiane società e gruppi industriali quali Ferrero, Carlo Gavazzi e altri, controllati o partecipati da holding finanziarie di diritto estero, ovvero le consociate italiane di gruppi industriali esteri a loro volta controllati da imprese italiane. In modo del tutto simmetrico si è proceduto nel caso delle partecipazioni in uscita. In particolare, le partecipazioni estere sono state sempre attribuite alle effettive case-madri italiane; nei casi di cui sopra, all'impresa italiana sono state attribuite, oltre alle eventuali partecipazioni da essa detenute, anche le partecipazioni detenute da holding estere capogruppo, non formalmente riconducibili all'impresa italiana (è il caso del gruppo Ferrero, le cui consociate estere fanno capo alla holding lussemburghese Ferrero International S.A., la quale controlla anche l'impresa italiana).
6. Per discriminare tra partecipazioni di controllo e non, è stato fatto riferimento alla nozione di controllo maggioritario (quota di partecipazione superiore al 50%), o all'ufficiale riconoscimento da parte degli interessati circa il conferimento all'azionista di maggioranza relativa della responsabilità gestionale dell'impresa. Nei casi dubbi, è valsa l'obiettività della quota di partecipazione.
7. L'origine geografica delle partecipazioni viene attribuita tenendo conto del luogo ove sono svolte le attività che originano il flusso delle risorse finanziarie a disposizione dell'investitore. Al riguardo, le imprese partecipate da titolari/azionisti che, pur conservando la cittadinanza estera, hanno storicamente iniziato la loro attività in Italia, ove continuano a essere localizzati in modo esclusivo o preponderante gli *assets* industriali da essi posseduti, non sono state incluse nel repertorio delle imprese partecipate dall'estero. Conseguentemente, eventuali (invero sporadiche) attività estere da esse controllate sono state incluse nel repertorio delle imprese estere partecipate dall'Italia.  
Sono state peraltro escluse dall'analisi le partecipazioni detenute in imprese industriali estere da privati cittadini italiani, e reciprocamente le partecipazioni detenute in imprese industriali italiane da cittadini esteri, quando tali titolari/azionisti non abbiano mai avuto, ovvero abbiano abbandonato qualsiasi attività nel Paese di origine. Riferimenti a casi concreti aiutano a chiarire il criterio adottato. Le attività del gruppo Sutter, di origine elvetica, sono considerate a tutti

gli effetti italiane, in quanto l'impresa costituita in Italia nel 1910 è da sempre il baricentro del gruppo, il quale peraltro si auto-definisce "multinazionale italiana" (mentre la Sutter svizzera, fondata nel 1858, è stata ceduta al gruppo Unilever nel 1976). Al contrario, le attività italiane del gruppo Tenaris-Techint continuano a essere considerate a tutti gli effetti estere, nonostante le origini della famiglia Rocca, poiché la base industriale che ha storicamente generato i flussi internazionali di investimento del gruppo è in Argentina, ove sono localizzate rilevanti attività industriali e di servizio (Siderca, Techint).

8. Le partecipazioni estere da parte di imprese in origine italiane, ma attualmente controllate dall'estero, sono escluse dal repertorio delle partecipazioni italiane all'estero, anche nel caso di unità in cui l'impresa italiana ha investito in precedenza e che sono tuttora gestite da essa, in base alle scelte organizzative della nuova casa-madre estera. Tale situazione interessa, ad esempio, le partecipazioni estere di gruppi quali Martini & Rossi, Electrolux Zanussi, Parmalat, Valentino, e molti altri. Simmetricamente, le partecipazioni estere di imprese italiane in passato controllate da gruppi esteri e attualmente a capitale italiano sono considerate a tutti gli effetti partecipazioni estere in uscita, a partire dal momento in cui la casa-madre viene acquisita da investitori italiani. Ad esempio, Prysmian è nata nel 2005 dallo scorporo della divisione cavi di Pirelli e acquisita dal fondo di *private equity* statunitense Goldman Sachs Capital Partners. A partire dal 2011, l'impresa, divenuta una *public company* dopo l'uscita dall'azionariato di Goldman Sachs, non è più classificata nel novero delle imprese a controllo estero, bensì è stata nuovamente inclusa nel novero delle imprese multinazionali a base italiana (come già era sino al 2005, in qualità di divisione cavi del gruppo Pirelli).
9. L'anno di inizio della partecipazione (in entrata e in uscita) è quello del *primo* investimento. Alle imprese che sono oggetto di successive transazioni "estero su estero", per l'entrata, e "Italia su Italia", per l'uscita, sono perciò associate le date relative alla prima partecipazione. Infine, nel caso di fusione tra due o più imprese a partecipazione estera, alla società risultante dalla fusione viene attribuito l'anno di partecipazione della società incorporata a più antica partecipazione estera.

