

QUANTA ITALIA VEDI? I TERRITORI ITALIANI NELLA PERCEZIONE DEGLI OPERATORI ESTERI

Indagine a cura di ASSOCAMERESTERO

In collaborazione con le CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE ALL'ESTERO

L'indagine è stata realizzata da un gruppo di lavoro di Assocamerestero con la supervisione di Gaetano Fausto Esposito e coordinato da Pina Costa e Alberto Merolla. Hanno composto il gruppo di lavoro: Valeria Bernardini, Michele Imbruno, Camilla Sala.

Le interviste agli operatori esteri sono state effettuate da 54 Camere di Commercio Italiane all'Estero di 38 paesi, con il coordinamento di Assocamerestero. L'indagine ha usufruito di un cofinanziamento del Ministero del Commercio Internazionale.

Si ringraziano Claudio Cipollini di Retecamere e Andrea Sammarco di Unioncamere per i preziosi contributi di idee in fase progettuale.

Supplemento del N.41 di **èItalia** settembre-ottobre 2006

EDIZIONI  **VOICES**

Via F.lli Bronzetti, 21

20129 MILANO

Tel. 02.70003310 - Fax 02.70003909

e-mail voices@italplanet.it

www.italplanet.it

INDICE

LA PRAFAZIONE DI EMMA BONINO	PAG. 1
INTERVENTI:	
LA PRESENTAZIONE DI EDOARDO POLLASTRI	PAG. 2
L'INTERVENTO DI CARLO BASSI	PAG. 3
INTRODUZIONE	PAG. 5
L'INDAGINE 2006: "QUANTA ITALIA VEDI?"	
Il campione di riferimento	PAG. 7
L'ITALIA: BUONE ASPETTATIVE E MOLTE CONFERME	PAG. 10
I TERRITORI ITALIANI: UN'IMMAGINE DIFFERENZIATA	PAG. 15
LE FONTI DI INFORMAZIONE E IL GIUDIZIO QUALITATIVO	PAG. 18
QUANTA ITALIA SI VEDE ALL'ESTERO	PAG. 24
CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE	PAG. 33
LE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE ALL'ESTERO	PAG. 36



L'*Italian concept* costituisce una risorsa vincente e inimitabile per la nostra economia. La creatività e la capacità di realizzare innovazione di qualità ci vengono riconosciute nel mondo come caratteristiche fondanti del Made in Italy. E queste sono frutto di quel patrimonio di tradizioni, cultura e saper fare che si lega strettamente ai territori di provenienza e alla significativa qualità delle risorse umane di cui l'Italia dispone.

Questa indagine costituisce un'occasione interessante per arricchire una riflessione già in corso sull'efficacia delle azioni di promozione e di valorizzazione del Made in Italy e dei legami tra prodotti e territori italiani. "Quanta Italia vedi?" ci offre per la prima volta uno spaccato di quell'Italia produttiva vista con gli occhi degli imprenditori stranieri. Ed emerge un quadro positivo se ben il 70% degli intervistati dichiara nei confronti del nostro paese "aspettative decisamente positive".

In questo quadro le Camere di Commercio Italiane all'Estero rilevano come il prodotto e l'imprenditore italiano siano efficaci strumenti di marketing del territorio. Un territorio che però deve essere conosciuto in tutte le sue valenze e potenzialità: ecco dunque emergere dalle risposte degli intervistati esteri l'importanza fondamentale delle istituzioni italiane e delle reti fiduciarie, cui si chiede assistenza nell'individuazione delle opportunità che i territori e le imprese italiane presentano.

