

IRPET Istituto Regionale
Programmazione
Economica
della Toscana

ANALISI DEI RISULTATI DELLE POLITICHE PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE COMMERCIALE



Regione Toscana



Firenze, Dicembre 2020

RICONOSCIMENTI

Questo studio è stato commissionato all'IRPET dall'Autorità di Gestione del POR FESR 2014-2020 di Regione Toscana. Il rapporto è stato realizzato da Marika Macchi (PIN S.c.r.l.) con la supervisione di Marco Mariani all'interno dell'Area economia pubblica e territorio coordinata da Patrizia Lattarulo.
Editing a cura di Elena Zangheri.

INDICE

<i>Sommario e Abstract</i>	5
1. Introduzione e domanda valutativa	7
2. Internazionalizzazione e innovazione come elementi complementari	8
3. I beneficiari e le risorse dell'Azione 3.4.2 POR FESR 2014-2020	9
3.1 <i>Analisi dei Progetti</i>	13
4. Il processo di internazionalizzazione: le potenzialità della Toscana	18
5. Considerazioni conclusive	19
Bibliografia	21
Appendice	23

Sommario

La valutazione in oggetto si concentra principalmente sulle politiche di sostegno alla internazionalizzazione commerciale che, nell'ambito del POR FESR 2014-2020, sono promosse mediante l'Azione 3.4.2. "Internazionalizzazione del sistema produttivo regionale: aiuti export MPMI manifatturiero e promozione sui mercati esteri del sistema di offerta turistica delle MPMI".

servizi in questione possono essere funzionali a: partecipazione a fiere e saloni internazionali; predisposizione di uffici o sale espositive all'estero attivi su base temporanea; eventi promozionali di contatto con operatori esteri e campagne di comunicazione su mercati internazionali; perfezionamento delle strategie di internazionalizzazione (tramite consulenze specialistiche); analisi di fattibilità di opzioni di internazionalizzazione (consulenze strategiche). L'obiettivo della valutazione è quello di ricostruire il quadro dei soggetti beneficiari e di fornire rappresentazione delle tipologie di servizi che sono state fruite, ricomprendendole in un più ampio quadro che consideri gli interventi realizzati mediante le politiche regionali di attrazione investimenti e per l'innovazione anche a fronte delle mutate circostanze. Una breve riflessione sull'evoluzione delle politiche di sostegno all'internazionalizzazione negli ultimi 5 anni è proposta nelle conclusioni

Abstract

This essay mainly focuses on policies to support commercial internationalization, promoted through POR FESR 2014-2020 Action 3.4.2. "Internationalization of the regional production system: export aid for manufacturing SMEs and promotion of the tourism sector on foreign markets".

The services are defined by the Regional Catalogue and include the participation in international exhibitions, provision of offices or show rooms in extra-EU countries, on a temporary basis; promotional *incoming* events, digital marketing, campaigns; improvement of internationalization strategies (through advanced and customized consultancy); analysis of internationalization options (strategic consultancy).

The objective of the evaluation is to reconstruct the picture of the recipients and to provide a representation of the services that have been used. We will try to include the export support in a broader framework that considers the interventions carried out through the regional policies for attracting investments and for innovation, considering the enormous changes that we are facing. A brief reflection on the evolution of policies to support internationalization in the last 5 years is proposed in the concluding section.

1. Introduzione e domanda valutativa

Il 2020 è senza ombra di dubbio l'anno più difficile per analizzare qualunque processo che contempli l'andamento dei flussi a livello internazionale, si tratti di interscambio commerciale, di eventi su scala extranazionale (fiere, showroom, eventi di incoming,...), flussi di persone, o di investimenti diretti esteri.

Gli effetti della diffusione del SarsCov2, infatti sono solo una parte, sicuramente la più tragica, del quadro di riferimento, ma non rappresentano l'intero set di problematiche, in molti casi preesistenti la crisi sanitaria.

Prima ancora dell'evento pandemico è da sottolineare la già difficile eredità lasciata dal 2019: con l'escalation del conflitto doganale UE-USA, nato dagli aiuti di stato a Airbus e Boeing ed estesosi ai dazi su prodotti anche del made in Italy. Le relazioni commerciali ostili che si sono registrate tra USA e Cina nell'ambito dei prodotti ICT e che hanno avuto ripercussioni anche nell'implementazione della sperimentazione della tecnologia 5G in Italia. Le turbolenze politiche che hanno messo in discussione alcuni dei mercati considerati "emergenti" per le imprese del made in Italy e in alcuni casi hanno spinto alla rimodulazione degli stessi programmi di investimento previsti nel presente documento (ad esempio in Turchia)

Quello che potremmo definire come lo "shock Covid-19" ha esacerbato alcune tendenze che erano quindi in qualche misura già in atto: ha mostrato la fragilità dei Global Production Network, la difficoltà di sostenere politiche di chiusura e isolamento anche da parte dei Paesi economicamente meno vulnerabili, ha mostrato l'esigenza impellente di approcci sempre più multicanale e digitali nella distribuzione, ponendo anche forti interrogativi sul futuro delle Catene Globali del Valore e sui processi di internazionalizzazione più attiva, come gli Investimenti diretti esteri, che le alimentano.

Questo non significa, come sostiene anche la Commissione Europea, un "restringimento" delle Global Value Chain, ma sicuramente una loro "messa in sicurezza" che quindi protegga gli investimenti e contemporaneamente consenta il presidio dei mercati, con una particolare attenzione a quelli geograficamente e culturalmente più distanti (SACE Group, 2020).

Se questa necessità di ridefinire strumenti e canali dell'internazionalizzazione è vera in generale, lo è ancora di più per una Regione come la Toscana, per cui l'attrattività in termini di Turismo, Prodotti *Made in Italy* e investimenti rappresenta da tempo uno dei punti di forza principali che il sistema produttivo. Sono molteplici i fattori che rendono attrattiva la Toscana e consentono ai prodotti/servizi toscani di competere su scala globale e vanno dal proprio patrimonio naturale-culturale-artistico per ciò che riguarda il turismo e alcune produzioni e servizi legati alle conoscenze intrinseche del territorio; alle competenze settoriali sviluppate con lo sviluppo settori ad alta intensità di conoscenza (come nel caso del farmaceutico) ad una tradizione manifatturiera che coniuga le competenze produttive spesso con quelle artistico-creative. Da tempo la Toscana sostiene in varie forme e strumenti dedicati sia la capacità di esportare beni e servizi sui mercati globali, che la capacità di attrarre investimenti greenfield e brownfield sul territorio regionale attraverso politiche attive e strumenti dedicati. Tra questi vi è sicuramente il sostegno all'internazionalizzazione che la misura oggetto di indagine in questo report è tesa a sostenere.

La valutazione in oggetto infatti ha l'obiettivo di concentrarsi principalmente sulle politiche di sostegno alla internazionalizzazione commerciale che, nell'ambito del POR FESR 2014-2020,

sono promosse mediante l’Azione 3.4.2. “Internazionalizzazione del sistema produttivo regionale: aiuti export MPMI manifatturiero e promozione sui mercati esteri del sistema di offerta turistica delle MPMI”.