Alla luce dei criteri illustrati si è giunti alla predisposizione dei Repertori delle imprese estere a partecipazione italiana e delle



imprese italiane a partecipazione estera, i quali costituiscono la struttura portante di REPRINT. La banca dati è stata contestualmente arricchita di ogni informazione economica rilevante disponibile sui soggetti identificati. Tutte le analisi contenute nella presente ricerca si riferiscono all'aggiornamento della banca dati al 31 dicembre 2013.

La predisposizione di REPRINT comporta un sistematico lavoro di raccolta e di verifica incrociata di notizie e dati provenienti da una pluralità di fonti, spesso di carattere parziale e con informazioni incomplete. In particolare, sono stati utilizzati:

- a. i bilanci delle società quotate (italiane ed estere);
- b. i repertori e gli elenchi di: Uffici esteri dell'Agenzia ICE, Camere di Commercio italiane all'estero ed estere in Italia, Ambasciate italiane e altri enti ufficiali esteri, Ambasciate e rappresentanze estere in Italia, Agenzie per l'attrazione degli investimenti esteri, Associazioni industriali italiane;
- c. le seguenti banche dati: Centrale dei Bilanci, Kompass Italia, "Global Referens Solutions" di Dun & Bradstreet, "Aida", "Amadeus" e Zephyr del Bureau Van Dijk, fDiMarkets dello fDi Intelligence del Financial Times, Annuari Mediobanca-R&S, "Le principali società italiane" di Mediobanca, ecc.;
- d. i siti Internet delle imprese e di altre istituzioni;
- e. la rassegna della stampa economica, quotidiana e periodica, italiana e internazionale;
- f. indagini dirette, ricerche e studi *ad hoc* di varia origine.

## 2. Le differenze rispetto alle analisi basate sugli IDE

Le analisi qui proposte e quelle basate sui flussi e stock di IDE differiscono in una serie di aspetti.

Generalmente parlando, la formazione di una IMN comporta flussi di IDE tra Paesi, ovvero sia investimenti esteri che, in armonia con

la definizione dell'International Monetary Fund (1977), comportano l'acquisizione del controllo o di interessi durevoli (minoritari o paritari) in un'impresa, con qualche grado di coinvolgimento dell'investitore nella direzione e nella gestione delle sue attività. Essi in tal modo vengono distinti dagli *investimenti di portafoglio*, rivolti a partecipazioni di natura finanziaria e in carico a soggetti istituzionalmente o di fatto non interessati alla gestione dell'impresa. Tuttavia, solo una parte del capitale investito nelle IMN è finanziato tramite movimenti registrati dalle bilance dei pagamenti, essendo possibile reperire risorse finanziarie complementari sui mercati di insediamento. La rilevazione diretta della presenza delle IMN e delle loro partecipazioni abbraccia l'intero campo delle iniziative, evitando sottostime dei fenomeni di internazionalizzazione delle strutture industriali.

In secondo luogo, i flussi e gli stock di IDE soffrono di importanti distorsioni, con riguardo alla destinazione geografica, al settore di attività e persino alla loro direzione<sup>1</sup>. Le distorsioni derivano principalmente dal criterio utilizzato nelle rilevazioni (*immediate beneficiary*), che non consente di controllare la destinazione finale degli IDE nel caso essi transitino da un soggetto intermedio. La rilevazione diretta delle strutture proprietarie e delle logiche di investimento mette rimedio a questo e altri problemi di simile natura.

