

OSSERVATORIO SULL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL LAZIO

RAPPORTO 2005-2006 Risultati aggregati e modelli di internazionalizzazione

A cura di
Matteo G. Caroli

Studi e Ricerche di Unioncamere Lazio

RESEARCH PAPER N. 6

L'Osservatorio sull'Internazionalizzazione delle Imprese del Lazio è realizzato da Unioncamere Lazio con la LUISS Guido Carli Business School.

ISBN 978-88-89528-08-7

© 2007 Unioncamere Lazio

Via de' Burrò 147 – 00186 Roma

www.unioncamerelazio.it

I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica, di riproduzione e di adattamento, totale o parziale con qualsiasi mezzo sono riservati esclusivamente ad Unioncamere Lazio.

La deroga a tale esclusiva è ammessa solo nel caso in cui venga citata la fonte.

Indice

Presentazione	5
---------------------	---

CAPITOLO I - I DATI AGGREGATI DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL LAZIO

1. Le esportazioni	7
1.1. Le esportazioni del Lazio nel 2005	7
1.2. L'andamento nei primi tre trimestri del 2006	9
1.3. La propensione all'esportazione	10
1.4. Il grado di apertura internazionale.....	12
2. Le esportazioni del Lazio per settore produttivo	14
2.1. I risultati del 2005.....	14
2.2. L'andamento nei primi tre trimestri del 2006.....	16
3. Le esportazioni del Lazio per mercati di sbocco	21
3.1. L'andamento nel 2005.....	21
3.2. I risultati dei primi tre trimestri del 2006	26
4. La scomposizione mercato-settore delle esportazioni laziali	30
4.1. L'andamento nel 2005.....	30
4.2. L'andamento nel 2006.....	35
5. Il Saldo Commerciale	42
5.1. Il saldo commerciale del Lazio e delle altre regioni italiane	42
5.2. Il saldo commerciale del Lazio per settore produttivo	43
5.3. Il saldo commerciale del Lazio per area geografica	46
6. Le esportazioni	48
6.1. Il quadro d'insieme	48
6.2. I servizi turistici	56

CAPITOLO II - MODELLI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE:UN'ANALISI EMPIRICA SULLE ARCHITETTURE STRATEGICHE DELLE PMI DEL LAZIO

7. Il modello di internazionalizzazione: architetture strategiche per le PMI	59
7.1. Internazionalizzazione born global.....	60
7.2. Internazionalizzazione trainata.....	61
7.3. Internazionalizzazione progettata	62
7.4. Forme ibride	62
8. L'indagine empirica	65
8.1. Elementi di classificazione delle imprese.....	67
8.2. Aree geografiche e modalità operative	68
8.3. Strategie competitive.....	71

8.4. Analisi dei fattori di localizzazione	74
8.5. Pianificazione delle attività di sviluppo internazionale.....	77
9. Modelli di internazionalizzazione	79
9.1. Introduzione	79
9.2. Born global	80
9.3. Born global trainata	82
9.4. Born global progettata	89
9.5. Non born global trainata	96
9.6. Non born global progettata	104
10. Analisi comparata dei modelli di internazionalizzazione	110

Presentazione

Continua, con questa sesta pubblicazione dell'Osservatorio sull'internazionalizzazione del Lazio, l'attività di analisi dei processi di internazionalizzazione delle imprese laziali.

Il lavoro presentato è suddiviso in due parti: una prima sezione, con i dati aggregati delle esportazioni del Lazio e delle altre regioni italiane; una seconda sezione, dove, a completamento delle indicazioni di carattere macroeconomico, sono esaminati alcuni modelli di internazionalizzazione delle imprese laziali.

Nello specifico, la prima sezione presenta i dati relativi alle esportazioni, ai saldi commerciali ed ai servizi della regione Lazio.

Da un quadro d'insieme, i primi dati del 2006 segnalano una ripresa delle esportazioni laziali rispetto alla dinamica non brillante del 2005 e un saldo commerciale negativo, fortemente correlato a quello del Paese.

A livello settoriale, nel 2006 il comparto trainante dell'export del Lazio si conferma quello dei *Prodotti chimici e fibre sintetiche artificiali*, che costituisce, con un peso del 35,9%, la prima voce sul totale delle esportazioni laziali, seguito al secondo posto, con il 14,1%, da *Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche*.

Tuttavia dall'analisi emerge con chiara evidenza che, punto di forza dell'economia laziale, risulta essere l'erogazione di servizi a clientela estera, in particolare nel settore *Viaggi all'estero*, per il quale nel 2005 il Lazio si colloca al primo posto tra le regioni italiane, con oltre 4,5 miliardi di euro, per flussi finanziari in entrata.

Risultati, questi ultimi, che confermano l'importanza del settore turismo quale volano di sviluppo economico del territorio laziale.

Solo una maggiore comprensione delle caratteristiche dei processi di internazionalizzazione può portare ad una corretta individuazione delle aree di criticità e dei possibili interventi di *policy* a supporto dello sviluppo competitivo delle imprese. È in questa direzione che mi auguro che tale pubblicazione possa essere d'ausilio.

Pietro Abate
Direttore Unioncamere Lazio

CAPITOLO I

I dati aggregati dell'internazionalizzazione del Lazio

1. Le esportazioni¹

1.1. Le esportazioni del Lazio nel 2005

Nel 2005, la dinamica delle esportazioni del Lazio non è stata particolarmente brillante. A fronte di una crescita rispetto all'anno precedente che a livello nazionale è stata del 5,5%, la presenza commerciale all'estero della nostra regione si è contratta dello 0,7%, scendendo in valore al di sotto degli 11,1 miliardi di Euro.

Nonostante questa contrazione, il Lazio rimane la sesta regione italiana per vendite estere, anche se ad una distanza maggiore dalle prime cinque, tra il 2004 ed il 2005, e avvicinata dalle Marche che "tra il 2004 e il 2005" hanno visto crescere le loro esportazioni del 6,3%. Il peso del Lazio sul totale delle esportazioni nazionali si contrae, sia pure solo leggermente, scendendo dal 3,9% del 2004 al 3,7% del 2005.

Nel periodo considerato, si segnalano: l'ulteriore rafforzamento, tra le regioni *leader*, di Lombardia ed Emilia Romagna che crescono rispettivamente del 7,7% e dell'8,3%; le buone *performances* di Marche e Puglia con incrementi rispettivamente intorno al 6,3% e 5,6% e tra le regioni "minori" sul fronte delle esportazioni, i notevoli salti in avanti di Sardegna (+34,4%), Liguria (+17,6%) e Molise (+13,6%). Calabria e Basilicata mostrano invece contrazioni piuttosto rilevanti del valore, già modesto, delle loro vendite estere.

Il risultato del 2005 rafforza una tendenza iniziata nel 2003, quando la variazione percentuale delle esportazioni del Lazio rispetto al 1995 (assunto come anno base) ha iniziato ad allinearsi a quella media nazionale. Negli anni precedenti era risultata sempre superiore anche in maniera abbastanza consistente.

¹ Il seguente paragrafo è stato redatto dal dott. Luca Graziosi

Tabella 1.1 Valore assoluto delle esportazioni italiane riclassificate per regione; variazione % tra il 2004 e il 2005, e % delle esportazioni delle singole regioni sul totale Italia nel 2005.

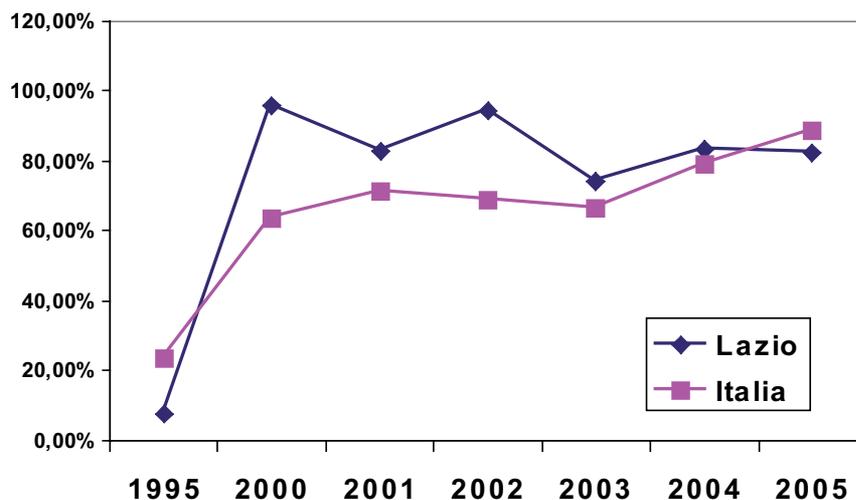
Regioni	2004	2005	% Var. 2004-2005	% esportazioni 2005 (Italia=100)
Lombardia	79202296	85315438	7,7	28,4
Veneto	40206811	40646614	1,1	13,6
Emilia Romagna	34480559	37333074	8,3	12,4
Piemonte	31257384	32017150	2,4	10,7
Toscana**	21831317	21824964	0,0	7,3
Lazio	11157347	11076329	-0,7	3,7
Friuli-Venezia Giulia	9886081	9643353	-2,5	3,2
Marche	8957257	9524396	6,3	3,2
Campania	7250266	7579182	4,5	2,5
Sicilia	5547064	7266995	31,0	2,4
Puglia	6420446	6780962	5,6	2,3
Abruzzo	6062595	6305542	4,0	2,1
Diverse o non specificate*	5470636	6015105	10,0	2,0
Trentino-Alto Adige	4976901	5207851	4,6	1,7
Liguria	3600567	4232608	17,6	1,4
Sardegna	2834166	3808137	34,4	1,3
Umbria	2646380	2826562	6,8	0,9
Basilicata	1265238	1099784	-13,1	0,4
Molise	534507	607299	13,6	0,2
Valle d'Aosta	474812	493316	3,9	0,2
Calabria	350730	318755	-9,1	0,1
ITALIA	284413361	299923416	5,5	100,0

*Quota di esportazioni che non è possibile imputare regionalmente - **Quota poco significativa

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Grafico 1.1 Andamento delle variazioni percentuali delle esportazioni di Lazio e Italia (1995 - 2005)



Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Nell'ultimo anno considerato, anzi, il Lazio mostra una crescita complessiva delle vendite all'estero rispetto al 1995 inferiore a quella media italiana.

In particolare, tra il 1994 e il 2005, le esportazioni del Lazio sono complessivamente cresciute dell'82,2%, rispetto ad un incremento medio nazionale che nello stesso periodo è stato dell'88,5%.

1.2. L'andamento nei primi tre trimestri del 2006

I primi tre trimestri del 2006 segnalano una ripresa delle esportazioni laziali rispetto alla dinamica del 2005.

Durante i primi tre trimestri del 2006 le imprese laziali hanno esportato prodotti per un valore intorno ai 9 miliardi di Euro con una variazione percentuale rispetto allo stesso periodo del 2005 pari al 5,7% (Tabella 1.2); questi dati indicano che, con buona probabilità, nel 2006 si sia registrata una significativa ripresa delle vendite estere. Il Lazio mostra per altro un aumento rispetto allo stesso periodo del 2005, inferiore a quello aggregato dell'Italia (+7,7%) e in linea con quello delle principali regioni esportatrici come Lombardia, Emilia Romagna, Toscana e Piemonte.

Tabella 1.2 Valore assoluto delle esportazioni italiane riclassificate per regione; variazione % tra il 2005 e il 2006, e % delle esportazioni delle singole regioni sul totale Italia nel 2006.

Regioni	2004	2005	% Var. 2004-2005	% esportazioni 2006 (Italia=100)
Lombardia	66136295	71707680	8,4	28,5
Veneto	32488707	33836777	4,1	13,4
Emilia Romagna	29190518	31949530	9,5	12,7
Piemonte	25320349	27244811	7,6	10,8
Toscana	16727288	18386149	9,9	7,3
Lazio	8570378	9063154	5,7	3,6
Friuli-Venezia Giulia	7894552	8772546	11,1	3,5
Marche	7377795	8662133	17,4	3,4
Campania	5706315	6289779	10,2	2,5
Sicilia	5458742	5789687	6,1	2,3
Abruzzo	5024185	5291379	5,3	2,1
Puglia	5082353	5043764	-0,8	2,0
Trentino-Alto Adige	3953419	4294387	8,6	1,7
Diverse o non specificate	5062363	4279398	-15,5	1,7
Sardegna	2720737	3354964	23,3	1,3
Liguria	3165344	3185741	0,6	1,3
Umbria	2227446	2373961	6,6	0,9
Basilicata	810168	1374788	69,7	0,5
Molise	484824	508018	4,8	0,2
Valle d'Aosta	384743	425089	10,5	0,2
Calabria	243042	222422	-8,5	0,1
Italia	234029564	252056156	7,7	100

Dati relativi ai primi tre trimestri di ogni anno - Dati in migliaia di Euro
Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Il Lazio rimane al sesto posto tra le regioni italiane nettamente staccato dalle prime cinque e ormai incalzato dalle Marche e dal Friuli Venezia Giulia che nei primi nove mesi del 2006 hanno visto crescere le proprie vendite all'estero rispettivamente del 17,4% e dell'11,1% rispetto allo stesso periodo del 2005. Con il 3,6% del totale, il Lazio mantiene ancora la sua posizione di *leadership* tra le regioni "minori" in termini di commercio estero.

I dati del 2006 confermano la notevole concentrazione geografica delle esportazioni, che provengono per il 65,4% da quattro regioni (Lombardia, Veneto, Piemonte ed Emilia Romagna).

1.3. La propensione all'esportazione

A livello nazionale, anche la propensione all'esportazione² ha proseguito nel 2005 la ripresa avviata l'anno precedente, attestandosi al 23,6% (rispetto al 21,2% del 2003 e al 24,1% del 2000, valore massimo nell'ultimo decennio).

L'aspetto più rilevante è tuttavia, l'elevatissima varianza che si osserva tra le regioni italiane, di natura strutturale, poiché risulta sostanzialmente inalterata durante tutto l'ultimo decennio.

Con riferimento al 2005, la propensione all'esportazione ha valori superiori al 30% in regioni come il Veneto (35,6%), Emilia Romagna (33,8%), Lombardia (32,8%), Friuli Venezia Giulia (31,9%); il Piemonte e le Marche hanno valori intorno al 30%. All'estremo opposto, una serie di regioni con valori addirittura inferiori al 10%, come Calabria (1,1%), Campania (9,1%) Sicilia (9,8%); tra queste c'è anche il Lazio con un rapporto tra esportazioni e valore aggiunto pari all'8,1%, valore più basso dal 1997, in calo rispetto al 8,4% dell'anno precedente e che pone la nostra regione al penultimo posto in assoluto tra le regioni italiane.

Il dato relativo alla propensione all'esportazione riflette tre importanti caratteristiche del sistema produttivo del Lazio:

- la parte prevalente dell'economia laziale (e in maniera superiore alla media del Paese) è costituita da micro-imprese, naturalmente focalizzate sul mercato locale, e da servizi pubblici;
- le imprese laziali, in particolare quelle operanti nei servizi e nei beni di consumo, beneficiano di un mercato locale di grandi dimensioni e sono quindi meno sensibili verso altri mercati geografici; questo, in modo particolare, quando hanno dimensioni produttive limitate e scarso orientamento alla crescita;
- la notevole espansione che l'economia laziale ha registrato in questi anni (in misura decisamente superiore alla media nazionale) non ha comportato significative modifiche della struttura produttiva e in particolare della sua internazionalizzazione attiva; è stata, quindi, in gran parte trainata ancora una volta dal mercato interno.

Gli elementi di debolezza di questa situazione sono evidenti e hanno alcune implicazioni importanti sulle linee delle possibili politiche a supporto dell'espansione estera delle piccole e medie imprese della regione.

² L'indice della propensione all'*export* viene calcolato come rapporto tra il valore delle esportazioni nell'anno di riferimento e il totale del valore aggiunto nello stesso periodo.

Tabella 1.3 Propensione all'export delle regioni italiane, anni 1997 al 2005

Regioni	Anni								
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Piemonte	32,1%	31,2%	29,5%	31,9%	31,6%	29,8%	28,8%	29,7%	30,0%
Valle d'Aosta	9,4%	10,9%	20,8%	14,5%	13,3%	12,2%	12,7%	14,7%	14,9%
Lombardia	31,0%	30,6%	29,9%	32,8%	33,3%	31,2%	29,6%	30,9%	32,8%
Liguria	11,6%	9,6%	9,2%	10,7%	11,7%	10,3%	9,9%	9,8%	11,2%
Trentino-Alto Adige	17,5%	17,4%	17,7%	18,3%	18,0%	17,5%	17,6%	17,8%	18,2%
Veneto	33,3%	33,7%	34,6%	37,6%	38,1%	37,5%	33,2%	35,9%	35,6%
Friuli-Venezia Giulia	30,9%	35,6%	32,2%	35,5%	35,4%	32,8%	28,8%	33,5%	31,9%
Emilia Romagna	28,9%	29,6%	29,2%	31,5%	31,5%	31,0%	29,5%	32,0%	33,8%
Toscana	27,4%	26,4%	25,5%	29,5%	29,1%	27,2%	24,4%	26,2%	26,0%
Umbria	13,9%	13,8%	13,3%	15,1%	14,5%	15,0%	13,9%	15,0%	15,9%
Marche	27,0%	27,3%	24,4%	27,4%	28,9%	28,5%	27,9%	27,9%	29,4%
Lazio	8,4%	8,7%	9,3%	10,9%	9,5%	9,7%	8,2%	8,4%	8,1%
Abruzzo	22,0%	23,5%	20,9%	25,5%	25,7%	25,3%	23,9%	26,8%	27,2%
Molise	11,1%	11,2%	10,8%	10,5%	10,7%	10,6%	9,6%	9,9%	11,1%
Campania	9,1%	10,2%	9,9%	11,2%	11,4%	10,4%	8,6%	8,8%	9,1%
Puglia	10,7%	11,0%	10,7%	11,9%	11,9%	10,8%	10,0%	11,3%	11,7%
Basilicata	5,4%	12,4%	14,2%	13,5%	14,2%	17,8%	17,1%	13,9%	12,0%
Calabria	1,0%	1,1%	1,0%	1,3%	1,2%	1,1%	1,2%	1,3%	1,1%
Sicilia	6,2%	6,3%	6,1%	8,9%	8,2%	7,4%	7,3%	7,7%	9,8%
Sardegna	8,3%	6,9%	7,1%	10,7%	9,3%	8,4%	9,3%	10,5%	13,7%
Italia	22,0%	22,1%	21,6%	24,1%	24,0%	22,8%	21,2%	22,8%	23,6%

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT, Istituto Guglielmo Tagliacarne (Aprile 2007)

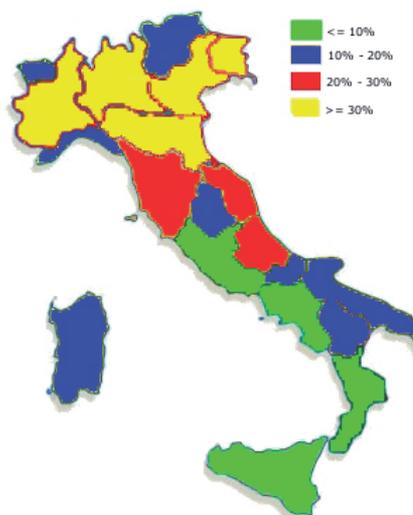
La sostanziale stabilità del dato relativo alla bassissima propensione all'esportazione della regione indica la necessità di un radicale cambiamento della logica degli interventi; appare necessario focalizzare gli sforzi sui fattori che causano "a monte" la scarsa presenza estera dell'economia laziale rispetto al suo potenziale. Questi fattori sono:

- fragilità dimensionale e organizzativa di una parte troppo ampia delle imprese del Lazio;
- scarsa presenza delle imprese della così detta "middle class" che sembrano avere più di altre una spiccata propensione all'internazionalizzazione;
- scarsa presenza di imprese internazionali che localizzino nel Lazio attività produttive per il mercato non solo locale;
- debolezza delle "filieri produttive" all'interno delle quali le imprese di minore dimensione possano essere coinvolte in progetti "di sistema" indirizzati ad occupare i mercati esteri.

La visione grafica della propensione all'esportazione nelle diverse regioni italiane mostra con chiarezza non solo la netta frattura tra la posizione molto forte delle regioni settentrionali (con le eccezioni di Liguria, Val d'Aosta e Trentino), la posizione buona delle regioni centrali (con l'eccezione di Lazio e Umbria) e quella estremamente debole delle regioni meridionali (senza eccezioni!). Mostra

anche come le regioni adriatiche abbiano complessivamente una propensione all'esportazione superiore di quelle collocate sulla frontiera tirrenica (Grafico 1.2).

Grafico 1.2 Propensione all'export delle regioni Italiane nel 2006



Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT Istituto Guglielmo Tagliacarne (Aprile 2007)

1.4. Il grado di apertura internazionale

Il "grado di apertura" è definito dal rapporto tra la somma di importazioni ed esportazioni e il PIL; indica il peso del commercio estero (in entrata e in uscita) rispetto alla dimensione dell'economia in termini di produzione totale.

Il grado di apertura dell'Italia è notoriamente elevato; in particolare nel 2005, risulta pari al 42,2%, un valore analogo a quello dell'inizio del decennio e in ripresa dopo la contrazione di questi ultimi tre anni.

Anche rispetto a questo indicatore, le regioni settentrionali mostrano valori di gran lunga superiori alla media nazionale, mentre i valori più bassi si rilevano nelle regioni meridionali. Nel dettaglio, la Lombardia, ha un valore pari al 66,3%, sostanzialmente stabile negli anni; il Veneto arriva a quasi il 56% (in leggera diminuzione rispetto al periodo 2000-2002), Emilia Romagna, Piemonte e Friuli Venezia Giulia si attestano su valori di poco inferiori al 50%.

Il Lazio rimane in una posizione non brillante, con un rapporto tra importazioni ed esportazioni diviso il PIL intorno al 23%, in leggero miglioramento rispetto all'anno precedente ma al di sotto dei risultati dei primi anni del decennio.

Questo risultato riflette naturalmente la bassissima propensione all'export e mostra più che altro il notevole peso delle importazioni rispetto alla produzione regionale.

Tabella 1.4 Grado di apertura* delle regioni italiane, anni dal 2001 al 2005

Regioni	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Lombardia	68,7%	68,2%	63,6%	62,4%	66,2%	66,3%
Veneto	58,7%	59,0%	58,9%	54,5%	54,9%	55,9%
Emilia Romagna	44,5%	44,7%	45,0%	43,9%	45,8%	49,0%
Piemonte	52,6%	51,1%	48,4%	47,5%	47,6%	48,6%
Friuli-Venezia Giulia	50,4%	49,2%	45,7%	42,2%	47,6%	46,0%
Toscana	47,9%	47,0%	43,0%	39,5%	40,1%	40,8%
Marche	36,1%	37,8%	36,5%	36,6%	35,8%	39,1%
Abruzzo	39,6%	39,1%	38,4%	37,0%	39,4%	39,1%
Trentino-Alto Adige	3,0%	3,0%	2,9%	33,7%	33,6%	34,2%
Sicilia	28,7%	26,3%	23,1%	23,2%	25,2%	32,6%
Liguria	28,3%	29,7%	28,4%	29,5%	28,2%	31,8%
Sardegna	26,7%	22,1%	21,5%	22,1%	24,4%	31,5%
Umbria	24,4%	23,0%	24,2%	23,7%	24,9%	26,2%
Lazio	27,1%	25,7%	25,0%	23,2%	21,8%	23,1%
Puglia	19,4%	19,5%	18,0%	17,2%	19,9%	21,2%
Valle d'Aosta	23,0%	21,9%	18,2%	21,9%	23,1%	19,8%
Basilicata	17,3%	18,4%	20,5%	20,8%	18,6%	17,8%
Campania	20,4%	20,5%	18,7%	17,3%	17,3%	17,7%
Molise	16,9%	19,5%	19,4%	15,4%	15,3%	17,1%
Calabria	2,9%	2,9%	2,7%	2,9%	2,9%	3,0%
ITALIA	43,5%	42,9%	40,9%	39,4%	40,2%	42,2%

*Il grado di apertura si configura come la somma (Import+Export) rapportata al PIL

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

2. Le esportazioni del Lazio per settore produttivo³

2.1. I risultati del 2005

Per quanto riguarda la scomposizione settoriale delle vendite estere, l'andamento dell'*export* del 2005 non mostra cambiamenti di particolare rilievo rispetto alla situazione osservata nell'anno precedente. Il settore trainante rimane quello dei Prodotti trasformati e manufatti con un fatturato totale di circa 10,6 miliardi di Euro (Tabella 2.1), che pure sconta una contrazione rispetto all'anno precedente (-0,7%).

Tabella 2.1 Valore assoluto 2005 e variazione % 2004-2005 delle esportazioni del Lazio e dell'Italia classificate per macrosettori.

Macrosettori	Italia	Lazio	Italia 2004-2005	Lazio 2004-2005
<i>Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura</i>	3935468	166074	8,2	-3,1
<i>Prodotti della pesca e della piscicoltura</i>	194842	1007	17,0	-9,1
<i>Minerali energetici e non energetici</i>	1002506	71893	29,2	224,8
<i>Prodotti trasformati e manufatti</i>	288252688	10601648	5,3	-0,7
<i>Energia elettrica, gas e acqua</i>	62855	15974	8,9	-70,3
<i>Prodotti delle attività informatiche, professionali ed imprenditoriali</i>	107486	12078	27,9	63,5
<i>Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali</i>	267543	163448	0,8	-7,1
Merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte, merci varie	6100029	44207	9,3	-13,8

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

In notevole crescita risultano le esportazioni di minerali energetici e non energetici e i prodotti di attività informatiche, professionali e imprenditoriali.

L'analisi delle vendite estere dei settori compresi all'interno delle precedenti categorie conferma che Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali rimane di gran lunga il primo settore del Lazio per esportazione con un peso del 35,5%. Questo primato rimane molto solido, nonostante la contrazione del 2,8% delle vendite estere tra il 2004 e il 2005 (Tabella 2.2). Al secondo e al terzo posto, si collocano le Macchine elettriche, elettroniche ed ottiche, e i Mezzi di trasporto con una quota rispettivamente del 14,4% e del 10,4%, peraltro in notevole contrazione rispetto al 2004.

Si osserva, al contrario, l'ottima *performance* del comparto del Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari, che nel 2005 aumenta le vendite estere di oltre il 60%. Con tale incremento, questo settore sale al quarto posto in termini di contribuzione al totale delle esportazioni del Lazio (8,0%). Il settore delle Macchine ed apparecchi meccanici, che nel 2004 era il quarto

³ Il seguente paragrafo è stato redatto dal dott. Luca Graziosi

per peso percentuale sul totale Lazio (7,6%), aveva già subito una variazione percentuale decrescente rispetto al 2003 (-7,4%); nel 2005 subisce una ulteriore diminuzione delle esportazioni (-1,9%), scendendo così al quinto posto in ordine di peso delle esportazioni sul totale (5,5%).

I valori dell'indice C4 nel periodo 1994 - 2005 mostrano la dinamica del grado di concentrazione settoriale delle esportazioni⁴ (Grafico 2.1).

Il Lazio ha un grado di concentrazione strutturalmente elevato e nettamente superiore a quello medio del Paese. Nel 2005, si osserva un valore di poco inferiore al 65%, contro un risultato intorno al 50% per quanto riguarda l'Italia.

È però importante osservare che negli ultimi anni il grado di concentrazione settoriale delle esportazioni del Lazio è costantemente diminuito; nel 2000, esso risultava superiore al 75,0%. In questi anni si è quindi anche ridotta la differenza rispetto alla media nazionale. La diminuzione del grado di concentrazione deriva dal decremento da parte dei primi tre settori presi in considerazione. Il settore dei Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali ha subito tra il 2004 e il 2005 un decremento pari al 2,8% passando da un livello di *export* di circa 4 miliardi di Euro nel 2004 a circa 3,9 miliardi Euro nel 2005.

Tabella 2.2 Distribuzione delle esportazioni laziali nel 2004-2005 riclassificate per settori Ateco 2002 2 digit; peso dei singoli settori sul totale delle esportazioni regionali e variazione % dal 2004 al 2005

Settori Ateco	2004	2005	Var % 2004-2005	% su totale Lazio
1 Prodotti chimici e fibre sintetiche artificiali	4043966	3931515	-2,8	35,5
2 Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	1825132	1592348	-12,8	14,4
3 Mezzi di trasporto	1411288	1154873	-18,2	10,4
4 Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari	549923	887592	61,4	8,0
5 Macchine ed apparecchi meccanici	617199	605438	-1,9	5,5
6 Prodotti alimentari, bevande e tabacco	388147	422626	8,9	3,8
7 Metalli e prodotti in metallo	291486	366893	25,9	3,3
8 Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento	330968	351995	6,4	3,2
9 Altri prodotti delle industrie manifatturiere	280187	349870	24,9	3,1
10 Articoli in gomma e materie plastiche	327966	307487	-6,2	2,8
11 Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	256186	258305	0,8	2,3
12 Pasta da carta, carta e prodotti di carta; prodotti dell'editoria e della stampa	243180	242875	-0,1	2,2
13 Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura	171454	166074	-3,1	1,5
14 Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali	175923	163448	-7,1	1,5
15 Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari	95564	119122	24,7	1,1
16 Altri	148779	155868	4,8	1,4

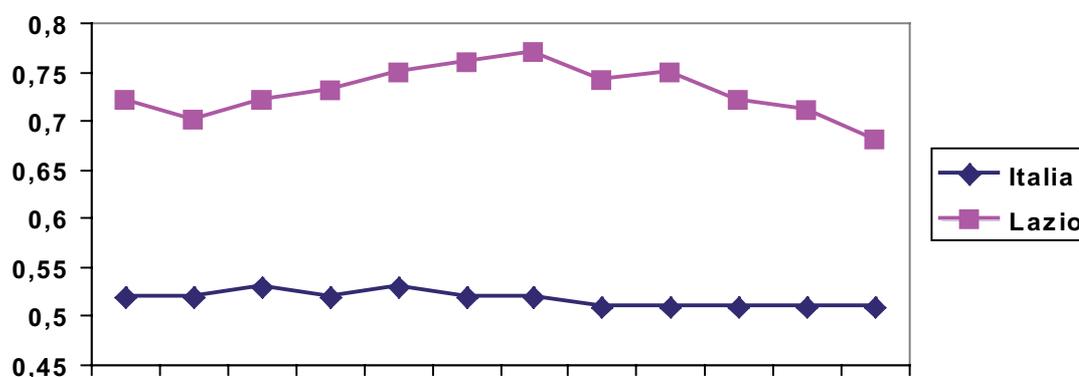
Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

⁴ L'Indice di Concentrazione C4 si ottiene sommando il peso percentuale sul totale Lazio dei primi quattro settori.

Il settore delle Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche è diminuito del 12,8% rispetto l'anno precedente; mentre quello dei Mezzi di trasporto ha fatto registrare una variazione pari al -18,2%, settore che comunque traina il *trend* negativo dell'*export* laziale che, nell'anno 2005 ha una quota di esportazioni in tutto il mondo di circa 1,1 miliardi di Euro, in diminuzione rispetto all'anno precedente, in cui si registra un valore pari a circa 1,4 miliardi di Euro.

Grafico 2.1 Grado di concentrazione delle esportazioni per settore (Indice C4)



Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

2.2. L'andamento nei primi tre trimestri del 2006

Nei primi tre trimestri del 2006 si è registrata una buona *performance* a livello nazionale delle esportazioni totali, con una percentuale di crescita del 7,7%, mentre a livello laziale si è avuta una crescita del 5,7%. Tale andamento ha beneficiato della notevolissima *performance* del settore dei Prodotti delle attività informatiche, professionali ed imprenditoriali che, nei primi tre trimestri, ha avuto un incremento pari al 119,8% del totale, confermando il *trend* fortemente crescente già riscontrato negli anni precedenti (Tabella 2.3).

Molto attivo per quanto riguarda l'internazionalizzazione del Lazio sembra essere anche il comparto dei Prodotti della pesca e della piscicoltura con una *performance* positiva del 45,6% contro l'incremento registrato a livello nazionale del 16,6%. Altro dato di spicco è quello relativo all'esportazione di Energia elettrica, gas e acqua con una variazione positiva del 38,6% rispetto a quella registrata a livello nazionale del 177,2%.

L'economia del Lazio sembra avere una dinamica delle esportazioni piuttosto difforme dalla media nazionale. Nel macrosettore dei Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura le *performances* registrate sono rispettivamente del 2,6% per l'Italia e del -11,0% per il Lazio. Il macrosettore dei Minerali energetici e non energetici ha fatto registrare rispettivamente una variazione positiva a livello nazionale del 4,2% e negativa per la regione del -68,2%. Infine, *performances* negative registrate dal Lazio in conformità con quelle registrate dall'Italia sono da ricondursi ai macrosettori dei Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali, dove l'Italia

ha mostrato un decremento del 21,1% delle esportazioni mentre il Lazio un decremento del 31,7%; ed il macrosettore delle Merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte, merci varie, dove il Lazio registra un decremento del 12,3% contro il -14,7% dell'Italia.

Per un'analisi più dettagliata, le esportazioni sono state ordinate rispetto ai settori distinti a livello di 2 digit Ateco (Tabella 2.4).

Tabella 2.3 Valore assoluto 2006 e variazione % 2005-2006 delle esportazioni del Lazio e dell'Italia classificate per macrosettori.

Macrosettori	Italia	Lazio	Italia 2005-2006	Lazio 2005-2006
Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura	3197542	121084	2,6%	-11,0%
Prodotti della pesca e della piscicoltura	161108	1332	16,6%	45,6%
Minerali energetici e non energetici	767415	21734	4,2%	-68,2%
Prodotti trasformati e manufatti	243215647	8780096	8,3%	7,0%
Energia elettrica, gas e acqua	130371	19398	177,2%	38,6%
Prodotti delle attività informatiche, professionali ed imprenditoriali	84804	19685	7,4%	119,8%
Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali	144669	69266	-21,1%	-31,7%
Merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte, merci varie	4354598	30558	-14,7%	-12,3%

Dati relativi ai primi tre trimestri di ogni anno

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Il comparto trainante dell'esportazione del Lazio si conferma quello dei Prodotti chimici e fibre sintetiche artificiali, che contribuisce per il 35,9%, mantenendo una leggera crescita rispetto allo scorso anno. Tale conferma deriva dalla variazione positiva registrata tra il 2005 e il 2006 pari al 14,4% che fa sì che il settore segua il *trend* positivo del totale Italia. Secondo per peso percentuale sul totale è il settore delle Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche pari al 14,1% del totale Lazio; questo settore nell'ultimo anno ha fatto registrare un incremento del 6,8% in controtendenza rispetto allo scorso anno. Il settore dei Mezzi di trasporto, registrando una variazione negativa pari al 6,3% rispetto al 2005, vede scendere il suo peso sull'economia laziale al 9,5%.

I settori che nei primi nove mesi del 2006 hanno mostrato maggiore dinamismo sul fronte delle esportazioni sono stati quelli dei Metalli e prodotti in metallo (+39,1%) e Tessile e abbigliamento (+24,6%).

È utile sottolineare il dato dell'Industria tessile e dell'abbigliamento, considerato anche alla luce della *performance* positiva del settore Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e simili (+9,7%), ricordando la forte crisi che queste due industrie hanno attraversato, non solo nel Lazio, e proprio a partire dal loro forte indebolimento sui mercati esteri.

Tra le variazioni negative più consistenti, i Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali (-31,7%), che in valore assoluto sono comunque all'ultimo posto in termini di valore delle esportazioni e Carta ed editoria (-33,8%).

Con l'obiettivo di approfondire la composizione settoriale delle esportazioni del Lazio, i dati disponibili sono stati riconfigurati per illustrare in maniera sistematica i seguenti tre aspetti:

- volume di fatturato estero realizzato dai comparti;
- andamento medio delle esportazioni di ciascun settore nel periodo 2000-2006;
- peso percentuale dei settori dell'ultimo anno.