L’Azione agisce mediante il sostegno a fondo perduto alle imprese per l’acquisto di servizi qualificati nell’ambito di progetti di internazionalizzazione nei soli mercati extra-UE, con progettualità che variano tendenzialmente tra i 10.000 e i 150.000 euro per le imprese, mentre come vedremo per progetti presentati in forma associata (in particolare i Consorzi), l’ammontare complessivo può essere più elevato e raggiungere un massimo di 400.000 euro. I servizi in questione possono essere funzionali a partecipazione a fiere e saloni internazionali; a predisporre uffici o *show room* all’estero (attivi su base temporanea); eventi promozionali di contatto con operatori esteri e campagne di comunicazione su mercati internazionali (workshop, *incoming*); al perfezionamento delle strategie di internazionalizzazione (tramite consulenze specialistiche); fino analisi di fattibilità di opzioni di internazionalizzazione (consulenze strategiche).

L’obiettivo principale della valutazione è quello di fornire alcune chiavi di lettura dei processi di internazionalizzazione commerciale (par.2) per ricostruire il quadro dei soggetti beneficiari e la rappresentazione delle tipologie di servizi che sono state fruite (par.3). Trattandosi di progetti di internazionalizzazione che possono essere svolti in forma individuale o associata e che possono prevedere l’acquisto di più tipologie di servizi complementari, l’analisi metterà in evidenza quali combinazioni di servizi sono più frequenti.

A latere ci sembra importante anche fornire alcuni elementi di portata più generale che interessano le politiche per l’export, l’attrazione di investimenti e l’innovazione. Chiaramente le strategie di internazionalizzazione commerciale non sono un elemento separato dalle altre politiche e crediamo che la recente crisi sanitaria ci abbia aiutato a mettere in risalto tali interdipendenze (par.5).

2. Internazionalizzazione e innovazione come elemento strategico

La competitività delle PMI viene attribuita a molteplici fattori tra cui un ruolo di primo piano è dato sicuramente dalle possibilità offerte dai flussi di scala globale e dall’accesso a conoscenze tecnico-scientifiche non comparabili con il passato (Audretsch, 2003). In quest’ottica parlare di capacità di internazionalizzazione delle MPMI è visto come un tutt’uno con la progettazione del sistema di innovazione regionale con la geografia dei luoghi, la morfologia delle reti e dei cluster regionali, e con il ruolo delle istituzioni (Cappellin, 2003; Cooke, 2003; Eichenberger, 2003) oltre ovviamente a quelli che sono gli elementi che fisicamente definiscono lo spostamento di merci e persone a livello internazionale: costi di trasporto, costi di intermediazione dati dalla distanza istituzionale (Pogrebnyakov e Maitland, 2011; Scott, 2003), dimensioni del mercato (Henderson et al., 2001), barriere amministrative (Mueller et al. 2020). Un ulteriore fattore, non sempre riconosciuto inoltre è dato dalla relazione tra il successo dell’internazionalizzazione delle PMI e la precedente esperienza dei manager con i mercati esteri (Toulova et al., 2015).

Ovviamente anche le caratteristiche delle imprese stesse definiscono la volontà e/o la possibilità delle PMI di intraprendere percorsi di internazionalizzazione: (i) più grande è un’impresa, più tende a internazionalizzarsi, (ii) più matura un’impresa cresce, più le esportazioni e le importazioni tendono ad aumentare e (iii) più una PMI è attiva a livello internazionale,

maggior sarà la sua tendenza ad avviare attività internazionali nel prossimo futuro (Commissione Europea, 2014) e infine non è da sottovalutare come le strategie di internazionalizzazione abbiano implicazioni ed esiti diversi per le giovani imprese rispetto alle imprese piú mature (Zimmerman et al.2009). Considerando comunque le PMI come un unico insieme, distinto dalle medie e grandi imprese, anche le barriere commerciali all'internazionalizzazione sono rilevanti e le barriere non tariffarie, pur rilevanti per tutte le dimensioni delle aziende, incidono in maniera rilevante sulle PMI (Fliess e Busquets, 2006).

L'internazionalizzazione delle imprese, anche nel caso delle PMI, viene visto come un insieme di attività sempre piú complesso e i cui confini rispetto alle attività *core* delle imprese sono molto piú sfumati. Si parla da sempre di internazionalizzazione commerciale (nuovi mercati, nuove relazioni di produzione all'interno di catene del valore globali) e di investimenti diretti esteri come le principali attività attraverso cui l'impresa si "internazionalizza". Oggi tuttavia esistono almeno altri due elementi che potrebbero farci ripensare le politiche per l'internazionalizzazione: la prima è legata all'accesso alla conoscenza che abbiamo visto prima essere considerato come uno dei fattori principali di competitività e che, in termini di internazionalizzazione, può ridefinire le strategie di acquisizione di nuove conoscenze da parte delle imprese. L'internazionalizzazione dell'innovazione potrebbe essere interpretata come un segno di capacità competitiva che può spingere le PMI ad ottenere l'accesso a fonti di conoscenza piú lontane, sfruttando a pieno le possibilità offerte dalle nuove tecnologie ed integrando la Regional Innovation Strategies for Smart Specialization (RIS3) in una prospettiva transnazionale o interregionale per le strategie di ricerca e innovazione per la specializzazione intelligente (Larrea et al., 2019; Uyarra et al.,2014). La disponibilità di conoscenza, le reti e le interazioni dei cluster sono cruciali per l'ulteriore aumento dei vantaggi competitivi (Pessoa, 2015; Rodriguez-Pose e Crescenzi, 2008) per cui la visione dell'internazionalizzazione come strumento per aumentare il livello di innovazione rappresenta un nodo cruciale per la crescita delle PMI.

Un secondo elemento, ben definito in Cavusgil e Knight (2015) è dato dal fatto che oggi le aziende "nascono a livello internazionale" e crescono rapidamente nei mercati internazionali. Siamo di fronte a quelle che vengono definite le imprese "born global" (Rennie, 1993) e che anche nei settori del Made in Italy hanno un ruolo significativo nelle dinamiche di internazionalizzazione settoriale (Masili e musso, 2019), soprattutto alla luce delle politiche affermatesi negli ultimi anni per il sostegno alle *start up* o *scale up* innovative.

3. I beneficiari e le risorse dell'Azione 3.4.2 POR FESR 2014-2020

La Regione Toscana con l'Azione 3.4.2 ha inteso agevolare la realizzazione di progetti di investimento finalizzati all'internazionalizzazione in Paesi extra-UE delle micro, piccole e medie imprese (MPMI), cofinanziandone i progetti attraverso contributi in conto capitale, Attraverso l'Azione 3.4.2 del POR FESR sono stati finanziati 995 progetti a cui hanno partecipato 738 tra imprese e consorzi, per un totale di investimenti effettuati pari a 78,67 milioni, e un sostegno pubblico di oltre 36,63 milioni, e di cui concessi fino ad ora 29,44 milioni.

Come possiamo vedere dalla Tabella 3.1 l'attenzione per il supporto all'internazionalizzazione è andato crescendo insieme alle risorse messe a disposizione della Regione e solo in casi marginali i progetti già conclusi non hanno portato a termine il progetto e non hanno ricevuto il supporto finanziario concesso in istruttoria.

Il territorio della città Metropolitana di Firenze assorbe da solo il 33% del totale linee di finanziamento (Tabella 3.2) e il 35% del valore complessivo dei finanziamenti erogati (Tabella 3.3), percentuali che aumentano oltre il 50% se consideriamo l'area vasta Firenze-Prato-Pistoia. A seguire la Provincia di Pisa (16%) e Arezzo (10%).