Infine, le diversità nelle rilevazioni rendono difficile sia il confronto, sia l'uso congiunto delle informazioni. Ad esempio, i raffronti intertemporali tra gli IDE e gli altri indicatori di formazione e avvio dell'attività delle IMN sono complicati dalla loro diversa distribuzione temporale e dal carattere più erratico dei primi. Il confronto superficiale delle evidenze prodotte dalle due fonti ingenera talvolta contraddizioni apparentemente di difficile spiegazione.

1. Un caso emblematico, segnalato anche da Banca d'Italia (2000), chiarisce la gravità dei problemi. All'inizio del 1999, le società di servizi di telecomunicazione Infostrada e Omnitel erano partecipate congiuntamente da Olivetti (50,1%) e dalla tedesca Mannesmann (49,9%), tramite la holding di diritto olandese Oliman B.V. Nel giugno dello stesso anno, Mannesmann ha acquisito le quote di Olivetti nelle due società, divenendone l'unica azionista. Il passaggio ha comportato la cessione alla società tedesca delle quote di Olivetti in Oliman. Come è stata registrata l'operazione nella bilancia dei pagamenti e di conseguenza nelle statistiche dei flussi di IDE? Essa compare come disinvestimento diretto italiano nei Paesi Bassi nel settore finanziario (holding). L'economia reale registra ben tre errori: (i) di *direzione*, poiché si tratta di un investimento diretto tedesco in Italia; (ii) di *Paese*, poiché il flusso è dalla Germania all'Italia e non dall'Italia ai Paesi Bassi; (iii) di *settore*, poiché riguarda i servizi di telecomunicazione.





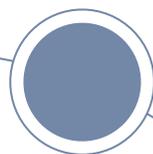
## APPENDICE 2 LE SIGLE DEI PAESI

### (Codici ISO 3166-1 alpha-2)

AD	Andorra	GM	Gambia
AE	Emirati Arabi Uniti	GN	Guinea
AF	Afghanistan	CK	Isole Cook
AG	Antigua e Barbuda	CL	Cile
AI	Anguilla	CM	Camerun
AL	Albania	CN	Cina
AM	Armenia	CO	Colombia
AO	Angola	CR	Costa Rica
AQ	Antartide	CU	Cuba
AR	Argentina	CV	Capo Verde
AS	Samoa Americane	CW	Curaçao
AT	Austria	CX	Isola del Natale
AU	Australia	CY	Cipro
AW	Aruba	CZ	Repubblica Ceca
AX	Isole Åland	DE	Germania
AZ	Azerbaigian	DJ	Gibuti
BA	Bosnia ed Erzegovina	DK	Danimarca
BB	Barbados	DM	Dominica
BD	Bangladesh	DO	Repubblica Dominicana
BE	Belgio	DZ	Algeria
BF	Burkina Faso	EC	Ecuador
BG	Bulgaria	EE	Estonia
BH	Bahrain	EG	Egitto
BI	Burundi	EH	Sahara Occidentale
BJ	Benin	ER	Eritrea
BL	Saint-Barthélemy	ES	Spagna
BM	Bermuda	ET	Etiopia
BN	Brunei	FI	Finlandia
BO	Bolivia	FJ	Figi
BQ	Isole BES	FK	Isole Falkland
BR	Brasile	FM	Stati Federati di Micronesia
BS	Bahamas	FO	Isole Fær Øer
BT	Bhutan	FR	Francia
BV	Isola Bouvet	GA	Gabon
BW	Botswana	GB	Regno Unito