Tabella 2.4 Distribuzione delle esportazioni laziali nel 2006 riclassificate per settori Ateco 2002 2 digit; peso dei singoli settori sul totale delle esportazioni regionali e variazione % tra il 2005 e 2006

Settori	2005	2006	% sul totale Lazio	Var. % 2005-2006
1 Prodotti chimici e fibre sintetiche artificiali	2846645	3257155	35,9	14,4
2 Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	1192213	1273743	14,1	6,8
3 Mezzi di trasporto	915130	857201,7	9,5	-6,3
4 Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari	866955,9	832753,6	9,2	-3,9
5 Macchine ed apparecchi meccanici	481984,2	532452,6	5,9	10,5
6 Metallurgici e prodotti in metallo	289249,6	402479,2	4,4	39,1
7 Prodotti dell'industria tessile e dell'abbigliamento	286171,2	356584,4	3,9	24,6
8 Prodotti alimentari, bevande e tabacco	330369,6	331435,5	3,7	0,3
9 Articoli in gomma e materie plastiche	251131,5	266891,1	2,9	6,3
10 Altri prodotti delle industrie manifatturiere	250504,8	232661,6	2,6	-7,1
11 Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	202274	200944,2	2,2	-0,7
12 Pasta da carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa	196929	130386,1	1,4	-33,8
13 Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura	135979,4	121083,8	1,3	-11,0
14 Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari	87197,11	95664,32	1,1	9,7
15 Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali	101471,6	69266,36	0,8	-31,7
Altri	136170,9	102451,8	1,1	-24,8
Totale	8570378	9063154	100,0	5,7

Dati relativi ai primi tre trimestri 2006

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione se dati ISTAT (Aprile 2007)

Il Grafico 2.2 è stato costruito riportando in ascissa il *trend* medio dei comparti per il periodo 2000-2006 (dati relativi ai primi tre trimestri); tale indicatore evidenzia il livello di crescita medio che i settori hanno fatto registrare nel periodo di indagine. Seconda variabile, indicata in ordinata, è il valore assoluto di *export* ottenuto nell'ultimo anno (dati relativi ai primi tre trimestri). Infine, la contribuzione percentuale all'economia internazionale del Lazio nell'ultimo anno definisce l'area della bolla. Il confronto delle tre variabili permette di verificare la rilevanza di ogni

settore nell'economia internazionale della regione rispetto il livello di crescita finora ottenuto, evidenziando quali sono i comparti trainanti l'economia laziale. Tale studio conferma pienamente ciò che si è delineato in sede di analisi settoriale con la Tabella 2.4, ovvero il grande sviluppo del settore del Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari che nel periodo di riferimento ha avuto un *trend* medio decisamente positivo con una crescita tra il 2000 e il 2006 pari a circa il 900,0% (Tabella 2.5). Il settore dei Prodotti chimici e fibre artificiali si conferma il comparto che in valore assoluto ha il livello di *export* più elevato. Spicca il settore delle Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche che, anche se per livello di fatturato è il secondo settore laziale e evidenzia un peso percentuale molto elevato, al contrario mostra un livello di crescita, nel periodo considerato, negativo.

Tabella 2.5 Distribuzione delle esportazioni laziali nel periodo 2000 - 2006 riclassificato per settori Ateco 2002 2 digit; trend di crescita medio delle esportazioni laziali dal 2000 al 2006

Settore	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<i>Prodotti chimici e fibre sintetiche artificiali</i>	2813015	2549318	2669983	2511463	3023368	2846645	3257155
<i>Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche</i>	1585601	1858488	1545889	1445142	1314706	1192213	1273743
<i>Mezzi di trasporto</i>	1797731	1347477	1983593	1116353	1123467	915130	857202
<i>Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari</i>	84103	110834	96302	250641	381380	866956	832754
<i>Macchine ed apparecchi meccanici</i>	364250	471525	437035	477784	455458	481984	532453
<i>Metalli e prodotti in metallo</i>	211758	233886	294916	209177	212115	289250	402479
<i>Prodotti dell'industria tessile e dell'abbigliamento</i>	291480	339096	298094	275258	248754	286171	356584
<i>Prodotti alimentari, bevande e tabacco</i>	218082	244794	278110	266309	286295	330370	331435
<i>Articoli in gomma e materie plastiche</i>	224769	203036	235619	225119	249445	251132	266891
<i>Altri prodotti delle industrie manifatturiere</i>	106418	235317	211268	204458	200831	250505	232662
<i>Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	202853	209988	192000	170340	190068	202274	200944
<i>Pasta da carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa</i>	178319	172991	154673	132312	181223	196929	130386
<i>Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura</i>	89298	101481	103440	111616	128936	135979	121084
<i>Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari</i>	142040	105808	95483	83283	77003	87197	95664
<i>Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali</i>	40463	49918	94530	93453	126863	101472	69266
<i>Altri</i>	78481	59237	87211	66760	123724	136171	102452
Totale	8428660	8293193	8778146	7639469	8323635	8570378	9063154

Dati relativi ai primi tre trimestri di ogni anno

Dati in migliaia di Euro

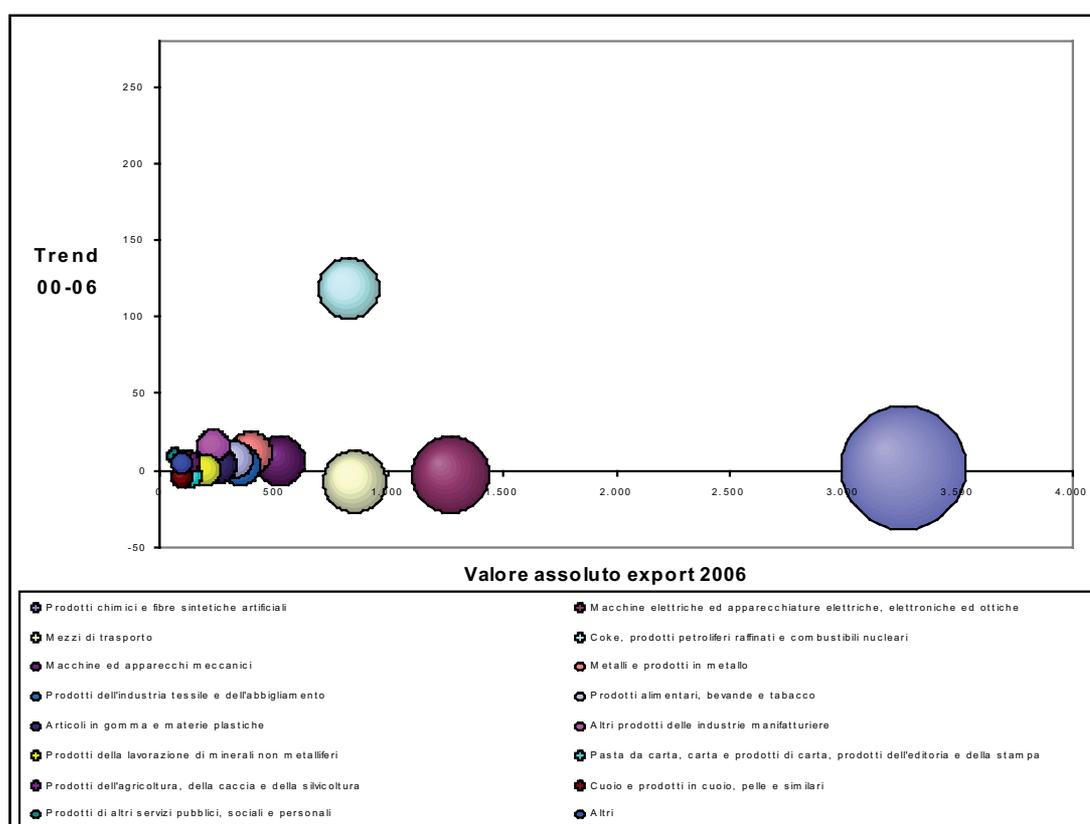
Fonte: nostra elaborazione se dati ISTAT (Aprile 2007)

Questo non vuol dire che tale settore sia in crisi, in quanto è sintomo di un andamento altale-

nante nel periodo 2000-2006 (Tabella 2.5), con un segno di ripresa, dopo quattro anni di decrescita, nel 2006 contribuendo in maniera significativa alle esportazioni regionali. Infine, il settore dei Mezzi di trasporto, quarto per importanza nell'economia estera laziale, come per il precedente settore fa registrare nell'ultimo anno un buon livello di fatturato, a fronte di un buon livello di contribuzione alle esportazioni totali; al contrario si delinea una situazione decrescente a livello di *trend* nel periodo considerato.

Infine dal Grafico 2.2 si può osservare che nel periodo 2000-2006 le politiche commerciali internazionali hanno dato una buona spinta al commercio estero regionale, visto il *trend* positivo di molti settori nel periodo osservato.

Grafico 2.2 Livello delle esportazioni del Lazio per settori Ateco nel 2006



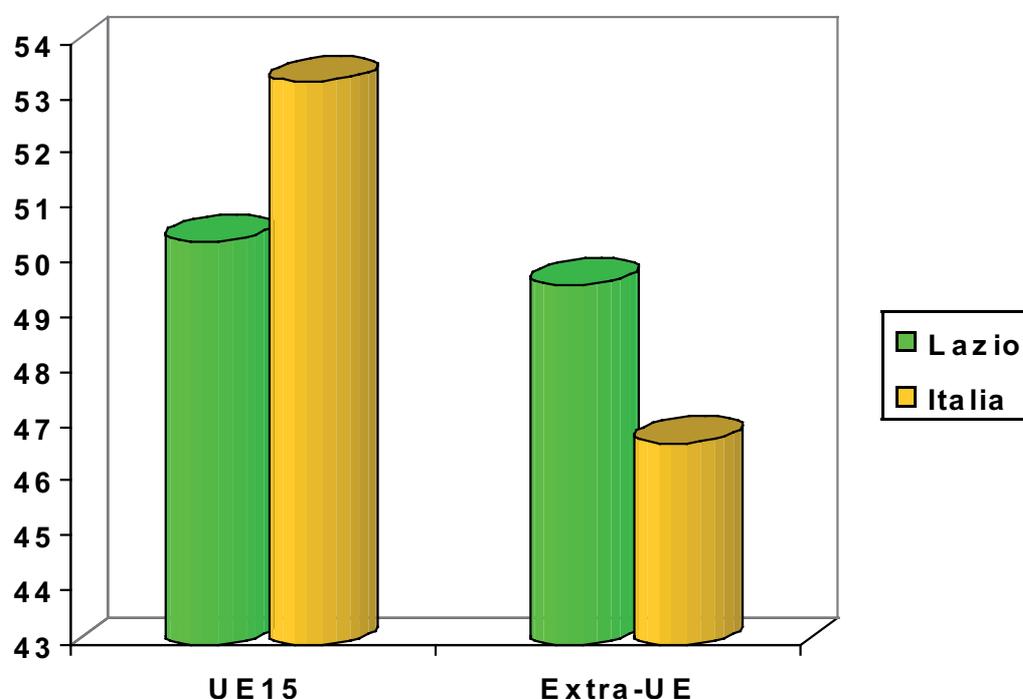
Dati relativi ai primi tre trimestri 2000-2006
 Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

3. Le esportazioni del Lazio per mercati di sbocco⁵

3.1. L'andamento nel 2005

Nella distribuzione del valore delle esportazioni per area geografica il Lazio presenta una distribuzione tra Paesi UE15 ed Extra UE piuttosto diversa da quella media italiana. Per l'Italia, le esportazioni verso i Paesi UE15 è pari al 53,3% , per il Lazio si attestano al 50,4%.

Grafico 3.1 Valore delle esportazioni italiane e laziali nel 2005 suddivise per macroaree territoriali



Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

La proiezione “globale” delle imprese laziali deve essere valutata con attenzione, considerando l'Europa nel suo complesso (quindi i paesi dell'Europa Orientale e quelli al di fuori dell'Unione), si concentrano circa il 70,0% delle esportazioni contro il 71,8% a livello nazionale. Questo dato indica chiaramente che il Lazio ha una presenza in Europa piuttosto simile al totale Italia.

Per quanto riguarda le altre aree geografiche, America Settentrionale (10,7%) e Asia Orientale (6,7%) rappresentano i mercati geografici di maggior rilievo anche nel 2005.

Tra il 2004 e il 2005, il Lazio vede contrarre le sue esportazioni in Europa, in particolare verso i Paesi occidentali non compresi nell'aggregato UE15 (-15,4%). Al contrario, crescono in maniera molto consistente le vendite in America Settentrionale, Africa e Oceania; praticamente ferme le esportazioni in Asia Orientale.

⁵ Il seguente paragrafo è stato redatto dal dott. Luca Graziosi

Tabella 3.1 Valore assoluto e peso percentuale delle esportazioni per area geografica per l'Italia e il Lazio nel 2005

Area Geografica	Lazio		Italia	
	Valore assoluto	Valore %	Valore assoluto	Valore %
UE15	5587946	50,4	159956254	53,3
Europa Centro Orientale	907706	8,2	34492232	11,5
Altri paesi Europei	1309013	11,8	20943449	7,0
Africa	392907	3,5	11501541	3,8
America Settentrionale	1180855	10,7	26392159	8,8
America Centro Meridionale	228313	2,1	8355374	2,8
Medio Oriente	406542	3,7	11816379	3,9
Asia Centrale	71450	0,6	2942972	1,0
Asia Orientale	742201	6,7	19220352	6,4
Oceania e altri territori	249395	2,3	4302704	1,4
Totale	11076329	100,0	299923416	100,0

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Questo andamento risulta piuttosto diverso da quello medio italiano. A livello nazionale, crescono in modo consistente le esportazioni in Europa, e in particolare, verso i Paesi dell'Europa Centro - Orientale. Aumentano anche le vendite verso le altre macroaree geografiche, ma con tassi più modesti di quelli osservati per il Lazio, ad eccezione dell'Asia Centrale.

Tabella 3.2 Tasso di crescita delle esportazioni per area geografica dal 2004 al 2005

Area Geografica	Variazione Lazio	Variazione Italia
UE15	-1,7	3,8
Europa Centro Orientale	3,7	11,1
Altri paesi Europei	-15,0	3,2
Africa	18,0	10,3
America Settentrionale	19,3	6,5
America Centro Meridionale	-0,4	7,7
Medio Oriente	-10,0	12,2
Asia Centrale	-16,6	22,8
Asia Orientale	-0,3	1,9
Oceania e altri territori	16,6	3,6
Totale	-0,7	5,5

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007).

Analizzando più approfonditamente i dati, per quanto riguarda l'America Settentrionale scopriamo che il mercato è diviso sostanzialmente tra due Paesi che maggiormente contribuiscono

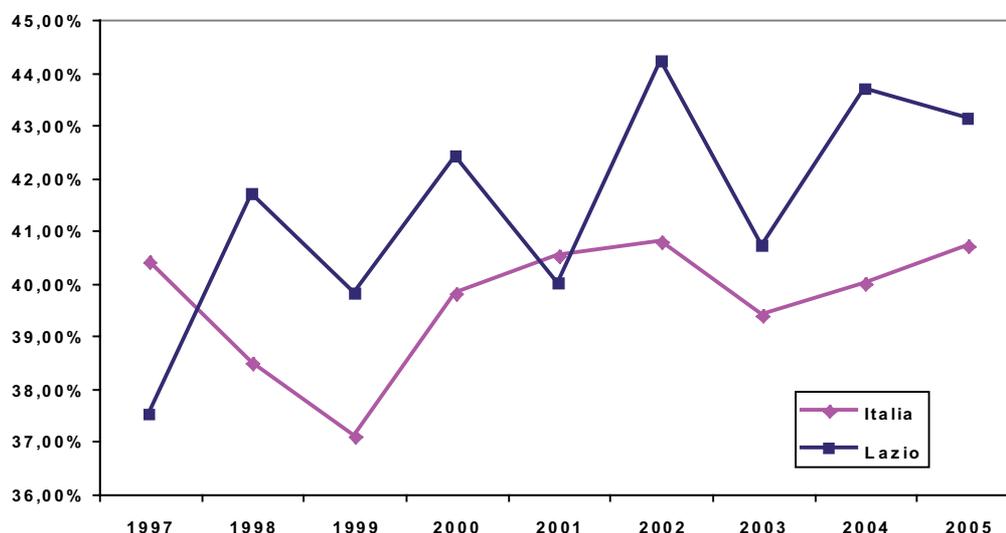
all'*export* laziale: gli Stati Uniti e il Canada. Per quanto riguarda il primo è il più importante mercato di sbocco dell'area geografica assorbendo, nel 2005, il 92,8% del totale America Settentrionale, in aumento rispetto allo scorso anno (87,6%). Il secondo contribuisce all'*export* laziale per la restante parte (7,2%), in diminuzione rispetto al 2004 del 42%.

Per quanto riguarda l'Africa, i Paesi che maggiormente concorrono alla buona *performance* del Lazio sono: la Libia, che nel 2005 ha contribuito allo sviluppo dell'*export* delle merci laziali con un peso percentuale sul totale area del 15,6%, anche se la sua quota sul totale ha subito un decremento rispetto allo scorso anno pari al 14%; la Tunisia, che nell'ultimo anno ha incrementato l'acquisto di prodotti della regione del 26,0% rispetto al 2004, raggiungendo un peso pari al 15,1% del totale Africa; l'Egitto, che nell'ultimo anno ha decrementato il livello d'importazione dal Lazio passando dal 15,8% del 2004 al 13,8% nel 2005.

A partire dal 1998 e con l'unica eccezione del 2001, il Lazio ha sempre avuto una percentuale di vendite nei mercati extra UE superiore a quella media del Paese. Si osserva, tuttavia, che l'andamento di tale percentuale è stato caratterizzato negli anni da un notevole grado di variazione.

L'andamento nel medio periodo (1997-2004) della quota di mercato extra UE mostra che la distribuzione territoriale delle esportazioni italiane e laziali si caratterizza per un peso crescente della quota di prodotti servizi e destinata ai paesi extra UE. D'altro canto, il livello dell'Italia mostra nel periodo 2003-2005 un *trend* crescente, passando dal 39,4% (dato 2003) al 40,7%, con un incremento totale pari al 1,3%.

Grafico 3.2 Quota delle esportazioni laziali ed italiane Extra UE25 dal 1997 al 2005



Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Per quanto riguarda i singoli mercati nazionali di sbocco, il Lazio mostra, nel 2005, una situazione abbastanza simile a quella complessiva a livello nazionale. I primi dieci mercati per

l'Italia, Germania, Francia, Stati Uniti, Spagna, Regno Unito, Svizzera, Belgio, Austria, Paesi Bassi e Grecia, sono gli stessi del Lazio, anche se con un ordine di importanza in vari casi diverso (Tabella 3.3).

Il principale mercato di sbocco rimane sia al livello nazionale che regionale quello tedesco (Tabella 3.4) con un valore dell'*export* superiore ai 39 miliardi di Euro per l'Italia e a 1,2 miliardi per il Lazio; a livello nazionale, la Germania ha, tuttavia un peso maggiore (13,2% contro il 10,9% nel caso del Lazio).

Al secondo e terzo posto in Italia ci sono rispettivamente Francia e Stati Uniti, con una quota complessiva del 20,2%; nel Lazio ci sono gli stessi Paesi, con una quota complessiva del 20,1%.

A parte il caso della Germania, il peso degli altri principali mercati geografici rispetto al totale è sostanzialmente simile a livello nazionale e regionale.

Una differenza abbastanza rilevante si osserva sul piano delle variazioni percentuali. Mentre a livello Italia, tra il 2004 e il 2005, si osservano variazioni tutto sommato contenute del peso dei principali mercati geografici, nel Lazio, si rilevano variazioni nello stesso periodo di una crescita abbastanza significativa di Paesi Bassi (+51,9%), Cipro (+173,2%) e Slovenia (+69,2%); relativamente consistente anche la contrazione delle esportazioni verso la Germania (-10,2%).

Tabella 3.3 Principali mercati di sbocco dell'Italia nel 2005, valore relativo delle esportazioni verso ciascun paese e variazione % tra il 2004 e il 2005 delle esportazioni verso i singoli paesi

Paesi	Valore assoluto 2005	% delle esportazioni (Italia = 100)	Var. % 2004-2005
1 Germania	39493445	13,2	1,9
2 Francia	36845492	12,3	4,6
3 Stati Uniti	23959826	7,9	7,1
4 Spagna	22466157	7,5	8,4
5 Regno Unito	19703024	6,6	-2,2
6 Svizzera	11647891	3,9	-1,0
7 Belgio	8060013	2,7	13,2
8 Austria	7422103	2,5	6,2
9 Paesi Bassi	7273982	2,4	8,6
10 Turchia	6167118	2,1	8,4
11 Federazione russa	6075442	2,0	22,4
12 Grecia	6029833	2,0	-7,0
13 Polonia	5636726	1,9	9,4
14 Romania	4671275	1,6	8,9
15 Cina	4603352	1,5	3,5
Altri	89867737	29,9	7,5
Totale	299923416	100,0	5,5

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

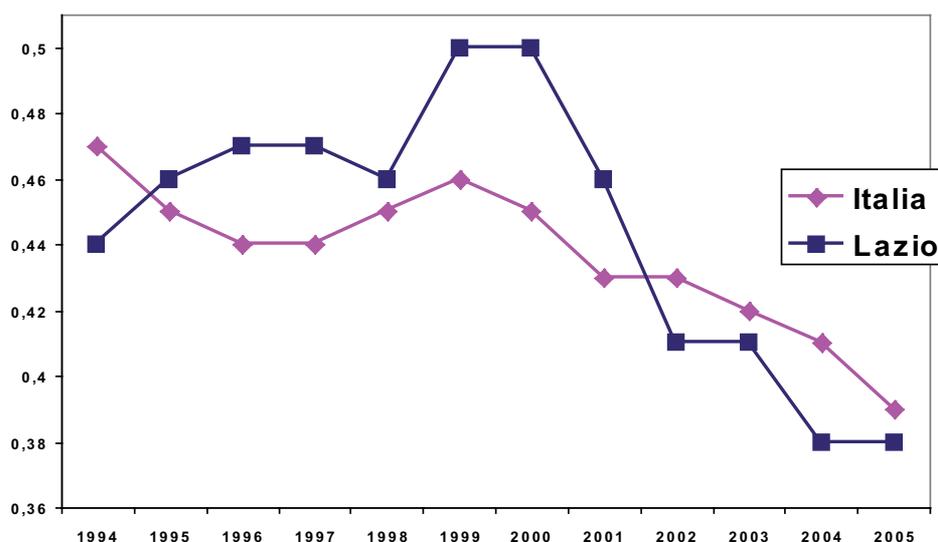
Tabella 3.4 Principali mercati di sbocco del Lazio nel 2005, valore relativo delle esportazioni verso ciascun paese e variazione % tra il 2005 e il 2006 delle esportazioni verso i singoli paesi

Paesi	Valore assoluto 2005	% delle esportazioni (Lazio = 100)	Var. % 2004-2005
1 Germania	1203571	10,9	-10,2
2 Francia	1114656	10,1	0,0
3 Stati Uniti	1095264	10,0	26,3
4 Svizzera	806365	7,3	-27,5
5 Spagna	757343	6,8	-9,7
6 Regno Unito	710897	6,4	-2,3
7 Belgio	476620	4,3	24,6
8 Paesi Bassi	399059	3,6	51,9
9 Austria	281001	2,5	-1,0
10 Grecia	236811	2,1	-9,2
11 Cipro	212514	1,9	173,2
12 Singapore	207082	1,9	4,1
13 Slovenia	192774	1,7	69,2
14 Turchia	191785	1,7	-26,2
15 Giappone	187966	1,7	-1,0
Altri	3002622	27,1	-4,0
Totale	11076329	100,0	-0,7

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Grafico 3.3 Grado di concentrazione delle esportazioni laziali e italiane relative ai primi quattro settori (Indice C4) dal 1994 al 2005



Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

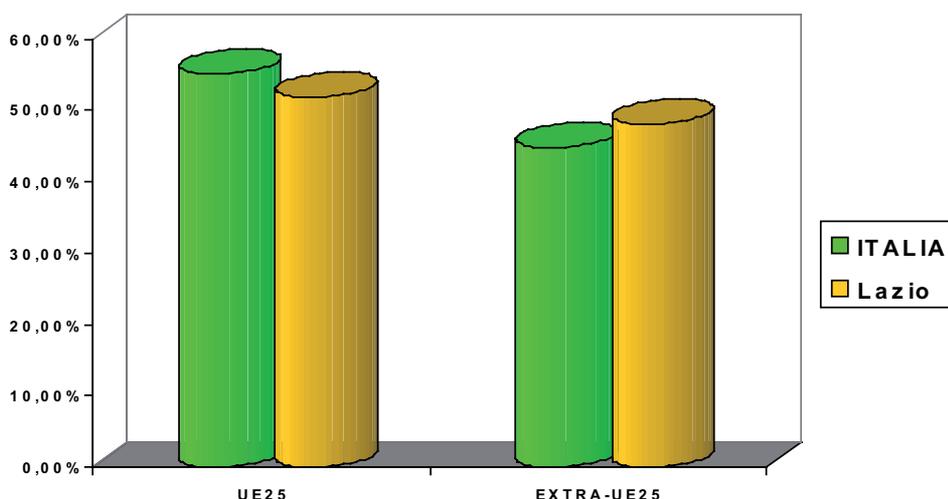
L'indice C_4 (Grafico 3.3) indica il grado di contribuzione dei primi quattro settori sia nazionali che regionali per *export* nei primi quattro mercati di sbocco.

Si osserva, sia a livello nazionale che del Lazio una costante riduzione della concentrazione. Le esportazioni del Lazio a partire dalla metà degli anni '90 dello scorso secolo e fino ai primi anni di questo decennio sono risultate avere un grado di concentrazione superiore a quello medio nazionale. A partire dal 2002, questa situazione si è invertita, grazie alla contrazione della concentrazione che nel Lazio si è manifestata ad una velocità decisamente superiore a quella media nazionale. Tra il 2004 e il 2005, il valore nazionale e quello del Lazio sono tornati a convergere, attestandosi su un valore dell'indice C_4 , di poco superiore al 38,0%.

3.2. I risultati dei primi tre trimestri del 2006

Per quanto riguarda la distribuzione del valore delle esportazioni per area geografica, anche nei primi tre trimestri del 2006, il Lazio presenta un livello di *export* più o meno simile a quello dell'Italia per le esportazioni nell'UE25. Per l'Italia, le esportazioni verso i Paesi UE25 è pari al 55,1%, per il Lazio si attestano al 51,8%. Le imprese della nostra regione mostrano una capacità leggermente superiore di operare nei mercati al di fuori dell'Unione Europea.

Grafico 3.4 Valore delle esportazioni italiane e laziali nel 2006 suddivise per macroaree territoriali



Dati relativi ai primi tre trimestri 2006

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007).

La proiezione “globale” delle imprese laziali deve essere valutata con attenzione in considerazione del fatto che verso l'Europa nel suo complesso (considerando, quindi, i paesi dell'Europa Orientale e quelli al di fuori dell'Unione), si concentra quasi il 70,0% delle esportazioni (contro il 73,0% a livello nazionale), per un valore complessivo di oltre 6,2 miliardi di Euro. Nonostante i mercati Europei rimangano largamente preponderanti, anche nei primi nove mesi del

2006, subiscono una certa riduzione del loro peso, così come già negli anni precedenti.

Per quanto riguarda le altre aree geografiche, America Settentrionale (9,6%) e Asia Orientale (8,0%) rappresentano i mercati geografici di maggior rilievo anche nei primi nove mesi del 2006. Le aree geografiche che hanno mostrato il miglior tasso di crescita nei primi tre trimestri del 2006 sono il Medio Oriente (53,7%) e l'Asia Orientale (34,8%) (Tabella 3.6).

Tabella 3.5 Valore assoluto e peso percentuale delle esportazioni per area geografica per l'Italia e il Lazio nel 2006

Aree geografiche	Lazio		Italia	
	Valore assoluto	%	Valore assoluto	%
UE25	4697783	51,8	138974261	55,1
Europa Centro Orientale	622300	6,9	28812244	11,4
Altri paesi Europei	945929	10,4	17254418	6,9
Africa	381376	4,2	9196086	3,6
America Settentrionale	870816	9,6	20127353	8,0
America Centro Meridionale	168719	1,9	7235782	2,9
Medio Oriente	431714	4,8	9441369	3,7
Asia Centrale	57278	0,6	2661891	1,1
Asia Orientale	727127	8,0	15337095	6,1
Oceania e altri territori	160113	1,8	3015657	1,2

Dati relativi ai primi tre trimestri

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Tabella 3.6 Tasso di crescita delle esportazioni per area geografica dal 2005 al 2006

Aree Geografiche	Variazione Lazio	Variazione Italia
UE25	-0,1	4,6
Europa Centro Orientale	-6,4	15,4
Altri paesi Europei	2,5	12,8
Africa	29,3	13,3
America Settentrionale	12,9	5,6
America Centro Meridionale	11,0	18,8
Medio Oriente	53,7	12,9
Asia Centrale	5,4	27,9
Asia Orientale	34,8	8,9
Oceania e altri territori	-15,9	-4,4
Totale	5,7	7,7

Dati relativi ai primi tre trimestri 2005-2006

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Particolarmente forte è la contrazione delle vendite nei Paesi dell'Europa Centro - Orientale (-6,4%), mentre la posizione dei mercati dell'area UE15 rimane sostanzialmente stabile. Que-

sta dinamica appare piuttosto particolare, se si considera che, a livello nazionale, le esportazioni verso i Paesi Europei sono cresciute in modo consistente, in special modo verso quelli al di fuori dell'aggregato UE25.

Le imprese laziali migliorano molto la loro posizione di mercato in Medio Oriente, Africa e Asia Orientale, macroaree geografiche dove realizzano incrementi nettamente superiori alla media italiana. Al contrario, si osserva un andamento peggiore di quello medio nazionale in Asia Centrale (India).

Tabella 3.7 Principali mercati di sbocco dell'Italia nel 2006, valore relativo delle esportazioni verso ciascun paese e variazione % tra il 2005 e il 2006 delle esportazioni verso i singoli paesi

Ranking	Paesi	Valore Assoluto	% delle esportazioni (Italia=100)	Var. % 2005 - 2006
1	Germania	31460895	12,5	6,1
2	Francia	28260694	11,2	1,5
3	Stati Uniti	18081313	7,2	4,6
4	Spagna	17245867	6,8	3,0
5	Regno Unito	14506617	5,8	-2,5
6	Svizzera	9382300	3,7	9,2
7	Belgio	6690963	2,6	16,2
8	Austria	5835076	2,3	6,6
9	Paesi Bassi	5748561	2,3	6,5
10	Federazione russa	5209581	2,1	21,3
11	Turchia	4934706	2,0	10,6
12	Polonia	4873093	1,9	19,3
13	Grecia	4758538	1,9	4,5
14	Cina	4096449	1,6	23,3
15	Romania	3965631	1,6	17,3
	Altri	87005873	34,5	11,1
Totale	252056156	100,0	7,7	

Dati relativi i primi tre trimestri 2006

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

In riferimento ai singoli Paesi, nei primi nove mesi del 2006, si osserva a livello nazionale il balzo in avanti delle vendite verso i Paesi della Federazione Russa che diventano così il decimo mercato di sbocco più importante; crescono in modo consistente anche Belgio e Svizzera, e si consolidano le posizioni degli Stati Uniti e soprattutto della Germania.

Inizia a farsi notare la Cina che assorbe ormai oltre 4 miliardi di Euro di vendite, pari all'1,6% del totale (Tabella 3.7).

Anche le esportazioni laziali mostrano nei primi tre trimestri del 2006 alcune dinamiche piuttosto particolari. Con una crescita di quasi il 60,0%, il Giappone diviene il decimo mercato più rilevante per il Lazio. Avanzano notevolmente anche i Paesi della Federazione Russa. Tra i prin-

cipali mercati geografici si osserva una notevole varianza: aumentano notevolmente Austria, Belgio e Paesi Bassi; si contraggono in misura altrettanto consistente Spagna e Regno Unito. Cresce molto anche la Francia che consolida così la sua seconda posizione, ormai a ridosso della Germania che ha comunque registrato un risultato positivo anche nel 2006.

Tabella 3.8 Principali mercati di sbocco del Lazio nel 2006, valore relativo delle esportazioni verso ciascun paese e variazione % tra il 2005 e il 2006 delle esportazioni verso i singoli paesi

Ranking	Paesi	Valore Assoluto	% delle esportazioni (Italia=100)	Var. % 2005 - 2006
1	Germania	978191	10,8	7,6
2	Francia	936947	10,3	15,2
3	Stati Uniti	767225	8,5	6,5
4	Svizzera	558377	6,2	-5,2
5	Spagna	470133	5,2	-20,5
6	Belgio	428340	4,7	23,5
7	Regno Unito	427031	4,7	-23,3
8	Paesi Bassi	304989	3,4	16,3
9	Austria	270870	3,0	23,3
10	Giappone	207075	2,3	58,1
11	Grecia	182928	2,0	1,2
12	Federazione russa	147261	1,6	16,6
13	Gibilterra	138851	1,5	361,9
14	Turchia	136826	1,5	5,8
15	Irlanda	128422	1,4	32,7
	Altri	2979689	32,9	3,9
	Totale	9063154	100,0	5,7

Dati relativi ai primi tre trimestri 2006

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Per quanto riguarda l'Asia Orientale, i Paesi che maggiormente contribuiscono alla buona *performance* del Lazio sono: in primis, il Giappone che nel 2006 ha avuto un peso percentuale sul totale dell'area, pari al 28,5%, e una crescita rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente del 17,0%. Va segnalato anche il risultato con la Cina che ha incrementato le importazioni dal Lazio del 46%, raggiungendo un peso pari al 17,4% del totale Asia Orientale. In forte contrazione, invece, Singapore che nei primi tre trimestri del 2006 ha decrementato il livello d'importazione dal Lazio passando al 16,7% rispetto al 29,2% dello stesso periodo del 2005. Infine, Hong Kong ha contribuito all'*export* del Lazio per l'8,9% del totale, decrementando il livello del 13%.

4. La scomposizione mercato-settore delle esportazioni laziali⁶

Al fine di disporre di un quadro più analitico delle dinamiche delle esportazioni del Lazio, si è proceduto ad incrociare i dati a livello di comparti produttivi (2 digit Ateco) ed i principali mercati geografici. Come nelle parti precedenti, l'analisi ha riguardato prima l'andamento nel 2005, poi, i risultati nei primi tre trimestri del 2006.

4.1. L'andamento nel 2005

Tabella 4.1 Distribuzione delle esportazioni laziali per aree geografiche e settori di attività nel 2005

Macrosettori	Aree Geografiche				
	Europa	Africa	America	Asia	Oceania e altri territori
<i>Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura</i>	87,4%	2,7%	3,0%	6,6%	0,2%
<i>Prodotti della pesca e della piscicoltura</i>	52,9%	0,4%	4,3%	42,5%	0,0%
<i>Minerali energetici e non energetici</i>	87,3%	1,3%	5,9%	4,9%	0,5%
<i>Prodotti trasformati e manufatti</i>	69,9%	3,7%	13,0%	11,4%	2,0%
<i>Energia elettrica, gas e acqua</i>	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Prodotti delle attività informatiche, professionali ed imprenditoriali</i>	60,5%	9,1%	12,0%	9,2%	9,2%
<i>Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali</i>	53,5%	1,9%	34,9%	8,1%	1,7%
Merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte, merci varie	23,9%	1,4%	1,4%	0,7%	72,7%

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Il *focus* sull'area geografica Europa⁷ permette, inoltre, di commentare con maggiore attenzione i dati, già evidenziati in Tabella 3.8, circa la ripartizione dell'*export* laziale per nazioni di destinazione. L'UE15, che costituisce in valore assoluto il principale mercato di riferimento, si caratterizza per un forte assorbimento di *export* dei Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali per un valore pari a circa 2,2 miliardi di Euro con un peso percentuale sul totale del 42,2%. Particolarmente interessante è la *performance* del settore del Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari che nel corso del 2005 ha fatto registrare un incremento del valore dell'*export* arrivando a circa 338 milioni di Euro.

Altro settore che ha contribuito largamente alla politica commerciale estera della regione è quello dei Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento che ha avuto un incremento notevole nell'ultimo periodo. Anche il dato della Tabella 4.3 può essere correlato con quello della Tabella 2.8 (principali mercati di sbocco) in quanto gli Stati Uniti si attestano come terzo mercato

⁶ Il seguente paragrafo è stato redatto dal dott. Luca Graziosi.

⁷ E' da segnalare che i dati relativi all'UE25 comprendono quelli relativi all'UE15 ed alcuni Paesi inseriti nelle aree geografiche Europa Centro-Orientale e Altri Paesi Europei.

di sbocco dell'*export* laziale. I comparti dei Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali (35,2%) e Mezzi di trasporto (19,6%) sono primo e secondo in ordine d'importanza nel 2005, facendo registrare nel corso dell'anno variazioni percentuali pari al 34,3% e 30,7%. Il comparto delle Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche (15,3%) ha fatto registrare un decremento pari al 6,8% che lo fa slittare al terzo posto per importanza contributiva.

Tabella 4.2 Distribuzione delle esportazioni laziali in Europa per i prodotti manifatturieri nel 2005

Settori	UE15	UE25	Europa Centro Orientale	Altri Paesi Europei
<i>Prodotti alimentari, bevande e tabacco</i>	229802	242005	25075	24913
<i>Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento</i>	135535	165123	65021	16761
<i>Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari</i>	18801	19869	3497	3543
<i>Legno e prodotti in legno</i>	6739	6835	1448	240
<i>Pasta da Carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa</i>	183364	195008	18015	13838
<i>Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari</i>	338678	666081	151658	283677
<i>Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali</i>	2228812	2339569	205980	500763
<i>Articoli in gomma e materie plastiche</i>	202835	216197	32457	10532
<i>Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	145828	155244	17794	7877
<i>Metalli e prodotti in metallo</i>	172269	197217	69966	12879
<i>Macchine ed apparecchi meccanici</i>	183165	228930	64518	56675
<i>Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche</i>	725619	780997	104001	80069
<i>Mezzi di Trasporto</i>	622162	686909	107350	117414
Altri prodotti delle industrie manifatturiere	77565	82429	23420	149933

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Passiamo ora ad analizzare in dettaglio l'area asiatica (Tabella 4.4) dove il comparto maggiormente retributivo è quello delle Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche con un valore esportato che è di circa 400 milioni di Euro (33,4% del totale), contro i 291 milioni dei Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali (24,3%). Per quanto riguarda il Medio Oriente, è di notevole importanza rilevare come il comparto delle Macchine ed apparecchi meccanici sia diventato nel 2005 il secondo per valore dell'*export*, con un peso percentuale del 20,8%, anche se è da sottolineare un decremento rispetto allo scorso anno.