Tabella 3.1
NUMERNO PROGETTI E IMPRESE FINANZIATE, INVESTIMENTO TOTALE, CONTRIBUTO CONCESSO E CONTRIBUTO EROGATO PER ANNO. AZIONE 3.4.2 POR FESR 2014-2020

	N. linee finanziate	N. Progetti finanziati	N. imprese finanziate	Minimo	Massimo	Somma	Media
2005							
COSTO TOALE DEL PROGETTO APPROVATO IN ISTRUTTORIA	86	53	70	20500	320485,6	7160732	83264,33
TOTALE CONTRIBUTO CONCESSO (in istruttoria)	86	53	70	10050	160242,8	3319626	38600,31
CONTRIBUTO EROGATO AL BENEFICIARIO	86	53	70	7050	160242,8	3007092	34966,19
2006							
COSTO TOALE DEL PROGETTO APPROVATO IN ISTRUTTORIA	128	92	93	10200	378945,3	8877951	69358,99
TOTALE CONTRIBUTO CONCESSO (in istruttoria)	128	92	93	5100	185472,6	4095013	31992,29
CONTRIBUTO EROGATO AL BENEFICIARIO	126	90	91	1200	185576,1	3813886	30268,94
2017							
COSTO TOALE DEL PROGETTO APPROVATO IN ISTRUTTORIA	209	157	160	12000	350090	14361744	68716,48
TOTALE CONTRIBUTO CONCESSO (in istruttoria)	209	157	160	3720	175045	6659491	31863,59
CONTRIBUTO EROGATO AL BENEFICIARIO	204	152	156	3720	162450	6099363	29898,84
2018							
COSTO TOALE DEL PROGETTO APPROVATO IN ISTRUTTORIA	331	286	211	13000	334260,4	21963424	66354,75
TOTALE CONTRIBUTO CONCESSO (in istruttoria)	331	286	211	5450	167130,2	10262606	31004,85
CONTRIBUTO EROGATO AL BENEFICIARIO	325	281	206	5450	166831,2	9516527	29281,62
2019							
COSTO TOALE DEL PROGETTO APPROVATO IN ISTRUTTORIA	285	273	160	11095,5	399775,8	17250007	60526,34
TOTALE CONTRIBUTO CONCESSO (in istruttoria)	285	273	160	5547,75	159610,3	8089116	28382,86
CONTRIBUTO EROGATO AL BENEFICIARIO	257	245	143	3876,64	117250	6659008	25910,54
2020							
COSTO TOALE DEL PROGETTO APPROVATO IN ISTRUTTORIA	156	134	44	15900	162615	9061128	58084,15
TOTALE CONTRIBUTO CONCESSO (in istruttoria)	156	134	44	7860	81307,5	4204974	26954,96
CONTRIBUTO EROGATO AL BENEFICIARIO	18	18	9	8850,09	36747,2	351738,3	19541,02
TOTALE AZIONE 4.2.3 POR FESR 2014-2020							
COSTO TOALE DEL PROGETTO APPROVATO IN ISTRUTTORIA	1195	995	738	10200	399775,8	78674986	65836,81
TOTALE CONTRIBUTO CONCESSO (in istruttoria)	1195	995	738	3720	185472,6	36630827	30653,41
CONTRIBUTO EROGATO AL BENEFICIARIO	1016	839	675	1200	185576,1	29447615	28983,87

Fonte: Nostra elaborazione su dati Regione Toscana

Tabella 3.2

PROVINCIA SEDE LEGALE E PROVINCIA DI INTERVENTO PER OGNI LINEA DI FINANZIAMENTO ATTIVATA

	PROVINCIA SEDE DI INTERVENTO										Totale complessivo
	AREZZO	FIRENZE	GROSSETO	LIVORNO	LUCCA	MASSA-CARRARA	PISA	PISTOIA	PRATO	SIENA	
AREZZO	120										120
BERGAMO					1						1
BOLOGNA		1							3		4
CATANIA		1									1
FIRENZE	2	376	1				2		3		384
GENOVA		3									3
GROSSETO			24	1							25
LIVORNO				19	1		2				22
LUCCA				1	82		1				84
MASSA-CARRARA		1				47					48
MESSINA							2				2
MILANO		1			2		1			1	5
PESARO E URBINO				1							1
PISA				1	1		149				151
PISTOIA					1		1	99	2		103
PRATO		6					2	4	159		171
ROMA	2							1			3
SIENA										64	64
nd	1	2									3
Totale complessivo	125	391	25	23	88	47	160	104	167	65	1195

Tabella 3.3

PROVINCIA SEDE LEGALE E PROVINCIA DI INTERVENTO PER OGNI LINEA DI FINANZIAMENTO ATTIVATA

	PROVINCIA SEDE DI INTERVENTO										
	AREZZO	FIRENZE	GROSSETO	LIVORNO	LUCCA	MASSA-CARRARA	PISA	PISTOIA	PRATO	SIENA	TOTALE
AREZZO	3.387.351,85										3.387.351,85
BERGAMO					11.250,00						11.250,00
BOLOGNA		79.050,00							56.440,00		135.490,00
CATANIA		16.634,00									16.634,00
FIRENZE	71.754,00	12.449.344,38	43.310,69				50.283,46		39.770,00		12.654.462,53
GENOVA		98.829,20									98.829,20
GROSSETO			919.402,20	15.634,39							935.036,59
LIVORNO				497.792,19	61.350,00		31.000,00				590.142,19
LUCCA				32.980,00	2.177.749,93		29.993,00				2.240.722,93
MASSA-CARRARA		36.620,00				1.369.775,11					1.406.395,11
MESSINA							54.005,22				54.005,22
MILANO		65.475,00			65.971,06		17.500,00			27.000,00	175.946,06
PESARO E URBINO				66.587,20							66.587,20
PISA				30.977,25	66.600,00		5.362.523,01				5.460.100,26
PISTOIA					41.723,61		54.000,00	2.779.398,26	73.835,71		2.948.957,58
PRATO		152.941,36					108.000,00	97.700,00	3.697.915,53		4.056.556,89
ROMA	106.400,00							27.970,00			134.370,00
SIENA										2.129.064,21	2.129.064,21
n.d.	60.500,00	68.425,00									128.925,00
TOTALE	3.626.005,85	12.967.318,94	962.712,89	643.971,03	2.424.644,60	1.369.775,11	5.707.304,69	2.905.068,26	3.867.961,24	2.156.064,21	36.630.826,82

Fonte: Nostra elaborazione su dati Regione Toscana

3.1 Analisi dei Progetti

Non essendo in possesso dei dati puntuali sui servizi e sulle destinazioni abbiamo utilizzato la Sintesi dei Progetti per poter evidenziare alcune caratteristiche principali degli stessi in termini di mercati extra-UE obiettivo degli investimenti, e la tipologia di servizio finanziato. La classificazione potrebbe non essere perfettamente corrispondente con una puntuale analisi del dato finanziario presente nel budget di progetto, ma crediamo aiuti a mettere in risalto ciò che le imprese reputino la strategia principale da perseguire.

Abbiamo quindi proceduto con un'analisi semi-automatica del testo a cui abbiamo successivamente affiancato una revisione manuale di lettura delle sinossi.