BY	Bielorussia	GD	Grenada
BZ	Belize	GE	Georgia
CA	Canada	GF	Guyana Francese
CC	Isole Cocos e Keeling	GG	Guernsey
CD	Repubblica Democratica del Congo	GH	Ghana
CF	Repubblica Centrafricana	GI	Gibilterra
CG	Repubblica del Congo	GL	Groenlandia
GP	Guadalupa	MA	Marocco
GQ	Guinea Equatoriale	MC	Monaco
GR	Grecia	MD	Moldavia
GS	Georgia del Sud e isole Sandwich merid.	ME	Montenegro
GT	Guatemala	MF	Saint-Martin
GU	Guam	MG	Madagascar
GW	Guinea-Bissau	MH	Isole Marshall
GY	Guyana	MK	Macedonia
HK	Hong Kong	ML	Mali
HM	Isole Heard e McDonald	MM	Birmania
HN	Honduras	MN	Mongolia
HR	Croazia	MO	Macao
HT	Haiti	MP	Isole Marianne Settentrionali
HU	Ungheria	MQ	Martinica
ID	Indonesia	MR	Mauritania
IE	Irlanda	MS	Montserrat
IL	Israele	MT	Malta
IM	Isola di Man	MU	Mauritius
IN	India	MV	Maldive
IO	Territori Britannici dell'Oceano Indiano	MW	Malawi
IQ	Iraq	MX	Messico
IR	Iran	MY	Malesia
IS	Islanda	MZ	Mozambico
IT	Italia	NA	Namibia
JE	Jersey	NC	Nuova Caledonia
JM	Giamaica	NE	Niger
JO	Giordania	NF	Isola Norfolk
JP	Giappone	NG	Nigeria
KE	Kenya	NI	Nicaragua
KG	Kirghizistan	NL	Paesi Bassi
KH	Cambogia	NO	Norvegia
KI	Kiribati	NP	Nepal



KM	Comore	NR	Nauru
KN	Saint Kitts e Nevis	NU	Niue
KP	Corea del Nord	NZ	Nuova Zelanda
KR	Corea del Sud	OM	Oman
KW	Kuwait	PA	Panamá
KY	Isole Cayman	PE	Perù
KZ	Kazakistan	PF	Polinesia Francese
LA	Laos	PG	Papua Nuova Guinea
LB	Libano	PH	Filippine
LC	Santa Lucia	PK	Pakistan
LI	Liechtenstein	PL	Polonia
LK	Sri Lanka	PM	Saint Pierre e Miquelon
LR	Liberia	PN	Isole Pitcairn
LS	Lesotho	PR	Porto Rico
LT	Lituania	PS	Stato di Palestina
LU	Lussemburgo	PT	Portogallo
LV	Lettonia	PW	Palau
LY	Libia	PY	Paraguay
QA	Qatar	SA	Arabia Saudita
RE	Réunion	SB	Isole Salomone
RO	Romania	TK	Tokelau
RU	Russia	TL	Timor Est
RS	Serbia	TM	Turkmenistan
RW	Ruanda	TN	Tunisia
SA	Arabia Saudita	TO	Tonga
SB	Isole Salomone	TR	Turchia
SC	Seychelles	TT	Trinidad e Tobago
SD	Sudan	TV	Tuvalu
SE	Svezia	TW	Repubblica di Cina
SG	Singapore	TZ	Tanzania
SH	Sant'Elena, Isola di Ascensione e Tristan da Cunha	UA	Ucraina
SI	Slovenia	UG	Uganda
SJ	Svalbard e Jan Mayen	UM	Isole minori esterne degli Stati Uniti
SK	Slovacchia	US	Stati Uniti d'America
SL	Sierra Leone	UY	Uruguay
SM	San Marino	UZ	Uzbekistan
SN	Senegal	VA	Città del Vaticano
SO	Somalia	VC	Saint Vincent e Grenadine
SR	Suriname	VE	Venezuela
SS	Sudan del Sud	VG	Isole Vergini Britanniche
		VI	Isole Vergini Americane



ST	São Tomé e Príncipe	VN	Vietnam
SV	El Salvador	VU	Vanuatu
SX	Sint Maarten	WF	Wallis e Futuna
SY	Siria	WS	Samoa
SZ	Swaziland	YE	Yemen
TC	Isole Turks e Caicos	YT	Mayotte
TD	Ciad	ZA	Sudafrica
TF	Territori Francesi del Sud	ZM	Zambia
TG	Togo	ZW	Zimbabwe
TH	Thailandia	TK	Tokelau
TJ	Tagikistan	TL	Timor Est
RO	Romania	TM	Turkmenistan
RU	Russia	TN	Tunisia
RS	Serbia	TO	Tonga
RW	Ruanda	TR	Turchia





## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Alcacer J., Delgado M., "Spatial organization of firms: internal and external agglomeration economies and location choices through the value chain", *Harvard Business School Working Paper*, 13-025, 2012.