Nell'area geografica dell'Asia Centrale spicca la *performance* fatta registrare nel 2005 dal settore del Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari che ha evidenziato un incremento pari al 82,5% con un valore pari a 818 mila Euro. Infine, l'Asia Orientale si caratterizza per l'importazione dal Lazio di Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche con una quota di *export* superiore ai 280 milioni Euro.

Tabella 4.3 Distribuzione delle esportazioni laziali per settori di attività in America nel 2005

Settore	Aree Geografiche	
	America Settentrionale	America Centro Meridionale
<i>Prodotti alimentari, bevande e tabacco</i>	84014	5835
<i>Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento</i>	27041	3657
<i>Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari</i>	33602	1740
<i>Legno e prodotti in legno</i>	508	18
<i>Pasta da Carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa</i>	5860	1097
<i>Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari</i>	38611	43
<i>Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali</i>	399706	84990
<i>Articoli in gomma e materie plastiche</i>	19329	7557
<i>Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	43616	4502
<i>Metalli e prodotti in metallo</i>	28311	17948
<i>Macchine ed apparecchi meccanici</i>	46663	30588
<i>Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche</i>	173646	44656
<i>Mezzi di Trasporto</i>	222468	18498
Altri prodotti delle industrie manifatturiere	18299	4784

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Tabella 4.4 Distribuzione delle esportazioni laziali per settori di attività in Asia nel 2005

Settore	Aree Geo.grafiche		
	Medio Oriente	Asia Centrale	Asia Orientale
<i>Prodotti alimentari, bevande e tabacco</i>	3000	604	22290
<i>Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento</i>	23633	1962	39120
<i>Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari</i>	6895	320	47006
<i>Legno e prodotti in legno</i>	148	667	235
<i>Pasta da carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa</i>	8054	1039	3969
<i>Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari</i>	41692	819	1147
<i>Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali</i>	67325	16122	207892
<i>Articoli in gomma e materie plastiche</i>	7052	1096	8687
<i>Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	13762	708	6236
<i>Metalli e prodotti in metallo</i>	31947	1168	4613
<i>Macchine ed apparecchi meccanici</i>	83657	13425	44702
<i>Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche</i>	90474	22209	286679
<i>Mezzi di trasporto</i>	12281	1908	32667
Altri prodotti delle industrie manifatturiere	10820	1384	27962

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Dall'analisi di tali risultati si ha la possibilità di monitorare la *performance* delle imprese laziali in quello che può essere considerato come una sorta di portafoglio strategico dell'*export* la-

ziale composto da una molteplicità di combinazioni prodotto-mercato. In particolare, sembra molto interessante la variazione positiva (+3666,0%) che si è avuta nel comparto del Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari verso la Francia, che è passata da un valore di *export* pari a 1 milione di Euro nel 2004 a più di 49 milioni di Euro nel 2005 (Tabelle 4.5 e 4.6). In questo comparto si è registrato, al contrario, un decremento notevole nei mercati Germania e Svizzera, rispettivamente -85,6% e -100,0%.

Tabella 4.5 Distribuzione delle esportazioni laziali per i primi 4 principali settori di attività e paesi di destinazione nel 2005

Settore	Francia	Germania	Svizzera	Stati Uniti
<i>Prodotti chimici e fibre sintetiche artificiali</i>	408428	388343	450882	365764
<i>Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche</i>	134776	221234	19904	168435
<i>Mezzi di trasporto</i>	188877	195514	111785	208245
Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari	49225	6	0	38611

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Tabella 4.6 Distribuzione delle variazioni delle esportazioni laziali tra il 2004 e il 2005 per i primi 4 settori di attività e paesi di destinazione

Settore	Francia	Germania	Svizzera	Stati Uniti
<i>Prodotti chimici e fibre sintetiche artificiali</i>	2,8%	-14,7%	-38,8%	42,6%
<i>Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche</i>	-24,6%	-15,5%	-5,5%	-7,3%
<i>Mezzi di trasporto</i>	-2,9%	-20,3%	-33,0%	70,4%
Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari	3666,0%	-85,6%	-100,0%	52,3%

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

La Tabella 4.7, infine, fornisce un quadro di insieme della duplice ripartizione delle esportazioni laziali per settore di attività e aree geografiche di destinazione.

Tabella 4.7 Distribuzione delle esportazioni laziali per aree geografiche e settori di attività nel 2005

Settore	Aree Geografiche									
	UE15	Europa Centro Orientale	Altri Paesi Europei	Africa	America Settentrionale	America Centro Meridionale	Medio Oriente	Asia Centrale	Asia Orientale	Oceania e altri territori
<i>Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura</i>	116483	12716	16252	16486	3710	1180	2614	6931	1204	347
<i>Prodotti della pesca e della piscicoltura</i>	151	282	119	3	41	0	0	14	397	0
<i>Minerali energetici e non energetici</i>	62103	968	171	904	3429	608	809	120	2408	374
<i>Prodotti alimentari, bevande e tabacco</i>	229802	25075	24913	5589	84014	5835	3000	604	22290	21504
<i>Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento</i>	135535	65021	16761	32907	27041	3657	23633	1962	39120	6359
<i>Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari</i>	18801	3497	3543	640	33602	1740	6895	320	47006	3078
<i>Legno e prodotti in legno</i>	6739	1448	240	670	508	18	148	667	235	36
<i>Pasta da carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa</i>	183364	18015	13838	6340	5860	1097	8054	1039	3969	1299
<i>Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari</i>	338678	151658	283677	31075	38611	43	41692	819	1147	193
<i>Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali</i>	2228812	205980	500763	85518	399706	84990	67325	16122	207892	134406
<i>Articoli in gomma e materie plastiche</i>	202835	32457	10532	15056	19329	7557	7052	1096	8687	2885
<i>Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	145828	17794	7877	10449	43616	4502	13762	708	6236	7534
<i>Metalli e prodotti in metallo</i>	172269	69966	12879	26040	28311	17948	31947	1168	4613	1752
<i>Macchine ed apparecchi meccanici</i>	183165	64518	56675	73849	46663	30588	83657	13425	44702	8195
<i>Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche e d ottiche</i>	725619	104001	80069	50336	173646	44656	90474	22209	286679	14659
<i>Mezzi di trasporto</i>	622162	107350	117414	17656	222468	18498	12281	1908	32667	2469
<i>Altri delle industrie manifatturiere</i>	77565	23420	149933	28715	18299	4784	10820	1384	27962	6987
<i>Energia elettrica, gas e acqua</i>	12910	0	3064	0	0	0	0	0	0	0
<i>Prodotti delle attività informatiche, professionali ed imprenditoriali</i>	6445	127	730	1095	1127	324	45	838	228	1118
<i>Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali</i>	109186	3403	9329	1660	30873	286	2333	116	4761	1501
Merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte, merci varie	9496	11	0	0	0	0	0	0	0	34700

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

4.2. L'andamento nel 2006

L'analisi effettuata per il 2005 può essere fatta per il periodo relativo ai primi tre trimestri 2006, in modo da spiegare con maggior chiarezza l'andamento delle esportazioni per area geografica.

Tabella 4.8 Distribuzione delle esportazioni laziali per aree geografiche e settori di attività nel 2006

Macrosettori	Aree geografiche				
	Europa	Africa	America	Asia	Oceania e altri territori
<i>Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura</i>	87,2%	5,1%	2,3%	5,3%	0,1%
<i>Prodotti della pesca e della piscicoltura</i>	58,6%	16,8%	1,5%	23,1%	0,0%
<i>Minerali energetici e non energetici</i>	14,1%	56,6%	12,2%	16,3%	0,8%
<i>Prodotti trasformati e manufatti</i>	67,9%	4,3%	12,0%	14,2%	1,6%
<i>Energia elettrica, gas e acqua</i>	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Prodotti delle attività informatiche, professionali ed imprenditoriali</i>	89,7%	0,6%	6,3%	2,7%	0,6%
<i>Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali</i>	60,3%	2,5%	28,6%	6,8%	1,8%
Merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte, merci varie	19,7%	0,2%	0,2%	0,2%	79,8%

Dati relativi ai primi tre trimestri 2006

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

La distribuzione percentuale (Tabella 4.8) permette di evidenziare che il comparto che a livello di aggregato ha la migliore distribuzione è quello dei Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali, con maggiore concentrazione nelle zone Europa e America.

Secondo è il comparto dei Prodotti trasformati e manufatti, seguito da quello dei Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura. In tutti e tre i casi, l'area geografica con maggiore valore di *export* è l'Europa; tale situazione si riscontra in tutti i settori produttivi tranne in quello dei Minerali energetici e non energetici, che ha come principale area geografica di sbocco l'Africa e delle Merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte, merci varie, che ha come miglior mercato di sbocco l'Oceania e altri territori.

Passiamo ora ad affrontare un'analisi più dettagliata, considerando le cinque aree singolarmente. L'Europa raggruppa tre aree, quali: l'Unione Europea dei 25, l'Europa Centro-Orientale e Altri Paesi Europei. Un'analisi più approfondita ci porta a studiare, nello specifico, il settore dei Prodotti trasformati e manufatti (Tabella 4.9) dove vediamo confermato quanto visto nei precedenti anni: il comparto dei Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali costituisce il settore di maggior rilievo per l'*export* della regione Lazio. Possiamo vedere che l'aggregato UE 25 da solo assorbe larga parte del valore complessivo, con una quota di circa 2 miliardi di Euro, ed un peso percentuale pari al 42,0% del totale area; la quota percentuale complessiva delle tre aree

geografiche, invece, è pari al 32,0%. Confrontando i dati con quelli dello scorso anno, si rileva che il settore delle Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche è il secondo per ordine d'importanza, con una quota che si avvicina ai 600 milioni di Euro e che, sul totale area, pesa per il 13,0%; allo stesso modo il peso percentuale sul totale Europa è del 10,0%. Infine, i Mezzi di trasporto sono il terzo settore per valore dell'*export*, con una quota pari a circa 500 milioni di Euro che pesa del 12,0% sul totale UE 25, detenendo a livello aggregato una quota del 9,0%.

Il *focus* sull'area geografica Europa permette, inoltre, di commentare con maggiore attenzione i dati, già evidenziati in Tabella 3.8, circa la ripartizione dell'*export* laziale per nazioni di destinazione. Tale distribuzione, infatti, mostra un evidente peso degli stati Europei nell'assorbimento delle esportazioni provenienti dal Lazio.

In particolare, la Germania, che costituisce in valore assoluto il principale mercato di riferimento, si caratterizza per un forte assorbimento di *export* dei Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali per un valore pari a 375 milioni di Euro nei primi tre trimestri del 2006 e con un peso percentuale sul totale del 40,8%, in aumento rispetto allo stesso periodo dello scorso anno (34,1%), con una variazione pari al 32,8%. Particolarmente interessante è la *performance* del settore del Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari che, nel corso del 2006, ha fatto registrare un incremento del valore dell'*export* pari al 58218,7% passando da un valore di 5.331 Euro, nel 2005, a più di 3 milioni di Euro. Allo stesso modo si registra l'ottima *performance* del comparto del Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari che, nel 2005, aveva un valore di circa 1 milione di Euro; nel 2006 si è registrato un aumento del 131,9% arrivando ad un valore di quasi 3 milioni di Euro.

Attraverso la combinazione dei dati finora analizzati è possibile, altresì, spiegare alcune *performances* particolarmente interessanti. In particolar modo, l'avvicendamento tra Svizzera e Spagna. Tale dato è da ricondursi soprattutto alle variazioni delle importazioni da parte della Svizzera dei Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento che, a fronte di un valore di quasi 5 milioni di Euro registrato nel 2005, arrivano nel 2006 a quasi 12 milioni di Euro, con un incremento percentuale del 147,3% ed un peso percentuale sul totale pari al 2,2%. Il settore del Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari ha avuto un incremento del 157,3% passando da una quota di 740 mila Euro nel 2005 a quasi 2 milioni di Euro nel 2006. D'altro canto, la Spagna ha fatto registrare una *performance* negativa a livello aggregato molto più alta rispetto alla Svizzera, con un decremento pari al 14,1%. In riferimento alla Spagna, spicca, tra tutti i comparti, quello relativo alla Pasta da carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa con un decremento pari al 47,4%, passando da un valore di 24,5 milioni di Euro a circa 13 milioni. Inoltre, il settore del Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari è passato da 107 milioni di Euro a circa 49,5 milioni, con un decremento del 54% rispetto all'anno precedente.

La situazione precedentemente illustrata viene riscontrata anche per l'area geografica americana (Tabella 4.10); infatti, il comparto dei Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali pe-

sa a livello percentuale per il 28,5% sul totale, con un valore aggregato di circa 288 milioni di Euro. Più in dettaglio, per l'America Settentrionale due settori hanno incrementato notevolmente le loro importazioni di prodotti laziali. Il settore dei Metalli e prodotti in metallo che, nel 2006, ha fatto registrare la migliore *performance* in termini di incremento del valore esportato (206,3%); nel 2005, vi erano state esportazioni per un totale di 16,5 milioni di Euro, mentre nel 2006 questo è passato a 50,7 milioni.

Tabella 4.9 Distribuzione delle esportazioni laziali in Europa per i prodotti manifatturieri nel 2006

Macrosettori	Aree geografiche		
	UE 25	Europa Centro Orientale	Altri Paesi Europei
<i>Prodotti alimentari, bevande e tabacco</i>	171362	23343	16660
<i>Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento</i>	179966	60115	20383
<i>Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari</i>	15537	3185	3295
<i>Legno e prodotti in legno</i>	6070	1677	219
<i>Pasta da carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa</i>	88224	12089	10848
<i>Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari</i>	359540	1166	225961
<i>Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali</i>	1919743	193945	387382
<i>Articoli in gomma e materie plastiche</i>	190679	30005	9050
<i>Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	111394	17162	5965
<i>Metalli e prodotti in metallo</i>	175208	42809	11531
<i>Macchine e apparecchi meccanici</i>	149374	52396	40547
<i>Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche</i>	588163	77012	54014
<i>Mezzi di trasporto</i>	534924	71840	55934
Altri prodotti delle industrie manifatturiere	50505	14720	86221

Dati relativi ai primi tre trimestri 2006

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Altro settore che durante l'anno ha contribuito largamente è quello del Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari, che ha avuto un incremento pari al 133,9%. Ponendo maggiore attenzione sull'area geografica possiamo analizzare più in dettaglio le motivazioni per cui gli Stati Uniti si attestano come terzo mercato di sbocco dell'*export* laziale. I comparti dei Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali (26,3%) e Mezzi di trasporto (14,1%) sono primo e terzo in ordine d'importanza, anche se nei primi tre trimestri del 2006 hanno fatto registrare una battuta d'arresto nell'importazione dal Lazio con una variazione percentuale pari rispettivamente al 3% e 26%. Secondo della lista è il comparto delle Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche (17,6%) che ha fatto registrare un incremento che lascia la sua quota per lo più livellata con quella dello scorso anno (+4,6%). Di notevole importanza è da sottolineare l'aumento dell'*export* del Coke, prodotti petroliferi raffinati e combusti-

bili nucleari (+133,8%) che nel 2006 diventa il quarto settore più importante dell'*export* laziale negli Stati Uniti, con un peso percentuale del 12,1%; lo scorso anno era al quinto posto dietro il comparto dei Prodotti alimentari, bevande e tabacco. Per quanto riguarda l'America Centro Meridionale, il 2006 si è rivelato prolifico per due settori che non sono mai stati molto redditizi per l'economia internazionale della regione Lazio. Il settore del Legno e prodotti in legno ha avuto un notevole incremento (1283,9%) sfiorando la cifra dei 200 mila Euro e quello del Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari che è aumentato nel 2006 del 330,1%. Per quanto riguarda i settori che maggiormente contribuiscono al risultato positivo delle politiche di commercio internazionale regionali, primo fra tutti spicca, come già visto in altre occasioni, quello dei Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali che ha un peso percentuale pari al 37,1% delle importazioni con un valore superiore ai 61 milioni di Euro. Seguono i settori delle Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche (17,0%) e Macchine e apparecchi meccanici (16,5%).

Tabella 4.10 Distribuzione delle esportazioni laziali per settori di attività in America nel 2006

Macrosettori	Aree geografiche	
	America Settentrionale	America Centro Meridionale
<i>Prodotti alimentari, bevande e tabacco</i>	72519	2654
<i>Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento</i>	16502	2835
<i>Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari</i>	22722	2101
<i>Legno e prodotti in legno</i>	326	203
<i>Pasta da carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa</i>	4941	653
<i>Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari</i>	90254	113
<i>Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali</i>	227138	61849
<i>Articoli in gomma e materie plastiche</i>	9322	4719
<i>Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	33054	4963
<i>Metalli e prodotti in metallo</i>	50711	16601
<i>Macchine e apparecchi meccanici</i>	40250	27548
<i>Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche</i>	137343	28321
<i>Mezzi di trasporto</i>	128767	9898
Altri prodotti delle industrie manifatturiere	12937	4217

Dati relativi ai primi tre trimestri 2006

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Allo stesso modo, possiamo ad analizzare in dettaglio l'Area Asiatica (Tabella 4.11) dove, al contrario delle zone precedentemente viste, il comparto maggiormente retributivo è quello delle Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche con un valore esportato pari a circa 343 milioni di Euro (29,0% del totale), contro i 322 milioni dei Prodotti chi-

mici e fibre sintetiche e artificiali (27%). Per quanto riguarda il Medio Oriente, è di notevole importanza rilevare come il comparto dei Metalli e prodotti in metallo sia diventato nel 2006 il secondo per valore dell'*export* con un peso percentuale del 16,6% grazie ad un incremento nel periodo pari al 300,8% rispetto lo scorso anno, attestando una quota di esportazione di circa 70 milioni di Euro. Nell'area geografica dell'Asia Centrale, spicca la *performance* del settore del Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari che, nel 2006, ha fatto registrare un incremento pari al 577,8% con un valore pari a circa 2 milioni di Euro.

Tabella 4.11 Distribuzione delle esportazioni laziali per settori di attività in Asia nel 2006

Macrosettori	Aree geografiche		
	Medio Oriente	Asia Centrale	Asia Orientale
<i>Prodotti alimentari, bevande e tabacco</i>	2366	182	18390
<i>Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento</i>	17366	1466	28305
<i>Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari</i>	6416	450	38338
<i>Legno e prodotti in legno</i>	149	2	467
<i>Pasta da carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa</i>	4476	1192	2451
<i>Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari</i>	44932	2181	1391
<i>Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali</i>	53343	18480	250375
<i>Articoli in gomma e materie plastiche</i>	4167	569	5456
<i>Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	11797	682	4543
<i>Metalli e prodotti in metallo</i>	70944	1171	8012
<i>Macchine e apparecchi meccanici</i>	125260	8100	41498
<i>Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche</i>	62475	16916	264186
<i>Mezzi di trasporto</i>	9590	1262	27160
Altri prodotti delle industrie manifatturiere	14391	1333	28859

Dati relativi ai primi tre trimestri 2006

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Infine, l'Asia Orientale si caratterizza per l'importazione dal Lazio di Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche con una quota di *export* pari a circa 264 milioni di Euro. Addentrandoci in maniera più specifica nell'analisi dell'area geografica, possiamo spiegare meglio la posizione del Giappone al decimo posto per quanto riguarda i mercati di sbocco dell'*export* laziale. Anche se in controtendenza con i dati della Tabella 4.11, il mercato giapponese contribuisce in larga misura alla politica commerciale del Lazio importando in buona parte Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali (70,2% pari a 142 milioni di Euro), con una variazione percentuale rispetto al precedente anno dell'112,7%. Nell'ultimo anno, si è avuta anche un'accelerazione del settore del Legno e prodotti in legno (+1356,2%), anche se ha ancora un valore di *export* molto esiguo (110 mila Euro, pari allo 0,1% del totale Giappone). Anche

l'*export* dei Mezzi di trasporto ha contribuito in maniera significativa allo sviluppo di tale mercato: nel 2005 il valore del comparto era di 3,5 milioni di Euro mentre nel 2006 si è avuta un'accelerazione del 107,2%, arrivando ad un valore superiore ai 7 milioni di Euro. Infine, il comparto dei Metalli e prodotti in metallo, anche se ha un peso percentuale molto basso per quanto riguarda la contribuzione all'*export* del Lazio, ha fatto registrare una variazione percentuale rispetto allo scorso anno pari al 272,8%.

Dall'analisi di tali risultati si ha la possibilità di monitorare la *performance* delle imprese laziali in quello che può essere considerato come una sorta di portafoglio strategico dell'*export* laziale composto da una molteplicità di combinazioni prodotto-mercato. In particolare, sembra molto interessante la variazione positiva (+64514%) che si è avuta nel comparto del Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari della Germania, che è passato da un valore di *export* pari a 5 mila Euro nel 2005 a più di 3 milioni di Euro nel 2006 (Tabelle 4.12 e 4.13).

Tale comparto ha fatto registrare nel 2006 incrementi notevoli anche nei mercati Francia e Stati Uniti, pari rispettivamente a 110,4% e 133,8%.

Tabella 4.12 Distribuzione delle esportazioni laziali per i primi 4 principali settori di attività e paesi di destinazione nel 2006

Settore	Francia	Germania	Svizzera	Stati Uniti
Prodotti chimici e fibre sintetiche artificiali	345953	375949	346208	195899
Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	105707	187861	15837	131281
Mezzi di trasporto	132841	131516	51036	104845
Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari	71302	3445	0	90228

Dati relativi ai primi tre trimestri 2006

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Tabella 4.13 Distribuzione delle esportazioni laziali tra il 2005 e il 2006 per i primi 4 principali settori di attività e paesi di destinazione

Settore	Francia	Germania	Svizzera	Stati Uniti
Prodotti chimici e fibre sintetiche artificiali	20,9%	32,8%	5,4%	-3,0%
Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	18,4%	18,0%	5,9%	4,6%
Mezzi di trasporto	-5,9%	-14,6%	-45,1%	-26,0%
Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari	110,4%	64514,0%	0,0%	133,8%

Dati relativi ai primi tre trimestri 2006 - Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

La Tabella 4.14, infine, fornisce un quadro di insieme della duplice ripartizione delle esportazioni laziali per settori di attività e aree geografiche di destinazione.

Tabella 4.14 Distribuzione delle esportazioni laziali per aree geografiche e settori di attività nel 2006

Settore	Aree Geografiche									
	UE15	Europa Centro orientale	Altri Paesi Europei	Africa	America Settentrionale	America Centro Meridionale	Medio Oriente	Asia Centrale	Asia Orientale	Oceania e altri territori
<i>Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura</i>	87265	10809	8554	5747	2090	558	1535	3121	1324	83
<i>Prodotti della pesca e della piscicoltura</i>	655	98	53	214	19	0	2	0	292	0
<i>Minerali energetici e non energetici</i>	2308	550	227	12284	1563	1087	702	120	2727	166
<i>Prodotti alimentari, bevande e tabacco</i>	171362	23343	16660	4322	72519	2654	2366	182	18390	19638
<i>Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento</i>	179966	60115	20383	25365	16502	2835	17366	1466	28305	4279
<i>Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari</i>	15537	3185	3295	981	22722	2101	6416	450	38338	2638
<i>Legno e prodotti in legno</i>	6070	1677	219	620	326	203	149	2	467	12
<i>Pasta da carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa</i>	88224	12089	10848	4418	4941	653	4476	1192	2451	1095
<i>Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari</i>	359540	1166	225961	107112	90254	113	44932	2181	1391	103
<i>Prodotti chimici e fibre sintetiche ed artificiali</i>	1919743	193945	387382	70152	227138	61849	53343	18480	250375	74748
<i>Articoli in gomma e materie plastiche</i>	190679	30005	9050	11406	9322	4719	4167	569	5456	1519
<i>Prodotti della lavorazione di minerali metalliferi e non metalliferi</i>	111394	17162	5965	6758	33054	4963	11797	682	4543	4628
<i>Metalli e prodotti in metallo</i>	175208	42809	11531	23932	50711	16601	70944	1171	8012	1560
<i>Macchine ed apparecchi meccanici</i>	149374	52396	40547	40447	40250	27548	125260	8100	41498	7033
<i>Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche</i>	588163	77012	54014	36888	137343	28321	62475	16916	264186	8425
<i>Mezzi di trasporto</i>	534924	71840	55934	15861	128767	9898	9590	1262	27160	1966
<i>Altri prodotti delle industrie manifatturiere</i>	50505	14720	86221	12985	12937	4217	14391	1333	28859	6494
<i>Energia elettrica, gas e acqua</i>	19059	0	340	0	0	0	0	0	0	0
<i>Prodotti della attività informatiche, professionali ed imprenditoriali</i>	11984	4348	1324	127	1233	2	148	7	385	127
<i>Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali</i>	30047	4816	7398	1710	19106	363	1618	43	2944	1222
Merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte, merci varie	5778	215	23	47	19	33	39	1	24	24379

Dati relativi ai primi tre trimestri 2006 - Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

5. Il Saldo Commerciale⁸

5.1. Il saldo commerciale del Lazio e delle altre regioni italiane

A livello nazionale, nel 2005, il saldo commerciale è stato negativo per oltre 9,55 miliardi di Euro, in netto peggioramento rispetto al 2004 (-1,513 miliardi di Euro) e agli anni precedenti, quando era risultato sempre largamente positivo. In effetti, a partire dal 1997, il saldo commerciale del Paese è costantemente diminuito, salvo la ripresa nel 2001 e 2002.

Tabella 5.1 Saldo commerciale delle regioni italiane dal 1997 al 2005 e variazione % tra il 2004 e il 2005

Regione	Anni									
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Var. % 04-05
Piemonte	8600	8275	7454	7717	9146	8665	8487	8334	8510	2,1
Valle d'Aosta	50	83	56	50	49	96	-6	53	206	286,7
Lombardia	-6306	-10558	-16095	-22707	-20239	-20759	-22262	-26611	-25926	2,6
Liguria	-638	-1064	-1125	-2567	-2483	-2945	-3650	-3730	-4180	-12,1
Trentino-Alto Adige	591	497	252	230	165	-63	96	237	305	28,7
Veneto	9043	8361	9167	8998	10238	9577	8904	8735	7917	-9,4
Friuli-Venezia Giulia	3719	4570	3934	4142	4395	4503	3838	4883	4408	-9,7
Emilia Romagna	11087	11204	11254	12566	13515	12642	12346	14239	14850	4,3
Toscana	5132	5184	4870	5039	5372	5841	5465	6246	4954	-20,7
Umbria	600	570	583	594	677	683	518	512	490	-4,3
Marche	4178	4346	3758	4022	4547	4687	4926	4951	4657	-5,9
Lazio	-5436	-6300	-7580	-9567	-11037	-10716	-11447	-10723	-13693	-27,7
Abruzzo	1309	1487	610	1150	1537	1575	1617	2360	2632	11,6
Molise	219	219	170	155	71	78	221	225	250	11,1
Campania	89	325	227	235	502	271	-902	-915	-721	21,2
Puglia	924	1231	1144	1105	1073	871	847	200	-186	-193,0
Basilicata	134	668	802	663	699	1119	1069	695	406	-41,7
Calabria	-218	-155	-153	-139	-214	-198	-232	-195	-294	-50,3
Sicilia	-4547	-3166	-4507	-8356	-7900	-6902	-7209	-8360	-11669	-39,6
Sardegna	-1293	-940	-1056	-2048	-1527	-1793	-1635	-1782	-2472	-38,7
Regioni diverse o non specificate	-618	-447	172	522	593	569	628	-574	187	132,5
Italia	26619	24390	13939	1804	9180	7799	1618	-1513	-9555	-531,5

Dati in milioni di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

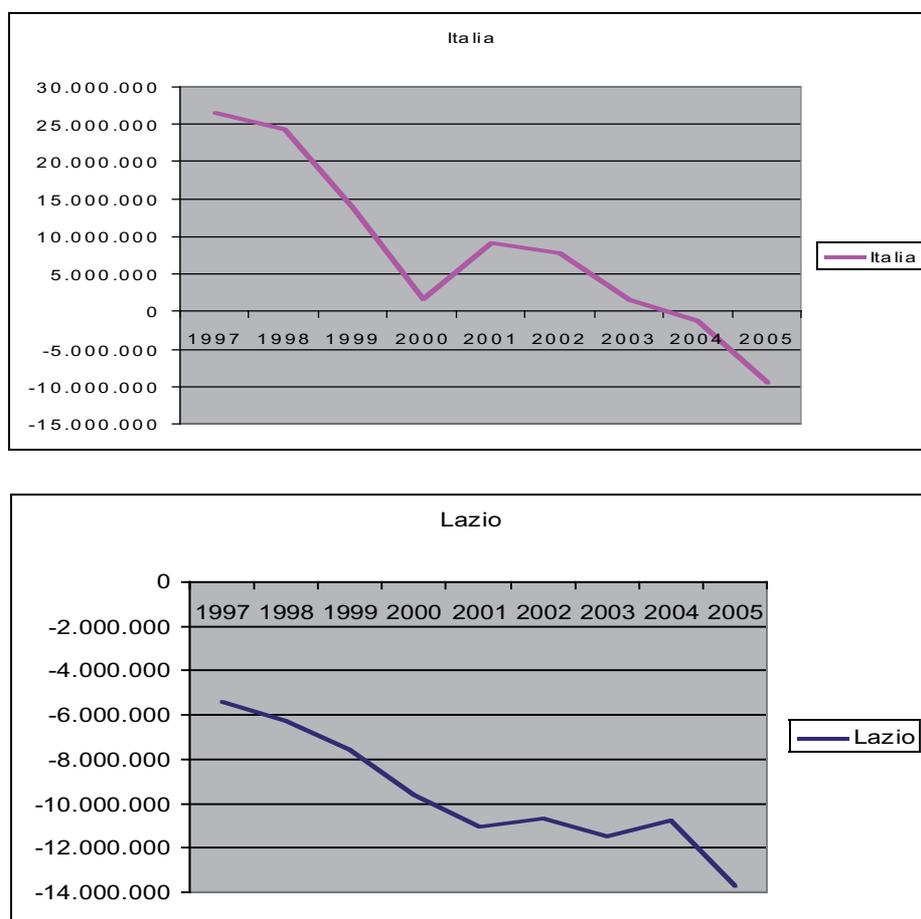
Dopo la Lombardia, il Lazio è la regione italiana con il più alto *deficit* commerciale. È utile precisare che queste due regioni, insieme alla Sicilia, determinano uno squilibrio di oltre 50 miliardi di Euro e sono quindi, in buona sostanza, all'origine dell'intero *deficit* del Paese. Nel cor-

⁸ Il seguente paragrafo è stato redatto dal dott. Luca Graziosi

so dell'ultimo anno, il Lazio mostra un netto aumento del *deficit*, passando da -10,7 miliardi di Euro a circa -13,7 miliardi, con una variazione negativa del 27,7%. In una prospettiva di lungo termine (Tabella 5.1), è evidente il continuo deterioramento del saldo commerciale laziale, che nel 1997 superava di poco i -5,4 miliardi di Euro.

Il Grafico 5.1 mostra come la dinamica del saldo commerciale del Lazio sia fortemente correlata a quella relativa all'intero Paese.

Grafico 5.1 Distribuzione del saldo commerciale di Italia e Lazio dal 1997 al 2005



Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

5.2. Il saldo commerciale del Lazio per settore produttivo

L'analisi del saldo commerciale del Lazio a livello di singoli settori di attività (ATECO 2 digit) permette un'interpretazione più puntuale del dato osservato a livello aggregato.

Si nota infatti che circa un terzo dell'intero *deficit* è causato dal comparto Mezzi di trasporto (con importazioni che superano le esportazioni per 4,6 miliardi di Euro). Questo dato sembra conseguenza abbastanza inevitabile del fatto che il Lazio rappresenta un mercato molto grande per i mezzi di trasporto. Una parte molto consistente del *deficit* è determinato da pochi altri settori: "alimentari, bevande e tabacco", "energia elettrica, gas e acqua", "minerali energetici e

non energetici". In tutti questi casi, il *deficit* commerciale è spiegato dalla grande dimensione del mercato e dalla forte presenza di produttori internazionali.

Tabella 5.2 Distribuzione dei saldi laziali (esportazioni-importazioni) dal 1997 al 2005 per settori ATECO 2 digit

Settori	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<i>Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali</i>	42	39	51	51	49	106	94	164	147
<i>Prodotti della lavorazione di minerali metalliferi e non metalliferi</i>	-25	4	2	22	54	15	20	54	85
<i>Merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte, merci varie</i>	61	74	75	43	-103	-65	-27	42	41
<i>Altri prodotti delle industrie manifatturiere</i>	-56	-55	-52	-109	-32	20	117	-6	31
<i>Macchine ed apparecchi meccanici</i>	61	62	44	18	82	77	43	16	28
<i>Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari</i>	39	41	13	102	97	64	-38	-15	0
<i>Legno e prodotti in legno</i>	-10	-15	-15	-24	-64	-54	-15	-67	-75
<i>Prodotti della pesca e della piscicoltura</i>	-53	-54	-61	-69	-58	-64	-67	-92	-101
<i>Articoli in gomma e materie plastiche</i>	-63	-77	-85	-82	-89	-85	-95	-124	-142
<i>Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari</i>	-398	-354	-477	-640	-349	-589	-595	-347	-152
<i>Pasta da carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa</i>	68	64	31	-27	-119	-94	-112	-121	-174
<i>Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento</i>	-164	-159	-125	-154	-193	-177	-163	-159	-218
<i>Prodotti della attività informatiche, professionali ed imprenditoriali</i>	51	39	-11	-5	4	-103	-147	-189	-265
<i>Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura</i>	-72	-79	-86	-67	-58	-114	-102	-381	-537
<i>Metalli e prodotti in metallo</i>	-241	-201	-178	-261	-284	-343	-344	-574	-658
<i>Prodotti chimici e fibre sintetiche ed artificiali</i>	-364	-480	-537	-1067	-1036	-424	-422	-430	-723
<i>Energia elettrica, gas e acqua</i>	-355	-521	-649	-357	-781	-891	-1079	-823	-1148
<i>Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche</i>	1	-565	-470	-893	-901	-993	-711	-787	-1251
<i>Minerali energetici e non energetici</i>	321	110	-196	-804	-9	-349	-456	-1772	-1723
<i>Prodotti alimentari, bevande e tabacco</i>	-315	-178	-218	-527	-686	-927	-1177	-1053	-2217
Mezzi di trasporto	-1675	-1764	-1887	-1943	-2278	-1196	-1094	-4060	-4642

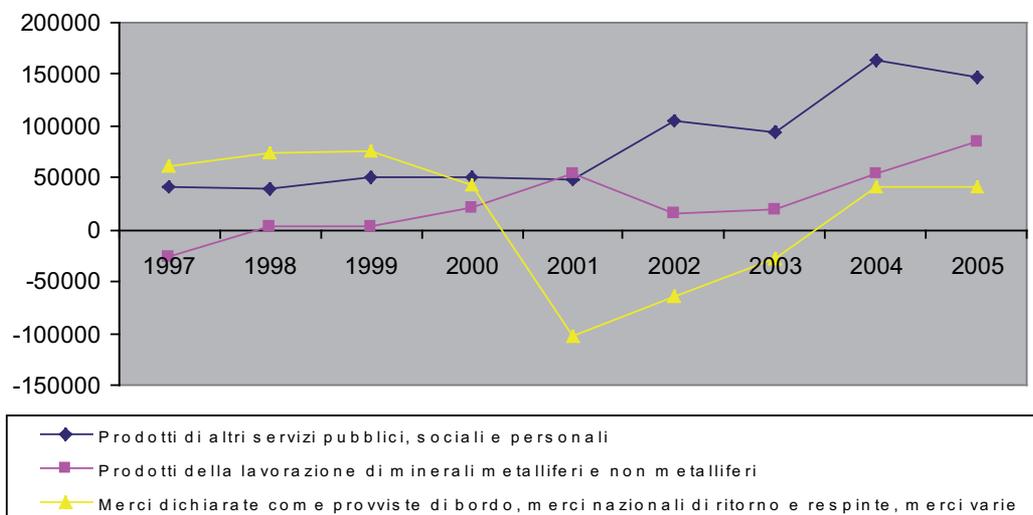
Dati in milioni di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

L'aspetto più preoccupante è, invece, il fatto che nel 2005 (così come in molti altri anni precedenti) il Lazio è risultato in *deficit* in tutti i settori produttivi, ad eccezione dei "Servizi pubblici, sociali e personali", "Prodotti della lavorazione di minerali metalliferi e non metalliferi", "Merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte, merci varie", "Altri prodotti delle industrie manifatturiere", "Macchine ed apparecchi meccanici", "Cuoio e prodotti in cuoio, pelle e similari".

Prendendo in considerazione i primi tre settori per saldo commerciale contabilizzato nel 2005, è possibile verificarne le dinamiche nel periodo 1997-2005 (Grafico 5.2). Notiamo che il settore dei Prodotti di altri servizi pubblici, sociali e personali ha da sempre un saldo contabile positivo con un picco nel 2004, nel corso del 2005, anche se subendo un lieve calo, tale situazione permane indicando l'ottimo stato di salute di tale comparto. Come abbiamo visto in occasione della Tabella 5.2 il settore dei Prodotti della lavorazione di minerali metalliferi e non metalliferi sembra essere molto profittevole, soprattutto negli ultimi anni, segnando dal 2002 al 2005 un andamento crescente del proprio saldo commerciale.

