



FDI Attraction - framework and experiences

Strategie per lo sviluppo e attrazione di IDE nel 2012: temi di fondo e gestione del processo

Ivano Canteri

Firenze, 23 novembre 2011

Piemonte: una economia diversificata



Oltre 600 imprese straniere insediate

- 4.4 milioni di abitanti
- € 28,300 PIL pro capite
- € 37 Mill. export
- Prima agenzia regionale italiana dedicata agli IDE
- Primo ed unico strumento finanziario regionale per l'attrazione di IDE
- Torino prima città italiana per attrattività di IDE
- Torino città ospite dei XX Olympic Winter Games
- Torino World Design Capital 2008
- Torino città ospite di Euroscience Open Forum

Un ambiente vocato alla ricerca e sviluppo

- ▶ 1° regione italiana per **spesa nell'innovazione nel settore manifatturiero**
- ▶ 1° regione italiana per numero di **brevetti nei settori high-tech**
- ▶ 1° regione italiana per **investimenti privati in R&D**
- ▶ **oltre 220 centri pubblici e privati in R&D**, 380 laboratori, 6 Parchi tecnologici, 4 università e incubatori
- ▶ 20% dell'investimento privato italiano in R&D
- ▶ **1,000 contratti R&D tra imprese e università**
- ▶ Una rete estesa di **12 Poli di Innovazione**



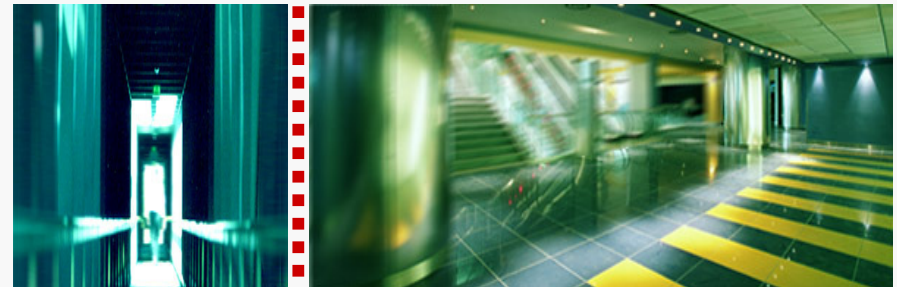
Piemonte fine anni 80: un'economia verso la stagnazione

- ▶ Crescente **disoccupazione** dovuta alla crisi dell'industria automobilistica
- ▶ **Rigidità strutturale** del sistema organizzativo della produzione
- ▶ **Delocalizzazione** di imprese piemontesi verso la Francia
- ▶ Base economica virtualmente **mono-settoriale**
- ▶ **Una fabbrica-citta** che detta l'agenda economica e produttiva



Specificità locale dei fattori dinamici

- ▶ Maggiore **severità dei problemi**
- ▶ Presenza e diffusione di una **riflessione matura e "vocata"** (sindacalismo, milieu culturale, tradizione socio-politica)
- ▶ Ingresso sulla scena politica di **attori locali nuovi** ma consolidati nelle reti di relazione e radicati nelle loro aree di competenza
- ▶ Piemonte uno dei **motori europei dello sviluppo industriale e dell'innovazione** – Anni 50 dell'800: prima *chiamata* di IDE al mondo
- ▶



1996: "ITP Invest in Turin and Piedmont" un'iniziativa condivisa





Un lungo percorso: creare il proprio marketing

- ▶ **Promuovere e comunicare la posizione** di Torino e del Piemonte nel mercato globale degli Investimenti Diretti Esteri
- ▶ Attivare iniziative di marketing ad ampio spettro per incrementare la notorietà del territorio regionale nella business community internazionale