In base alla nostra analisi testuale, una prima visione, meno accurata ma sicuramente efficace, delle aree di interesse dei progetti può essere visualizzata con il *word cloud* ottenuto in Orange e presentato in Figura 3.1: la centralità ancora della Fiera come luogo privilegiato di scambio di conoscenze e di promozione in mercati stranieri, l'importanza dei servizi commerciali, ma anche di analisi dei mercati e di ricerca partner e la comunicazione sono sicuramente le tre aree di interesse maggiore. Abbiamo applicato all'insieme delle sintesi di progetto anche una più accurata Network Analysis (attraverso l'utilizzo di InfraNodus) per mostrare le aree principali di intervento descritte. Come è possibile verificare dall'Appendice 1 in cui sono riportati i grafi dell'analisi è possibile affermare:

- 1) la centralità della Fiera, soprattutto legata al mondo della Moda, e in cui Milano e Parigi rappresentano a tutt'oggi i principali *hub* di incontro internazionale;
- 2) gli investimenti colpiscono due aree in particolare: quello della logistica del salone (affitti, stand,...) e l'ambito della comunicazione (es. catalogo)
- 3) l'importanza della comunicazione come strumento sempre più legato alla conoscenza di molte più lingue (non solo l'inglese) e soprattutto agli strumenti digitali;

Figura 3.1
TIPOLOGIA DI SERVIZI RICHIESTI DAL PROGETTO



Fonte: Nostra elaborazione su dati Regione Toscana

Per la riclassificazione semi-automatica della tipologia di servizi richiesti siamo chiaramente partiti dalla sezione C del “Catalogo dei Servizi avanzati e qualificati per l’innovazione e l’internazionalizzazione delle PMI toscane”, ovvero dall’oggetto del finanziamento del bando:

C.1 - Partecipazione a fiere e saloni internazionali

C.2 - Promozione di prodotti e servizi su mercati internazionali mediante utilizzo di uffici o sale espositive all’estero

C.3 - Servizi promozionali

C.4 - Supporto specialistico all’internazionalizzazione

C.5 - Supporto all’innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati.

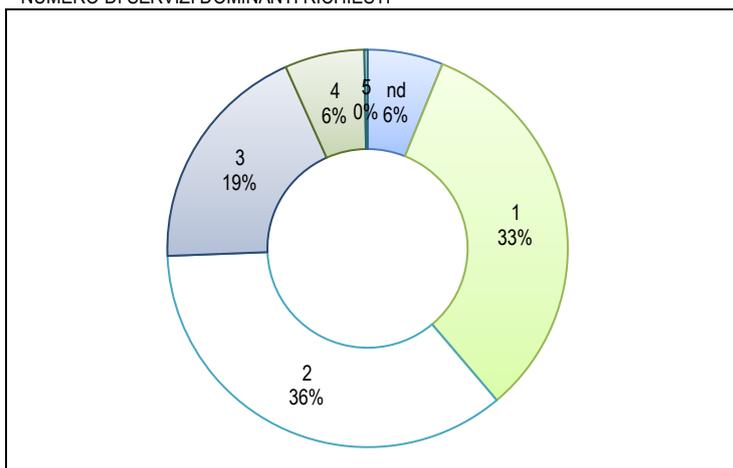
In base ai descrittori inseriti abbiamo riclassificato e corretto le attribuzioni a ciascuna linea di finanziamento e vediamo che anche in questo caso è evidente la preponderanza delle azioni mirate alla partecipazione di fiere e saloni (C1) e alla necessità di sviluppare azioni di promozione (C3). Nell’area dei servizi di promozione risultano particolarmente rilevanti sia le attività di organizzazione dell’*incoming* che di promozione digitale: advertising, web marketing, app, siti web sia per uso “vetrina” che “e-commerce” e social media marketing. Spesso le azioni sono comunque richieste in maniera congiunta, soprattutto per quello che riguarda le fiere e saloni e la comunicazione (circa il 70% dei progetti li descrive come azioni da effettuare congiuntamente). Un fattore che invece contraddistingue i servizi avanzati per l’internazionalizzazione è in 43 casi il riferimento alla figura del TEM (Temporary Export Manager) segno della volontà di integrare nel proprio staff le competenze necessarie ad una crescita organizzativa.

Tabella 3.4
TIPOLOGIA DI SERVIZI RICHIESTI DAL PROGETTO

		Anno						Totale
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	
C1	%	43%	55%	68%	66%	67%	69%	64%
	v.a.	37	70	143	217	191	107	765
C2	%	28%	21%	18%	18%	13%	6%	16%
	v.a.	24	27	38	58	36	10	193
C3	%	63%	56%	72%	61%	58%	62%	62%
	v.a.	54	72	150	202	166	97	741
C4	%	45%	46%	36%	29%	28%	29%	33%
	v.a.	39	59	75	97	81	45	396
C5	%	8%	27%	10%	11%	11%	11%	12%
	v.a.	7	35	21	36	31	17	147
Totale		86	128	209	331	285	156	1195