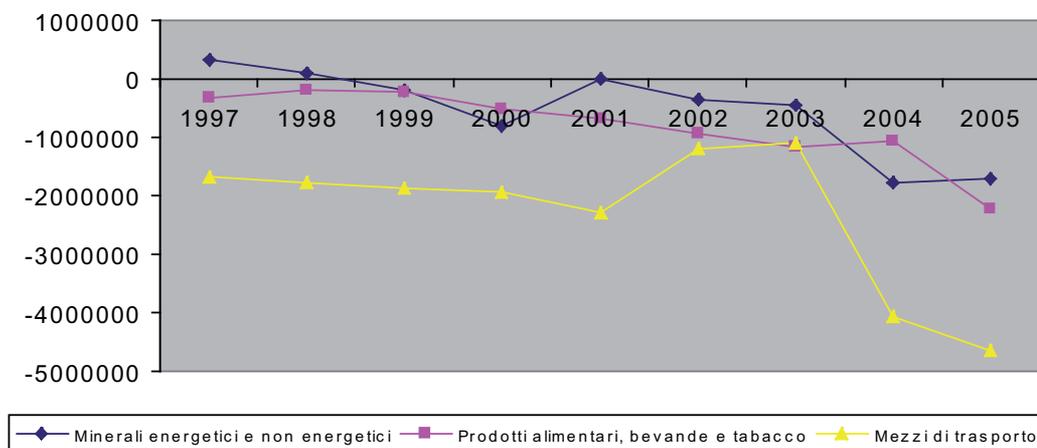
Grafico 5.2 Distribuzione dei saldi dal 1997 al 2005 relativi ai primi tre settori laziali per saldo commerciale positivo contabilizzato nel 2005



Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Tra i settori con saldo negativo, è utile analizzare la posizione del comparto dei Mezzi di trasporto che continua ad avere una situazione di *deficit* molto elevata, mantenendo il *trend* decrescente che lo ha caratterizzato in tutto il periodo considerato (Grafico 5.3). Nonostante il saldo negativo, il settore dei Minerali energetici e non energetici mostra un segnale di ripresa, dato da un netto aumento delle esportazioni (passate da un valore di 22.137 milioni nel 2004 ad un totale di 71.893 nel 2005) a fronte di un livello di importazioni pressoché stabile. Il settore dei Prodotti alimentari, bevande e tabacco, invece, in controtendenza con il 2004 ha fatto registrare, nel 2005, un aumento del saldo negativo, dato da una variazione significativa di questo.

Grafico 5.3 Distribuzione dei saldi dal 1997 al 2005 relativi ai primi tre settori laziali per saldo commerciale negativo contabilizzato nel 2005



Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

5.3. Il saldo commerciale del Lazio per area geografica

Con tutti i principali Paesi *target* delle esportazioni del Lazio, la nostra regione registra un saldo commerciale fortemente negativo. La Germania è al primo posto, con un *deficit* di quasi 3 miliardi di Euro; seguono Belgio e Paesi Bassi con sbilanci negativi superiori a 1,5 miliardi.

Tabella 5.3 Principali partners commerciali del Lazio dal 1997 al 2005 per saldo commerciale negativo contabilizzato nel 2005

Ranking	Paesi	Anni								
		1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
1	Germania	-1175	-1164	-1246	-1507	-1904	-2110	-2006	-2142	-2975
2	Belgio	-708	-753	-702	-780	-1270	-1095	-1469	-1450	-1676
3	Paesi Bassi	-1242	-1401	-1638	-1457	-1594	-658	-628	-869	-1548
4	Stati Uniti	-658	-1116	-849	-1130	-1233	-1684	-1092	-620	-714
5	Giappone	-256	-385	-562	-873	-921	-964	-1045	-959	-672
6	Irlanda	-274	-295	-401	-186	-558	-561	-559	-583	-642
7	Francia	-14	-571	-677	-864	-822	-763	-782	-707	-638
8	Federazione russa	8	-22	-94	-754	-623	-482	-525	-675	-574
9	Svezia	-69	-149	-181	-495	-182	-173	-264	-476	-540
10	Cina	-67	-131	-145	-232	-224	-58	-383	-355	-464
11	Libia	-176	-171	-269	-343	-211	-153	-348	-166	-376
12	Regno Unito	-272	-241	-272	6	-208	-350	-265	-180	-369
13	Turchia	121	145	82	181	249	40	-152	-230	-359
14	Spagna	-305	-152	-322	-375	-392	-469	-459	-195	-301
15	Algeria	-32	10	-49	-104	-110	-221	-192	-398	-294

Dati in milioni di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

Saldi ugualmente negativi si osservano stabilmente negli anni verso Stati Uniti, Giappone, Irlanda, Francia; particolarmente notevoli gli incrementi del *deficit* del Lazio verso Svezia, Cina e Turchia.

Il Lazio registra un saldo commerciale positivo verso paesi secondari sul piano del valore assoluto degli scambi; si tratta peraltro di valori abbastanza contenuti.

Nel 2005, i risultati migliori si sono avuti con Cipro (+212 milioni di Euro); Singapore (+190,6 milioni), la Slovenia (+168 milioni) e la Grecia (+149,5 milioni). È utile sottolineare anche il saldo positivo con Australia e Emirati Arabi Uniti, che costituiscono due aree con evidente potenziale.

Tabella 5.4 Principali partners commerciali del Lazio dal 1997 al 2005 per saldo commerciale positivo contabilizzato nel 2005

Ranking	Paesi	Anni								
		1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
1	Cipro	7	12	42	18	10	8	14	72041	212057
2	Singapore	13	-3	19	116	124	140	250	181515	190675
3	Slovenia	-164	-113	-37	8	15	29	24	98733	168044
4	Grecia	69	89	94	154	161	199	170	166571	149552
5	Australia	36	41	76	42	32	59	81	112285	124001
6	Emirati Arabi Uniti	29	53	45	49	33	51	75	82908	62207
7	Qatar	14	6	7	44	32	8	6	57808	55095
8	Paesi e territori non determinati	0	0	0	0	17992	30369	36595	28609	50800
9	Hong Kong	258	130	88	57	63	57	43	51610	44136
10	Kuwait	23	14	19	17	16	18	21	10305	43625
11	Provviste di bordo Extra-UE	1	1	7	3	2	6	7	35266	34776
12	Gibilterra	4	8	8	-9	-28	7	-13	33717	32531
13	Siria	9	6	6	9	9	4	3	-32571	31558
14	Etiopia	-12	11	45	-75	-239	-227	-297	5393	29804
15	Polonia	-4173	18273	11639	27767	-22158	-30577	8164	-130781	27410

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati ISTAT (Aprile 2007)

6. Le esportazioni di servizi⁹

6.1. Il quadro d'insieme

L'erogazione dall'Italia dei servizi a clientela estera evidenzia nel 2005 una variazione di ben 6 punti percentuali rispetto all'anno precedente. Dato questo confortante dal punto di vista assoluto poiché significativamente positivo, ma di circa tre punti percentuali inferiore all'analogo dato riferito al biennio precedente (variazione 2004/2003 pari all'8,9%). Perché sia possibile confrontare il dato a livello Italia con quello a livello Lazio, è necessario operare una rettifica sul primo che passa attraverso l'epurazione della voce Trasporti - poiché tecnicamente non ripartibile tra le varie regioni - dall'elenco completo dei servizi resi a clientela estera. Pertanto, il dato che si ricava, 7,0%, risulta pari alla terza parte di quello evidenziato dalla regione Lazio (21,0%).

Tabella. 6.1 Erogazione dall'Italia dei servizi a clientela estera (crediti) negli anni 2004 e 2005 (dati annuali) e variazione percentuale 2005 su 2004

Servizi	Valori assoluti		Variatione %
	2004	2005	'05 su '04
Viaggi all'estero	28.664.773	28.452.564	-1
Altri servizi alle imprese	19.581.276	22.748.805	16
Trasporti	11.994.879	12.601.590	5
Costruzioni	1.643.231	1.784.283	9
Comunicazioni	1.607.944	1.772.851	10
Assicurazioni	1.286.884	1.179.084	-8
Servizi Finanziari	753.411	1.000.622	33
Royalties e licenze	615.910	920.178	49
Servizi per il governo	983.750	917.814	-7
Servizi personali	599.544	610.707	2
Servizi informatici	472.799	511.040	8
Totale	68.204.401	72.499.538	6

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

Di qui la considerazione secondo cui il rollino di marcia nel 2005 del Lazio (+21,0% sul 2004) risulta di gran lunga migliore di quello nazionale, evidenziando un andamento estremamente più dinamico delle politiche regionali in seno all'erogazione di servizi a clientela estera.

A livello Italia, a tutto il 2005 il flusso finanziario derivante dall'esportazione di servizi ha consegnato un dato assoluto pari a circa 72,5 miliardi di Euro. Il volano dell'esportazione dei servizi rimane, pertanto, rappresentato dai Viaggi all'estero (oltre 28,4 miliardi di Euro, ma -1,0% sul 2004); a seguire gli Altri servizi alle imprese (oltre 22,7 miliardi di Euro e ben +16,0% sul 2004) e saldamente in terza posizione i Trasporti (circa 12 miliardi di Euro e +5,0% sul 2004).

⁹ Il seguente paragrafo è stato redatto dal dott. Luigi Zollo

Tabella 6.2 Erogazione dal Lazio dei servizi a clientela estera (crediti) negli anni 2004 e 2005 (dati annuali) e variazione percentuale 2005 su 2004

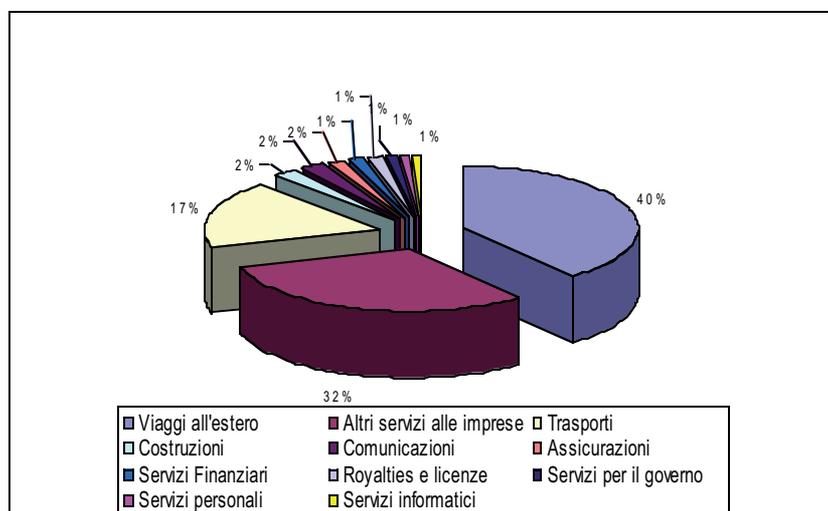
Servizi	Valori assoluti		Variatione %
	2004	2005	'05 su '04
Viaggi all'estero	3.916.119	4.525.247	16
Altri servizi alle imprese	3.196.551	4.240.417	33
Trasporti	0	0	0
Costruzioni	206.097	261.682	27
Comunicazioni	578.457	554.360	-4
Assicurazioni	87.008	112.918	30
Servizi Finanziari	40.893	125.535	207
Royalties e licenze	87.495	347.141	297
Servizi per il governo	745.670	710.202	-5
Servizi personali	311.835	261.596	-16
Servizi informatici	58.463	64.784	11
Totale	9.228.588	11.203.882	21

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

A livello Lazio, invece, nello stesso 2005 il flusso finanziario derivante dall'esportazione di servizi risulta pari a poco più di 11,2 miliardi di Euro. Il settore trainante rimane - come per l'Italia - quello dei Viaggi all'estero (oltre 4,5 miliardi di Euro e +16,0% sul 2004).

Grafico 6.1 Contribuzione dei singoli servizi sul totale Italia nell'anno 2005



Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

A seguire il settore degli Altri servizi alle imprese (4,2 miliardi di Euro e ben + 33,0% sul 2004) ed in terza posizione il settore dei Servizi per il governo (oltre 700 milioni di Euro ma

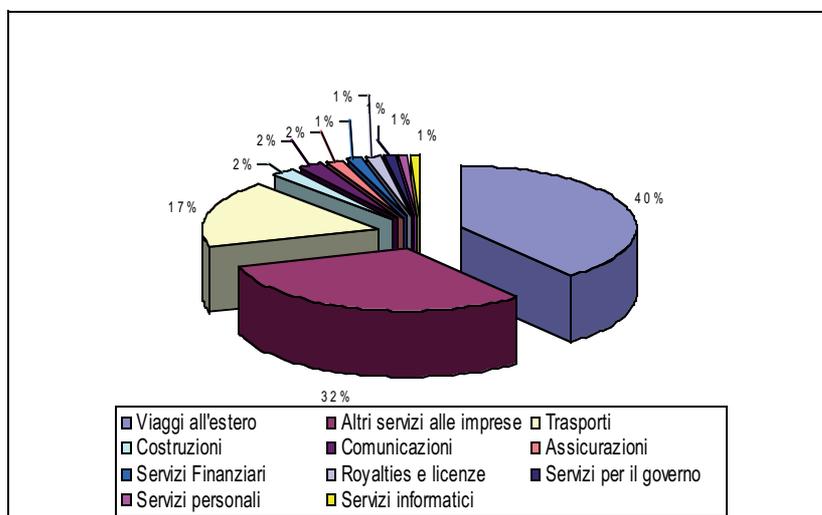
-5,0% sul 2004). Un doveroso richiamo va fatto alle *performances* (non in termini assoluti, ma di variazioni percentuali rispetto all'anno precedente) di due settori che segnano dati a dir poco strepitosi: quello dei Servizi finanziari (+207,0%) e quello delle *Royalties* e licenze (+297,0%).

Al fine di mettere in luce la contribuzione di ciascun settore sul totale dei servizi esportati a clientela estera è bene far riferimento alle prossime due figure nelle quali risulta chiaro quanto segue:

- a livello Italia, il settore dei Viaggi all'estero contribuisce per il 40,0%, quello degli Altri servizi alle imprese per il 32,0% ed in terza posizione quello dei Trasporti per il 17,0% (i rimanenti otto settori contribuiscono complessivamente per il restante 11,0%);

- a livello Lazio, il settore dei Viaggi all'estero contribuisce per il 41,0% e quello degli Altri servizi alle imprese per il 38,0%; in terza posizione - ma fortemente distaccato dai primi due - il settore dei Servizi per il governo, che si riconferma comunque di fondamentale importanza, malgrado il suo non altissimo 6,0% (gli altri otto settori tutti assieme contribuiscono solo per il restante 15,0%).

Grafico 6.2 Contribuzione dei singoli servizi sul totale Lazio nell'anno 2005



Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

L'erogazione dall'Italia dei servizi a clientela estera nell'anno 2006 (dato semestrale) evidenzia una variazione in aumento del 18,0% rispetto all'anno precedente. Perché sia possibile confrontare il dato a livello Italia con quello a livello Lazio, è necessario operare una rettifica sul primo che passa attraverso l'epurazione della voce Trasporti - poiché tecnicamente non ripartibile tra le varie regioni - dall'elenco completo dei servizi resi a clientela estera. Pertanto, il dato che se ne ricava, pari al 20,0%, risulta di ben oltre il 50,0% inferiore a quello evidenziato dalla regione Lazio (34,0%).

Tabella 6.3 Erogazione dall'Italia di servizi a clientela estera (crediti) negli anni 2005 e 2006 (dati semestrali) e variazione percentuale semestrale 2006 su 2005

Servizi	Valori assoluti		Variatione %
	I sem. 2005	I sem. 2006	I sem. '06/I sem. '05
Viaggi all'estero	12.798.236	13.836.235	8
Altri servizi alle imprese	10.369.805	12.521.363	21
Trasporti	5.844.709	6.548.212	12
Costruzioni	815.673	895.807	10
Comunicazioni	723.570	1.076.783	49
Assicurazioni	541.483	787.083	45
Servizi Finanziari	478.908	1.710.008	257
Royalties e licenze	311.648	426.077	37
Servizi per il governo	440.335	345.794	-21
Servizi personali	288.658	345.794	20
Servizi informatici	255.861	375.396	47
Totale	32.868.886	38.868.552	18

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

A livello Italia, al primo semestre 2006, il flusso finanziario derivante dall'esportazione di servizi ha consegnato un dato assoluto pari ad oltre 38,8 miliardi di Euro (il 18,0% in più rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente). Il fulcro dell'esportazione dei servizi risulta, pertanto, il settore dei Viaggi all'estero (13,8 miliardi di Euro e +8,0% rispetto al 2005); a seguire il settore degli Altri servizi alle imprese (12,5 miliardi di Euro e +21,0% sul 2005) ed infine quello dei Trasporti (6,5 miliardi di Euro e + 12,0% sul 2005).

A livello Lazio, invece, nello stesso semestre del 2006 il flusso finanziario derivante dall'esportazione di servizi risulta pari a poco più di 6,5 miliardi di Euro. Il settore trainante diventa quello degli Altri servizi alle imprese (oltre 2,6 miliardi di Euro e +45,0% sul 2005) a scapito di quello dei Viaggi all'estero (circa 2,5 miliardi di Euro e +19,0% sul 2005); al terzo posto si colloca il settore dei Servizi per il governo (464 milioni di Euro e +34,0% sul 2005). Una particolare menzione va riconosciuta al settore dei Servizi finanziari che, rimanendo in quarta posizione, fa segnare una variazione sul 2005 di ben il 960%.

Per evidenziare la contribuzione di ciascun settore al totale dei servizi esportati a clientela estera, è opportuno rimandare alle illustrazioni successive nelle quali risulta chiaro quanto segue:

- a livello Italia, il settore dei Viaggi all'estero contribuisce per il 36,0%, quello degli Altri servizi alle imprese per il 32,0% ed in terza posizione quello dei Trasporti per il 17,0% (i rimanenti otto settori contribuiscono complessivamente per il restante 15,0%);

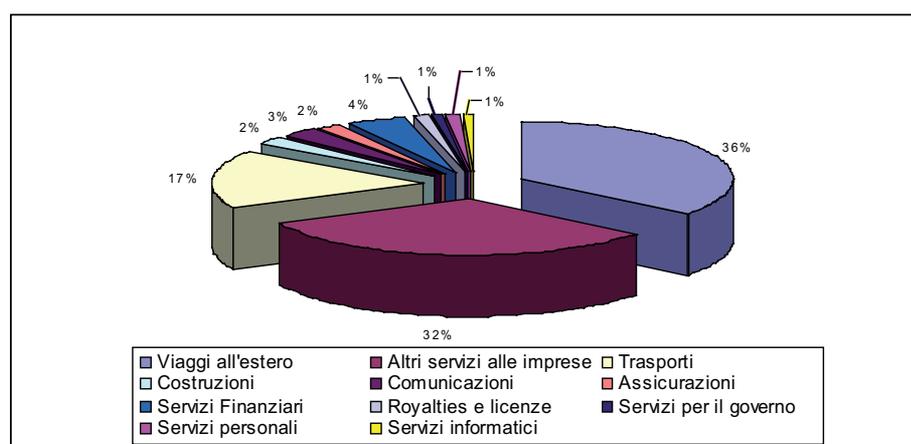
Tabella 6.4 Erogazione dal Lazio di servizi a clientela estera (crediti) negli anni 2005 e 2006 (dati semestrali) e variazione percentuale semestrale 2006 su 2005

Servizi	Valori assoluti		Variazione % I sem. '06/I sem. '05
	I sem. 2005	I sem. 2006	
Viaggi all'estero	2.091.212	2.496.287	19
Altri servizi alle imprese	1.802.537	2.610.918	45
Trasporti	0	0	0
Costruzioni	123.438	181.042	47
Comunicazioni	241.644	212.306	-12
Assicurazioni	67.513	57.840	-14
Servizi Finanziari	29.395	311.473	960
Royalties e licenze	37.080	49.671	34
Servizi per il governo	335.707	464.038	38
Servizi personali	143.506	157.649	10
Servizi informatici	29.173	44.686	53
Totale	4.901.205	6.585.910	34

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

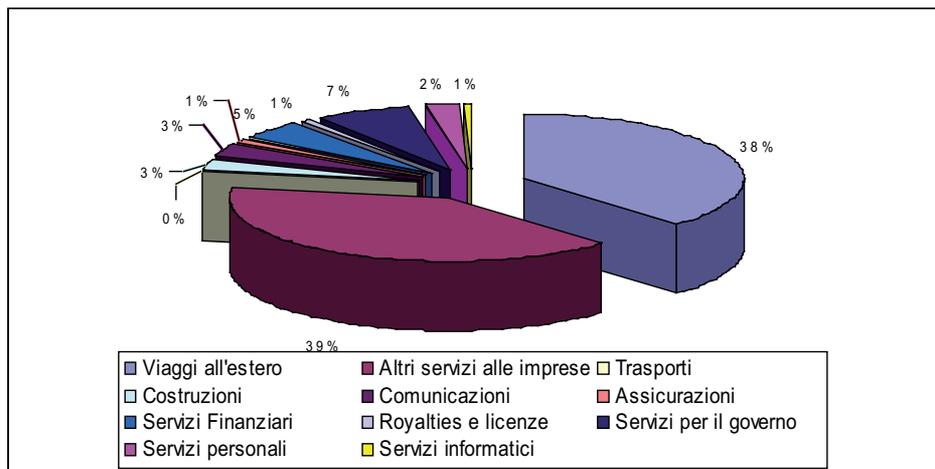
Grafico 6.3 Contribuzione dei singoli servizi sul totale Italia (1° semestre 2006)



Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

- a livello Lazio, il settore degli Altri servizi alle imprese contribuisce per il 39,0% e quello dei Viaggi all'estero per il 38,0%; in terza posizione - ma distaccato - il settore dei Servizi per il governo si riconferma essenziale, malgrado il suo non altissimo 7,0% (gli altri otto settori tutti assieme contribuiscono solo per il restante 16,0%).

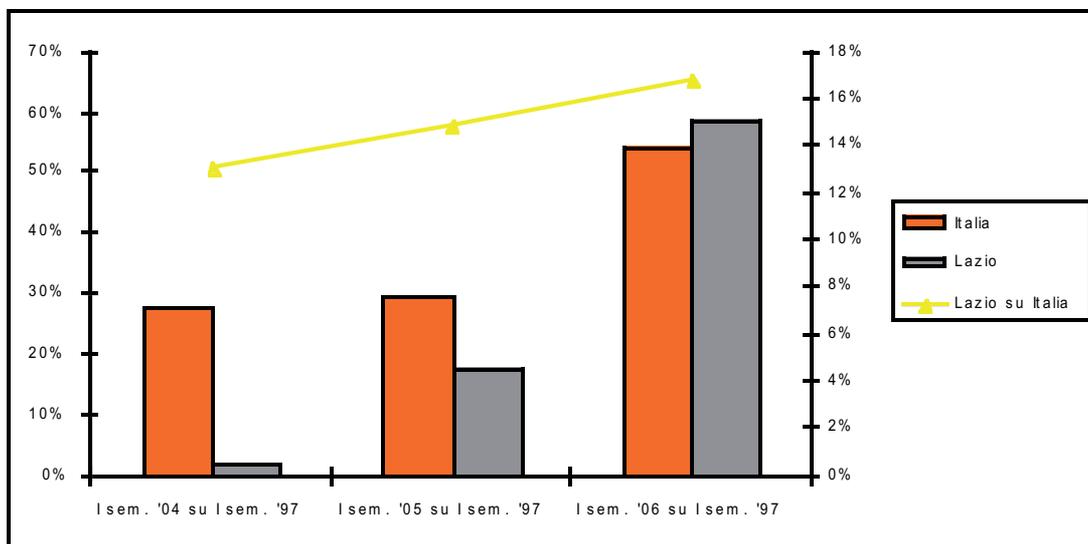
Grafico 6.4 Contribuzione dei singoli servizi sul totale Lazio (1° semestre 2006)



Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

Il grafico che segue, invece, illustra l'andamento - a livello semestrale - della quota di servizi a clientela estera erogati da operatori economici laziali sul totale Italia; il dato è volutamente espresso su base semestrale al fine di agevolare il raffronto tra gli anni 2004, 2005 e 2006. Pertanto, il dato semestrale 2006 ci consegna un valore prossimo al 17,0% in crescita rispetto al 2005 (15,0%) nonché rispetto al 2004 (13,0%).

Grafico 6.5 Variazione percentuale semestrale dell'erogazione di servizi a clientela estera di Italia e Lazio (anno base 1997) e della quota del Lazio sul totale Italia (periodo 2004-2006)



Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

La dinamica dei valori - rispetto all'anno base 1997 - nel ristretto arco temporale (2004-2006) evidenzia un dato Lazio superiore al 55,0% rispetto al 1997 contro un dato Italia prossimo al

55,0% rispetto al 1997; la considerazione che se ne ricava è che la *performance* 2006 del Lazio rispetto al 1997 risulta di qualche punto migliore di quella dell'Italia rispetto al suo 1997.

Con riferimento ai dati relativi agli anni 2004 e 2005, invece, la *performance* dell'Italia rispetto al 1997 risulta di gran lunga migliore di quella del Lazio rispetto al suo 1997.

L'analisi di lungo termine sulla dinamica delle esportazioni dal Lazio dei servizi verso clientela estera evidenzia un flusso complessivo, nel 2005, di poco superiore agli 11,2 miliardi di Euro (ben il 21,0% in più rispetto all'anno precedente). Il dato complessivo del 2005 risulta, comunque, il più alto negli ultimi quattro anni ed il secondo più alto negli ultimi sei, superato solo da quello del 2001 pari ad oltre 12,2 miliardi di Euro. A trainare l'*export* dei servizi nella regione sono due settori in particolare: quello dei Viaggi all'estero (oltre 4,5 miliardi di Euro e +16,0% sul 2004) e quello degli Altri servizi alle imprese (oltre 4,2 miliardi di Euro e +33,0% sul 2004). Riconferma la terza posizione il settore dei Servizi per il governo (poco più di 710 milioni di Euro, ma in calo del 5,0% rispetto al 2004).

Tabella 6.5 Erogazione dal Lazio di servizi a clientela estera dal 2000 al 2005

Servizi	Valori assoluti					
	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Viaggi all'estero	5.984.919	5.166.098	3.885.110	3.744.626	3.916.119	4.525.247
Altri servizi alle imprese	3.319.401	5.018.658	3.110.185	3.526.640	3.196.551	4.240.417
Trasporti	0	0	0	0	0	0
Costruzioni	111.112	158.268	96.626	155.255	206.097	261.682
Comunicazioni	575.770	705.998	482.556	376.817	578.457	554.360
Assicurazioni	138.122	169.661	206.796	112.524	87.008	112.918
Servizi Finanziari	40.505	27.351	67.293	22.523	40.893	125.535
Royalties e licenze	113.447	83.877	74.758	137.644	87.495	347.141
Servizi per il governo	430.785	498.227	731.251	819.253	745.670	710.202
Servizi personali	268.991	327.401	462.270	349.606	311.835	261.596
Servizi informatici	57.242	73.884	63.323	57.387	58.463	64.784
Totale	11.040.294	12.229.423	9.180.168	9.302.275	9.228.588	11.203.882

Dati in migliaia di Euro

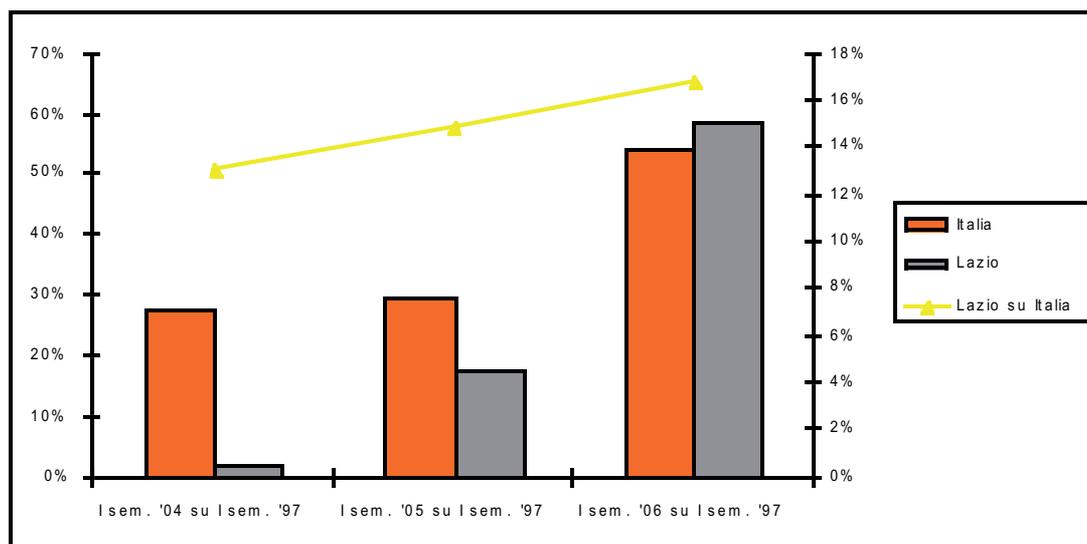
Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

Ritornando alle considerazioni in precedenza fatte in merito alle variazioni percentuali, queste possono essere meglio lette nella più appropriata veste grafica che illustra come nell'ultimo *step* di confronto (2005 su 2004), a fronte di una variazione positiva complessiva del 21,0%, due siano stati i settori a più elevata *performance*: quello delle *Royalties* e licenze (poco più di 347 milioni di Euro e ben +297,0% sul 2004) e quello dei Servizi finanziari (oltre 125,5 milioni di Euro nel 2005 e ben +207,0% sul 2004).

Gli stessi dati (Tabella 6.6) - riproposti stavolta con riferimento all'anno base 1997 - mettono in luce una variazione complessiva pari al 30% rispetto al 1997; i primi tre settori - Viaggi

all'estero, Altri servizi alle imprese e Servizi per il governo - fanno registrare rispettivamente i seguenti valori: -4,0%, +83,0% e +72,0%, ciascuno rispetto al proprio anno base 1997. Degne di nota due *performances*, quella del settore dei Servizi finanziari (con +117,0% sul 1997) e quella del settore delle *Royalties* e delle licenze (+249,0% sul 1997).

Grafico 6.6 Variazione percentuale dell'erogazione dal Lazio dei servizi a clientela estera (periodo 2000-2005)



Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

Tabella 6.6 Variazione percentuale (su anno base 1997) dell'erogazione dal Lazio di servizi a clientela estera (periodo 2000-2005)

Servizi	Valore assoluto 1997	Variazioni percentuali su anno base 1997					
		2000	2001	2002	2003	2004	2005
Viaggi all'estero	4.703.561	27	10	-17	-20	-17	-4
Altri servizi alle imprese	2.314.493	43	117	34	52	38	83
Trasporti	0	0	0	0	0	0	0
Costruzioni	271.709	-59	-42	-64	-43	-24	-4
Comunicazioni	386.502	49	83	25	-3	50	43
Assicurazioni	168.965	-18	0	22	-33	-49	-33
Servizi Finanziari	57.787	-30	-53	16	-61	-29	117
Royalties e licenze	99.503	14	-16	-25	38	-12	249
Servizi per il governo	412.058	5	21	77	99	81	72
Servizi personali	184.001	46	78	151	90	69	42
Servizi informatici	43.839	31	69	44	31	33	48
Totale	8.642.417	28	42	6	8	7	30

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

6.2. I servizi turistici

Punto di forza dell'economia italiana risulta il settore dei Viaggi all'estero; lo stesso si dica per la regione Lazio che, nel panorama nazionale, si colloca al primo posto con ben oltre 4,5 miliardi di Euro nel 2005 (+0,2% sul 2004) davanti a Lombardia (oltre 4,1 miliardi di Euro nel 2005 ma -0,1 sul 2004), Veneto (oltre 3,9 miliardi di Euro nel 2005 ma -0,1% sul 2004) e Toscana (circa 3,2 miliardi di Euro nel 2005 e variazione nulla rispetto al 2004).

Tabella 6.7 Flussi in entrata derivanti da turismo internazionale per le regioni italiane in valori assoluti, variazioni % (periodo 2004-2006)

Regioni	Valori assoluti annuali		Variazione % annua	Valori assoluti semestrali			Variazione % semestrale		
	2004	2005	2005 su 2004	I sem. 2004	I sem. 2005	I sem. 2006	2005 su 2004	2006 su 2005	2006 su 2004
Lazio	3.916.119	4.525.247	0,2	1.896.937	2.091.212	2.496.287	10,2	19,4	31,6
Lombardia	4.487.721	4.192.436	-0,1	2.338.292	1.927.512	2.244.876	-17,6	16,5	-4,0
Veneto	4.440.603	3.925.284	-0,1	1.998.580	1.677.588	1.937.292	-16,1	15,5	-3,1
Toscana	3.160.703	3.295.700	0,0	1.449.212	1.407.358	1.528.781	-2,9	8,6	5,5
Trentino-Alto Adige	2.284.461	2.464.868	0,1	1.106.105	1.452.650	1.013.376	31,3	-30,2	-8,4
Liguria	1.086.228	1.210.774	0,1	730.483	485.445	666.934	-33,5	37,4	-8,7
Emilia-Romagna	1.513.468	1.106.999	-0,3	506.843	545.109	630.892	7,5	15,7	24,5
Piemonte	1.062.395	1.366.318	0,3	486.801	637.401	539.493	30,9	-15,4	10,8
Campania	1.303.737	1.128.653	-0,1	500.495	467.789	503.843	-6,5	7,7	0,7
Sicilia	1.015.857	1.052.911	0,0	377.827	359.493	456.379	-4,9	27,0	20,8
Friuli-Venezia Giulia	1.181.060	878.851	-0,3	597.361	387.599	443.190	-35,1	14,3	-25,8
Puglia	544.160	530.715	0,0	187.781	197.677	202.725	5,3	2,6	8,0
Sardegna	432.175	446.769	0,0	133.133	170.955	164.489	28,4	-3,8	23,6
Marche	309.392	298.840	0,0	125.641	194.323	155.645	54,7	-19,9	23,9
Valle d'Aosta	218.795	442.031	1,0	134.345	173.787	150.993	29,4	-13,1	12,4
Umbria	274.762	341.990	0,2	152.165	146.428	143.237	-3,8	-2,2	-5,9
Abruzzo	269.182	254.805	-0,1	105.651	104.014	99.164	-1,5	-4,7	-6,1
Calabria	264.000	203.306	-0,2	98.041	73.724	84.030	-24,8	14,0	-14,3
Basilicata	61.045	76.557	0,3	17.318	27.038	26.538	56,1	-1,8	53,2
Molise	49.691	27.801	-0,4	8.332	7.405	25.298	-11,1	241,6	203,6
Dati non ripartibili	789.219	681.709	-0,1	400.640	263.729	322.773	-34,2	22,4	-19,4
Italia	28.664.773	28.452.564	0,0	13.351.983	12.798.236	13.836.235	-4,1	8,1	3,6

Dati in migliaia di Euro

Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

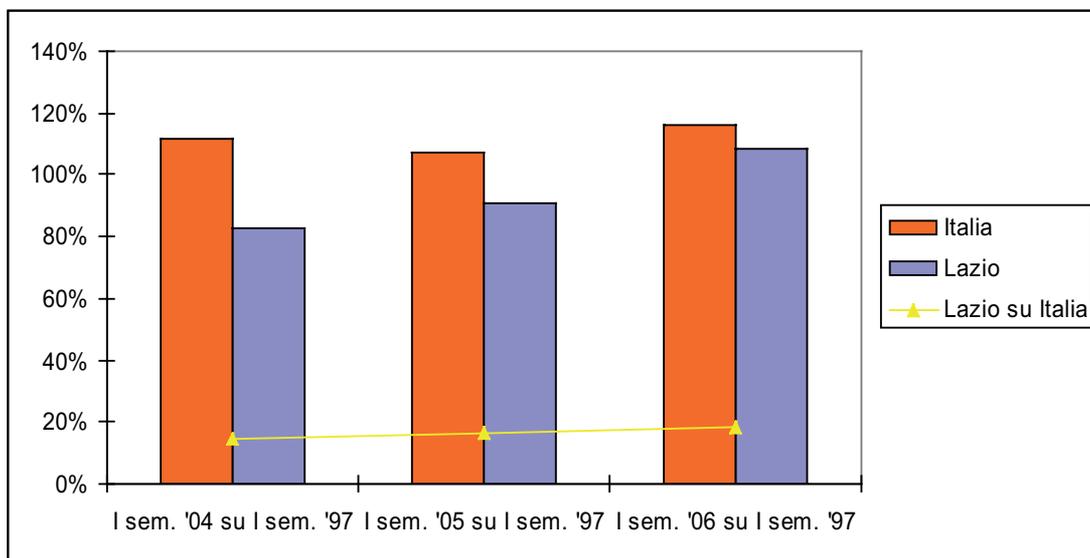
Dall'analisi su base semestrale - riferita al primo semestre di ogni anno - è emerso che il flusso finanziario in entrata per il Lazio, nel primo semestre 2006 è stato pari a circa 2,5 miliardi di Euro (in costante crescita negli ultimi tre anni e, nello specifico, in aumento del +19,4% sul 2005 e del +31,6% sul 2004). Lombardia e Veneto riservano una sorpresa, in quanto fanno re-

gistrare una contrazione dei flussi in entrata per un valore, rispettivamente, di 4,0% e 3,1% sul 2004, per via dei risultati peggiori del 2005 rispetto all'anno precedente; tuttavia il dato relativo alla variazione 2006 su 2005 rimane confortante essendo pari al 16,5% per la Lombardia e al 15,5% per il Veneto.