Alfaro L., Charlton A., "Growth and the quality of foreign direct investment: is all FDI equal?", in Stiglitz J.E., Yifu J.L. (eds.), *The Industrial Policy Revolution I: The Role of Government Beyond Ideology*, Palgrave Macmillan: London, 2013.

Amin A., Tomaney J., "The regional development potential of inward investment in the less favoured regions of the European community", in Amin A., Tomaney J. (eds.), *Behind the Myth of the European Union: Prospects for Cohesion*. Routledge: London, 1995.

Balcet G., Evangelista R. (2005), "Global technology: innovation strategies of multinational affiliates in Italy", *Transnational Corporations*, 14 (2): 53-92.

Banca d'Italia, *Relazione annuale*, Roma, 2000.

Barba Navaretti G., Bugamelli M., Schivardi F., Altomonte C., Horgos D., Maggioni D., *The Global Operations of European Firms*, Second EFIGE Policy Report, Bruegel Blueprint 12, 2011.

Barba Navaretti G., Venables A.J., *Multinational Firms in the World Economy*, Princeton University Press, Princeton, 2004.

Basile R., "Acquisition versus greenfield investment: the location of foreign manufacturers in Italy", *Regional Science and Urban Economics*, 34 (1): 3-25, 2004.

Basile, R., Benfratello, L., Castellani, D., "Attracting foreign direct investment in Europe. Are Italian regions doomed?", *Rivista di Politica Economica*, 95 (1-2): 319-354, 2005.





- Bathelt H., Malmberg A., Maskell P., "Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation", *Progress in Human Geography*, 28 (1): 31-56, 2004.
- Birkinshaw J.M., Hood N., "Multinational subsidiary development: capability evolution and charter change in foreign-owned subsidiary companies", *Academy of Management Review*, 23 (4): 773-795, 1998.
- Brand S., Hill S., Munday M., "Assessing the impacts of foreign manufacturing on regional economies: the case of Wales, Scotland and the West Midlands", *Regional Studies*, 34 (4): 343-355, 2000.
- Cantwell J.A., Mudambi R., "MNE competence-creating subsidiary mandates", *Strategic Management Journal*, 26 (12): 1109-1128, 2005.
- Castellani D., Zanfei A., *Multinational Firms, Innovation and Productivity*, Edward Elgar: Cheltenham, 2006.
- Christodoulou P., *Inward Investment: An Overview and Guide to the Literature*. British Library: London, 1996.
- Cominotti R., Mariotti S. (a cura di), *Italia Multinazionale 1994*, Etas Libri: Milano, 1994.
- Cominotti R., Mariotti S., Mutinelli M. (a cura di), *Italia multinazionale 1998*, Documenti CNEL N. 17, Roma, 1999.
- De Benedictis L., "Three decades of Italian comparative advantages", *The World Economy*, 28 (11): 1679-1709, 2005.
- De Nardis S. (a cura di), *Imprese italiane nella competizione internazionale*, Franco Angeli: Milano, 2010.
- Coltorti F., 2006, "Il capitalismo di mezzo negli anni della crescita zero", *Economia italiana*, 3, 665-687, 2006.
- de Vet J., "Globalisation and local and regional competitiveness", *STI Review*, 13: 89-127, 1993.
- Department of Jobs, Enterprise and Innovation, *Policy Statement on Foreign Direct Investment in Ireland*, mimeo, July 2014.