Fonte: Nostra elaborazione su dati Regione Toscana

Figura 3.2
NUMERO DI SERVIZI DOMINANTI RICHIESTI

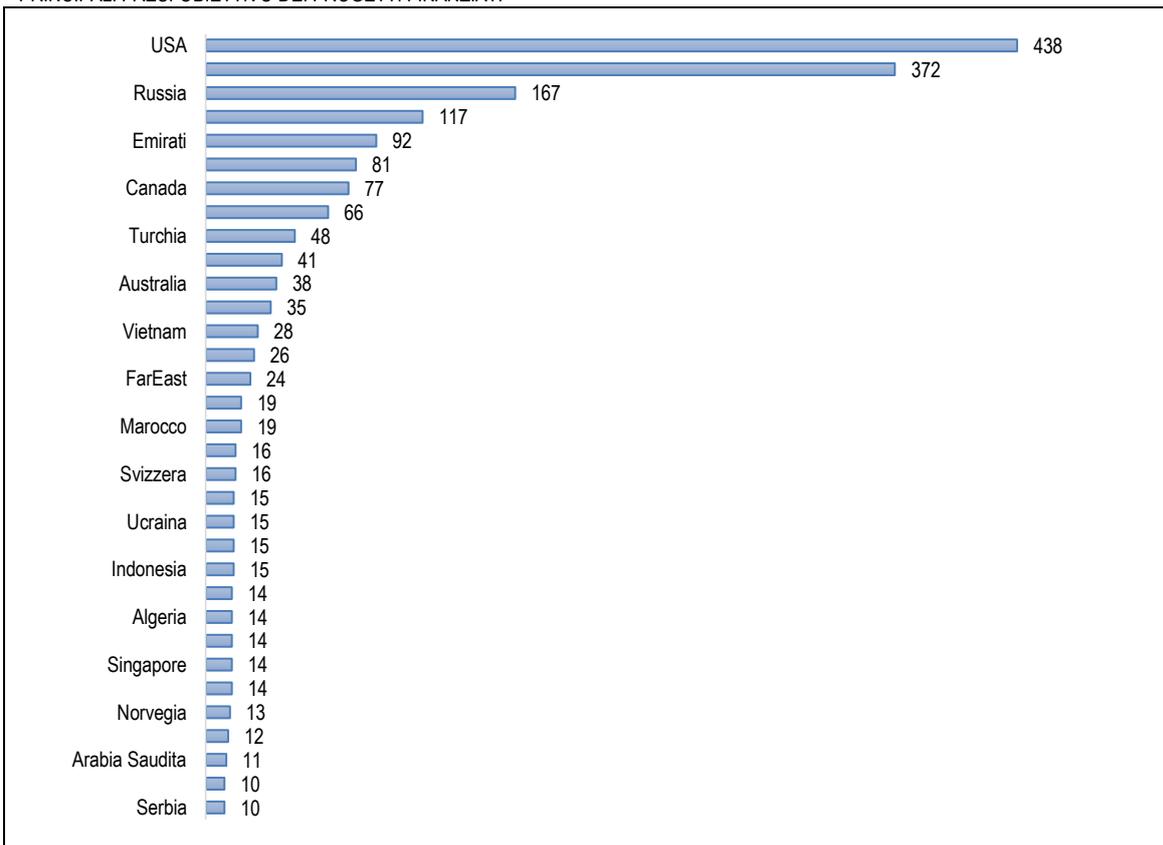


Fonte: Nostra elaborazione su dati Regione Toscana

Nella classificazione per Paesi di destinazione, circa il 10% di aziende non esprime una preferenza Paese: sono per lo più aziende del settore *fashion* che vedono i grandi saloni internazionali come luogo privilegiato in cui creare il proprio network: indipendentemente che si tratti di Milano, Parigi o Shanghai, sono per loro il portale per qualunque destinazione. Per tutte le altre imprese possiamo vedere che esistono mercati che suscitano un interesse di particolare rilievo e che ricalcano le principali mete di esportazioni italiane extra-UE: Stati Uniti, Cina, Russia, Giappone ed Emirati Arabi Uniti. Tuttavia non sono solo i grandi mercati ad attrarre le imprese toscane, che spesso effettuano scelte di area: chi sceglie Cina ha anche interesse negli altri Paesi del Far East, per gli Stati Uniti si parla sempre più spesso di Nord America includendo il Canada, etc. Ciò che infatti spicca dalla lettura dei progetti è la scelta di molti di indicare più Paesi-obiettivo (in circa il 50% dei casi) o di replicare progetti che hanno già avuto successo in un Paese, in un altro mercato.

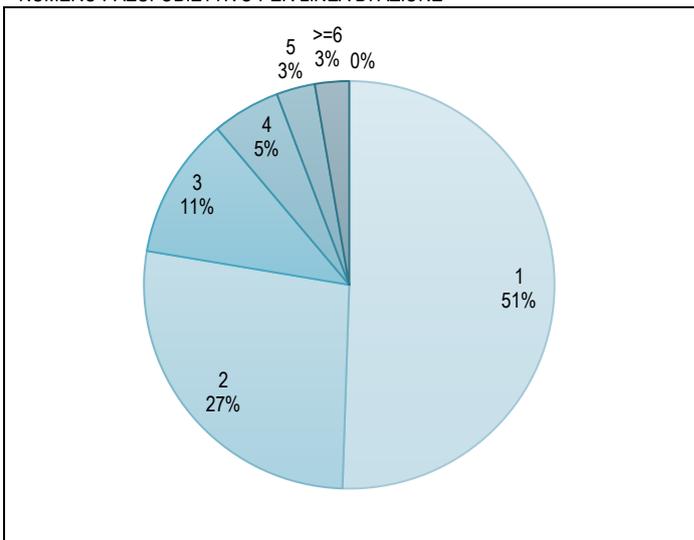
Un'ultima chiosa riguarda l'evidenza sui Paesi europei extra-UE: la Svizzera, la Norvegia e anche i Balcani rappresentano, soprattutto per alcuni settori con interessi specifici nei singoli Paesi (servizi in ambito "office" e agroalimentare per la Svizzera, Agroalimentare e Turismo per la Norvegia ad esempio) e per le imprese di più piccola dimensione comunque mercati appetibili.

Figura 3.3
PRINCIPALI PAESI-OBIETTIVO DEI PROGETTI FINANZIATI



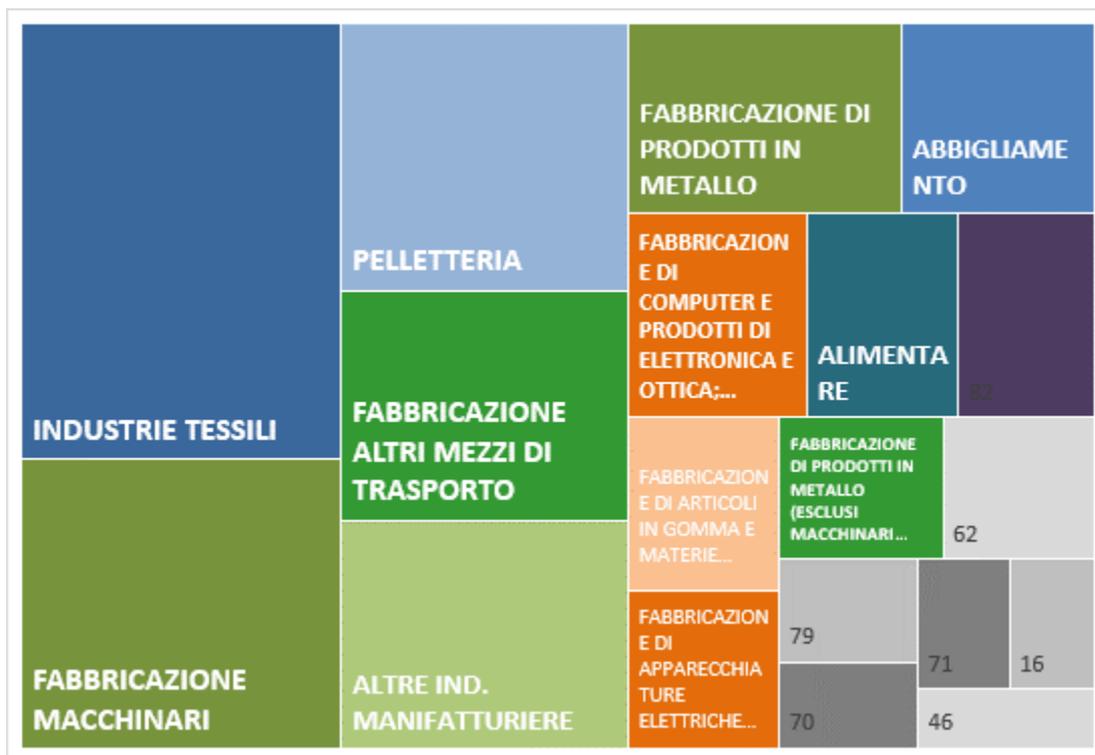
Fonte: Nostra elaborazione su dati Regione Toscana

Figura 3.4
NUMERO PAESI-OBIETTIVO PER LINEA DI AZIONE



Fonte: Nostra elaborazione su dati Regione Toscana

Figura 3.5
NUMERO PAESI-OBIETTIVO PER LINEA DI AZIONE

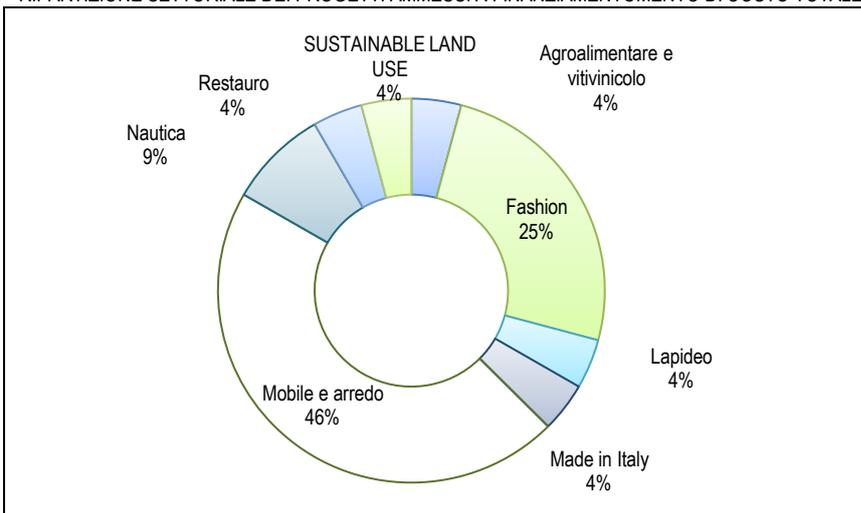


Fonte: Nostra elaborazione su dati Regione Toscana

Il valore di investimento (e di contributo) massimo è stato realizzato, in base ai massimali previsti da bando¹, dai Consorzi, che hanno sviluppato 28 progetti sopra la soglia dei 150.000 euro, e che hanno privilegiato, come si vede in Figura 3.1 i settori Fashion e del Mobile-arredo. Altrettanto chiara sembra la scelta dei mercati di destinazione che vede Russia, Cina e Nord America come i principali mercati per un'esportazione legata a quello che in generale possiamo definire il settore del lusso (Nautica, Alta Moda, Mobile arredo e Artigianato artistico).