Il Grafico 6.7, invece, illustra l'andamento - a livello semestrale - della quota di servizi turistici a clientela estera erogati da operatori economici laziali sul totale Italia; il dato è volutamente espresso su base semestrale al fine di agevolare il raffronto tra gli anni 2004, 2005 e 2006. Pertanto, il dato semestrale 2006 ci consegna un valore prossimo al 19,0% in crescita rispetto al 2005 nonché rispetto al 2004.

La dinamica dei valori - rispetto all'anno base 1997 - nel ristretto arco temporale (2004-2006) evidenzia un dato Lazio costantemente al di sotto di quello Italia con un differenziale che nel tempo è andato sempre più riducendosi.

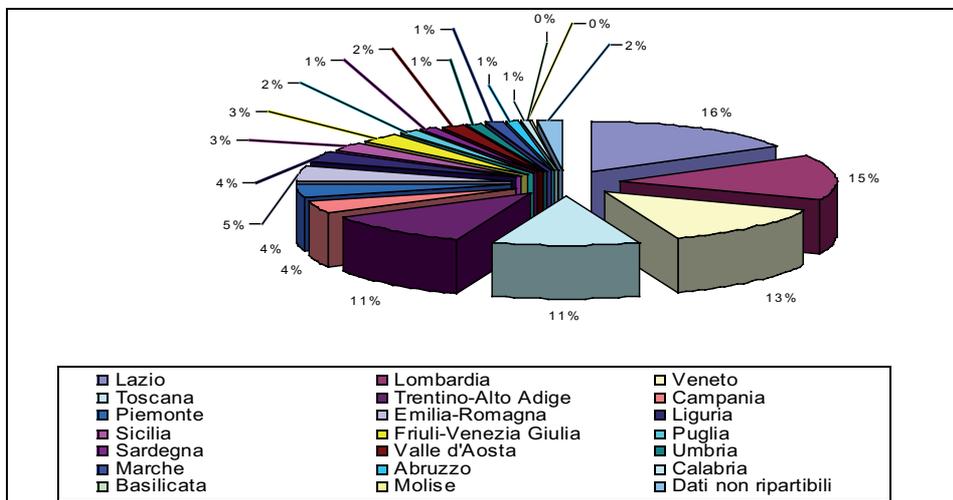
Grafico 6.7 Variazione percentuale del turismo internazionale in entrata per Italia e Lazio (anno base 1997) e della quota del Lazio sul totale Italia (periodo 2004-2006)



Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

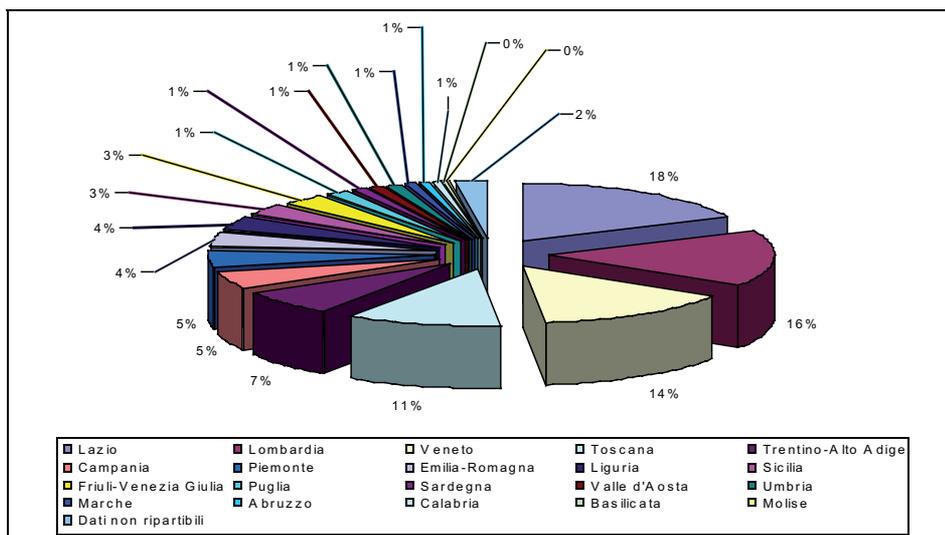
La contribuzione delle singole regioni sul totale Italia in termini di flusso in entrata derivante dai Viaggi all'estero mette in risalto la seguente classifica: con riferimento al primo semestre 2005, il Lazio si colloca al primo posto con oltre il 16,3%, seguito da Lombardia (15,1%), Veneto (13,1%) e Toscana (11,0%); graduatoria che si conferma anche con riferimento al primo semestre 2006 (Lazio, 18,0%; Lombardia, 16,2%; Veneto, 14,0% e Toscana, 11,0%).

Grafico 6.8 Contribuzione delle singole regioni sul totale Italia dei flussi in entrata legati ai viaggi all'estero nel primo semestre 2005



Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

Grafico 6.9 Contribuzione delle singole regioni sul totale Italia dei flussi in entrata legati ai viaggi all'estero nel primo semestre 2005



Fonte: nostra elaborazione su dati UIC (Dicembre 2006)

CAPITOLO II

Modelli di internazionalizzazione: un'analisi empirica sulle architetture strategiche delle PMI del Lazio

7. Il modello di internazionalizzazione: architetture strategiche per le PMI¹⁰

La letteratura italiana e internazionale, nel corso degli anni, ha avuto modo di porre in rilievo l'estrema eterogeneità e articolazione dei processi di espansione internazionale delle imprese. Tra le strategie di crescita, quella di internazionalizzazione, infatti, sembra essere la strategia che più si adatta a forme e modalità differenti e differenziate che trovano un'elevata contestualizzazione a livello di settore di appartenenza e caratteristiche delle imprese oggetto di espansione oltre i confini nazionali.

Il tema in oggetto affonda le sue radici innanzitutto in un problema di contingenza strutturale, in funzione del quale le dimensioni delle imprese sembrano dar vita ad un variegato complesso di azioni in cui la strategia di internazionalizzazione può effettivamente trovare implementazione. In questa prospettiva, le imprese di più piccola dimensione sono quelle che empiricamente hanno dato vita a nuovi modelli esplicativi del processo di internazionalizzazione aziendale. Le ragioni del proliferare di modelli e strumenti per la crescita internazionale delle piccole e medie imprese possono essere ricondotte principalmente al tema del *deficit* di risorse a cui spesso questa tipologia di attori si trova a dover far fronte. In altre parole, la necessità di gestire con la massima efficienza possibile lo *stock*, sovente limitato, di risorse possedute o acquisibili da parte delle PMI obbliga di fatto quest'ultime ad ingegnerizzare di continuo nuovi meccanismi di sfruttamento e *leverage* di tali *assets*, fornendo appunto il presupposto allo sviluppo di modelli variegati di internazionalizzazione.

In questo panorama diversificato, e con l'obiettivo di dar sistematizzazione alla molteplicità di schemi interpretativi del processo di crescita internazionale delle imprese, si è ritenuto opportuno ricondurre a tre differenti filoni di studio il fenomeno in oggetto, identificando - corri-

¹⁰ Il seguente paragrafo è stato redatto dal dott. Luca Pirolo

spondentemente - tre macro tipologie di modalità di attuazione della strategia in esame. Tali filoni di studio, che di fatto rappresentano altrettante tipologie di imprese, sono stati ricostruiti sulla base di una analisi comportamentale delle aziende che vede le variabili “momento di ingresso sui mercati esteri” e “principale motivazione all'ingresso” come discriminanti per la classificazione contenuta nel presente lavoro. Sulla base di questi fattori, infatti, e in accordo con precedenti studi e contributi, sono state identificate:

1. internazionalizzazione *born global*, l'ingresso delle imprese sui mercati internazionali sostanzialmente coincide con la nascita dell'impresa stessa e l'esercizio della sua attività operativa;
2. internazionalizzazione trainata, la strategia di espansione delle aziende oltre confine è strettamente dipendente da un effetto traino, esercitato da altri attori verticalmente o orizzontalmente collegati (siano essi fornitori, clienti, concorrenti o altri *partners*);
3. internazionalizzazione progettata, in cui il processo di internazionalizzazione è frutto di una strategia deliberata dell'impresa e finalizzata al raggiungimento di obiettivi specificatamente programmati di espansione esterna al mercato domestico.

Sulla base di questo approccio comportamentale, la ricerca empirica è stata condotta al fine di verificare, in un'ottica comparata, le principali caratteristiche delle tre tipologie di impresa identificate, con l'obiettivo ultimo di trarre conclusioni circa la relazione statistica tra modello di internazionalizzazione implementato e *performances* conseguite sui mercati esteri.

Nei paragrafi successivi, pertanto, si cercherà dapprima di fornire una visione quanto più esaustiva possibile delle caratteristiche peculiari di ognuno dei modelli di impresa internazionale, ponendo in rilievo anche le numerose aree di sovrapposizione esistenti e che, quindi, danno vita a forme ibride di internazionalizzazione rispetto ai modelli presentati; successivamente si entrerà nel contenuto di dettaglio della ricerca sul campo, specificando criteri di campionamento e rilevazione delle informazioni, tecniche di *data mining* e, da ultimo, peculiarità di ognuno dei modelli e loro riflessi in termini di *performances* conseguite. In riferimento a quest'ultimo aspetto, va precisato come le considerazioni che verranno fornite sono da considerarsi quali frutto delle elaborazioni statistiche condotte e che, conseguentemente, hanno natura descrittiva del fenomeno e del campione analizzato, da cui traggono indicazioni strategiche per la realizzazione delle decisioni di *management* in tema di internazionalizzazione.

7.1. Internazionalizzazione *born global*

La tipologia *born global* identifica tutte le imprese che hanno adottato una strategia di internazionalizzazione sin dall'inizio delle proprie attività o comunque in tempi molto ridotti rispetto all'avvio delle proprie *operations*. Da un punto di vista pratico, il criterio seguito per l'identificazione di queste imprese si basa sul confronto di questo *lead time*, dove si è ritenuto opportuno applicare un *range* massimo di 2 anni, ossia un arco di tempo sufficientemente ampio da consentire l'implementazione della strategia di internazionalizzazione, ma anche indicativo di un interesse “congenito” dell'impresa all'operatività sui mercati internazionali.

Come accennato in precedenza, le caratteristiche del settore di appartenenza rappresentano

una delle principali contingenze che, unita al dimensionamento di impresa, influenzano la scelta del modello di internazionalizzazione adottato. In considerazione di ciò, appare evidente come l'appartenenza a settori di attività definibili quali settori a competizione globale costituisca uno dei principali indicatori della presenza di imprese *born global*. In presenza, infatti, di settori caratterizzati da una prospettiva internazionale delle attività svolte dai *competitors*, l'orientamento su scala mondiale delle proprie *operations* costituisce sostanzialmente una condizione di base per avviare qualsiasi processo di competizione.

Altre motivazioni, cui può essere ricondotta la strategia congenita di internazionalizzazione delle imprese *born global*, vanno ricercate in una prospettiva di *marketing*. La presenza di prodotti globali o l'individuazione di segmenti di mercato trasversali ai diversi paesi possono, infatti, essere elementi identificativi di imprese con internazionalizzazione congenita.

Più in generale, quindi, la presenza di elementi di peculiarità nell'ambito dell'estensione della competizione settoriale e delle caratteristiche dei gruppi di clienti serviti sembrano essere gli elementi per l'identificazione di imprese appartenenti a questo primo gruppo della classificazione adottata.

7.2. Internazionalizzazione trainata

Il modello di impresa trainata rappresenta, per alcuni versi, il modello che storicamente identifica una particolare tipologia di impresa, sia da un punto di vista empirico, come dimostra l'osservazione diretta della realtà di molti contesti competitivi, sia da un punto di vista teorico, dati i numerosi riferimenti e contributi alla tematica in oggetto. In termini operativi, il modello in questione identifica il percorso di internazionalizzazione di imprese, tradizionalmente di piccola e media dimensione, che avviano il processo di espansione internazionale in funzione di spinte di natura esterna. Tali spinte sono riconducibili a strategie intraprese da altri soggetti con cui l'impresa si trova a collaborare o competere. Il riferimento, in particolare, è alle strategie di internazionalizzazione trainata da parte di clienti e fornitori. In queste situazioni, infatti, l'impresa, per continuare a servire i propri clienti e/o per avvicinarsi fisicamente ai propri fornitori, si trova a dover far fronte ad un processo di espansione oltre i confini nazionali. Allo stesso modo, l'intensificarsi della concorrenza, attraverso un allargamento della competizione anche su scala internazionale, obbliga, di fatto, l'impresa ad implementare una strategia di internazionalizzazione allorquando questa rappresenta il mezzo per continuare a mantenere lo standing acquisito e non perdere di immagine a vantaggio di altri attori che dovessero optare per tale strategia.

Metodologicamente, l'identificazione di questa tipologia di imprese - nell'ambito del campione di aziende su cui successivamente è stata condotta la ricerca empirica - è stata affidata alla misurazione dell'importanza del capitale relazionale della singola impresa, intendendo per capitale relazionale il complesso dei legami che sono instaurati con differenti attori della filiera settoriale e le modalità con cui tale *network* viene utilizzato per il perseguimento di finalità strategiche. Tale indicatore, infatti, confrontato con altre risorse aziendali e altre competenze distintive di gestione di impresa è stato assunto come strumento per comprendere l'importanza che

ogni attore del campione affida al contatto con altri soggetti (siano essi clienti, fornitori, *partners* o concorrenti) nell'affrontare la strategia di internazionalizzazione. In altri termini, quindi, la presenza di un consolidato legame con clienti e fornitori e il reiterarsi nel tempo dei rapporti transazionali con tali attori possono costituire un presupposto per comprendere le motivazioni sottostanti all'avvio di un processo di internazionalizzazione.

7.3. Internazionalizzazione progettata

L'ultimo dei tre modelli è quello dell'internazionalizzazione progettata. Tale archetipo si caratterizza per una precisa volontà imprenditoriale che vede nell'espansione internazionale la base per lo sfruttamento di opportunità strategiche di *business*, lo sfruttamento su scala internazionale delle fonti di vantaggio competitivo aziendali o il conseguimento di vantaggi competitivi. In altre parole, quindi, i presupposti per l'identificazione del modello di impresa progettata sono riconducibili a:

- presenza di un'opportunità imprenditoriale da sfruttare sui mercati internazionali;
- disegno di un'adeguata strategia per la crescita oltre confine.

Chiaramente, a questi elementi, che caratterizzano la fase di pianificazione strategica dell'opzione in oggetto, devono seguire opportune caratteristiche strutturali, in particolare dal punto di vista organizzativo e, più in generale, della dotazione di risorse disponibili per l'impresa, che ne consentano altresì la fase implementativa. In questa sede, tuttavia, va evidenziato come il punto di interesse sia focalizzato proprio sul manifestarsi e consolidarsi di una precisa volontà da parte del *management* di impresa che si faccia portavoce di una decisione deliberata di internazionalizzazione che, a sua volta, risulta essere l'elemento principale che distingue tale modello dai precedenti.

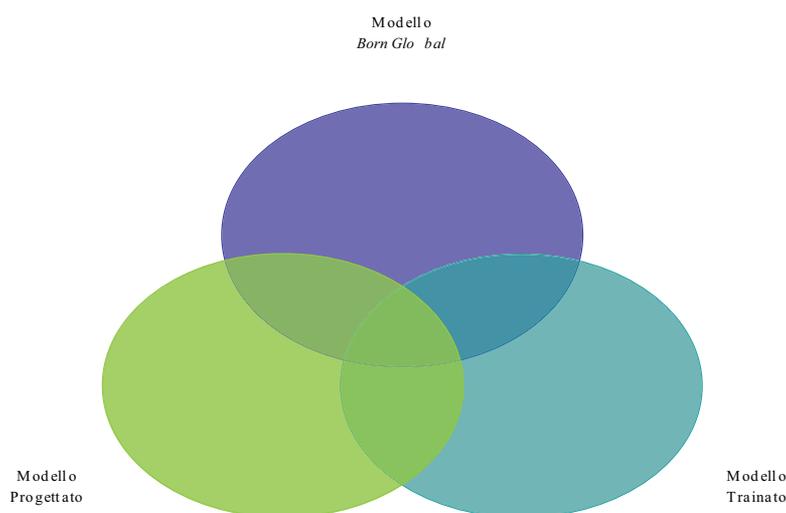
Per individuare le caratteristiche di questo modello e le peculiarità rispetto ai precedenti, la sua identificazione in termini di ricerca empirica è stata affidata all'utilizzo di un criterio residuale, nel senso che a partire dal campione complessivo, le imprese classificate con internazionalizzazione progettata sono quelle che non hanno adottato né un approccio *born global*, né un processo trainato. In ogni caso, questo tipo di etichettatura ha trovato anche riscontro in una tecnica di verifica che ha voluto misurare il grado di formalizzazione delle decisioni aziendali, partendo dall'assunto che imprese con internazionalizzazione progettata devono essere caratterizzate anche dalla presenza interna di meccanismi, strutture e procedure che consentano di esplicitare in termini formali la strategia che si intende perseguire. Operativamente, la verifica di tali considerazioni ha richiesto la scomposizione del processo di internazionalizzazione nelle sue fasi principali e la loro successiva valutazione per verificare il livello di formalizzazione da parte dell'impresa in sede di pianificazione.

7.4. Forme ibride

Come evidenziato inizialmente, i tre modelli precedentemente presentati rappresentano altrettante fattispecie dei processi di internazionalizzazione delle imprese; a ben vedere, tuttavia,

non è possibile considerare tali modelli come schemi rigidi di classificazione del comportamento aziendale, in considerazione del fatto che le aree di sovrapposizione tra i modelli sono numerose sia da un punto di vista teorico, sia in una prospettiva operativa che, fondandosi sull'osservazione diretta della realtà, mostra appunto come esistano configurazioni ibride.

Figura 7.1 L'individuazione di modelli ibridi di internazionalizzazione d'impresa



Fonte: elaborazione personale

Un esempio per tutti può essere l'impresa che, individuata una domanda latente di mercato, nasce per soddisfare le esigenze di un cliente internazionale. In questo caso, infatti, abbiamo addirittura una concomitanza dei tre modelli presentati, dato che l'impresa:

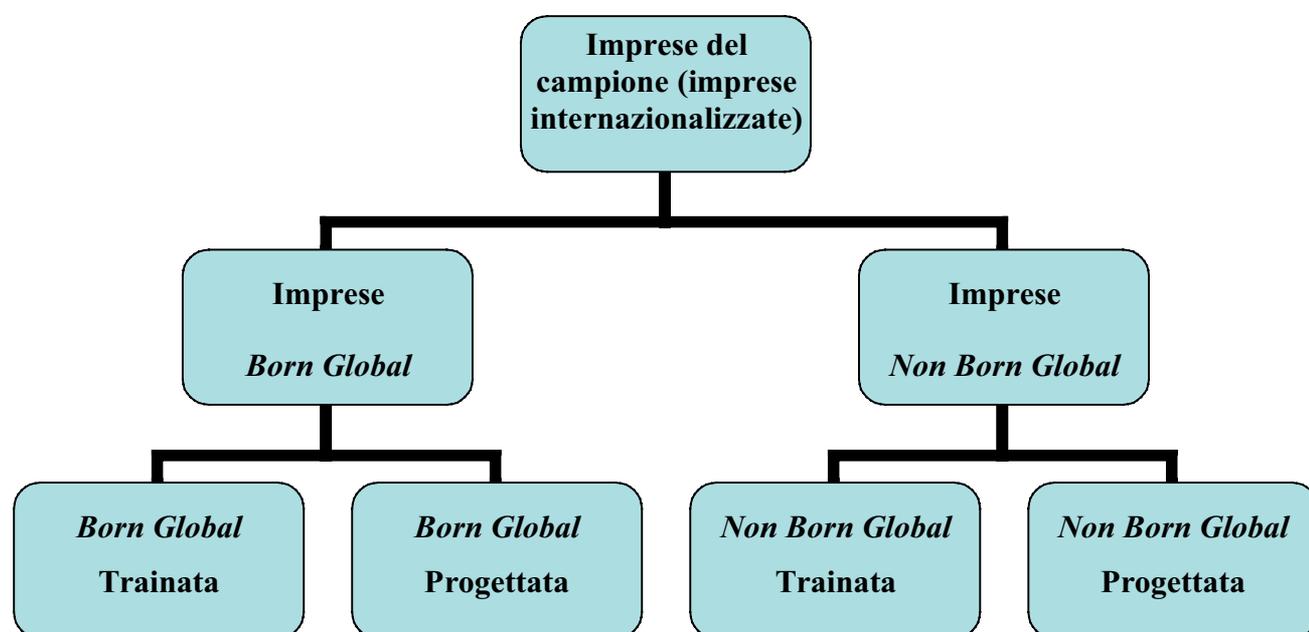
- nasce già con una visione congenita che la proietta su scala internazionale, configurando quindi un'ipotesi di *born global*;
- viene a costituirsi per servire uno specifico cliente o gruppo di clienti, mostrando perciò la presenza di un processo di internazionalizzazione trainata;
- mostra una chiara attività di programmazione della strategia di sviluppo oltre confine che configura anche un'ipotesi di impresa progettata.

Nonostante, da un punto di vista teorico, sia possibile identificare ogni potenziale forma di modello di internazionalizzazione (in funzione della numerosità delle combinazioni di aree di sovrapposizione) l'algoritmo seguito in fase di ricerca sul campo si basa su un'analisi per stadi che vede in prima ipotesi la classificazione tra imprese *born global* e imprese non *born global*. In altre parole, il primo criterio di segmentazione del campione oggetto di studio vuole suddividere, secondo una *cluster analysis* gerarchica, le imprese in due grandi segmenti: imprese con orientamento internazionale congenito, identificate in funzione del ridotto *lead time* tra anno di costituzione e anno di ingresso sui mercati internazionali, e imprese per le quali la strategia di crescita oltre confine è la risultante di un processo di più lunga sedimentazione strategica.

Successivamente, i due *clusters* così identificati sono oggetto di una successiva ripartizione finalizzata a distinguere tra imprese trainate e imprese progettate. In definitiva, come mostrato in figura, i gruppi di impresa identificati sono quattro:

- *born global* trainate;
- *born global* progettate;
- non *born global* trainate;
- non *born global* progettate.

Figura 7.2 Modelli di internazionalizzazione



Fonte: elaborazione personale

8. L'indagine empirica¹¹

Al fine di testare i modelli di internazionalizzazione presentati, è stato somministrato, tramite intervista telefonica, un questionario a 250 aziende operanti nel Lazio. Le imprese campionate sono di piccola e media dimensione, e per la loro identificazione si è fatto riferimento ai criteri dell'Unione Europea in tema di PMI, con particolare attenzione ai parametri del numero di addetti presenti in azienda e del fatturato realizzato nel 2005.

Il piano di campionamento adottato è del tipo stratificato, in modo da migliorare l'efficienza delle stime riducendo il numero delle imprese da campionare per ottenere una buona rappresentazione della variabilità dell'universo. Per la stratificazione del campione si è fatto ricorso a due variabili: la localizzazione geografica delle imprese e il settore di operatività.

Per quanto riguarda il primo criterio di stratificazione, le aziende del campione hanno la sede sociale nel Lazio, e la loro localizzazione rispetta l'articolazione per provincia delle imprese attive laziali secondo quanto desunto dal *database* del registro delle imprese. La seconda variabile di stratificazione ha permesso di estrarre le imprese in funzione dei settori di appartenenza, rispettando, anche in questo caso, la distribuzione settoriale delle imprese operanti nella regione Lazio.

Nel rispetto di tali variabili di stratificazione, si è successivamente provveduto all'estrazione casuale delle unità da intervistare. Nella Tabella 8.1 viene presentata la distribuzione delle 250 unità facenti parte del campione, riclassificate per settore ATECO (2 digit).

Per aver garanzia di una maggiore accuratezza delle risposte, ai fini dell'indagine, si è provveduto a distribuire il questionario esclusivamente a soggetti facenti parte del vertice strategico dell'azienda. In questo modo, difatti, è stato possibile ottenere un duplice ordine di risultati: da un lato una maggiore omogeneità nelle prospettive di analisi dei dati forniti dai soggetti intervistati, e conseguentemente una maggiore comparabilità delle informazioni raccolte; da un altro il raggiungimento di quei livelli organizzativi che di fatto entrano in gioco nel processo di internazionalizzazione, riuscendo quindi meglio a cogliere le motivazioni sottostanti l'implementazione di questa strategia e quindi la classificazione di ogni imprese secondo i modelli presentati.

Per la natura del fenomeno oggetto studiato, la figura del direttore commerciale è una delle principali cariche aziendali oggetto della somministrazione del questionario. Precedenti ricerche empiriche hanno, infatti, posto in evidenza come spesso il processo di internazionalizzazione sia da leggere principalmente secondo una prospettiva commerciale, che vede l'esportazione o altre forme di commercio sui mercati esteri le modalità prioritarie di crescita oltre confine delle imprese di più piccola dimensione.

L'enfasi sull'articolazione dei modelli di sviluppo internazionale secondo gli archetipi precedentemente descritti ha inoltre favorito il contatto anche con altre figure di vertice del *management* di imprese e, in particolare, con il direttore amministrativo e con i ruoli di dirigenza corporate (direttore generale, presidente e amministratore delegato). Tali contatti, infat-

¹¹ Il seguente paragrafo è stato redatto dal dott. Enzo Peruffo

ti, hanno permesso di cogliere le scelte di internazionalizzazione progettata e trainata delle imprese con maggior facilità, in considerazione del fatto che le informazioni sono state raccolte dal contatto diretto con i soggetti promotori e attuatori di tale politica di crescita.

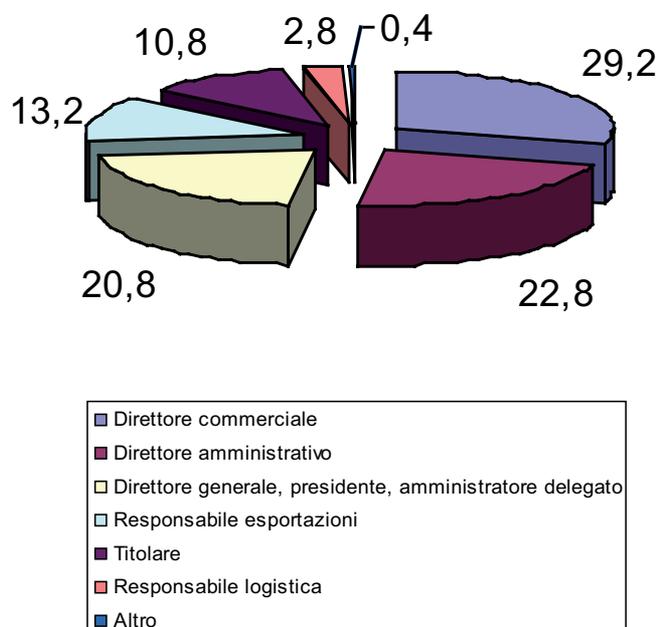
Tabella 8.1 Distribuzione settoriale delle imprese campionate

Settore	Frequenza	Percentuale
<i>Coltivazione di cereali e altri seminativi</i>	4	1,6
<i>Attività dei servizi connessi all'agricoltura e alla zootecnica</i>	9	3,6
<i>Industrie alimentari e delle bevande</i>	28	11,2
<i>Industrie tessili</i>	2	0,8
<i>Confezione di articoli di abbigliamento</i>	7	2,8
<i>Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero, esclusi i mobili</i>	5	2,0
<i>Fabbricazione della carta e del cartone, dei prodotti di carta, stampa e editoria</i>	5	2,0
<i>Editoria, stampa e riproduzione di supporti registrati</i>	4	1,6
<i>Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali</i>	22	8,8
<i>Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche</i>	7	2,8
<i>Fabbricazione di prodotti nella lavorazione di minerali non metalliferi</i>	21	8,4
<i>Metallurgia, fabbricazione e prodotti in metallo</i>	3	1,2
<i>Fabbricazione e lavorazione dei prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti</i>	20	8,0
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici</i>	11	4,4
<i>Fabbricazione di macchine ed apparecchi elettrici</i>	4	1,6
<i>Fabbricazione di apparecchi televisivi e di apparecchiature per la comunicazioni</i>	5	2,0
<i>Fabbricazione di apparecchi medicali, di apparecchi di precisione, di strumenti ottici e di orologi</i>	7	2,8
<i>Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	2	0,8
<i>Fabbricazione di altri mezzi di trasporto</i>	1	0,4
<i>Altre industrie manifatturiere</i>	5	2,0
<i>Costruzioni</i>	4	1,6
<i>Commercio, manutenzione e riparazione di autoveicoli e motocicli</i>	3	1,2
<i>Commercio all'ingrosso e intermediari del commercio</i>	43	17,2
<i>Commercio al dettaglio; riparazione di beni personali e della casa</i>	11	4,4
<i>Attività di supporto e ausiliare dei trasporti: attività delle agenzie di viaggio</i>	1	0,4
<i>Informatica e attività connesse</i>	3	1,2
<i>Attività di servizi alle imprese</i>	10	4,0
<i>Servizi alle famiglie</i>	3	1,2
Totale	250	100,0

Fonte: nostra elaborazione

Solo nelle situazioni in cui non è stato possibile intervistare queste tipologie di attori, la scelta si è indirizzata verso altri ruoli aziendali, sempre tuttavia nel rispetto del criterio di contattare la figura aziendale maggiormente coinvolta dal punto di vista strategico nel processo di internazionalizzazione di impresa.

Grafico 8.1 Profilo degli intervistati



Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

8.1. Elementi di classificazione delle imprese

Al fine di caratterizzare le unità del campione, è stata inserita una serie di domande in grado di dimensionare ed evidenziare le specificità delle varie unità, in modo da utilizzarle come variabili di controllo nell'interpretazione dei risultati e delle evidenze nei differenti modelli.

Le 250 imprese del campione sono classificate in funzione della classe di addetti e del fatturato totale. Il 78,4% di esse dichiara un numero di addetti non superiore a 50, mentre per il 20,8% tale numerosità è compresa tra 50 e 250 (Tabella 8.2). In termini di fatturato, il 44,0% delle unità del campione realizza un fatturato totale non superiore a 2,5 milioni di Euro, il 13,2% di esse tra i 2,5 e 5 milioni di Euro. Quasi il 30% delle imprese intervistate dichiara un giro d'affari superiore ai 5 milioni di Euro (Tabella 8.2).

Ulteriori variabili di classificazione delle imprese attengono all'intensità della presenza sui mercati esteri e alla *performance* realizzata oltre confine. In particolare, il reddito operativo, misurato in termini di ROI è, in media, del 18,7% con una deviazione *standard* di 17,3, dato che garantisce una sostanziale bontà del valore medio. Le imprese del campione dichiarano inoltre un fatturato estero che, in media, è pari al 31,1% del fatturato totale, mentre la percentuale media di reddito operativo realizzato all'estero è del 23,9%. Ne consegue che, sebbene il risultato sui mercati esteri presenti una maggiore variabilità, esso si presenta superiore, in media, rispetto al dato nazionale. In questo modo, si conferma la capacità delle aziende di individuare aree geografiche in grado di assicurare una maggiore redditività operativa e, allo stesso tempo, di operarvi in condizioni di elevata efficienza (Tabella 8.3).

Tabelle 8.2 Distribuzione delle imprese del campione per addetti e fatturato

Addetti	Frequenza	Percentuale
da 5 a 9	67	26,8
da 10 a 19	73	29,2
da 20 a 49	56	22,4
da 50 a 99	25	10
da 100 a 250	27	10,8
Non indica	2	0,8
Totale	250	100

Fatturato	Frequenza	Percentuale
inferiore a 250.000	7	2,8
tra 250.000 e 500.000	9	3,6
tra 500.000 e 1.000.000	30	12
tra 1.000.000 e 2.000.000	42	16,8
tra 2.000.000 e 2.500.000	22	8,8
tra 2.500.000 e 5.000.000	33	13,2
Più di 5.000.000	72	28,8
Non sa	35	14
Totale	250	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Tabella 8.3 Reddito operativo e fatturato estero

	Media (%)	Deviazione Standard
ROI	18,7	17,3
Fatturato estero	31,1	28,6
ROI estero	23,9	24,5

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

8.2. Aree geografiche e modalità operative

Uno dei primi fattori di approfondimento empirico della ricerca in oggetto è stato l'individuazione delle aree geografiche di interesse per le imprese campionate. Con questo obiettivo, si è voluto quindi esplicitare i mercati verso cui le imprese hanno principalmente indirizzato il proprio processo di internazionalizzazione.

In linea con i principali risultati emersi da precedenti lavori condotti sia a livello nazionale, sia a livello regionale, i paesi dell'Unione Europea rappresentano le destinazioni commerciali della maggior parte delle imprese campionate, con una frequenza percentuale che supera l'88%, segno di un evidente interesse verso le zone geograficamente e culturalmente più vicine all'area domestica (Tabella 8.4).

Tabella 8.4 Aree geografiche di operatività

Unione Europea	Frequenza	Percentuale
No	28	11,2
Si	222	88,8
Totale	250	100

Asia	Frequenza	Percentuale
No	151	60,4
Si	99	39,6
Totale	250	100

Extra UE	Frequenza	Percentuale
No	154	61,6
Si	96	38,4
Totale	250	100

America	Frequenza	Percentuale
No	130	52,0
Si	120	48,0
Totale	250	100

Resto del Mondo	Frequenza	Percentuale
No	127	50,8
Si	123	49,2
Totale	250	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari (risposte multiple)

In considerazione della possibilità di fornire risposte multiple, alle nazioni dell'UE, in termini di destinazione, seguono i paesi delle aree America e Africa. Minore risulta, invece, l'interesse verso i paesi extra UE, dove fattori di natura infrastrutturale hanno limitato l'interesse verso queste aree geografiche.

Per meglio comprendere l'effettivo interesse delle aziende campionate verso queste aree di espansione geografica, risulta interessante verificare i valori operativi su di esse conseguiti. L'analisi statistica per valore minimo, massimo, media e deviazione *standard* mostra una sostanziale conferma di quanto già derivato dall'analisi dei mercati. L'UE presenta, infatti, il valor medio più elevato (seppur con una deviazione *standard* significativa), segno appunto di un forte interesse commerciale verso questi paesi; seguono i paesi del nuovo continente, quelli asiatici e infine quelli extra UE (Tabella 8.5).

Anche le modalità di internazionalizzazione sono state oggetto di approfondimento specifico, come illustrato nel Grafico 8.2. Le imprese campionate dimostrano un elevato grado di maturità nel processo di internazionalizzazione. In effetti, sebbene l'80,8% delle aziende operi sui mercati esteri per mezzo di esportazioni di tipo indiretto, ben il 28,0% di esse ricorre an-

che ad accordi distributivi all'estero che assicurano una presenza stabile e con controllo diretto sui mercati esteri maggiormente promettenti. Il dato sembra confermare la volontà di stabilizzare le relazioni internazionali, in modo da assicurare un flusso continuo di richieste dai mercati esteri. Una stabilità che permette una programmazione più efficiente ed efficace dei flussi produttivi e una gestione dei magazzini e della logistica in uscita con un minore investimento in capitale circolante.

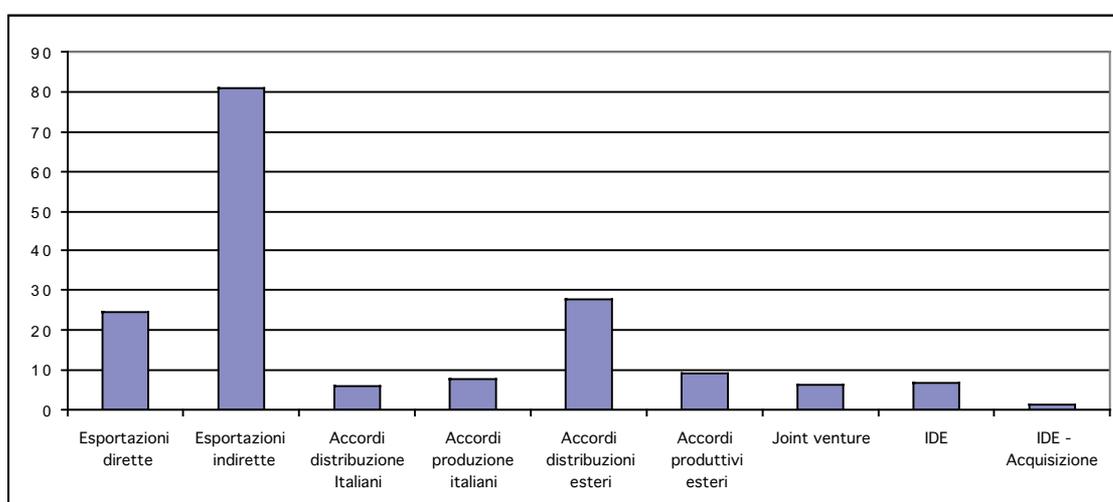
Tabella 8.5 Distribuzione del fatturato estero

	Media (%)	Deviazione Standard
Fatturato UE	60,4	32,8
Fatturato Altri UE	16,7	18,2
Fatturato Asia	23,6	22,2
Fatturato America	31,0	28,7
Fatturato Resto del Mondo	31,8	29,9

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

In aggiunta, è da porre in rilievo come il 24,8% delle imprese campionate fa ricorso a modalità esportative di tipo diretto, mentre quasi il 10% di esse sviluppa accordi produttivi con *partners* esteri al fine di sfruttare in pieno i vantaggi della localizzazione sui mercati esteri, potendone valorizzare l'eventuale *leadership* di costo senza ricorrere a investimenti che richiedono ingenti capitali immobilizzati.