- Dunning J., *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison Wesley: London, 1993.
- Duranton G., Puga D., "Micro-foundations of urban agglomeration economies", in Henderson J.V, Thisse J.F. (eds.), *Handbook of Regional and Urban Economics*, 2063-2117, North-Holland: Amsterdam, 2004.
- Ecorys, *Exchange of Good Practice in Foreign Direct Investment Promotion*, Rotterdam, 4 July, 2013.
- fDi Intelligence, *European Cities and Regions of the Future 2014/15*, mimeo, February/March, 2014.
- Fratocchi L., Di Mauro C., Barbieri P., Nassimbeni G., Zanoni A. "When manufacturing moves back: concepts and questions", *Journal of Purchasing and Supply Management*, 20 (1): 54-59, 2014a.
- Fratocchi L., Iapadre L., Ancarani A., Di Mauro C., Zanoni A., Barbieri P., "Manufacturing reshoring: threat and opportunity for East Central Europe and Baltic countries", in Zhuplev A., Liutho K. (eds.), *Geo-regional competitiveness in Central and Eastern Europe, The Baltic Countries, and Russia*, 83-118, IGI Global: Hershey PA, 2014b.
- Gagliardi C., 2008, *Le medie imprese industriali italiane 1996- 2005*, Centro Studi Unioncamere, Roma, 2008.
- Goerzen A., Asmussen C.G., Nielsen B., "Global cities and multinational enterprise location strategy", *Journal of International Business Studies*, 44(5): 427-450, 2013.
- Görg H., Strobl E., "Multinational Companies and Productivity Spillovers: a Meta-analysis", *Economic Journal*, 111 (475): 723-739, 2001.
- Görg H., Strobl E., "'Footloose' multinationals?", *The Manchester School*, 71 (1): 1-19, 2003.
- Grilli L., Mariotti S., "Politiche per l'innovazione e cambiamento strutturale in Italia", *L'Industria*, 27 (2): 365-396, 2006.



- Guisinger S.E., "A comparative study of country policies", in Guisinger & Associates (ed.), *Investment Incentives and Performance Requirements*, Praeger: New York, 1985.
- IIF, "Capital Flows to Emerging Market Economies", *IIF Research Note*, April 15, 2010.
- International Monetary Fund, *Balance of Payments Manual*, Washington, 1977.
- Istat, *Distretti industriali e sistemi locali del lavoro 2001*, Roma, 2006.
- Loewendhal H., "A framework for FDI promotion", *Transnational Corporations*, 10 (1): 1-41, 2001.
- Mariotti S., "Globalizzazione e città: le lepri del capitalismo", *Stato e Mercato*, 79 (1): 79-108, 2007.
- Mariotti S., Mutinelli M., *Italia multinazionale 2004. Le partecipazioni italiane all'estero e estere in Italia*, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli, 2005.
- Mariotti S., Mutinelli M., *Italia multinazionale 2005. Le partecipazioni italiane all'estero e estere in Italia*, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli, 2007.
- Mariotti S., Mutinelli M., *Italia multinazionale 2006. Le partecipazioni italiane all'estero e estere in Italia*, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli, 2008.
- Mariotti S., Mutinelli M., *Italia multinazionale 2008. Le partecipazioni italiane all'estero e estere in Italia*, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli, 2009.
- Mariotti S., Mutinelli M., *Italia multinazionale 2010. Le partecipazioni italiane all'estero ed estere in Italia*, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli, 2010.
- Mariotti S., Mutinelli M., *Italia multinazionale 2012. Le partecipazioni italiane all'estero ed estere in Italia*, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli, 2012.



- Mariotti S., Mutinelli M., "Investimenti diretti esteri greenfield in Italia, 1998-2012", *Economia e Politica Industriale*, 41 (2): 99-111, 2014.
- Mariotti S., Onida F., Piscitello L., "Foreign ownership and firm performance in Italy", in Huizinga H., Jonung L. (eds.), *The Internationalisation of Asset Ownership in Italy*, 308-334, Cambridge University Press: Cambridge, 2005.
- Mariotti S., Piscitello L. (a cura di), *Multinazionali, innovazione e strategie per la competitività*, Il Mulino: Bologna, 2006.
- Mariotti S., Piscitello L., "Linee guida per un'efficace politica di attrazione degli investimenti esteri", *Economia e politica industriale*, 39 (1): 139-157, 2012.
- Mariotti S, Piscitello L., Elia S., "Spatial agglomeration of multinational enterprises: the role of information externalities and knowledge spillovers", *Journal of Economic Geography*, 10 (4): 519-538, 2010.
- Mariotti S., Mutinelli M., Piscitello L., "Home Country Employment and Foreign Direct Investment. Evidence from the Italian Case", *Cambridge Journal of Economics*, 27 (3): 419-432, 2003.
- Mariotti S, Piscitello L., Elia S., "Local Externalities and Ownership Choices in Foreign Acquisitions by Multinational Enterprises", *Economic Geography*, 90 (2): 187-211, 2014.
- McCann P., Acs Z., "Globalization: countries, cities and multinationals", *Regional Studies*, 45 (1): 17-32, 2011.
- Nigro S., "Invest in Lombardy: dalla teoria ai risultati", Seminario su Attrazione degli investimenti esteri in Italia: analisi e politiche, MIP, Milano, 2014.
- OcoGlobal, *A New Investment Paradigm*, [www.ocoglobal.com](http://www.ocoglobal.com), 2009.
- Oxelheim L., Ghauri P., *European Union and the Race for Foreign Direct Investment in Europe*, Elsevier: Oxford, 2004.
- Pavitt K., "Sectoral Patterns of Technical Change: Towards a Taxonomy and a Theory", *Research Policy*, 13 (6): 343-74, 1984.