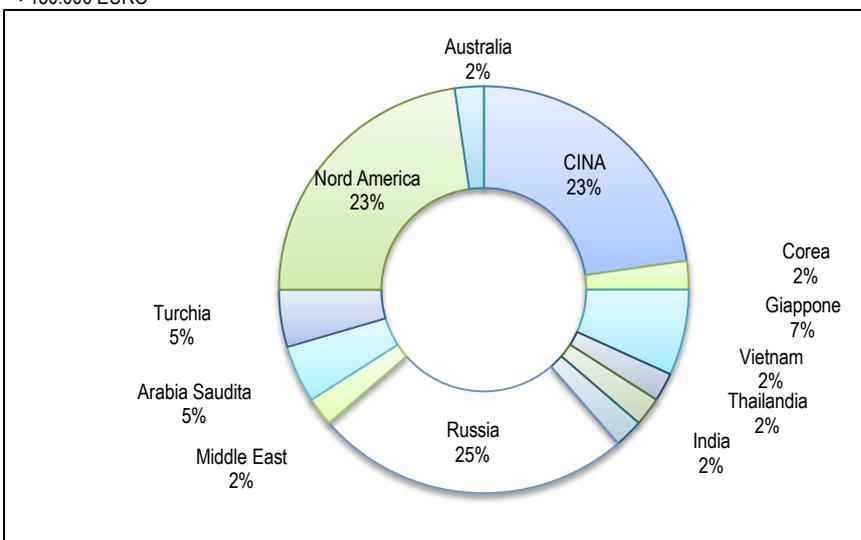
¹ Investimento minimo attivabile (Euro) e Investimento massimo attivabile (Euro): Micro Impresa 10.000,00-150.000,00; Piccola Impresa 12.500,00-150.000,00; Media Impresa 20.000,00-150.000,00; Consorzio/ Soc.consortile/ "Reti-soggetto" 35.000,00-400.000,00.

Figura 3.6
 RIPARTIZIONE SETTORIALE DEI PROGETTI AMMESSI A FINANZIAMENTO DI COSTO TOTALE DEL PROGETTO >150.000 EURO



Fonte: Nostra elaborazione su dati Regione Toscana

Figura 3.7
 RIPARTIZIONE MERCATI DI INTERESSE DEI PROGETTI AMMESSI A FINANZIAMENTO DI COSTO TOTALE DEL PROGETTO >150.000 EURO



Fonte: Nostra elaborazione su dati Regione Toscana

4. Il processo di internazionalizzazione: le potenzialità della Toscana

La Toscana si colloca in una posizione sicuramente privilegiata nell'ambito dell'attrazione degli investimenti (IDE) che insieme al settore del Turismo e all'Export determina l'internazionalizzazione del sistema produttivo regionale. Dal 2010 infatti la Toscana è considerata come un "modello" nell'ambito dell'attrazione degli IDE per la riorganizzazione e la spinta propulsiva data dalla creazione di *Investi in Tuscany*: ad oggi, con quasi 800 società a capitale estero, 62.000 addetti e 28 miliardi di euro di fatturato, la Toscana è terza in Italia (dietro a Lombardia e Lazio) per Investimenti Diretti Esteri attratti nel quinquennio 2014-2019. Nel 2019 sia le esportazioni che gli IDE hanno di fatto registrato un miglioramento nel posizionamento competitivo regionale. Una recente Indagine The European House –Ambrosetti, sostenuta da una cabina di regia composta da rappresentanti della regione, e da top manager, ha evidenziato come il posizionamento della Toscana in 18 KPI su 25 abbia evidenziato un miglioramento o stabilità rispetto all'anno precedente (72%) e in più della metà degli indicatori considerati registra performance migliori della media nazionale, con un buon posizionamento nelle macro-aree «Apertura» e «Mercato del lavoro».

Anche i dati sull'export nel 2019 mostrano lo stesso andamento positivo: a fine 2019 l'export italiano registra un saldo annuale in crescita del 2,3% attestandosi a 476 miliardi di euro e mantenendo la quota di mercato sul commercio mondiale stabile al 2,84%. Tra le Regioni, la crescita più sostenuta si è avuta per Toscana e Lazio (15,6% e 15,3% rispettivamente) e insieme ai Paesi dell'UE, gli Stati Uniti (9,6%) sono rimasti tra i primi tre mercati di sbocco. Come per le imprese che hanno sviluppato i progetti di internazionalizzazione visti nel paragrafo precedente, i Macchinari (17,2%), la moda (11,9%) e la filiera agro-alimentare (9,1%) sono i tre settori che contribuiscono maggiormente alle esportazioni nazionali e regionali.

Il 2020 come è ben noto ha cambiato in maniera significativa lo scenario internazionale e in base ai dati Istat e Coeweb l'intero insieme di azioni per l'internazionalizzazione ha dubitato una battuta d'arresto di ampia portata. Su questo ovviamente ha inciso il lockdown del Paese in cui molti settori produttivi ad esclusione dell'agroalimentare e del farmaceutico hanno fermato gli impianti, il turismo, pur con una ripresa estiva non ha registrato i dati degli anni precedenti e si attendono le stime della stagione invernale per valorizzare quelli che si prospettano come ulteriore perdita turistica.

Per ciò che riguarda le esportazioni e gli IDE ciò che potrebbe essere prefigurato non è il ritorno al "prima" ma una ridefinizione di alcune strategie di sistema che dovranno comprendere secondo alcune analisi di mercato elementi di attenzione ed esercizi di *foresight* capaci di intravedere alcune tendenze che ridefiniranno i flussi internazionali già nel prossimo futuro

- 1) l'attenzione ad una geografia della domanda in forte mutamento, anche nel breve periodo: per il 2021 i tempi dell'emergenza sanitaria sembrano avvantaggiare i Paesi colpiti prima (Cina), o meno intensamente (area Asean) o che hanno reagito più in fretta (Corea del Sud e Giappone), mentre l'incertezza del mercato americano dovrebbe stemperarsi con il passaggio di consegne alla nuova amministrazione.
- 2) La necessità di cogliere le opportunità di quello che è stato definito il "revenge spending", ovvero il rialzo dei consumi al termine delle chiusure e, ci si aspetta, al termine dell'epidemia con un impoverimento di una parte della popolazione per cui la ripresa sembra essere più lenta
- 3) Le opportunità che il settore del lusso in cui la Toscana riveste un ruolo di primo piano sembra offrire per il prossimo futuro sia in termini di esportazioni che di investimenti: le proiezioni del *Global Fashion & Luxury Private Equity and Investors Survey 2020* di

Deloitte oltre a stimare i settori più colpiti dalla pandemia (Hotel di lusso, Crociere, Orologi & Gioielleria e arredamento) preannuncia per i settori dell'Hotel di lusso, dell'Abbigliamento e Accessori, e della Cosmetica e Profumi una veloce ripresa di fronte alla riapertura delle frontiere e alla maggiore attenzione alle vendite online.