Le attese della Regione Piemonte

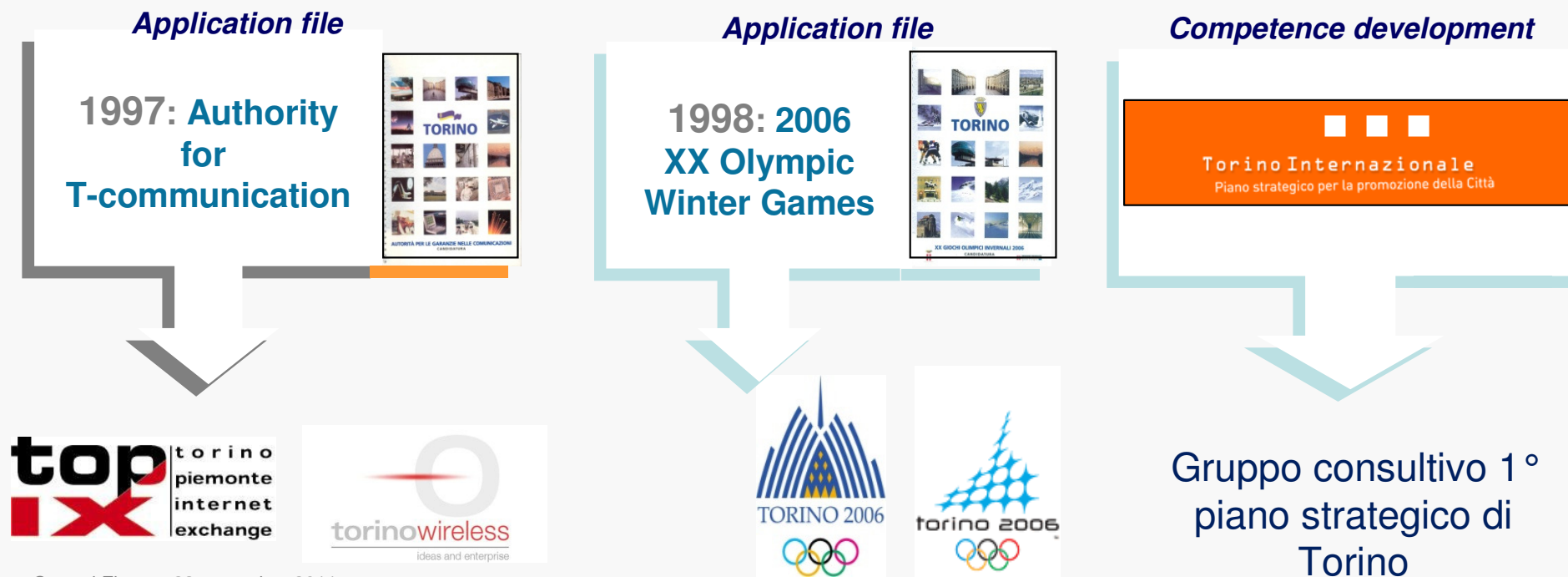
- Un ufficio marketing focalizzato sulla localizzazione di imprese straniere nei parchi tecnologici finanziati dall'ente

Le attese della Città di Torino

- Un'agenzia per promuovere Torino come luogo di insediamento di organizzazioni internazionali
- Un ufficio marketing per la commercializzazione del patrimonio immobiliare

A new role: the IPA as a system integrator

- ▶ ITP è al tempo “prodotto” delle istituzioni e componente agente del sistema degli attori locali
- ▶ Contribuisce a costruire i presupposti dello sviluppo economico
- ▶ Gli assets economici sono il contenuto della sua azione di marketing
- ▶ Le azioni di marketing generano valore aggiunto per il sistema



400 mio. € di investimenti in 8 anni

- ▶ Oltre 70 imprese assistite/localizzate
- ▶ Il primo investitore cinese approda nel 2005



安徽江淮汽车股份有限公司
ANHUI-JIANGHUAI-AUTOMOBILE-CO., LTD.





I servizi ITP: la dimensione regionale detta le regole

- ▶ Informazioni di mercato e settore per gli investitori
- ▶ Supporto al finanziamento e identificazione delle fonti
- ▶ Ricerca e selezione di opportunit  localizzative
- ▶ Studi di fattibilit  e dossier di localizzazione
- ▶ Supporto al contatto e negoziazione con le autorit  locali e gli organismi di riferimento
- ▶ Aftercare e assistenza (imprese localizzate ed esistenti)

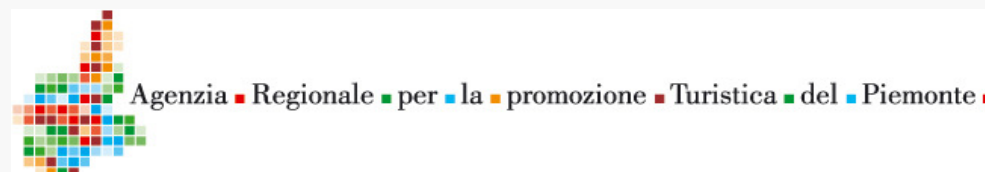
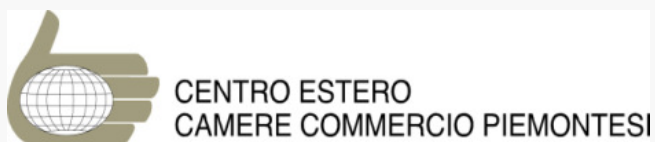