Grafico 8.2 Modalità di ingresso sui mercati esteri



Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari (risposte multiple)

Meno del 7% delle aziende facenti parte del campione ricorre a *joint ventures* e IDE, mentre so-

lo l'1,2% ha realizzato un'acquisizione di unità commerciali o produttive all'estero, da questi dati.

È evidente la difficoltà delle imprese di evolvere verso forme più complesse di internazionalizzazione, in ragione di una persistente difficoltà a programmare ingenti investimenti con un ritorno nel medio - lungo termine. Lo stesso *deficit* di risorse, indicato come uno dei principali fattori esplicativi dei diversi modelli di internazionalizzazione, rappresenta la motivazione principale che limita la capacità dell'impresa di evolvere verso forme di internazionalizzazione più stabili, ma più impegnative dal punto di vista economico e finanziario.

8.3. Strategie competitive

In termini di strategia competitiva, le imprese del campione tendono a perseguire politiche di competizione strategica in grado di assicurare una posizione di vantaggio competitivo attraverso la differenziazione della propria offerta di valore. Ben il 66,0% del campione sostiene che la propria strategia di *business* si poggia prevalentemente sull'arricchimento della propria offerta produttiva e distributiva in modo da limitare l'impatto degli elevati costi che ancora oggi caratterizzano il nostro sistema paese. In altri termini, i dati certificano una profonda evoluzione del modello competitivo delle piccole e medie imprese italiane che, sempre più, evitano di competere prevalentemente sui costi con sistemi economici che presentano vantaggi strutturali non colmabili. L'evoluzione verso modalità competitive più in linea con il posizionamento internazionale del nostro sistema paese permette di aumentare la competitività delle nostre imprese che possono sfruttare il traino dell'effetto *made in Italy*.

In linea con questa considerazione, solo il 34,0% delle imprese dichiara di puntare sul conseguimento di un vantaggio di costo rispetto ai *competitors* internazionali (Tabella 8.6).

Tabella 8.6 Strategia di business

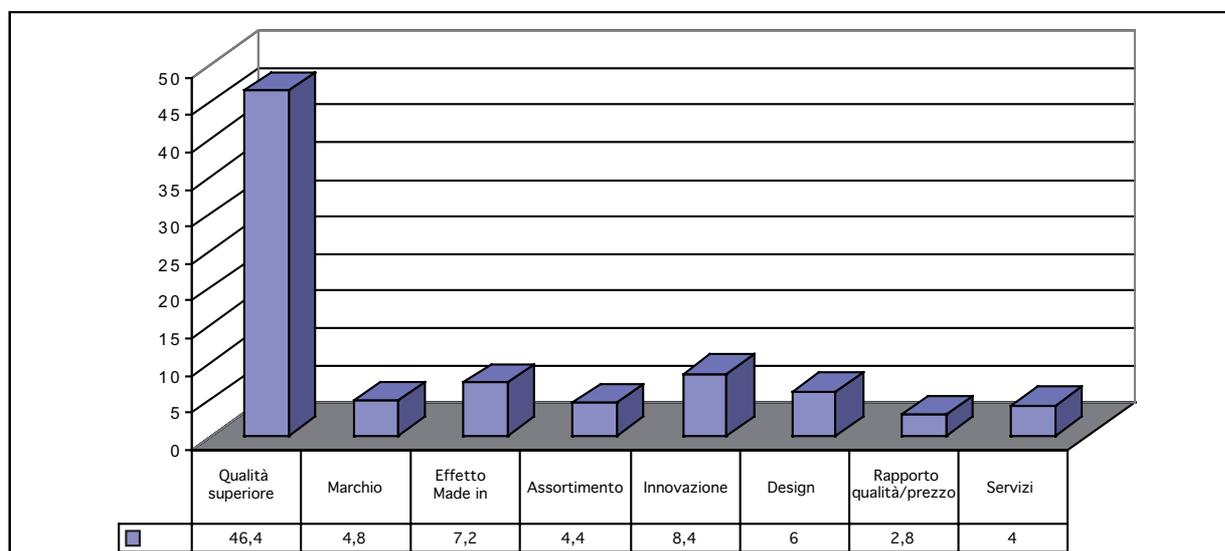
Strategia di business	Frequenza	Percentuale
<i>Leadership di costo</i>	85	34,0
<i>Differenziazione</i>	165	66,0
Totale	250	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Riconosciuta l'importanza della strategia di differenziazione, l'analisi condotta si è posta altresì l'obiettivo di investigare sulle principali leve competitive su cui poggiano le scelte strategiche delle imprese campionate. Se si entra nel dettaglio dell'analisi, i dati evidenziano come il principale *driver* di differenziazione sia rappresentato dagli investimenti in qualità. Si tratta, in altri termini, di innovazioni (prodotto, processo e *design*) in grado di migliorare il contenuto tecnico-prestazione dell'offerta aziendale che, accompagnate da un'efficace azione comunicativa, consentono una piena valorizzazione (in termini di ritorno economico) delle azioni strategiche intraprese. Una qualità superiore, dunque, che dipende non solo dalle caratteristiche tecniche

del prodotto, ma anche dall'azione congiunta dell'effetto *made in*¹² e delle politiche comunicazionali aziendali. Quasi il 50% delle imprese dichiara di implementare la propria strategia di differenziazione per mezzo di un programma di investimenti teso ad assicurare una qualità superiore (percepita) ai propri prodotti rispetto a quella dei concorrenti. A questo va aggiunta una quota dell'8,4% che dichiara di differenziare il proprio prodotto esclusivamente attraverso l'innovazione della propria offerta produttiva e dei processi necessari a realizzarli (Grafico 8.3).

Grafico 8.3 Leve di differenziazione



Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Il 7,2% delle imprese utilizza, come principale leva di differenziazione, l'effetto *made in*, mentre solo il 4,8% di esse dichiara di investire sistematicamente in politiche di *branding* in grado di assicurare una visibilità e riconoscibilità internazionale all'offerta dell'impresa. L'assenza di strategie di valorizzazione del marchio evidenzia un *deficit* di competenze di *marketing* tipico della piccola e media impresa, che tende a ridurre il potenziale di vendita internazionale.

Le scelte strategiche implementate sui mercati internazionali, nell'84,4% dei casi, sono replicate anche sui mercati nazionali in modo da assicurare una valorizzazione sovranazionale dei vantaggi competitivi a livello locale. Solo nel 15,6% dei casi, le imprese decidono per una strategia competitiva differente in relazione al diverso posizionamento competitivo sui mercati internazionali (Tabella 8.7). Dall'incrocio dei dati, emerge come la difficoltà principale riguardi la replicabilità internazionale di una posizione di vantaggio di costo, a causa dei sovraccitati fattori di svantaggio caratterizzanti il nostro sistema paese.

Lo sviluppo internazionale non è privo di ostacoli, i quali, oltre a limitare la propensione all'espansione estera, tendono a condizionare le scelte competitive. Quest'ultime devono poter poggiare sui punti di forza dell'impresa, limitando l'impatto delle minacce e dei vincoli dell'am-

¹² Per "effetto *made in*" si intende l'incremento del valore percepito in funzione del luogo di produzione

biente competitivo (Grafico 8.4).

Tabella 8.7 Strategie competitive e mercato nazionale

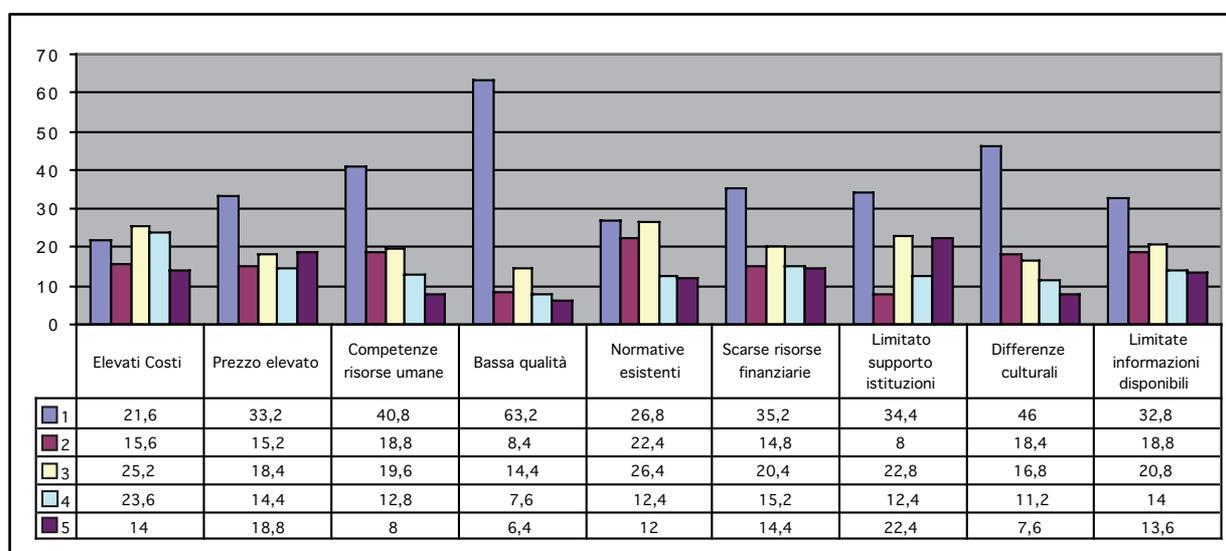
Mercato italiano	Frequenza	Percentuale
Si	211	84,4
No	39	15,6
Totale	250	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Il principale fattore di ostacolo, secondo le imprese campionate, è rappresentato dai costi. Le imprese laziali denunciano un sistema economico che non è in grado di assicurare condizioni competitive in linea con i principali *competitors* internazionali. Le aziende si trovano a sopportare dei costi e una qualità dei servizi non linea con le esigenze del mercato. Questa difficoltà strutturale è stata una delle principali determinanti dell'attuale tendenza delle imprese italiane e laziali a sviluppare una strategia competitiva fondata sulla differenziazione piuttosto che sul vantaggio di costo.

Un ulteriore ostacolo all'espansione internazionale è rappresentato dalle istituzioni pubbliche. Esse, non soltanto, non rappresentano un supporto per le imprese, ma ne vincolano "...con lacci e laccioli.." la propensione ad internazionalizzarsi. Questo limite rappresenta un fattore di svantaggio competitivo quando si confrontano l'Italia e il Lazio rispetto alla capacità di fare sistema delle altre aree geografiche.

Grafico 8.4 Ostacoli all'espansione internazionale¹³



Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari (risposte multiple)

¹³ Il giudizio è espresso su Scala di Likert con punteggi, per ogni singola modalità, che vanno da 1 (limitato rilievo dell'ostacolo) a 5 (massimo impatto dell'ostacolo).

In ultimo, le imprese campionate evidenziano l'esistenza di un vincolo finanziario all'internazionalizzazione che si sostanzia in una difficoltà di ottenere a costi competitivi e in un ammontare sufficiente le risorse indispensabili a supportare lo sviluppo e la stabilizzazione sui mercati esteri.

8.4. Analisi dei fattori di localizzazione

L'indagine sui modelli di internazionalizzazione si è focalizzata anche sulla verifica del rilievo del territorio come fattore di spinta e di vantaggio nel processo di internazionalizzazione. Quasi il 20% delle aziende facenti parte del campione sottolinea il ruolo del territorio laziale come fattore propulsivo a supporto del processo di internazionalizzazione. A questo si deve aggiungere che, mentre solo il 16,4% di esse sostiene che la localizzazione nel Lazio sia stata d'ostacolo al processo di internazionalizzazione, più della metà delle aziende campionate non è in grado di dare un giudizio compiuto sulla qualità della localizzazione del Lazio (Tabella 8.8).

Questi dati sono il risultato di una forte eterogeneità geografica e qualitativa del territorio laziale. In altri termini, il giudizio delle imprese cambia in funzione della provincia di localizzazione e del settore di appartenenza. La carenza infrastrutturale di alcune province laziali, ad esempio, è molto sentita da imprese operanti in *business* dove il costo e tempi di trasporto sono fattori di vantaggio competitivo determinanti.

L'eterogeneità delle province laziali non si rileva solo dal punto di vista geografico, ma anche da quello dei servizi offerti dal territorio. Nell'ambito della medesima area regionale, i fattori di localizzazione possono essere non uniformemente distributivi, rappresentando un importante supporto in alcune aree e un ostacolo determinante in altre.

Da ciò la frammentarietà e la non coerenza delle risposte delle imprese campionate.

Tabella 8.8 Localizzazione nel Lazio

Localizzazione Lazio	Percentuale
<i>d'aiuto</i>	19,2
<i>d'ostacolo</i>	16,4
<i>né l'uno, né l'altro</i>	64,4
Totale	100

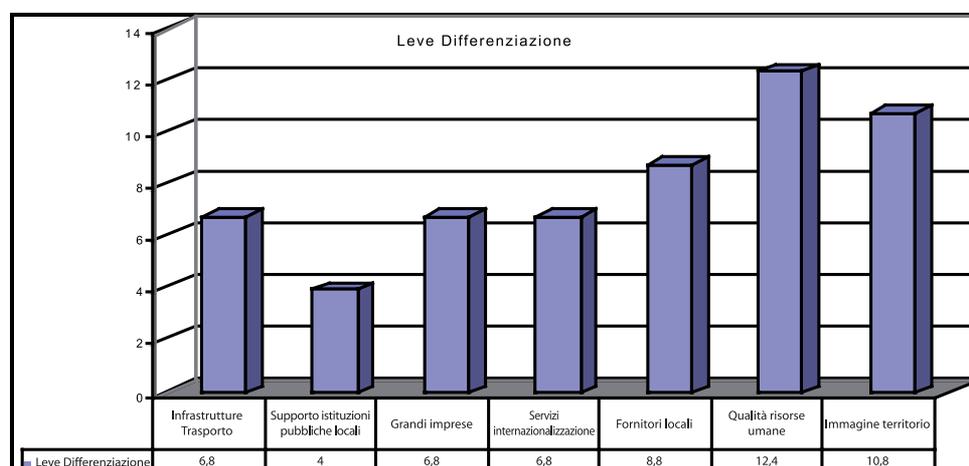
Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Se si entra nel dettaglio dell'analisi regionale, le imprese apprezzano soprattutto la qualità delle risorse umane (12,4%) e la percezione che i mercati esteri hanno dell'immagine del territorio. Un giudizio positivo viene altresì esteso alla qualità dei fornitori locali, in grado di supportare per specializzazione e flessibilità il processo di internazionalizzazione delle piccole e medie aziende più dinamiche.

Ancora una volta, è evidente il giudizio negativo che si ha del ruolo del soggetto pubblico,

che solo in una piccola minoranza di casi viene considerato un fattore di supporto a beneficio della propensione all'estero.

Grafico 8.5 Fattori di localizzazione nel Lazio



Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari (risposte multiple)

In ultimo, è stata richiesta alle imprese una valutazione, sulla base della loro esperienza, dell'impatto di una serie di fattori di localizzazione sulla strategia di ingresso nei mercati esteri. Quasi il 60% delle imprese campionate ritiene che le risorse umane disponibili siano una delle "qualità" del territorio in grado di influenzare positivamente l'ingresso e lo sviluppo della posizione competitiva sui mercati esteri. Se si incrocia questo dato con quello presentato nella tabella precedente - sulla qualità delle risorse umane nel Lazio - è possibile dedurre come le risorse umane siano uno dei principali fattori esplicativi del giudizio positivo che gli imprenditori danno del territorio laziale (Grafico 8.6).

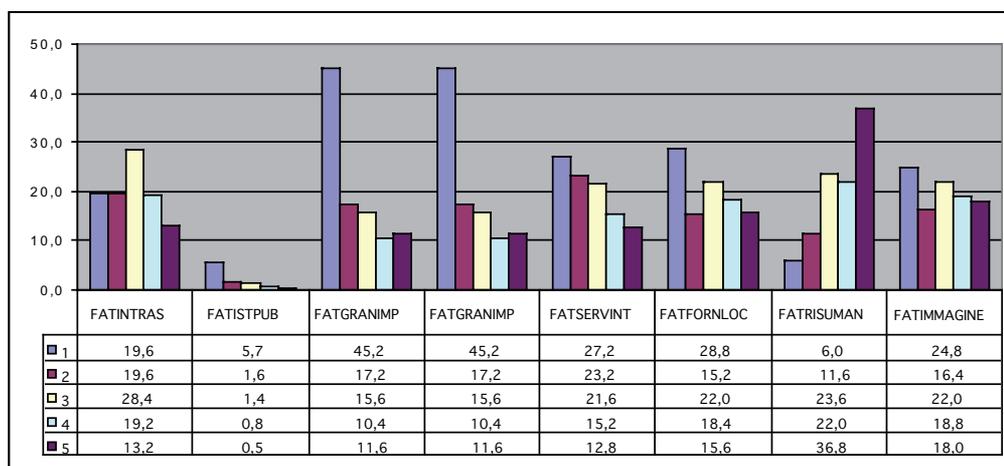
Il livello delle infrastrutture sul territorio è considerato importante per quasi il 40% delle aziende intervistate, mentre con una percentuale leggermente superiore si sottolinea l'importanza dell'immagine del territorio sui mercati esteri, che rappresenta una leva a supporto della strategia competitiva di differenziazione dei prodotti, la sola praticabile per le imprese italiane in contesti fortemente competitivi.

Il giudizio delle imprese su taluni fattori di localizzazione può rappresentare un'utile indicazione per le decisioni di *policy* del soggetto pubblico. Dai dati emerge come gli interventi del regolatore siano necessari per il potenziamento infrastrutturale del territorio laziale, ma anche a favore di una forte specializzazione e formazione delle risorse umane. L'esistenza di personale tecnico e non di alto livello è una condizione imprescindibile a supporto dell'ingresso e dello sviluppo dell'impresa sui mercati esteri.

L'indagine ha cercato di verificare altresì il ruolo di ulteriori fattori per il successo competitivo sui mercati internazionali. Dai dati emerge con chiarezza il ruolo delle relazioni interpersonali, sviluppate in prevalenza dal vertice strategico, che assicurano una valorizzazione commerciale del pro-

prio *network* di conoscenze. La letteratura aziendale ha evidenziato il ruolo propulsivo del capitale relazionale nell'interpretare l'intensità e la dinamica del processo di internazionalizzazione delle aziende di dimensioni limitate, caratterizzate da una limitata dotazione di risorse. È un tratto distintivo e tipico dei processi di internazionalizzazione delle imprese di piccola e media dimensione tanto che tra i modelli analizzati ne è stato identificato uno che si fonda sul traino delle relazioni sviluppate con i vari *stakeholders* aziendali, ovvero sui contatti personali dell'imprenditore.

Grafico 8.6 Giudizio sui fattori di localizzazione¹⁴



Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari¹⁵

Tabella 8.9 Altri fattori di localizzazione

Altri fattori importanti	Frequenza	Percentuale
Rapporto qualità-prezzo	2	0,8
Buon nome del marchio	2	0,8
Buoni rapporti con i clienti in tutte le fasi	2	0,8
Professionalità, competenza	5	2,0
Unicità del prodotto	6	2,4
Rapporti interpersonali con le aziende estere	11	4,4
Qualità superiore	12	4,8
Altro	15	6,0
No	195	78,0
Totale	250	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

¹⁴ Il giudizio è espresso su Scala di Likert con punteggi, per ogni singola modalità, che vanno da 1 (limitato rilievo del fattore di localizzazione) a 5 (massimo impatto del fattore di localizzazione).

¹⁵ FATINTRAS: Livello delle infrastrutture di trasporto
 FATISTPUB: Supporto delle istituzioni pubbliche
 FATGRANIMP: Presenza di grandi imprese internazionali
 FATSERVINT: Offerte di servizi all'internazionalizzazione
 FATFRONLOC: Presenza di fornitori locali di elevata qualità
 FATRISUMAN: Qualità delle risorse umane disponibili
 FATIMMAGINE: Immagine del territorio all'estero

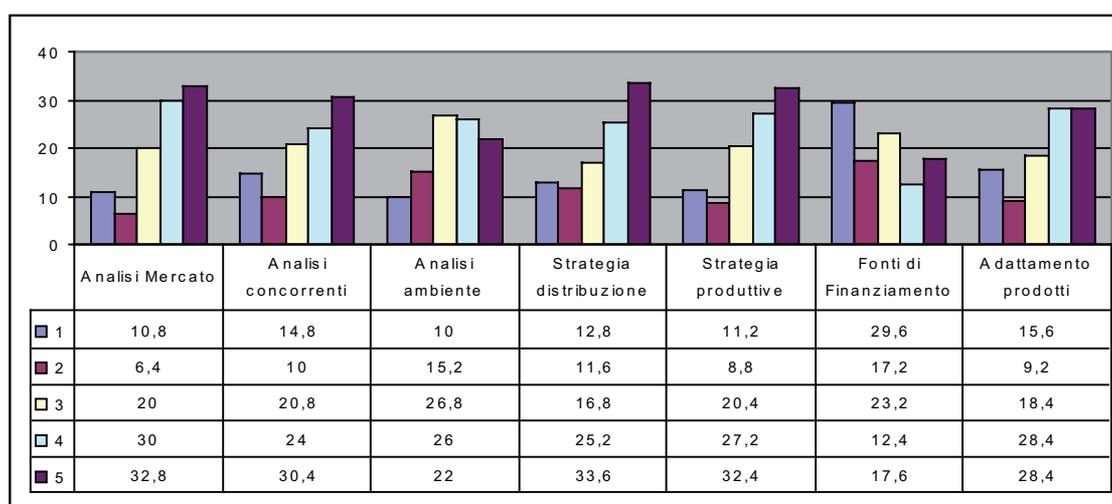
8.5. Pianificazione delle attività di sviluppo internazionale

L'ultima sezione del questionario, rivolta a tutte le imprese campionate, ha avuto lo scopo di investigare sulle principali attività che vengono progettate e realizzate in funzione dell'ingresso sui mercati esteri.

Il 62,8% delle imprese evidenzia il ruolo strategico dell'attività di analisi del mercato estero. Quest'attività è necessaria per comprendere il potenziale di domanda presente sul territorio, al fine di avere a disposizione un ulteriore *driver* di scelta della modalità di ingresso sui mercati internazionali. L'analisi del mercato estero è tanto più rilevante quanto l'area di destinazione è distante dal punto di vista culturale e l'offerta necessita di adattamenti non solo produttivi, ma che in genere possono riguardare tutte le leve del *marketing*.

La pianificazione delle strategie distributive e produttive è essenziale per il 60% delle imprese del campione, mentre un rilievo limitato è riconosciuto alla ricerca di risorse finanziarie. Questo dato conferma come le imprese di piccola e media dimensione preferiscano ricorrere in prima istanza a fonti di finanziamento interne. Esse, laddove necessario, non vedono nella ricerca di finanziamenti esterni l'ostacolo principale al processo di internazionalizzazione, nonostante tale attività, come si vedrà nella tabella successiva, sia realizzata da più del 70% delle aziende campionate.

Grafico 8.7 Attività a supporto del processo di internazionalizzazione¹⁶



Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Alle imprese, in ultimo, è stato richiesto quali fossero le principali attività effettivamente realizzate a supporto del processo di internazionalizzazione. I dati confermano quelli evidenziati nella tabella precedente. L'attività ritenuta più importante - l'analisi del mercato estero - è anche quella realizzata da un numero particolarmente elevato di imprese (il 63,2%). Accanto all'analisi dei potenziali *target* di mercato, le imprese, in particolare il 54,4% di esse, sviluppano

¹⁶ Il giudizio è espresso su Scala di Likert con punteggi, per ogni singola modalità, che vanno da 1 (attività mai realizzate) a 5 (attività realizzate sempre).

un'approfondita analisi dei concorrenti. Ne consegue che più della metà delle imprese campionate, prima di definire il mercato *target* e la modalità di entrata, implementano una dettagliata attività di analisi dell'ambiente esterno.

Come rilevato in precedenza, il 76,4% delle aziende svolge attività di ricerca di finanziamenti esterni a supporto del processo di internazionalizzazione.

Tabella 8.10 Attività realizzate a supporto del processo di internazionalizzazione

Realizzate	Analisi mercato	Analisi concorrenti	Analisi ambiente esterno	Strategia distribuzione	Strategia produttive	Fonti di finanziamento esterne	Adattamento prodotti
<i>Si</i>	63,2	54,4	44,8	46	41,2	76,4	43,2
<i>No</i>	36,8	45,6	55,2	54	58,8	23,6	56,8
Totale	100	100	100	100	100	100	100

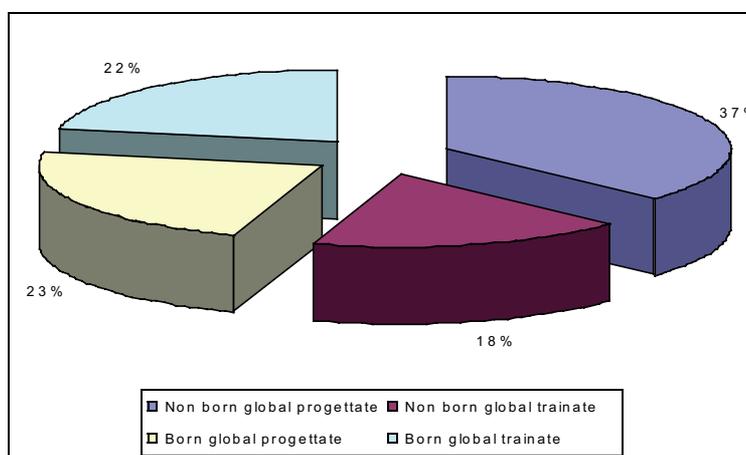
Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

9. Modelli di internazionalizzazione¹⁷

9.1. Introduzione

Sulla base della tassonomia proposta nel capitolo 7 della presente sezione del lavoro, si è proceduto alla classificazione delle imprese campionate per l'indagine empirica. Nel pieno rispetto dei requisiti precedentemente descritti per l'identificazione delle tre tipologie di modelli di internazionalizzazione proposti, si è quindi giunti alla distinzione raffigurata nel Grafico 9.1.

Grafico 9.1 Distribuzione dei modelli di internazionalizzazione



Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Come si evince dalla rappresentazione, il campione analizzato si divide sostanzialmente in due gruppi: le *born global*, con 114 unità d'osservazione, e le non *born global*, che sono costituite dalle restanti 136 unità. In questa ripartizione, la presenza del 45,0% di imprese con internazionalizzazione congenita può essere assunta come un segno evidente di una forte propensione delle imprese della regione verso l'implementazione di strategie di crescita oltre confine. L'etichettatura di *born global* sulle imprese è, infatti, un indice significativo dell'interesse aziendale nei riguardi di tali politiche che, nel caso in oggetto e come precedentemente descritto sotto un profilo meramente teorico, nascono con il preciso intento di estendere l'orizzonte geografico delle proprie attività al di fuori dei confini domestici. Tali imprese, a loro volta si dividono in *born global* progettate (pari al 23,0% del campione) e *born global* trainate (pari al 22,0%). Sul fronte delle non *born global*, invece, la ripartizione vede un maggior peso di quelle progettate, che costituiscono il 37,0% del totale, rispetto alle trainate (18,0%).

Nella ripartizione per modelli, seguono in ordine decrescente di dimensione il gruppo delle imprese trainate e quello delle progettate, rispettivamente con 101 e 149 unità.

Sulla base di questa classificazione, nel prosieguo del lavoro verranno analizzati i tratti caratteristici di ciascuno dei gruppi individuati, per poi affidare ad un successivo capitolo il confronto comparato dei tre modelli.

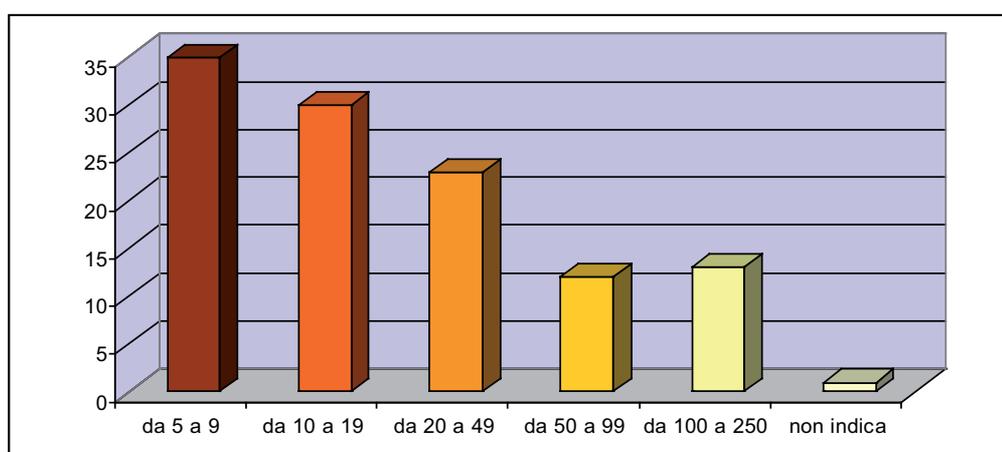
¹⁷ Il seguente paragrafo è stato redatto dal dott. Luca Pirolo

9.2. *Born global*

Come anticipato nella trattazione teorica del presente lavoro, le imprese *born global* sono state identificate in funzione del ridotto *range* temporale che separa l'anno di costituzione di tali imprese con quello di avvio delle loro attività sui mercati internazionali. La presenza di un ridotto arco di tempo tra questi due momenti della vita di un'impresa, infatti, può essere assunta quale indicatore della precisa volontà del *management* aziendale di costituirsi direttamente con l'obiettivo di crescita su scala internazionale. Ciò, ovviamente, richiede da parte dell'impresa la predisposizione di forme organizzative e procedure adeguate ad affrontare tale sfida competitiva. Compito di questo paragrafo, e dei successivi, dedicati alle altre tipologie di modelli di internazionalizzazione, è quindi quello di analizzare quanto più dettagliatamente possibile le caratteristiche aziendali in termini appunto di strutture e processi interni per l'internazionalizzazione.

Un dato che più di ogni altro risalta nell'analisi delle 114 imprese *born global* è quello riferito al loro dimensionamento. Tali imprese, infatti, si presentano per lo più come realtà di piccola e piccolissima dimensione, dato che oltre l'80% del loro totale è costituito da un organico di meno di 100 dipendenti. Più in dettaglio, e in relazione agli estremi delle classi statistiche considerate, le imprese con un numero di addetti compreso tra le 5 e le 9 unità superano il 30% del totale *born global* a fronte di un corrispondente valore della classe 100-250 che di poco supera il 10% (Grafico 9.2).

Grafico 9.2 - Classi di addetti delle imprese *born global*



Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Il dimensionamento delle imprese campionate, oltre che in funzione del numero di addetti, è stato analizzato anche con riferimento a voci specifiche di conto economico. In particolare, sono stati considerati la percentuale di fatturato realizzato sui mercati esteri, il ROI complessivo d'impresa e la percentuale di redditività operativa all'estero. Senza entrare nel commento singolo di ognuna delle voci, la Tabella 9.1 mostra i valori medi calcolati in funzione delle risposte

ottenute e la loro deviazione *standard*. I valori ottenuti evidenziano una significativa solidità delle imprese sia in termini di redditività derivante dalla gestione caratteristica complessivamente considerata, sia in termini di esercizio delle proprie attività su scala internazionale, soprattutto in considerazione del fatto che, in media, ben il 40,0% del fatturato deriva da operazioni commerciali svolte oltre i confini domestici.

Tabella 9.1 Alcuni dati di performance su scala internazionale

	Media (%)	Deviazione Standard
ROI	22,1	20,4
Fatturato conseguito sui mercati esteri	39,2	30,7
ROI estero	29,0	28,1

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

L'ottenimento di questi risultati è, ovviamente, funzione diretta delle strategie intraprese dall'impresa e, in questa prospettiva, la ricerca ha voluto indagare sulle ragioni che hanno spinto verso questa strategia di crescita (Tabella 9.2).

L'analisi delle motivazioni a supporto dell'espansione oltre confine delle imprese campionate porta da subito ad una considerazione: le ragioni dell'internazionalizzazione vanno ricercate in opportunità intrinseche all'impresa stessa. Il riferimento, nello specifico, è da un lato alla possibilità di diffondere i propri prodotti sui mercati esteri senza un processo di adattamento degli stessi ad esigenze specifiche dei mercati locali serviti dall'impresa; dall'altro alla presenza di un effetto traino da parte di clienti e/o fornitori. Il primo caso identifica in pieno il concetto di impresa *born global* e, più specificatamente, di quella impresa nata con una prospettiva internazionale per effetto dello sviluppo di un prodotto globale, ossia di un prodotto che per sua natura ben si presta a servire in maniera efficace segmenti orizzontali di mercato, e quindi fasce della popolazione di paesi diversi ma tutte accomunate da gusti, preferenze, bisogni o desideri comuni. Su questa stessa linea di crescita si colloca anche la modalità connessa allo sviluppo di un nuovo prodotto; anche in questo caso, infatti, si configura l'ipotesi della creazione di un bene dotato della capacità di servire più segmenti di paesi diversi.

Il secondo caso, invece, configura una delle ipotesi di modello ibrido, ossia di impresa internazionalizzata il cui processo di espansione oltre confine è la risultante di forze congiunte (nello specifico, idea congenita e spinta di un cliente o fornitore) e che verrà approfondito nel paragrafo successivo.

Altre motivazioni, seppur con minore frequenza, sono quelle connesse alla presenza di una domanda specifica sul mercato estero, ancora da servire, e allo sviluppo di una tecnologia proprietaria che, per esigenze di tutela delle innovazioni di processo sviluppate e necessità di sfrut-

tare direttamente i relativi vantaggi competitivi, richiede l'internalizzazione delle attività connesse, con conseguente ingresso autonomo dell'impresa sui mercati internazionali.

Tabella 9.2 Motivazioni alla scelta di espansione internazionale

Motivazioni	Frequenza	Percentuale
Domanda del mercato estero	6	5,3
Sviluppo di tecnologia proprietaria	15	13,2
Sviluppo nuovo prodotto	28	24,6
Nessun adattamento del prodotto	30	26,3
Traino cliente/fornitore	30	26,3
Altro	5	4,4
Totale	114	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

9.3. *Born global* trainata

Il modello *born global*, per effetto dell'algoritmo seguito in fase di clusterizzazione del campione di imprese analizzato, si scompone in due sotto gruppi di imprese, in funzione della combinazione delle due variabili esplicative delle strategie di internazionalizzazione, assunte come discriminanti del presente studio (idea congenita di espansione oltre confine e motivazione alla crescita internazionale). Operando in tal modo, esso viene quindi suddiviso in *born global* trainata e *born global* progettata.

Il gruppo delle *born global* trainate, costituito da 56 imprese sul totale delle 114 campionate, è rappresentato da realtà aziendali nate globali grazie all'effetto traino di clienti, fornitori o *partners* industriali e/o istituzionali.

Anche in questo caso, trattandosi di una derivazione del gruppo precedente, siamo in presenza per lo più di imprese di piccola e piccolissima dimensione, dato che solo l'8,9% di esse si struttura con un organico di più di 100 addetti (Tabella 9.3).

Tabella 9.3 Classi di addetti delle imprese *born global* trainate

Addetti	Frequenza	Percentuale
da 5 a 9	18	32,1
da 10 a 19	14	25,0
da 20 a 49	14	25,0
da 50 a 99	5	8,9
da 100 a 250	5	8,9
Totale	56	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

L'analisi dei dati di *performance* permette di mostrare un sostanziale allineamento dei risultati conseguiti da queste imprese a quelli raggiunti dalla macro categoria *born global* con una sola sostanziale differenza in termini di percentuale del fatturato realizzata all'estero. I dati raccolti, infatti, mostrano un valore più elevato per le *born global* trainate. Si tratta comunque di un dato in qualche misura atteso e che può essere letto in funzione proprio della tipologia di imprese analizzate. In altri termini, il maggior valore assunto dall'indice in esame lascia presumere che la principale ragione del processo di internazionalizzazione sia da imputare all'effetto traino esercitato dai clienti per i quali l'impresa si è strutturata, dando vita alla propria organizzazione su scala internazionale e facendo del legame con tali attori la base per l'accrescimento del valore della produzione realizzata. Va detto, tuttavia, che a fronte di un maggior fatturato conseguito sui mercati esteri, la redditività operativa realizzata su queste aree, se confrontata con la categoria generale *born global*, non mostra differenziali significativi (28,3% contro 28,1%), segnale del fatto che l'esercizio delle attività su ampia scala internazionale se da un lato porta benefici in termini di maggiori volumi di fatturato realizzati, dall'altro comporta per l'impresa il farsi carico di costi di gestione maggiori che ne riducono, almeno in parte, le *performances* conseguibili (Tabella 9.4).