- 4) Infine, non sembra più essere un'alternativa, la necessità di prevedere per le MPMI una crescita in termini di competenze che anche in questo settore prevede l'utilizzo di strumenti digitali che vanno dall'utilizzo dei social media per la promozione alla più complessa gestione dei cd. "market place" generalisti (Amazon; Paypay Mall; Ebay; Mercado Libre; Aliexpress; Rakuten; ...) e di settore (Zalando, Asos, Mynta, Poshmark, Dafiti,...).

5. Considerazioni conclusive

L'analisi dei progetti presentati dal 2015 al 2020 sull'Azione 3.4.2 del POR FESR 2014-2020 evidenzia una forte attenzione da parte delle PMI toscane, sia in forma singola che in forma aggregata, rispetto alla possibilità, in molti casi la necessità, di poter trovare nuovi mercati di sbocco o consolidare posizioni già avviate.

Le strategie cambiano molto oltre che da ogni singola azienda anche dal settore e dal Paese con cui si interagisce, facendo propendere per alcuni mercati (come quello russo e quello statunitense) per un presidio all'estero.

In molti altri casi, come quello del settore moda ad avere ancora una rilevanza strategica sono le grandi fiere internazionali, dove la presenza stagionale e continuativa sembra farne apprezzare i vantaggi nel medio periodo.

Se ci limitiamo a leggere i dati per settori e paesi non cambia molto rispetto ai risultati dell'analisi effettuata nel lavoro di Bocci et al. (2015) in cui venivano analizzati i bandi di sostegno all'internazionalizzazione della regione Toscana nel periodo 2009-2014. Il confronto tra i due fa chiaramente emergere i tratti caratterizzanti dell'export toscano che potrebbe apparire immutato. In realtà, a fronte di tratti che vanno consolidandosi, vi sono alcuni elementi particolarmente interessanti che emergono dalla lettura dei progetti e che rendono questo secondo ciclo di finanziamenti più promettente.

I Paesi di destinazione l'impronta promozionale e la necessità di presidiare i mercati esteri è ciò che più accomuna i due interventi e soprattutto i progetti finanziati attraverso di essi. Leggendo i risultati delle due analisi sembra però che ci sia stato un cambiamento, non solo e non tanto nel *policy maker* (che comunque ha offerto un catalogo di servizi più ampio) ma soprattutto nelle scelte fatte dalle imprese.

Il primo punto che emerge è dato dal settore dei servizi per l'internazionalizzazione: sembra infatti aver compiuto passi importanti verso la strutturazione di servizi sempre più complessi e sempre più mirati ad una crescita aziendale (come ad esempio l'inserimento dei TEM). A fronte di questa offerta, anche la domanda di servizi sembra confermare una richiesta di supporto più complessa e multicanale: la pianificazione di strategie di penetrazione dei mercati, l'utilizzo dei social media e del web marketing come strumenti che affiancano, e talvolta portano al superamento dei cataloghi tradizionali, sembrano essere i segnali di un approccio molto più *market-oriented* rispetto al passato e potenzialmente efficace nel sostegno alle imprese in un contesto così mutevole come quello odierno.

Un elemento che non è entrato direttamente nell'analisi perché non esplicitato nella politica per l'internazionalizzazione ma che secondo noi rappresenta un segnale significativo, è la presenza di n.50 progetti che fanno esplicito riferimento alle proprie attività di *smart specialization strategy* (promosse da Regione Toscana come politiche per l'innovazione). L'interesse per quello che potrebbe essere un dettaglio rispetto alla mole dei progetti analizzati è comunque l'importanza di percepire anche l'internazionalizzazione commerciale non come un comparto a sé stante della propria attività ma come il proprio modo di affrontare un mercato di riferimento che non è più quello locale. Abbiamo accennato nel primo paragrafo alle start up *born global*. Ora, senza dover arrivare a questo estremo, ci sembra importante comunque capire che i servizi avanzati per l'internazionalizzazione non sono qualcosa di separato dalle strategie di competitività delle imprese, anche delle PMI, e che sempre meno la commercializzazione è separata dalla capacità dell'impresa di innovare la sua produzione (innovazione del prodotto per una domanda con gusti diversi, di processo per l'utilizzo per esempio di risorse locali, di commercializzazione per la necessità di utilizzare i canali e la "logistica digitale", e organizzativa), di ampliare il suo accesso a nuove conoscenze non locali, di riposizionarsi nelle filiere produttive.