- Pellegrini G. (a cura di), *Relazione del Gruppo degli esperti sull'evoluzione di alcune aree tecnologiche nelle regioni della Convergenza*, Università di Roma La Sapienza: Roma, 2013.
- Potter J., Moore B., "UK enterprise zones and the attraction of inward investment", *Urban Studies*, 37 (8): 1279-1311, 2000.
- Presidenza del Consiglio dei Ministri, *Destinazione Italia*, Roma, 19 settembre, [www.governo.it](http://www.governo.it), 2013.
- Rodríguez-Pose A., Zademach H.M., "Industry dynamics in the German merger and acquisitions market", *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 97 (3): 296-313, 2006.
- Romano L., "Italia meno competitiva senza politica industriale", *Nota CSC*, 14-5, 2014.
- Schilirò D., "m'", *Journal of Advanced Research in Management*, Association for Sustainable Education, Research and Science, 0 (2): 89-103, 2011.
- Short J.R., Breitbach C., Buckman S., Essex J., "From world cities to gateway cities: extending the boundaries of globalization theory", *City*, 4 (3): 317-340, 2000.
- Taylor P.J., *World City Network: A Global Urban Analysis*. Routledge: London, 2004.
- Thomas K.P., *Investment Incentives. Growing Use, Uncertain Benefits, Uneven Controls*, GSI-IISD: Geneva, 2007.
- UNCTAD, *The World of Investment Promotion at a Glance*, United Nations: New York and Geneva, 2001.
- UNCTAD, *Aftercare. A Core Function in Investment Promotion*, Investment Advisory Series, Series A, Number 1, United Nations: New York and Geneva. 2007.
- UNCTAD, *World Investment Report 2011. Non-Equity Modes of International Production and Development*, United Nations: New York and Geneva, 2011.



UNCTAD, *World Investment Report 2012. Towards a New Generation of Investment Policies*, United Nations: New York and Geneva, 2012.

UNCTAD, *World Investment Report 2013. Global Value Chains: Investment and Trade for Development*, United Nations: New York and Geneva, 2013.

UNCTAD, *World Investment Report 2014. Investing in the SDGs: An Action Plan*, United Nations: New York and Geneva, 2014.

Wint A.G., "Promoting transnational investment: organizing to service approved investors", *Transnational Corporations*, 2 (1), 71-90, 1993.

World Bank Group, Investment Climate Department, *Global Investment Promotion Best Practices 2012*, Washington DC, 2012.

World Economic Forum, *The Global Competitiveness Report 2014-2015*, Geneva, 2014.

Young S., Hood N., "Designing development after-care programmes for foreign direct investors in the European Union", *Transnational Corporations*, 3 (2): 45-71, 1994.

Zardi F., "L'attrazione degli investimenti esteri in Piemonte", Seminario su Attrazione degli investimenti esteri in Italia: analisi e politiche, MIP, Milano, 2014.



Stampato in Italia  
nel mese di aprile 2015  
da Rubbettino print per conto di Rubbettino Editore srl  
88049 Soveria Mannelli (Catanzaro)  
[www.rubbettinoprint.it](http://www.rubbettinoprint.it)