Tabella 9.4 Performance d'impresa

	Media (%)	Deviazione standard
ROI	21,3	18,8
Fatturato estero	43,1	33,9
ROI estero	29,3	28,3

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Per meglio analizzare attività e risultati raggiunti da queste imprese in ambito internazionale, la ricerca ha voluto anche scomporre la percentuale di fatturato conseguita sui mercati esteri per macro aree geografiche di riferimento. Tale elaborazione mostra come i territori su cui principalmente si indirizza l'attività di impresa sono quelli appartenenti all'Unione Europea, cui seguono i paesi americani e quelli asiatici (Tabella 9.5).

Tabella 9.5 Performance d'impresa

	Media (%)	Deviazione Standard
Fatturato UE	56,6	34,6
Fatturato altri UE	10,8	10,8
Fatturato Asia	21,1	22,5
Fatturato America	37,1	34,2
Fatturato resto del mondo	32,6	32,4

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Anche lo studio della redditività sui mercati esteri è stato oggetto di ulteriori approfondimenti finalizzati a verificarne il *trend* nel corso degli anni. Sulla base delle informazioni raccolte tramite questionari, è possibile vedere come il valore della redditività operativa, misurata in termini di ROI sui mercati internazionali, si presenti in crescita per quasi il 40% delle imprese; un 28,6% dichiara, invece, una sostanziale stabilità negli anni di questo indice e il rimanente 32,1% lamenta una diminuzione (Tabella 9.6).

Tabella 9.6 Performance d'impresa

ROI estero	Frequenza	Percentuale
<i>In diminuzione</i>	18	32,1
<i>Stabile</i>	16	28,6
<i>In aumento</i>	22	39,3
Totale	56	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Come la letteratura ha avuto più volte modo di evidenziare, la redditività sui mercati esteri è funzione soprattutto della modalità di internazionalizzazione perseguita dall'impresa. A partire quindi da questa considerazione, la ricerca ha voluto indagare sulle strategie di ingresso condotte dalle imprese campionate, verificando come l'esportazione indiretta (intesa come il ricorso ad intermediari di diversa natura per raggiungere i mercati internazionali) sia da considerarsi la modalità più largamente ricercata dalle aziende che vogliono espandere il proprio raggio d'azione oltre i confini domestici (Tabella 9.7). Ben l'83,6% delle imprese intervistate e appartenenti al segmento delle *born global* trainate ha, infatti, dichiarato di impiegare tale mezzo nell'ambito delle scelte di internazionalizzazione. Per molte imprese, tuttavia, la scelta dell'*export* indiretto non ha carattere di esclusività ma si accompagna ad altre modalità, tra cui sembrano apparire di interesse gli accordi con i distributori esteri (che comunque possono essere considerati una fattispecie delle esportazioni indirette, seppur con un orizzonte temporale di più lungo termine) con il 27,3% delle preferenze, le esportazioni dirette, con il 18,2% e gli accordi produttivi esteri che si presentano con una frequenza del 12,7%. Proprio questo dato può in parte spiegare la totale assenza di forme di investimento diretto estero e/o di acquisizione che, comportando maggiori investimenti e maggiori rischi a carico dell'impresa, vengono di fatto evitate a vantaggio di accordi produttivi con operatori esteri.

Oltre che a ragioni direttamente connesse all'ammontare di investimento richiesto e alla maggiore o minore propensione al rischio da parte delle imprese, le modalità di ingresso sui mercati esteri sono funzione della strategia competitiva intrapresa. Le risposte ottenute dall'indagine empirica mostrano una sostanziale, equa ripartizione delle imprese tra quelle che

optano per il perseguimento di obiettivi di *leadership* di costo (43,6%) e quelle che, al contrario, puntano alla differenziazione (56,4%).

Tabella 9.7 Modalità di ingresso sui mercati esteri

	Esportazioni dirette	Esportazioni indirette	Accordi distribuzione italiani	Accordi produzione Italiani	Accordi produttivi esteri	Accordi distribuzioni esteri	Joint ventures	IDE	IDE - Acquisizione
No	81,8	16,4	98,2	89,1	72,7	87,3	89,1	90,9	100
Si	18,2	83,6	1,8	10,9	27,3	12,7	10,9	9,1	
Totale	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari (risposte multiple)

Tabella 9.8 Strategie competitive perseguite sui mercati esteri

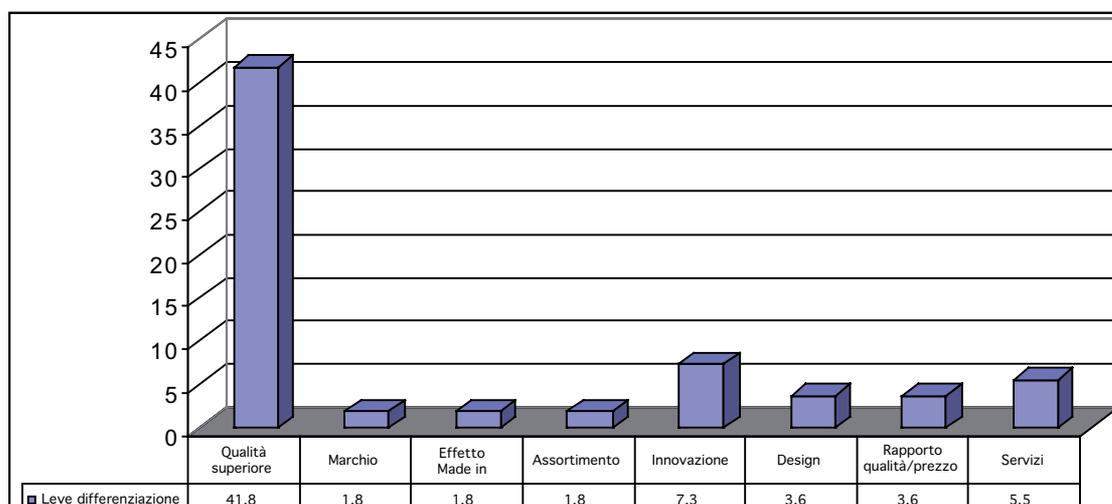
Strategia di business	Frequenza	Percentuale
<i>Leadership di costo</i>	24	43,6
<i>Differenziazione</i>	31	56,4
Totale	55	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Più in dettaglio, per le imprese che puntano alla differenziazione, l'area di maggiore interesse per la competizione sui mercati internazionali appare essere quella della qualità di prodotto. In linea con la percezione che a livello sovranazionale spesso viene associata al marchio *made in Italy*, infatti, la più larga parte delle imprese campionate per il segmento *born global* trainate individua nella qualità superiore del proprio portafoglio di offerta le ragioni del proprio successo su scala internazionale. Tale considerazione è in linea con la prospettiva teorica assunta per questa tipologia di imprese, per le quali, come più volte evidenziato, l'ingresso sui mercati esteri è funzione di un effetto traino di altri attori. In forza della qualità associata a tali imprese, le ragioni di tale effetto vanno quindi ricercate nella necessità di clienti e altri *partner* di avvalersi di imprese ad alto contenuto qualitativo per tutta l'estensione geografica delle proprie attività operative (Tabella 9.9).

A conclusione di questo *focus* sulle strategie competitive adottate sui mercati esteri, è da notare come di fatto esse non siano frutto di un adattamento ai diversi contesti territoriali, ma corrispondano sostanzialmente ad una visione di base dell'impresa, infatti per oltre l'85% degli attori intervistati la strategia di *business* perseguita è la stessa sia per la competizione domestica, sia per quella internazionale (Tabella 9.10).

Tabella 9.9 Elementi di differenziazione della strategia competitiva aziendale sui mercati esteri



Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Tabella 9.10 Strategie competitive sui mercati domestici vs mercati internazionali

Strategie e mercato nazionale	Frequenza	Percentuale
<i>Si</i>	47	85,5
<i>No</i>	8	14,5
Totale	55	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Il radicamento sul territorio e le caratteristiche dello stesso possono essere ulteriori elementi di supporto al processo di espansione internazionale dell'impresa. In questa prospettiva, la ricerca ha voluto indagare sul legame esistente tra imprese campionate e area geografica di insediamento, e sui fattori locali che hanno svolto una funzione abilitante, o al contrario di ostacolo, alla crescita aziendale oltre confine (Tabella 9.11).

Tabella 9.11 Localizzazione nel Lazio e strategie di internazionalizzazione

Localizzazione nel Lazio	Frequenza	Percentuale
<i>d'aiuto</i>	10	18,2
<i>d'ostacolo</i>	10	18,2
<i>né l'uno, né l'altro</i>	35	63,6
Totale	55	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Un primo contributo che deriva da questo nuovo *focus* di approfondimento attiene alla considerazione che la localizzazione nel territorio della regione Lazio non rappresenta né un elemento di spinta, né un fattore di ostacolo alla crescita aziendale. Anche in questo caso, tuttavia, l'informazione non appare inaspettata, in ragione del fatto che, per costruzione, le imprese di questo *cluster* vedono nel legame con altri attori (in primis, clienti e fornitori) la motivazione principale di spinta all'internazionalizzazione, prescindendo quindi da ogni altra considerazione.

Il discorso trova conferma anche nell'esplicitazione degli elementi caratteristici del territorio e del loro ruolo in tale processo di crescita. Le statistiche elaborate, infatti, non mostrano particolare interesse da parte delle imprese per gli elementi di peculiarità della regione.

Tabella 9.12 Fattori locali e supporto all'internazionalizzazione

	Infrastrutture trasporto	Supporto istituzioni pubbliche	Grandi imprese	Servizi internazionalizzazione	Fornitori locali	Qualità risorse umane	Immagine territorio
No	89,1	94,5	92,7	90,9	92,7	89,1	89,1
Si	10,9	5,5	7,3	9,1	7,3	10,9	10,9
Totale	100	100	100	100	100	100	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari (risposte multiple)

Il tema "rapporti con il territorio" è stato, inoltre, studiato in una prospettiva cognitiva da parte delle imprese, nel senso che, indipendentemente dall'effettivo utilizzo, è stato loro richiesto di esprimere un giudizio circa l'impatto sulla strategia di ingresso sui mercati esteri di una serie di fattori strutturali e istituzionali, caratterizzanti un territorio. Le risposte fornite mostrano come le imprese richiedano, in primis, la disponibilità di un bacino di risorse umane sufficientemente ampio e qualificato per supportarle nei processi di crescita oltre confine.

Tabella 9.13 Fattori strutturali e istituzionali del territorio e impatto sull'internazionalizzazione delle imprese

	Infrastrutture trasporto	Supporto istituzioni pubbliche	Grandi imprese	Servizi internazionalizzazione	Fornitori locali	Qualità risorse umane	Immagine territorio
1	18,2	54,5	43,6	20,0	27,3	5,5	25,5
2	14,5	16,4	12,7	16,4	14,5	16,3	27,3
3	30,9	18,2	16,4	30,9	18,2	25,5	9,1
4	18,2	9,1	10,9	21,8	16,4	16,3	23,6
5	18,2	1,8	16,4	10,9	23,6	36,4	14,5
Totale	100	100	100	100	100	100	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Anche la presenza di una dotazione articolata di infrastrutture di trasporto sembra essere un elemento fortemente richiesto dalle imprese, mentre minore importanza risulta essere attribuita alla presenza di grandi imprese (che pure potrebbero attivare un indotto anche su scala internazionale) e al supporto delle istituzioni pubbliche locali, per effetto - in parte - di un clima di sfiducia che spesso caratterizza, pure in assenza di un effettivo legame, il rapporto impresa - mondo istituzionale.

Tabella 9.14 Ostacoli all'internazionalizzazione

	1	2	3	4	5	Totale
<i>Elevati Costi</i>	22,2	8,9	26,7	22,2	20,0	100
<i>Prezzo elevato</i>	42,2	8,9	22,2	15,6	11,1	100
<i>Competenze risorse umane</i>	37,8	26,7	15,6	17,7	2,2	100
<i>Bassa qualità</i>	77,9	4,4	11,1	2,2	4,4	100
<i>Normative esistenti</i>	22,1	26,7	20,0	15,6	15,6	100
<i>Scarse risorse finanziarie</i>	37,8	15,6	15,6	22,2	8,8	100
<i>Limitato supporto istituzioni pubbliche</i>	33,3	6,7	22,1	15,6	22,1	100
<i>Differenze culturali</i>	46,7	15,6	15,6	8,9	13,2	100
Limitate informazioni disponibili	31,1	8,9	15,6	22,1	22,1	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Sembrano, infine, essere di discreto interesse l'immagine di cui il territorio gode e che, quindi, indirettamente trasferisce all'impresa e la presenza di servizi reali per l'internazionalizzazione che in parte mitiga il risultato negativo attribuito al supporto delle istituzioni pubbliche locali.

Tabella 9.15 Strategie competitive sui mercati domestici vs mercati internazionali

Ostacoli	1	2	3	4	5	Totale
<i>Elevati costi</i>	10,9	12,7	18,2	43,7	14,5	100
<i>Prezzo elevato</i>	25,5	14,5	20,0	18,2	21,8	100
<i>Competenze risorse umane</i>	34,5	10,9	29,1	18,2	7,3	100
<i>Bassa qualità</i>	54,5	10,9	10,9	16,4	7,3	100
<i>Normative esistenti</i>	18,2	23,7	29,1	14,5	14,5	100
<i>Scarse risorse finanziarie</i>	32,8	14,5	21,8	14,5	16,4	100
<i>Limitato supporto istituzioni pubbliche</i>	38,1	10,9	18,2	7,3	25,5	100
<i>Differenze culturali</i>	36,4	23,6	12,7	21,8	5,5	100
Limitate informazioni disponibili	25,5	18,1	25,5	10,9	20,0	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Da ultimo, si è anche indagato circa i principali ostacoli affrontati dalle imprese in fase di realizzazione del proprio processo di crescita internazionale; tali ostacoli attengono principalmente alle difficoltà nel sostenimento dei costi di internazionalizzazione, al limitato supporto delle istituzioni pubbliche (già lamentato in sede di valutazione del territorio) e ai disagi nel reperire informazioni utili e significative per implementare la propria strategia (Tabella 9.14).

Al contrario, non costituiscono una barriera all'espansione oltre confine: i) la distanza culturale con le aree oggetto di destinazione commerciale delle imprese, anche in considerazione del fatto che, come visto, l'interesse si rivolge principalmente verso i paesi dell'Unione Europea; ii) il prezzo elevato dei propri prodotti, che sfruttando i benefici dell'effetto *made in* consentono l'applicazione di *premium price* sui mercati esteri; iii) le competenze possedute dalle risorse umane impiegate in azienda; iv) le risorse finanziarie che, pur se limitate, non costituiscono un forte ostacolo alla crescita (Tabella 9.15).

9.4. *Born global* progettata

Il secondo sottoinsieme di imprese in cui si articola il *cluster* delle *Born global* è rappresentato da imprese con internazionalizzazione congenita che deriva da un processo di pianificazione strategica perseguito coscientemente dalle imprese stesse. Nel complesso, il segmento contiene 58 imprese dotate delle caratteristiche appena descritte.

Come fatto in precedenza, l'analisi del dimensionamento aziendale è affidata ai tradizionali indicatori di numero di addetti e livelli di *performance* registrati. In termini di addetti si conferma nuovamente la presenza di un rilevante numero di imprese con organico molto ridotto, che in più della metà dei casi si presenta costituito da meno di 20 impiegati (Tabella 9.16).

Tabella 9.16 Classi di addetti delle imprese *born global* progettate

Addetti	Frequenza	Percentuale
da 5 a 9	17	29,3
da 10 a 19	16	27,6
da 20 a 49	9	15,5
da 50 a 99	7	12,1
da 100 a 250	8	13,8
non indica	1	1,7
Totale	58	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

In riferimento alle *performances* economiche (Tabella 9.17), si registra un ROI leggermente superiore a quanto ottenuto con riguardo alle *born global* trainate (22,8% contro 21,3%) a fronte, tuttavia, di una percentuale minore di fatturato registrato sui mercati esteri (35,1% contro 43,1%) e di una redditività operativa estera sostanzialmente allineata (28,6% contro 29,3%).

Tabella 9.17 Performance d'impresa

	Media (%)	Deviazione Standard
ROI	22,8	22,3
Fatturato estero	35,1	26,6
ROI estero	28,6	28,3

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Si tratta di risultati medi, aggregati a livello mondiale; la scomposizione per macroaree geografiche, mostra un forte interesse verso i paesi dell'Unione Europea, considerati, come nel caso precedente, culturalmente e geograficamente vicini per la realizzazione di politiche di internazionalizzazione. Seguono, anche in questo caso come visto in precedenza, i paesi dell'America e quelli dell'Asia e, solo da ultime, le nazioni extra UE.

Tabella 9.18 Performance d'impresa

	Minimo (%)	Massimo (%)	Media (%)	Deviazione Standard
Fatturato UE	5,0	100,0	60,3	30,3
Fatturato altri UE	1,0	100,0	16,3	18,6
Fatturato Asia	5,0	90,0	22,5	20,6
Fatturato America	5,0	100,0	25,3	22,5
Fatturato resto del mondo	,0	100,0	24,7	24,3

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Un ulteriore elemento di differenziazione rispetto al subsegmento precedentemente descritto è dato dal *trend* registrato in termini di ROI sui mercati esteri. Oltre la metà delle imprese campionate dichiara, infatti, un incremento di tale indice rispetto ai risultati conseguiti in passato, a fronte di una percentuale del 17,2% che ne lamenta una riduzione (Tabella 9.19).

Tabella 9.19 Performance d'impresa

ROI estero	Frequenza	Percentuale
In diminuzione	10	17,2
Stabile	18	31,0
In aumento	30	51,7
Totale	58	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

L'ingresso in queste aree è funzione delle strategie implementate che mostrano una netta prevalenza verso le esportazioni indirette, verso cui sono rivolte quasi il 90% delle preferenze, gli accordi con distributori esteri, evidenziati dal 34,5% delle imprese, e le esportazioni dirette, a cui fanno ricorso il 20,7% delle unità campionate (Tabella 9.20).

Tabella 9.20 Modalità di ingresso sui mercati esteri

	No	Si	Totale
Esportazioni dirette	79,3	20,7	100
Esportazioni indirette	10,3	89,7	100
Accordi distribuzione Italiani	94,8	5,2	100
Accordi produzione italiani	94,8	5,2	100
Accordi distribuzioni esteri	65,5	34,5	100
Accordi produttivi esteri	93,1	6,9	100
Joint ventures	93,1	6,9	100
IDE	93,1	6,9	100
IDE – Acquisizione	98,3	1,7	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Nella tradizionale dicotomia tra strategie di *leadership* e di differenziazione, le preferenze delle imprese sono nettamente rivolte alla seconda delle modalità di competizione che fa registrare il 69,0% delle scelte aziendali (Tabella 9.21).

Tabella 9.21 Strategie competitive perseguite sui mercati esteri

Strategia di business	Frequenza	Percentuale
Leadership di costo	18	31,0
Differenziazione	40	69,0
Totale	58	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Più in dettaglio, qualità in primis, *design* e assortimento in seconda analisi sembrano essere le principali leve competitive su cui questa strategia di differenziazione viene ad articolarsi sui mercati internazionali. Si tratta nei primi due casi (qualità e *design*) quindi di elementi che tradizionalmente contraddistinguono le modalità di competizione delle imprese italiane all'estero, cui si aggiunge un ulteriore elemento finalizzato ad offrire un servizio aggiuntivo ai propri clienti: la costruzione di pacchetti d'offerta completi che rispondano alla logica *one stop shop*, ossia il presentarsi sul proprio mercato di riferimento con un'offerta ampia e articolata che possa soddisfare in pieno le mutevoli esigenze dei clienti (Tabella 9.22).

Tabella 9.22 Elementi di differenziazione della strategia competitiva aziendale sui mercati esteri

Fattore di differenziazione	No	Si	Totale
Altro	100		100
Qualità superiore	55,2	44,8	100
Marchio	94,8	5,2	100
Effetto Made in	93,1	6,9	100
Assortimento	89,7	10,3	100
Innovazione	94,8	5,2	100
Design	86,2	13,8	100
Rapporto qualità/prezzo	93,1	6,9	100
Servizi	98,3	1,7	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Si tratta in ogni caso di leve competitive che trovano riscontro anche sul mercato domestico; in altri termini, per la più larga parte del campione, non esiste una variazione della strategia di base al variare dei mercati domestici ed esteri in cui l'impresa opera (Tabella 9.23).

Tabella 9.23 Strategie competitive sui mercati domestici vs mercati internazionali

Strategie e mercato italiano	Frequenza	Percentuale
Si	52	89,7
No	6	10,3
Totale	58	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Coerentemente con quanto registrato a livello di *born global* trainata, anche in questo caso la localizzazione dell'impresa sul territorio della regione Lazio non sembra sortire particolari effetti sulla posizione competitiva aziendale, dato che solo il 19,0% delle imprese ha riscontrato benefici dall'essere insediato nella regione. Va comunque evidenziato come ancora minore sia la percentuale di imprese che hanno registrato esperienze negative connesse alla localizzazione sul Lazio. In altre parole, quindi, appare corretto affermare una relativa neutralità della regione in termini di internazionalizzazione delle imprese (Tabella 9.24).

A conferma di queste indicazioni intervengono i dati sulle valutazioni che alcuni elementi caratterizzanti strutturalmente o istituzionalmente la regione Lazio hanno avuto nel processo di internazionalizzazione delle imprese. L'aspetto che emerge a livello aggregato è appunto un basso supporto di questi elementi; tuttavia alcuni giudizi positivi sono associabili alla qualità delle risorse umane presenti in regione, all'immagine del territorio e alla rete di approvvigionamento esistente (Tabella 9.25).

Tabella 9.24 Localizzazione nel Lazio e strategie di internazionalizzazione

Localizzazione Lazio	Frequenza	Percentuale
d'aiuto	11	19,0
d'ostacolo	6	10,3
né l'uno, né l'altro	41	70,7
Totale	58	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Tabella 9.25 Fattori che agevolano il processo di internazionalizzazione

	No	Si	Totale
Infrastrutture trasporto	96,6	3,4	100
Supporto istituzioni pubbliche locali	100,0		100
Grandi imprese	93,1	6,9	100
Servizi internazionalizzazione	100,0		100
Fornitori locali	91,4	8,6	100
Qualità risorse umane	89,7	10,3	100
Immagine territorio	91,4	8,6	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Si tratta di elementi giudicati positivamente anche da un punto di vista oggettivo, nel senso della misura attribuita al rilievo che questi fattori di localizzazione possono assumere nel supportare la crescita internazionale dell'impresa. In dettaglio, infatti, il giudizio delle imprese appartenenti al *cluster* in esame è positivo soprattutto quando si fa riferimento alla qualità delle risorse umane presenti sul territorio laziale. Esse permettono una realizzazione efficace del processo di internazionalizzazione e della fase di programmazione che precede l'effettiva implementazione di tale opzione strategica. Un rilievo determinante è attribuito altresì alla qualità dei fornitori locali presenti sul territorio e all'immagine dello stesso sui mercati internazionali (Tabella 9.26).

Tabella 9.26 Rilievo dei fattori di localizzazione

	1	2	3	4	5	Totale
Infrastrutture trasporto	20,7	24,1	24,1	19,0	12,1	100
Supporto istituzioni pubbliche locali	63,8	13,8	15,5	5,2	1,7	100
Grandi imprese	51,7	15,5	12,1	19,0	1,7	100
Servizi internazionalizzazione	44,8	19,0	22,4	10,3	3,5	100
Fornitori locali	31,0	22,4	15,5	19,0	12,1	100
Qualità risorse umane		8,6	27,6	19,0	44,8	100
Immagine territorio	29,4	15,5	24,1	15,5	15,5	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Con il fine di verificare il livello di estensione delle attività di pianificazione agli *steps* del processo di internazionalizzazione aziendale, è stata anche approfondita l'analisi delle fasi di tale processo. Come mostrato in Tabella 9.27, il primo stadio dello sviluppo internazionale delle imprese è quello che mostra la più alta frequenza in termini di risposte. In altre parole, l'analisi del mercato estero, in cui l'impresa intende estendere l'area d'azione della propria attività, è la fase in cui il 65,5% delle unità campionate concentra la propria attenzione; questo anche in considerazione del carattere di propedeuticità che essa possiede ai fini del raggiungimento di *performance* significative. Seguono, in questo tipo di analisi, gli studi sulle politiche di distribuzione da intraprendere a livello sopranazionale, le politiche produttive da implementare per l'adeguamento dell'offerta alle esigenze locali e l'analisi dell'ambiente esterno e dei concorrenti (Tabella 9.27).

Tabella 9.27 Attività realizzate nel processo di internazionalizzazione

	No	Si	Totale
Analisi mercato	34,5	65,5	100
Analisi concorrenti	46,6	53,4	100
Analisi ambiente esterno	46,6	53,4	100
Strategia distribuzione	37,9	62,1	100
Strategia produttive	43,1	56,9	100
Fonti di finanziamento esterne	77,6	22,4	100
Adattamento prodotti	51,7	48,3	100
Nessuno	93,1	6,9	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari (risposte multiple)

Nonostante il forte riconoscimento che di fatto le imprese attribuiscono a queste attività, i dati sulla percezione che gli stessi *steps* assumono nell'analisi cognitiva del processo di internazionalizzazione sono leggermente diversi. Le imprese intervistate sembrano, infatti, sminuire l'importanza attribuibile alle varie fasi precedentemente descritte, seppur un certo rilievo resta espresso verso l'analisi di mercato e la strategia di produzione (Tabella 9.28).

Tabella 9.28 Rilievo delle attività ai fini dell'internazionalizzazione

	1	2	3	4	5	Totale
Analisi mercato	32,8	22,4	20,7	17,2	6,9	100
Analisi concorrenti	34,5	19,0	10,3	19,0	17,2	100
Analisi ambiente esterno	55,3	13,8	10,3	10,3	10,3	100
Strategia distribuzione	63,7	13,8	12,1	5,2	5,2	100
Strategia produttive	32,8	20,7	27,6	8,6	10,3	100
Fonti di finanziamento esterne	36,2	20,7	12,1	8,6	22,4	100
Adattamento prodotti	34,5	8,6	22,4	15,5	19,0	100
Nessuno	53,4	15,5	15,5	12,2	3,4	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Anche l'estensione dell'analisi ad altri elementi che pure possono giocare un ruolo determinante nel processo di crescita oltre confine mostra considerazioni analoghe (Tabella 9.29).

Tabella 9.29 Ostacoli all'internazionalizzazione

	1	2	3	4	5	Totale
<i>Elevati costi</i>	32,8	22,4	20,7	17,2	6,9	100
<i>Prezzo elevato</i>	34,5	19,0	10,3	19,0	17,2	100
<i>Competenze risorse umane</i>	55,2	13,8	10,3	10,3	10,3	100
<i>Bassa qualità</i>	63,8	13,8	12,1	5,2	5,2	100
<i>Normative esistenti</i>	32,8	20,7	27,6	8,6	10,3	100
<i>Scarse risorse finanziarie</i>	36,2	20,7	12,1	8,6	22,4	100
<i>Limitato supporto istituzioni pubbliche</i>	34,5	8,6	22,4	15,5	19,0	100
<i>Differenze culturali</i>	53,4	15,5	15,5	12,1	3,4	100
Limitate informazioni disponibili	36,2	27,6	19,0	12,1	5,2	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Le ragioni di questa apparente contraddizione vanno in realtà ricercate nelle motivazioni sottostanti l'ingresso sui mercati esteri. Come mostrato in Tabella 9.30, infatti, le imprese del *cluster* dichiarano per la larga parte di aver deciso di perseguire tale strategie per sfruttare opportunità commerciali che si sono individuate oltre confine. In altri termini l'identificazione di finestre strategiche, in particolare dal punto di vista commerciale, è stata il presupposto per oltre il 60% del campione per dare avvio all'operatività internazionale dell'impresa. Si tratta spesso di opportunità di breve termine che richiedono in tempi strettamente ridotti lo sfruttamento del potenziale conseguibile; ciò, quindi, di fatto limita le possibilità di estendere il processo di pianificazione ad altre attività che non siano direttamente connesse allo *scouting* dei mercati e alla contestualizzazione delle politiche di impresa a livello estero.

Tabella 9.30 Motivazione all'internazionalizzazione

Motivazione progettate	Frequenza	Percentuale
<i>Sviluppo innovazione</i>	7	12,1
<i>Saturazione mercato italiano</i>	9	15,5
<i>Know how</i>	2	3,4
<i>Elevati costi di produzione</i>	1	1,7
<i>Opportunità commerciali</i>	35	60,3
<i>Capacità produttiva in eccesso</i>	3	5,3
<i>Altro</i>	1	1,7
Totale	58	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

9.5. Non *born global* trainata

Il terzo dei modelli di impresa internazionalizzata analizzati nella presente ricerca è quello che configura le aziende non *born global* che hanno affrontato un processo di espansione oltre confine per effetto del traino esercitato da altri attori. Nel campione oggetto di studio, tali imprese sono rappresentate da 45 unità di osservazione, caratterizzate da piccola dimensione in termini di addetti, come si evince dalla Tabella 9.31, da cui si nota come l'80% delle realtà campionate ha un organico inferiore ai 50 addetti complessivi.

Tabella 9.31 Classi di addetti delle imprese non *born global* trainate

Addetti	Frequenza	Percentuale
da 5 a 9	11	24,4
da 10 a 19	13	28,9
da 20 a 49	12	26,7
da 50 a 99	2	4,4
da 100 a 250	7	15,6
Totale	45	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Si tratta inoltre di imprese con valori di *performance* leggermente inferiori a quelli dichiarati dai precedenti modelli. Il ritorno in termini di reddito operativo sugli investimenti realizzati dalle imprese, infatti, si attesta su un valor medio del 14,5%. Anche la percentuale di fatturato estero risulta essere non particolarmente elevata, con un valore medio del 30,0%, cui corrisponde una redditività operativa sui mercati internazionali del 16,7%.

Tabella 9.32 Risultato operativo e fatturato estero

	Minimo	Massimo	Media	Deviazione Standard
ROI	2,0	30,0	14,5	7,9
Fatturato estero	1,0	100,0	30,5	29,2
ROI estero	1,0	60,0	16,7	14,9

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Coerentemente a quanto già evidenziato nei modelli in precedenza descritti, la macro area geografica di maggior interesse commerciale per le imprese di questo *cluster* è rappresentata dai paesi Europei, cui seguono quelli asiatici. Una differenza rispetto ai modelli precedenti risulta, invece, essere data dal maggiore interesse rivolto ai paesi Europei, ma non facenti parte dell'Unione. Di conseguenza, più marginale risulta il ruolo degli stati del continente americano.

Tabella 9.33 Fatturato estero per aree geografiche

	Media (%)	Deviazione Standard
Fatturato UE	62,6	35,9
Fatturato altri UE	21,4	23,6
Fatturato Asia	27,1	29,1
Fatturato America	33,7	30,0
Fatturato Resto del Mondo	30,0	30,6

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Tali aree vengono servite tramite l'impiego di differenti strategie di ingresso, anche se le esportazioni risultano essere la modalità di accesso ai mercati esteri più utilizzata dalle imprese del *cluster* sia nella sua forma indiretta, utilizzata da quasi il 65% delle imprese, sia in quella diretta, cui fanno ricorso il 42,2% delle unità campionate. Più ridotte, ma in linea con le preferenze espresse dai precedenti segmenti di impresa, risultano essere le modalità riferite agli accordi di produzione e di distribuzione, agli investimenti diretti esteri e alle *joint ventures* su scala internazionale.

Tabella 9.34 Modalità di ingresso sui mercati esteri

	Modalità di ingresso
Esportazioni dirette	42,2
Esportazioni indirette	64,4
Accordi distribuzione Italiani	8,9
Accordi produzione italiani	8,9
Accordi distribuzioni esteri	11,1
Accordi produttivi esteri	4,4
Joint ventures	2,2
IDE	8,9

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Dal punto di vista delle strategie competitive, è interessante notare come due terzi delle imprese campionate mostrano una netta preferenza verso la strategia di differenziazione, mentre solo il 33,3% punta al conseguimento di un vantaggio competitivo basato sulla minimizzazione dei costi.

Si tratta di un orientamento strategico che di fatto mutua sui mercati internazionali le strategie competitive già intraprese sul mercato di origine, stante il fatto che è possibile identificare un'analoga ripartizione in termini di strategie di *business* (e precisamente tra differenziazione e *leadership* di costo) anche in ambito nazionale.

Tabella 9.35 Strategia di differenziazione

Strategia di business	Frequenza	Percentuale
Leadership di costo	15	33,3
Differenziazione	30	66,7
Totale	45	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Tabella 9.36 Strategie competitive e mercato nazionale

Strategie e mercato italiano	Frequenza	Percentuale
Si	34	75,6
No	11	24,4
Totale	45	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Più in dettaglio, la strategia di differenziazione perseguita da queste imprese si basa sullo sfruttamento di alcuni fattori strategici, quali la qualità dell'offerta presentata sui mercati internazionali, i benefici di una produzione e/o progettazione *Made in Italy*, l'esistenza di un marchio ben identificabile e riconosciuto sui mercati di sbocco e il perseguimento di obiettivi di innovazione di prodotto, *design* e processo che consentono l'applicazione di un *premium price* al valore creato dall'impresa.

Tabella 9.37 Leve di differenziazione

Fattore di differenziazione	No	Si	Totale
Altro	100,0		100
Qualità superiore	48,9	51,1	100
Marchio	95,6	4,4	100
Effetto <i>Made in</i>	86,7	13,3	100
Assortimento	97,8	2,2	100
Innovazione	95,6	4,4	100
Design	100,0		100
Rapporto qualità/prezzo	100,0		100
Servizi	95,6	4,4	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Un evidente elemento di similarità rispetto ai modelli presentati in precedenza è individuabile in termini di percezione delle imprese sui vantaggi derivabili o conseguibili dall'essere localizzate sul territorio della regione Lazio. Le risposte fornite alle interviste, infatti, mostrano una

sostanziale neutralità in tal senso, in quanto solo per il 20,0% delle imprese l'insediamento nel Lazio ha comportato vantaggi in termini di strategia di internazionalizzazione. A fronte di questo dato, il 13,3% degli intervistati dichiara, invece, di subire un effetto negativo dal territorio regionale che non solo risulta non essere di supporto alla crescita aziendale, ma di fatto ne vincola le potenzialità di sviluppo a causa di problematiche connesse a caratteristiche strutturali e di contesto.

Tabella 9.38 Localizzazione nel Lazio

Localizzazione Lazio	Frequenza	Percentuale
<i>d'aiuto</i>	9	20,0
<i>d'ostacolo</i>	6	13,3
<i>né l'uno, né l'altro</i>	30	66,7
Totale	45	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Tra i principali problemi individuati dalle imprese sul territorio della regione, sono da evidenziare la dotazione delle infrastrutture di trasporto, di cui si lamenta la necessità di un ammodernamento e un'estensione geografica, la mancanza di un sostegno effettivo da parte delle istituzioni pubbliche locali all'implementazione delle strategie di crescita e competitive aziendali, e la mancanza di una rete di fornitori che possano supportare le attività operative d'impresa. Risultano essere problematiche anche le percezioni degli operatori in termini di carenza di un'offerta ampia ed articolata di servizi all'internazionalizzazione e di assenza di un indotto creato da grandi imprese locali.

Tabella 9.39 Fattori di localizzazione nel Lazio

	No	Si	Totale
<i>Infrastrutture Trasporto</i>	97,8	2,2	100
<i>Supporto istituzioni pubbliche locali</i>	93,3	6,7	100
<i>Grandi imprese</i>	91,1	8,9	100
<i>Servizi internazionalizzazione</i>	91,1	8,9	100
<i>Fornitori locali</i>	93,3	6,7	100
<i>Qualità risorse umane</i>	86,7	13,3	100
Immagine territorio	88,9	11,1	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Il commento dei fattori caratteristici del territorio della regione e del loro peso nelle strate-

gie di internazionalizzazione delle imprese può essere arricchito delle valutazioni cognitive espresse dagli operatori intervistati circa il ruolo che, in senso oggettivo, tali fattori possono assumere nel processo di crescita oltre confine. In questa prospettiva, la qualità delle risorse umane disponibili e a cui l'impresa può attingere appare essere l'elemento di maggiore importanza per gli operatori intervistati. Anche l'immagine di cui il territorio in cui si è insediati gode a livello internazionale appare essere un fattore significativo, cui si aggiungono la presenza di servizi all'internazionalizzazione e l'esistenza di un ampio mercato degli approvvigionamenti. Infine, coerentemente con la critica avanzata in precedenza, la dotazione infrastrutturale, con specifico riferimento a quelle di trasporto, appare essere un'ulteriore variabile che assume peso nelle strategie aziendali di internazionalizzazione.