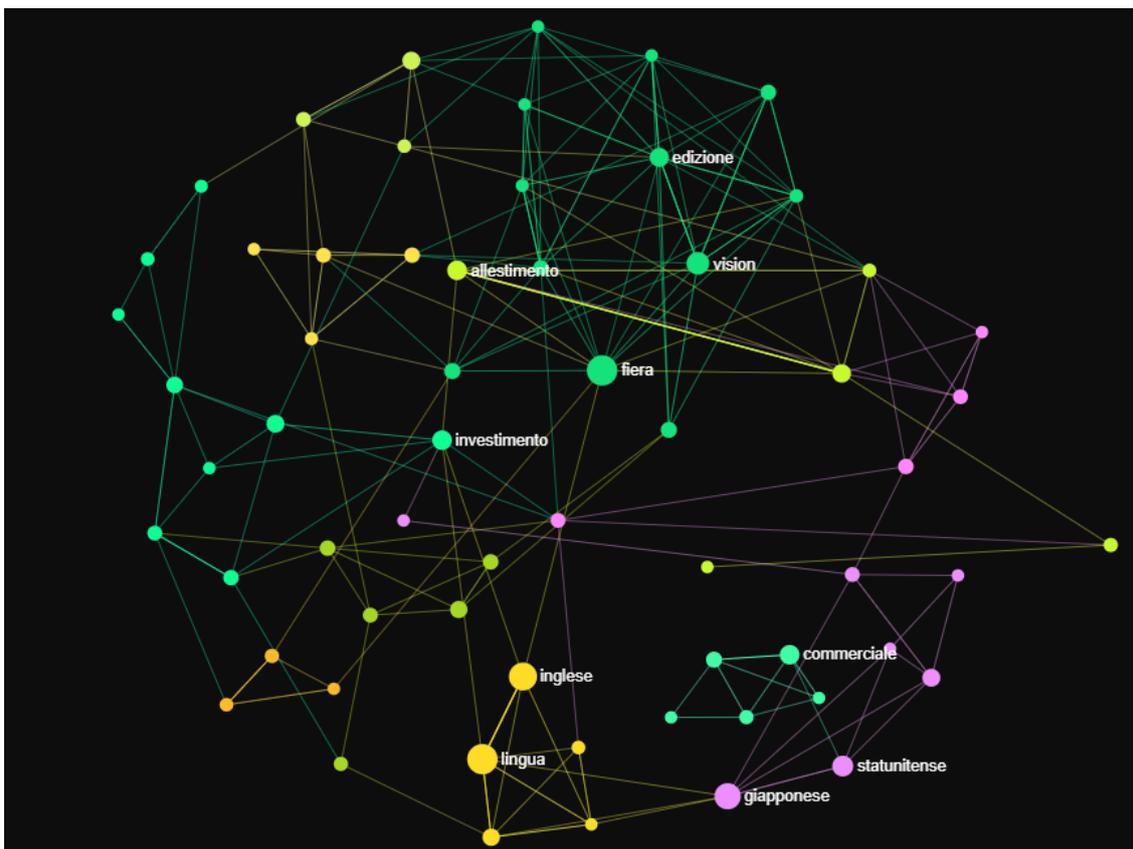
Bibliografia

- Audretsch, D. (2003). Globalization, innovation and the strategic management of places. In J. Bröcker, D. Dohse, & R. Soltwedel (Eds.), *Innovation clusters and interregional competition. Advances in spatial science* (pp. 11– 27). : Springer.
- Cappellin, R. (2003). Networks and technological change in regional clusters, In J. Bröcker, D. Dohse, & R. Soltwedel (Eds.), *Innovation clusters and interregional competition. Advances in spatial sciences* (pp. 52– 78). : Springer.
- Cavusgil, S., & Knight, G. (2015). The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization. *Journal of International Business Studies*, 46, 3– 16
- Cooke, P. (2003). Regional innovation and learning systems, clusters, and local and global value chains, In J. Bröcker, D. Dohse, & R. Soltwedel (Eds.), *Innovation clusters and interregional competition. advances in spatial sciences* (pp. 28– 51). : Springer.
- Eichenberger, R. (2003). Economic innovations depend on political innovations: On deregulating the political process, In J. Bröcker, D. Dohse, & R. Soltwedel (Eds.), *Innovation clusters and interregional competition. Advances in spatial sciences* (pp. 52– 78). : Springer.
- Larrea, M., Estensoro, M., & Pertoldi, M. (2019). *Multilevel governance for smart specialisation: basic pillars for its construction* (No. JRC116076). Joint Research Centre (Seville site).
- Masili, G., Musso, F. (2019). Le imprese born global nei settori tradizionali e la sfida delle nuove tecnologie. In *Marketing 4.0: le sfide della multicanalità*. 16° SIM Conference 2019, XVI Convegno Annuale della Società Italiana Marketing (pp. 1-7). Società Italiana Marketing.
- Mueller-Using, S., Urban, W., & Wedemeier, J. (2020). Internationalization of SMEs in the Baltic Sea Region: Barriers of cross-national collaboration considering regional innovation strategies for smart specialization. *Growth and Change*.
- Pessoa, A. (2015). Smart specialization in the EU: RIS3 conditionality, innovation and cohesion. *Papers in Regional Science*, 95(2), 439
- Pogrebnyakov, N., & Maitland, C. F. (2011). Institutional distance and the internationalization process: The case of mobile operators. *Journal of International Management*, 17(1), 68-82.
- Rennie, M.W. (1993) *Global Competitiveness: Born Global*. *McKinsey Quarterly*, 4, 45-52.
- Rodriguez-Pose, A., & Crescenzi, R. (2008). Mountains in a flat world: Why proximity still matters for the location of economic activity. *Cambridge Journal of Regions Economy and Society*, 1(3), 371– 388

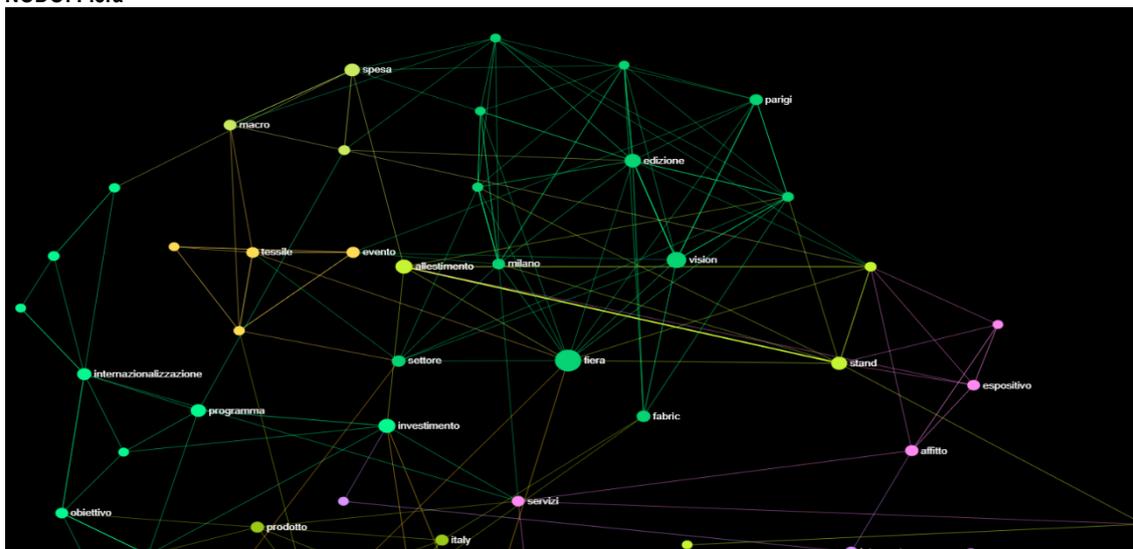
- SACE Group (2020),” Open Again: Una ripartenza all’insegna dell’export”, Rapporto Export 2020.
https://www.sacesimest.it/docs/default-source/ufficio-studi/pubblicazioni/rapporto-export-2020_web.pdf?sfvrsn=bc9dfbe_2
- Scott, W. R. (2013). Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities. Sage publications.
- Uyarra, E., Sörvik, J., & Midtkandal, I. (2014). Inter-regional collaboration in research and innovation strategies for smart specialisation (RIS3). Seville: Joint Research Centre.
- Zimmermann, J., Grimpe, C., & Sofka, W. (2009). Young, open and international, the impact of search strategies on the internationalization of new ventures, ZEW Discussion Paper, 9(17). Leibniz Centre for European Economic Research.

Appendice

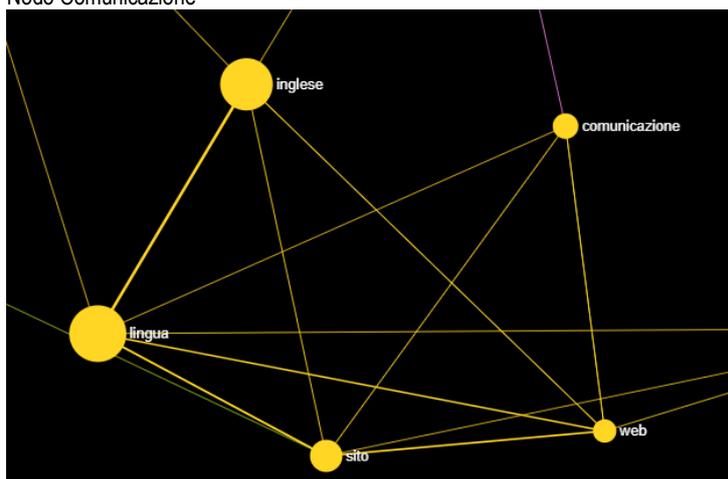
NETWORK DI ANALISI TESTUALE DEI PROGETTI AMMESSI NELL'AZIONE 3.4.2 POR FESR 2014-2020



NODO: Fiera



Nodo Comunicazione



Fonte: Nostra elaborazione su Testo "Sintesi Progetti" POR FESR 2014-2020 Azione 3.4.2