Nuove risposte a nuove necessita

- ▶ L'internazionalizzazione come piattaforma strategica per l'integrazione di obiettivi e ruoli
- ▶ Con il 2006 si chiude un ciclo:
 - Storico (tendenze del mercato)
 - Operativo (evoluzione delle strutture e delle politiche)
 - Finanziario (fine della zonizzazione)
 - Economico (trasferimenti stato-enti locali)
- ▶ Si apre una riflessione strategica di ampio respiro (Dpef 2004)
- ▶ Si ricerca un nuovo modello di convergenza locale



Un processo di fusione (2006/2008)



Assicurare rappresentanza e governabilit 



- ▶ Membri fondatori (48%+48% delle quote):
 - Regione Piemonte
 - Unioncamere Piemonte

- ▶ Membri associati
 - Circa una dozzina di organismi tra cui: **Universita**, Associazione Bancaria Italiana, Citta e Province singole, **Associazioni imprenditoriali**, Camere di Commercio singole



Cosa abbiamo compreso

- ▶ Le agenzie sono destinate al fallimento a meno che:
 - Siano il risultato di una strategia locale **condivisa e consolidata** (la prospettiva è di lungo termine: fallire ha conseguenze gravi)
 - Evitino mi “vizi” italici – lo sviluppo è un **esercizio di lungo termine che richiede decisioni rapide**
 - **Conoscano perfettamente il territorio** i suoi bisogni e **sappiano porsi in ascolto** attento e umile
 - **Sappiano assumersi la responsabilità di una visione ampia** – a volte bisogna pensare *politico* – saper agire in luogo delle autorità locali
 - Sappiano **riprogrammarsi periodicamente** : il mondo è veloce e **nulla può essere dato per scontato**
 - Sappiano **apprendere il linguaggio delle imprese** – ciò vuol dire conoscere i mercati, le industrie, le tendenze, le tecnologie
 - Sappiano **perseguire una sola “agenda”**, non due o tre e soprattutto non quelle che non appartengono loro



Alcune idee di scenario



Italia: un quadro di lacune

- ▶ Nessuna **strategia**
 - L'Italia non ha mai avuto una **politica nazionale sugli IDE**
 - Il dibattito è esiguo, **la riflessione è limitata**
- ▶ Non esistono strumenti
 - **Il focus dell'agenzia nazionale** è limitato
 - Non esiste un **modello nazionale**
 - Non esiste una **struttura organizzata**
- ▶ Nessun posizionamento
 - Qual è la **reale percezione dell'Italia** nel mercato internazionale degli IDE?
 - Quale ruolo per l'Italia **nei vari mercati geografici**?
 - Chi opera per la **costruzione di visibilità e notorietà**?



Indicazioni strategiche per la costruzione della “nuova” agenzia

- ▶ **Essere realisti** – a meno che non si sia il Governo.....
 - Quale **taglia di impresa e quale tipo di investimento** sono nel mirino?
 - Le grandi imprese **si muovono da sole**

- ▶ **La geografia conta**
 - Qualsiasi investitore è prima di tutto **cittadino di un Paese**
 - Le comunità di business **non sono globali**
 - Solo dopo si può operare su settori ma seguendo un **rigoroso modello matriciale**

- ▶ **Il partenariato è la “madre” degli investimenti**
 - L’economia mondiale si sta trasformando in una **“rete di fornitori”** – le alleanze strategiche sono le basi di partenza
 - **Qualsiasi impresa è inward/outward** al medesimo tempo
 - **Partenariati industriali, tecnologici, di business**



..... la nuova agenzia

- ▶ **Le componenti finanziarie sono importanti**
 - Le **M&A** sono un prodotto conseguente dei partenariati
 - Devono essere individuati, gestiti, diretti - ottenere e mantenere il controllo sul processo
 - Un processo a due vie
- ▶ **Globale significa Globale – un salto concettuale**
 - Dalla individuazione di IDE alla **generazione di ricchezza locale?**
 - Un rapporto stretto con le imprese locali: **essere selettivi è un'esigenza**
 - Una prospettiva più estesa – unire le forze per **operare su Paesi terzi**



Discutiamone.....

Grazie per il vostro tempo

Ivano Canteri Corso Principe Eugenio 8, 10122 Torino, Italy
mobile +39335336284
placemarketing@ivanocanteri.com
Skype: ivano.canteri
Linkedin: ivano canteri