Tabella 9.40 Rilievo dei fattori di localizzazione

	1	2	3	4	5	Totale
Infrastrutture trasporto	15,6	22,2	37,8	17,8	6,7	100,0
Supporto istituzioni pubbliche locali	66,7	13,3	6,7	4,4	8,9	100,0
Grandi imprese	40,0	20,0	15,6	6,7	17,8	100,0
Servizi internazionalizzazione	20,0	28,9	13,3	11,1	26,7	100,0
Fornitori locali	20,0	17,8	24,4	22,2	15,6	100,0
Qualità risorse umane	6,7	4,4	17,8	28,9	42,2	100,0
Immagine territorio	13,3	17,8	17,8	20,0	31,1	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Come evidenziato già nella parte introduttiva del presente lavoro, l'identificazione delle imprese non *born global* progettate (che sono il complemento ad uno delle imprese analizzate in questo paragrafo) risponde ad un criterio residuale dell'algoritmo di classificazione delle unità campionate. Tale algoritmo, infatti, si basava dapprima sulla segmentazione tra imprese *born* e non *born global*; di questi due *clusters* identificava le imprese trainate e, da ultimo, le unità residue venivano classificate come progettate. A conferma della bontà della segmentazione così effettuata, tuttavia, è stata introdotta anche una variabile di controllo che vuole misurare il grado di pianificazione delle attività di impresa. Il presupposto logico sottostante tale controllo risiede nella considerazione che le imprese classificabili come "progettate" sono rappresentate da realtà aziendali in cui tutte le politiche e le strategie sono il risultato di un attento processo di decisione. In tale prospettiva, si è voluto appunto studiare, nell'ambito del processo di internazionalizzazione, le attività che sono soggette ad un approfondimento di studio da parte del *management*. A partire da questa considerazione, sono state esplicitate le principali fasi e attività in cui la strategia di internazionalizzazione può essere scomposta: dallo *step* di analisi del mercato estero di destinazione alle politiche di adattamento dei prodotti sui contesti internazionali. Tale analisi è stata condotta per entrambe le tipologie di imprese non *born global*, sia per

quelle trainate, oggetto di studio di questo paragrafo, sia per quelle progettate, sviluppate nel paragrafo successivo e per le quali l'enfasi sulla fase decisionale appare anche di maggior interesse.

A livello generale, tutte le attività considerate sono oggetto di pianificazione interna da parte dell'impresa. Gli operatori intervistati, tuttavia, mostrano alcune aree di maggior interesse, quali, a titolo di esempio, l'adattamento della propria offerta alle mutevoli e differenziate esigenze dei vari mercati internazionali serviti dalle politiche commerciali di impresa. Il perseguimento di questo obiettivo mostra i suoi effetti anche in termini di strategia produttiva, per la quale il 64,4% delle imprese pianifica tutti gli opportuni adeguamenti (tecnici, qualitativi e quantitativi) necessari al raggiungimento dei massimi livelli possibili di servizio per i contesti internazionali.

Altre aree oggetto di attenta pianificazione sono l'analisi di mercato (64,4%), finalizzata ad individuare opportunità commerciali in aree estere o al loro monitoraggio nel lungo termine a supporto delle politiche di *marketing* e di vendita, l'analisi dell'ambiente esterno (62,2%), utile per uno studio continuativo e costante del macro ambito di riferimento e quella dei concorrenti (57,8%), che ha come obiettivo il perseguimento di finalità di *benchmarking* sulle politiche competitive a livello internazionale.

Tabella 9.41 Attività realizzate nel processo di internazionalizzazione

	No	Si	Totale
Analisi mercato	35,6	64,4	100
Analisi concorrenti	42,2	57,8	100
Analisi ambiente esterno	37,8	62,2	100
Strategia distribuzione	46,7	53,3	100
Strategia produttive	35,6	64,4	100
Fonti di finanziamento esterne	77,8	22,2	100
Adattamento prodotti	31,1	68,9	100
Nessuno	95,6	4,4	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

In aggiunta ai fattori di contesto e strutturali descritti in precedenza per analizzarne gli effetti in termini di strategia di internazionalizzazione di impresa, la ricerca empirica ha voluto anche studiare gli effetti, sempre in termini di questa strategia di crescita, del capitale relazionale detenuto dagli operatori intervistati. Da questa ulteriore analisi, emerge il ruolo delle relazioni sviluppate attraverso i contatti personali del vertice strategico dell'impresa. In altri termini, l'espansione internazionale, coerentemente con le premesse teoriche e l'etichettatura del modello di impresa qui analizzato, è attivata per mezzo di una valorizzazione commerciale del patrimonio di relazioni dell'imprenditore. Il 75,6% delle aziende appartenenti al *cluster* sottolinea,

infatti, come le relazioni interpersonali dell'imprenditore siano state di particolare aiuto per sviluppare la propria strategia di crescita all'estero. Un dato leggermente inferiore, ma comunque significativo, riguarda il ruolo dei clienti, la cui presenza internazionale assicura un patrimonio di relazioni mediate, in grado di trainare lo sviluppo internazionale delle imprese.

Un ruolo propulsivo è assicurato non solo dalle relazioni verticali, ma anche dai *partners* industriali e commerciali per i quali, nel 38,9% dei casi, è stato sottolineato il ruolo strategico nell'apertura internazionale dell'impresa.

Tabella 9.42 Supporto dei soggetti trainanti

	1	2	3	4	5	Totale
Fornitori	31,1	13,3	35,6	8,9	11,1	100
Clienti	4,4	6,7	22,2	24,4	42,2	100
Partners	33,3	17,8	20,0	11,1	17,8	100
Contatti	4,4	2,2	17,8	20,0	55,6	100
Istituzioni pubbliche	80,0	4,4	13,3		2,2	100
Istituzioni finanziarie	60,0	15,6	11,1	6,7	6,7	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

A questo si deve aggiungere che il quasi il 10% delle aziende facenti parte del *cluster* evidenziano l'esistenza di altri soggetti/ istituzioni trainanti per il processo di internazionalizzazione.

Tabella 9.43 Altre figure trainanti

Altro traino	Frequenza	Percentuale
<i>Si</i>	4	8,9
<i>No</i>	41	91,1
Totale	45	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Riconosciuta l'importanza di attori esterni all'impresa nell'avviarne e supportarne il processo di internazionalizzazione, il *focus* dell'analisi si sposta sulla verifica delle attività che tali soggetti hanno contribuito a realizzare, in qualità di *partners* dell'impresa impegnata nel processo di espansione estera. Dai dati emerge che il contributo più importante riguarda l'analisi del mercato, con lo scopo di ridurre il *deficit* informativo che le imprese di piccole e medie dimensioni, non dotate di strutture commerciali adeguate, non sono in grado di superare. Più in dettaglio, i soggetti trainanti supportano l'impresa nella conoscenza delle caratteristiche salienti dei mercati *target*, ma altresì forniscono utili informazioni per favorire l'adattamento dell'offerta alla domanda estera e, in misura minore, nella definizione delle strategie produttive e distributive.

Tabella 9.44 Attività svolte col supporto del traino

	No	Si	Totale
Analisi mercato	42,2	57,8	100
Analisi concorrenti	60,0	40,0	100
Analisi ambiente esterno	64,4	35,6	100
Strategia distribuzione	60,0	40,0	100
Strategia produttive	62,2	37,8	100
Fonti di finanziamento esterne	88,9	11,1	100
Adattamento prodotti	42,2	57,8	100
Nessuno	82,2	17,8	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Il ruolo del soggetto trainante è analizzato anche in relazione ai potenziali ostacoli che ha contribuito a superare. In linea con i risultati emersi dalla tabella precedente, il soggetto trainante è impegnato in primo luogo a favorire una maggiore conoscenza dei mercati esteri. Il *deficit* informativo delle imprese impegnate all'estero non riguarda esclusivamente le caratteristiche e gli elementi di peculiarità dei potenziali clienti *target*, ma anche la conoscenza del quadro normativo e regolatorio che governa le transazioni e i rapporti commerciali nel paese di destinazione. Ben il 35,6% delle aziende del campione evidenzia il ruolo del traino nella conoscenza della normativa esistente.

Il 33,3% delle unità appartenenti al *cluster* sottolinea come il traino consenta all'impresa di posizionarsi sui mercati esteri con un rapporto prezzo/qualità in grado di competere adeguatamente con le imprese concorrenti.

In sintesi, come anticipato, il soggetto trainante facilita l'acquisizione delle informazioni sia di tipo industriale che di tipo macroeconomico al fine di definire e programmare in maniera adeguata il processo di espansione estera.

Tabella 9.45 Barriere superate per mezzo del traino

	No	Si	Totale
Costi di internazionalizzazione	77,8	22,2	100
Prezzi elevati nel mercato locale	66,7	33,3	100
Limitate competenze risorse umane	84,4	15,6	100
Prezzo conveniente, ma qualità bassa	93,3	6,7	100
Normativa esistente	64,4	35,6	100
Scarse risorse finanziarie	88,9	11,1	100
Limitato supporto delle istituzioni	71,1	28,9	100
Differenze culturali	75,6	24,4	100
Limitate informazioni disponibili	66,7	33,3	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

9.6. Non born global progettata

L'ultimo *cluster* di imprese analizzato dalla ricerca empirica mira a raggruppare quegli operatori che hanno attuato il processo di internazionalizzazione come uno stadio del proprio percorso di crescita aziendale. In altri termini, la strategia di ingresso sui mercati esteri è la risultante di una attenta fase di pianificazione interna all'impresa che, riconosciute opportunità di mercato a livello internazionale o identificate internamente risorse e competenze sfruttabili anche su scala sovranazionale, ha attivato tale meccanismo di espansione. Numericamente, tali imprese sono rappresentate da 91 unità, pari al 36,0% del totale del campione di studio.

Da un punto di vista strutturale le imprese si presentano con un numero di addetti leggermente superiore rispetto ai casi precedentemente descritti, anche se a livello aggregato risultano essere configurate principalmente come piccole o piccolissime imprese. La presenza di un valore medio leggermente più alto nel confronto con i tre modelli prima descritti è da imputare proprio al processo di sviluppo e crescita affrontato da queste imprese che, solo in una fase successiva alla loro nascita, danno vita ad una strategia di internazionalizzazione. Questo lascia presupporre un arco temporale di vita più ampio che può costituire la base per il conseguimento di maggiori dimensioni aziendali.

Tabella 9.46 Classi di addetti delle imprese non born global progettate

Addetti	Frequenza	Percentuale
da 5 a 9	21	23,1
da 10 a 19	30	33,0
da 20 a 49	21	23,1
Da 50 a 99	11	12,1
Da 100 a 250	7	7,7
non indica	1	1,1
Totale	91	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Un primo riflesso di questo maggior organico è ravvisabile in termini di ROI che, sia nella sua componente estera, sia nel complesso della gestione caratteristica d'azienda, per le imprese del presente *cluster* risulta essere leggermente superiore rispetto al valore delle non born global trainate. La percentuale di fatturato estero si attesta invece su un valore di poco superiore al 21%.

Tabella 9.47 Performance d'impresa

	Media	Deviazione Standard
ROI	16,0	14,8
Fatturato estero	21,4	22,2
ROI estero	20,0	20,9

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

I dati appena descritti derivano dal complesso delle attività realizzate dalle imprese campionate sui vari paesi esteri a cui si estende il raggio d'azione delle stesse. Le informazioni raccolte permettono di identificare nei paesi appartenenti all'Unione Europea le aree di destinazione di maggiore interesse aziendale, cui seguono i paesi del continente americano e di quello asiatico.

Tabella 9.48 Fatturato estero per aree geografiche

	Minimo (%)	Massimo (%)	Media (%)	Deviazione Standard
Fatturato UE	2,0	100,0	61,9	32,1
Fatturato altri UE	1,0	80,0	17,8	17,4
Fatturato Asia	1,0	80,0	24,4	19,2
Fatturato America	1,0	100,0	29,7	27,8
Fatturato Resto del Mondo	1,0	100,0	38,3	31,8

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Le aree di mercato oggetto delle attività di internazionalizzazione delle imprese del *cluster* vengono servite principalmente tramite il ricorso ad esportazioni indirette che, come visto anche per i precedenti modelli di impresa si configurano come la modalità di ingresso sui mercati esteri più utilizzata. Alle esportazioni indirette seguono gli accordi con i distributori stranieri e l'ingresso tramite esportazione diretta.

Tabella 9.49 Modalità di ingresso sui mercati esteri

	No	Si	Totale
Esportazioni dirette	78,0	22,0	100
Esportazioni indirette	17,6	82,4	100
Accordi distribuzione Italiani	92,3	7,7	100
Accordi produzione italiani	93,4	6,6	100
Accordi distribuzioni esteri	67,0	33,0	100
Accordi produttivi esteri	89,0	11,0	100
Joint ventures	94,5	5,5	100
IDE	95,6	4,4	100
IDE – Acquisizione	97,8	2,2	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Dal punto di vista della strategia competitiva, la differenziazione appare essere la leva di competizione impiegata da circa il 70% delle imprese (Tabella 9.50), in conformità a quanto avviene già nel mercato domestico (Tabella 9.51).

Tabella 9.50 Strategie competitive perseguite sui mercati esteri

Strategia di business	Frequenza	Percentuale
Leadership di costo	28	30,8
Differenziazione	63	69,2
Totale	91	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Va comunque evidenziato come il confronto tra le strategie applicate a livello domestico e quelle applicate a livello internazionale mostri un leggero incremento delle imprese che perseguono su ambito estero vantaggi di costo in luogo di politiche di differenziazione dell'offerta.

Tabella 9.51 Strategie competitive e mercato nazionale

Strategie e mercato italiano	Frequenza	Percentuale
Si	78	85,7
No	13	14,3
Totale	91	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Per perseguire il vantaggio competitivo tramite differenziazione, la qualità appare essere il principale meccanismo di confronto con la concorrenza internazionale, segnando un 47,3% delle preferenze espresse dagli operatori intervistati. A questo fattore si aggiungono le politiche di innovazione con un 13,2%, quelle basate sullo sfruttamento dell'effetto *made in* (7,7%) e quelle che puntano alla riconoscibilità del marchio sui mercati di sbocco (6,6%).

Tabella 9.52 Elementi di differenziazione

Fattore di differenziazione	No	Si	Totale
Altro	97,8	2,2	100
Qualità superiore	52,7	47,3	100
Marchio	93,4	6,6	100
Effetto <i>Made in</i>	92,3	7,7	100
Assortimento	96,7	3,3	100
Innovazione	86,8	13,2	100
Design	94,5	5,5	100
Rapporto qualità/prezzo	98,9	1,1	100
Servizi	95,6	4,4	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

In linea con quanto già fatto per i precedenti modelli di impresa, anche per questo *cluster* la localizzazione sul territorio della regione Lazio è stata oggetto di approfondimento per poter comprendere gli effetti che le caratteristiche strutturali ed istituzionali del luogo possono avere sui processi di internazionalizzazione delle imprese. I dati rilevati confermano un chiaro atteggiamento di neutralità nella percezione cognitiva delle imprese. Di queste, infatti, solo il 18,7% dichiara di aver tratto evidenti benefici in termini di supporto all'internazionalizzazione dall'essere insediate nella regione laziale, laddove il 20,9% ha rilevato problematiche dirette che - di fatto - hanno ostacolato i potenziali di sviluppo conseguibili.

Tabella 9.53 Localizzazione nel Lazio

Localizzazione Lazio	Frequenza	Percentuale
<i>d'aiuto</i>	17	18,7
<i>d'ostacolo</i>	19	20,9
<i>né l'uno, né l'altro</i>	55	60,4
Totale	91	100,0

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Tali problematiche attengono in larga misura al supporto delle istituzioni pubbliche locali, all'assenza di grandi imprese con funzione di traino e alle infrastrutture di trasporto, di cui viene nuovamente lamentato un *deficit* in termini di estensione e ammodernamento.

Tabella 9.54 Fattori che agevolano il processo di internazionalizzazione

	No	Si	Totale
<i>Infrastrutture trasporto</i>	92,3	7,7	100
<i>Supporto istituzioni pubbliche locali</i>	96,7	3,3	100
<i>Grandi imprese</i>	94,5	5,5	100
<i>Servizi internazionalizzazione</i>	92,3	7,7	100
<i>Fornitori locali</i>	89,0	11,0	100
<i>Qualità risorse umane</i>	86,8	13,2	100
<i>Immagine territorio</i>	87,9	12,1	100
Nessuno	100,0		100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Qualità delle risorse umane, immagine del territorio, infrastrutture di trasporto e fornitori locali sono invece i fattori che, nella percezione degli operatori intervistati, assumono maggior rilievo nel supportare indirettamente il processo di crescita internazionale delle imprese.

Tabella 9.55 Rilievo dei fattori di localizzazione

	1	2	3	4	5	Totale
Infrastrutture trasporto	22,0	18,7	25,3	19,8	14,3	100
Supporto istituzioni pubbliche locali	49,5	18,7	15,4	9,9	6,6	100
Grandi imprese	45,1	19,8	16,5	6,6	12,1	100
Servizi internazionalizzazione	24,2	27,5	19,8	15,4	13,2	100
Fornitori locali	33,0	8,8	27,5	17,6	13,2	100
Qualità risorse umane	9,9	14,3	23,1	24,2	28,6	100
Immagine territorio	27,5	9,9	29,7	17,6	15,4	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Nella prospettiva di verificare, tramite un approccio indiretto, la bontà della clusterizzazione realizzata, la ricerca ha approfondito anche il grado di pianificazione e formalizzazione da parte delle imprese delle attività in cui il processo di internazionalizzazione può essere scomposto. Seguendo le indicazioni evidenziate in Tabella 9.56, analisi del mercato, strategie produttive e politiche di adattamento dei prodotti sono le attività cui le imprese del campione prestano la massima attenzione in termini di pianificazione del processo di internazionalizzazione. Allo stesso modo, risulta un'evidente attenzione anche verso la strategia di distribuzione, l'analisi dell'ambiente esterno e l'analisi dei concorrenti.

Tabella 9.56 Attività realizzate nel processo di internazionalizzazione

	No	Si	Totale
Analisi mercato	40,7	59,3	100
Analisi concorrenti	45,1	54,9	100
Analisi ambiente esterno	44,0	56,0	100
Strategia distribuzione	42,9	57,1	100
Strategia produttive	40,7	59,3	100
Fonti di finanziamento esterne	76,9	23,1	100
Adattamento prodotti	40,7	59,3	100
Nessuno	90,1	9,9	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Da ultimo, la ricerca ha voluto esplicitare le motivazioni sottostanti il processo di internazionalizzazione delle imprese progettate. Le modalità indicate da tali imprese sembrano convergere verso una particolare motivazione che pone in rilievo l'aspetto commerciale della strategia di crescita oltre confine. Tale strategia, infatti, per il 60,4% del campione fonda le sue radici nell'individuazione di una opportunità commerciale sui mercati esteri da sfruttare tramite l'impiego dei propri prodotti, seppur adattati, come abbiamo visto in precedenza in riferimento alle at-

tività oggetto di pianificazione. Anche la saturazione del mercato domestico appare essere una motivazione significativa all'espansione internazionale delle imprese. Il campione analizzato mostra, infatti, che il 14,3% degli operatori individuano in questa motivazione la principale causa di crescita a livello internazionale.

Tabella 9.57 Ostacoli all'internazionalizzazione

	1	2	3	4	5	Totale
<i>Elevati costi</i>	19,8	16,5	31,9	16,5	15,4	100
<i>Prezzo elevato</i>	31,9	16,5	20,9	8,8	22,0	100
<i>Competenze risorse umane</i>	36,3	23,1	22,0	8,8	9,9	100
<i>Bassa qualità</i>	60,4	5,5	19,8	6,6	7,7	100
<i>Normative esistenti</i>	30,8	19,8	27,5	12,1	9,9	100
<i>Scarse risorse finanziarie</i>	35,2	9,9	27,5	16,5	11,0	100
<i>Limitato supporto istituzioni pubbliche</i>	33,0	5,5	26,4	12,1	23,1	100
<i>Differenze culturali</i>	46,2	18,7	20,9	5,5	8,8	100
Limitate informazioni disponibili	35,2	18,7	22,0	13,2	11,0	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Tabella 9.58 Motivazione all'internazionalizzazione

Motivazioni progettate	Frequenza	Percentuale
<i>Sviluppo innovazione</i>	8	8,8
<i>Saturazione mercato italiano</i>	13	14,3
<i>Know how</i>	2	2,2
<i>Elevati costi di produzione</i>	2	2,2
<i>Opportunità commerciali</i>	55	60,4
<i>Capacità produttiva in eccesso</i>	2	2,2
<i>Disponibilità risorse umane</i>	1	1,1
<i>Accesso al mercato del lavoro</i>	4	4,4
<i>Altro</i>	4	4,4
Totale	91	100

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

10. Analisi comparata dei modelli di internazionalizzazione¹⁸

Il riferimento ai tre macro modelli di internazionalizzazione delle PMI ha permesso la descrizione delle principali architetture di espansione estera delle PMI laziali, allo scopo di evidenziare le caratteristiche distintive di ogni singolo archetipo. Il *focus* dell'analisi si sposta sugli elementi differenziali emersi dalla verifica empirica dei modelli presentati e sulla opportunità di una sistemizzazione concettuale delle diverse modalità con cui si sviluppa la strategia di internazionalizzazione per le imprese di piccola e media dimensione.

Per i quattro modelli identificati e descritti nei paragrafi precedenti vengono evidenziate le caratteristiche distintive, ovvero gli elementi che sembrano accomunarli.

Da una prima analisi comparata delle architetture individuate, emerge una chiara e netta distinzione tra imprese *born global* e non *born global*.

Tabella 10.1 Tassonomia dei modelli di internazionalizzazione (A)

	Born Global Trainata	Born Global Progettata	Non Born Global Trainata	Non Born Global Progettata
Classe di addetti (MODA)	da 5 a 9	da 5 a 9	da 10 a 19	da 10 a 19
% ROI estero (MEDIA)	29,30	28,60	16,60	20,00
% ROI (MEDIA)	21,30	22,80	14,50	16,02
% Fatturato Estero (MEDIA)	43,14	35,09	30,51	21,39
Evoluzione ROI estero (MODA)	In aumento	In aumento	In aumento	Stabile
% Fatturato UE (MEDIA)	56,58	60,27	62,64	61,85

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Le aziende che nascono internazionali sono quelle che, in media, hanno una dimensione limitata, compresa tra 5 e 9 addetti, laddove le aziende classificate come non *born global* si caratterizzano per una struttura dimensionale più elevata (da 10 a 19 addetti).

Le imprese *Born global* sono quelle che presentano una maggiore apertura internazionale, misurata dal rapporto tra fatturato estero e totale realizzato dall'impresa. Queste evidenze dimostrano gli effetti propulsivi di un orientamento strategico di tipo internazionale, che permette alle imprese, nel giro di pochi anni, di ottenere quasi il 50% del proprio giro d'affari all'estero. Una delle motivazioni a supporto di una tale espansione può essere ricercata nel tipo di contesto competitivo: tali imprese, operando in nicchie globali, possono raggiungere una condizione di economicità attraverso una presenza globale, ovvero l'internazionalizzazione rappresenta la sola opzione strategica di crescita.

Nello specifico delle aziende nate internazionali, quelle trainate sembrano avere una maggiore propensione all'espansione estera (43,14% in media) rispetto a quelle imprese nate globali a seguito di un deliberato processo di internazionalizzazione (35,09%). Questa distinzione emerge anche per le imprese non *born global*. Sulla base di tali evidenze è possibile conferma-

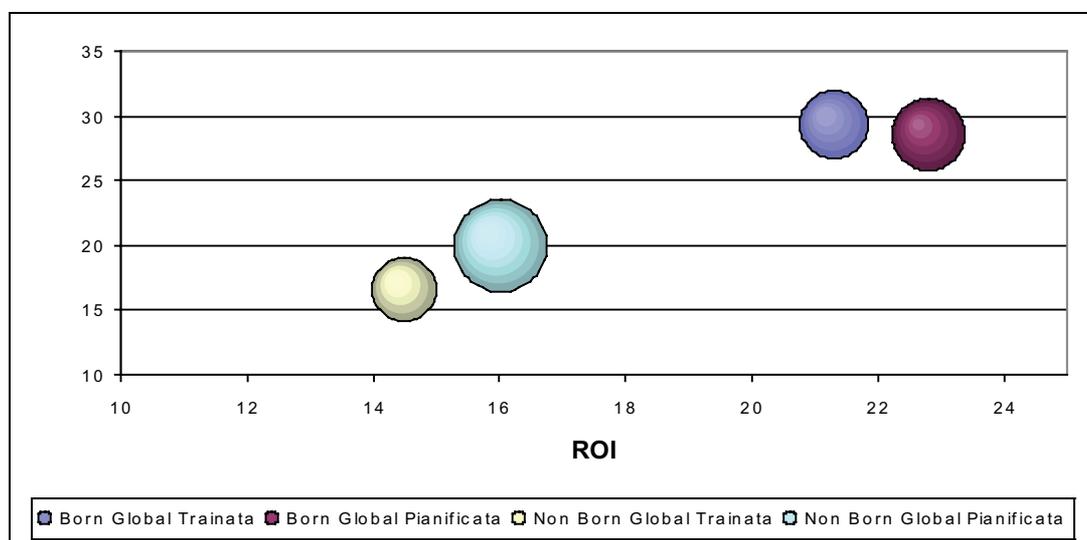
¹⁸ Il seguente paragrafo è stato redatto dal dott. Enzo Peruffo

re il ruolo propulsivo del traino, che riesce a supportare, accompagnare e sviluppare la propensione e le opportunità di sviluppo estero.

Le imprese *born global* sono anche quelle che presentano una minore concentrazione delle esportazioni nell'area UE, a dimostrazione della loro capacità di pensare globale e di varcare i confini, certamente più stabili e meno rischiosi, dei paesi dell'Unione Europea. La minore concentrazione del fatturato estero è sinonimo di espansione globale e di continua ricerca di opportunità in mercati anche distanti dal punto di vista geografico. Il dato implica anche una minore dipendenza da un'unica area geografica, tale da poter ipotizzare una minore rischiosità del fatturato internazionale.

Questa espansione globale sottende un'ulteriore considerazione che è già stata anticipata nei paragrafi precedenti: l'apertura globale delle imprese campionate non potrebbe essere tale, se il vantaggio competitivo delle imprese fosse incentrato esclusivamente sui costi piuttosto che sulla capacità di differenziare il proprio prodotto.

Grafico 10.1 Modelli di internazionalizzazione: dimensione, fatturato estero e ROI estero



Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Gli ultimi due parametri quantitativi oggetto di analisi sono gli indicatori di *performance* operativa: reddito operativo totale e reddito operativo realizzato sui mercati esteri. I dati evidenziano una dinamica pressoché analoga in relazione ai due indicatori di *performance* rispetto ai modelli di internazionalizzazione analizzati. In virtù di tali evidenze e in coerenza con gli obiettivi della ricerca, il cui fine ultimo è quello di evidenziare una relazione tra modelli comportamentali dell'impresa (in tema di internazionalizzazione) e *performance* conseguite sui mercati esteri, si provvede all'interpretazione esclusiva delle dinamiche reddituali estere.

I dati sembrano confermare quanto l'analisi finora svolta ha già fatto emergere: le imprese

born global mostrano una maggiore vivacità e vitalità. Queste ultime sono le più aperte, le meno concentrate in termini di mercati di destinazione e anche le più performanti. Le imprese nate globali, per entrambi i modelli, mostrano tassi di redditività superiori ai modelli non *born global*, con un *outlook* decisamente positivo. In aggiunta a ciò, i dati sulla *performance* operativa dimostrano una maggiore efficacia dei modelli di internazionalizzazione progettata nel caso di imprese non *born global*. In particolare, le imprese che hanno sviluppato un processo di internazionalizzazione programmato e deliberato possono vantare una migliore efficacia ed efficienza operativa. La capacità dell'impresa di disegnare e pianificare l'opzione strategica di internazionalizzazione sembra influenzare positivamente l'ottenimento di *performance* significative sui mercati internazionali, soprattutto quando le imprese non nascono con un chiaro orientamento strategico internazionale.

Il risultato è diametralmente opposto rispetto alle imprese nate globali, le quali beneficiano in misura superiore dell'effetto traino rispetto ad un'attenta attività di programmazione dell'espansione internazionale.

L'analisi comparativa ha per oggetto anche le scelte strategiche che sottendono ai risultati economico-finanziari perseguiti dai differenti archetipi analizzati.

In termini di modalità di entrata sui mercati internazionali, come era prevedibile, le imprese tendono a prediligere modalità organizzative meno onerose dal punto di vista finanziario e dell'impegno di risorse umane e tecnico-specialistiche. Le aziende classificate in tutti i modelli presentati, ad esclusione delle non *born global* trainate, ricorrono alle esportazioni indirette con una frequenza superiore all'80%, mentre solo il 20% circa di esse opta per forme di esportazioni che prevedono una presenza diretta sui mercati esteri. Come anticipato, la sola eccezione è rappresentata dalle aziende trainate che non sono nate globali. In questo caso, le imprese che optano per l'*export* diretto sono in numero superiore (42,2%) a cui si aggiunge una minore propensione al ricorso all'*export* indiretto (64,4%). Tali evidenze sembrano dimostrare che, quando le imprese pianificano l'opzione di espansione all'estero, cercano di prediligere forme di esportazioni che consentono loro un contatto diretto con i mercati esteri per ovviare ai potenziali problemi generati dal *deficit* di conoscenza delle aree geografiche di destinazione. Tali aspetti sono meno sentiti nelle:

- imprese nate con un chiaro orientamento strategico all'espansione internazionale;
- aziende dove il traino svolge un ruolo di intermediazione e di facilitazione del contatto e dell'espansione, riducendo l'impatto del *deficit* di conoscenza dei mercati esteri tipico delle imprese di piccola dimensione, che non hanno le risorse a disposizione per sviluppare dettagliate analisi di mercato.

Un'attenta programmazione della strategia di espansione estera sembra favorire lo sviluppo di modalità distributive più stabili, attraverso il ricorso ad accordi di medio e lungo periodo. Per mezzo di tale modalità le aziende riescono a stabilizzare la loro presenza all'estero, come risultato di una strategia estera programmata e finalizzata ad un maggiore coinvolgimento nelle attività internazionali.

Tabella 10.2 Tassonomia dei modelli di internazionalizzazione (B)

	Born Global Trainata	Born Global Progettata	Non Born Global Trainata	Non Born Global Progettata
Esportazioni Dirette	18,20	20,70	42,20	22,00
Esportazioni Indirette	83,60	89,70	64,40	82,40
Accordi Produzione Esteri	12,70	6,90	4,40	11,00
Accordi Distribuzione Esteri	27,30	34,50	11,10	33,00
JV	10,90	6,90	2,20	5,50
IDE	9,10	6,90	8,90	4,40
IDE - Acquisizione	0,00	1,70	0,00	2,20

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Al contrario, il traino degli *stakeholders* o della figura dell'imprenditore sembra favorire investimenti diretti all'estero, soprattutto se sono i clienti a favorire (promuovere) l'espansione estera. In questo caso quasi il 10% delle imprese che hanno sviluppato un processo di internazionalizzazione trainato ricorrono a investimenti diretti all'estero.

Dal punto di vista della strategia competitiva, le imprese campionate prediligono una competizione basata sulla differenziazione della propria offerta. Questa scelta è un tratto che caratterizza tutti in modelli oggetto di analisi.

L'eccezione in tal senso è rappresentata dalle imprese *born global* trainate, per le quali i dati evidenziano una sostanziale parità tra le due fonti di vantaggio competitivo (costi e differenziazione). Questo dato sembra evidenziare come il traino dei clienti possa riguardare anche (soprattutto) imprese che hanno raggiunto livelli di efficienza molto elevati.

Tali aziende si pongono l'obiettivo di replicare tali strategie a livello globale a beneficio delle varie unità produttive dei clienti che ne hanno promosso la crescita internazionale.

Tabella 10.3 Tassonomia dei modelli di internazionalizzazione (C)

	Born Global Trainata	Born Global Progettata	Non Born Global Trainata	Non Born Global Progettata
Leadership di costo	43,6	31,0	33,3	30,8
Differenziazione	56,4	69,0	66,7	69,2
Qualità superiore	41,8	44,8	51,1	47,3
Marchio	1,8	5,2	4,4	6,6
Effetto Made in	1,8	6,9	13,3	7,7
Assortimento	1,8	10,3	2,2	3,3
Innovazione	7,3	5,2	4,4	13,2
Design	3,6	13,8	0,0	5,5

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Nel dettaglio delle leve strategiche di differenziazione, le aziende intervistate investono in maniera massiccia sulla qualità superiore dei propri prodotti. Sono soprattutto quelle nate globali, caratterizzate da un attento processo di programmazione, ad investire nell'innovazione di *design* e nell'assortimento produttivo: le aziende "preparano" la loro offerta per renderla adeguata al percorso di sviluppo deliberato.

Al contrario, sono soprattutto le imprese non globali che, sfruttando il traino, scelgono di valorizzare l'effetto *made in*, al fine di conseguire un *premium price* rispetto ai *competitors* internazionali.

In merito al rapporto col territorio, le imprese campionate attribuiscono un rilievo limitato alla localizzazione nella regione Lazio. I giudizi positivi riguardano il 10,9% delle aziende classificate come *born global* trainate, che individuano nelle infrastrutture di trasporto del Lazio un fattore in grado di favorire la propensione internazionale delle imprese.

Come era lecito attendersi, le imprese che sviluppano percorsi di crescita trainati traggono un forte beneficio dalla presenza sul territorio di grandi imprese che possono rappresentare un utile volano per le future opzioni di crescita.

Tabella 10.4 Tassonomia dei modelli di internazionalizzazione (D)

	Born Global Trainata	Born Global Progettata	Non Born Global Trainata	Non Born Global Progettata
Localizzazione Lazio	18,2	19,0	20,0	18,7
Infrastrutture	10,9	3,4	2,2	7,7
Supporto istituzioni	5,5	0,0	6,7	3,3
Grandi imprese	7,3	6,9	8,9	5,5
Servizi Internazionalizzazione	9,1	0,0	8,9	7,7
Fornitori locali	7,3	8,6	6,7	11,0
Qualità risorse umane	5,5	10,3	13,3	13,2
Immagine territorio	25,5	8,6	11,1	12,1

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Le ultime variabili oggetto di analisi riguardano i possibili ostacoli incontrati dalle imprese nel loro processo di internazionalizzazione. Per le imprese nate globali il problema principale resta l'eventuale bassa qualità dei prodotti. In altri termini, in presenza di un forte traino all'espansione internazionale, la variabile critica diventa il costo che si riesce a garantire agli operatori. La limitata qualità dei prodotti rappresenta un ostacolo al modello competitivo delle PMI italiane e laziali che non sono in grado di operare a condizioni di costo particolarmente vantaggiose. A questo si aggiunge lo scarso supporto delle istituzioni pubbliche, che per le imprese nate globali, quindi internazionalizzatesi entro due anni dalla creazione, potrebbe essere un utile volano a supporto delle opzioni di crescita piuttosto che un fattore in grado di limitarne l'espansione estera. In genere, il limitato supporto delle istituzioni pubbliche è un giudizio condiviso da

tutte le imprese campionate, tanto da considerarlo uno dei principali fattori limitativi del processo di espansione oltre confine.

Un'attenta pianificazione dello sviluppo internazionale permette di ovviare a taluni di questi ostacoli, tale per cui per le imprese *born global* il problema principale è quello di un prezzo non in linea con i principali *competitors* che li pone fuori dal mercato internazionale e non in grado di competere oltre confine.

Anche per le imprese non *born global* il livello dei costi rappresenta un fattore limitativo della competitività internazionale. A questo si aggiunge la scarsità delle informazioni disponibili, cui il traino evidentemente non riesce ad ovviare.

Tabella 10.5 Tassonomia dei modelli di internazionalizzazione (E)

	Born Global Trainata	Born Global Progettata	Non Born Global Trainata	Non Born Global Progettata
<i>Elevati costi</i>	58,1	24,1	42,2	31,9
<i>Prezzo elevato</i>	40,0	36,2	26,7	30,8
<i>Competenze risorse umane</i>	25,5	20,6	20,0	18,7
<i>Bassa qualità</i>	23,7	10,4	6,6	14,3
<i>Normative esistenti</i>	29,0	18,9	31,2	22,0
<i>Scarse risorse finanziarie</i>	30,9	31,0	31,1	27,5
<i>Limitato supporto istituzioni</i>	32,8	34,5	37,8	35,2
<i>Differenze culturali</i>	27,3	15,5	22,2	14,3
Limitate informazioni disponibili	30,9	17,3	44,4	24,2

Fonte: nostra elaborazione su dati raccolti tramite questionari

Le imprese non *born global*, che stanno implementando un pianificato processo di internazionalizzazione, riescono a limitare i vincoli imposti dai limiti di natura strutturale del sistema paese e dall'eventuale *deficit* di risorse e competenze, facendo leva decisamente sui punti di forza del modello competitivo delle PMI italiane. Esse individuano nelle istituzioni pubbliche il principale vincolo allo sviluppo internazionale, accanto agli elevati costi caratterizzanti il sistema regionale.

Finito di stampare nel mese di luglio 2007
presso DigitaliaLab srl
Via Biordo Michelotti, 18 - 00176 Roma - Tel. 06 27800551 - Fax 06 27800554
www.digitalialab.it e-mail info@digitalialab.it