Tutto bene, quindi. Non esattamente. A parer mio non dobbiamo nascondere e nasconderci che in questi anni vi è stato un indebolimento progressivo della nostra economia sui mercati internazionali dovuta in gran parte anche alla nostra scarsa capacità di attrarre investimenti dall'estero. Il problema non riguarda tanto gli investimenti diretti dall'estero (IDE) motivati dalla ricerca di manodopera a basso costo, sui quali l'Italia non può competere con i Paesi emergenti e che hanno un ruolo decisivo nel successo delle loro esportazioni. Lo scarso interesse delle multinazionali per il sistema italiano si estende anche agli investimenti esteri finalizzati a migliorare l'accesso ai mercati europei, o a quelli suscitati dall'obiettivo di assorbire conoscenze tecnologiche. Le ragioni di questo problema sono molte e tendono a coincidere con l'insieme di fattori strutturali che frenano anche l'accumulazione di capitale interna, senza dimenticare le barriere protezioniste, che anche in Italia limitano gli investimenti dall'estero, soprattutto nel settore dei servizi.

Per questo sono convinta che vi sia la necessità di un cambio di rotta, che la Finanziaria del 2007 debba assumersi l'incarico di riformare a fondo il nostro Paese. E che vada fatto in fretta perché il Made in Italy, per quanto sia un marchio affascinante e universalmente noto, da solo rischia di non essere più in grado di reggere la sfida della concorrenza internazionale.

È una sfida che riguarda tutti i soggetti attivi nell'internazionalizzazione, a cominciare dalle Camere di Commercio Italiane all'Estero. E, per vincerla, dobbiamo essere consapevoli che "gli stranieri" ci ascolteranno se parleremo all'estero con una voce sola, forte, determinata. Per questo è rinato il Ministero del Commercio Internazionale, per questo sono convinta che dobbiamo continuare su questa strada per "far vedere" sempre più Italia all'estero.



Negli ultimi anni, stiamo assistendo ad un'interessante evoluzione del concetto di made in Italy, frutto di una competizione globale non più circoscritta ai singoli prodotti, ma che coinvolge l'intero sistema-paese e i territori che lo compongono.

Per essere competitivi sui mercati internazionali occorre affidarsi ad una logica imperniata su interventi e azioni che non si limitino esclusivamente alla promozione dei prodotti italiani all'estero, ma che coinvolgano i territori, la cultura, gli usi e le tradizioni da cui essi traggono origine.

L'indagine condotta da Assocamerestero in collaborazione con le Camere di Commercio Italiane all'Estero si propone, dunque, di verificare quanta e quale Italia si vede all'estero, e, più in generale, come vengono accolte dagli operatori esteri le diverse attività promozionali messe in campo dai molteplici territori italiani, avvalendosi del punto di vista dei soggetti e degli enti che assistono gli imprenditori stranieri nel processo di internazionalizzazione. I risultati ottenuti evidenziano come coloro che sono intenzionati a stabilire con l'Italia relazioni economiche stabili e durature abbiano una buona percezione delle differenze tra i diversi territori e regioni e delle diverse potenzialità strutturali che ad essi fanno capo. Vengono inoltre riconosciute le indubbie qualità e competenze che rendono gli italiani dei partner d'affari affidabili, capaci di stabilire "ponti" con altre comunità e di diffondere modelli di sviluppo delle realtà locali che vanno al di là dei prodotti o dei servizi forniti. D'altro canto, resta ancora molto da fare per far emergere presso gli operatori esteri la consapevolezza delle valenze e delle potenzialità dei territori italiani e delle loro vocazioni produttive.

Per affermare una policy dell'internazionalizzazione che passi dalla promozione del singolo prodotto o impresa a quella del territorio che li contiene, è necessario fare ricorso ad interventi mirati, attraverso i quali i soggetti del territorio, affiancandosi ai soggetti nazionali di promozione, valorizzino l'origine e l'originalità dei prodotti made in Italy, diffondendo la cultura dei luoghi in cui nasce lo stile italiano.

In questo quadro si inserisce il ruolo di assoluta particolarità e significatività svolto dal network delle Camere di Commercio Italiane all'Estero all'interno del sistema fortemente diversificato dei soggetti che promuovono il made in Italy nel mondo. Basti pensare che per l'anno corrente, la rete delle Camere di Commercio Italiane all'Estero, composta da 73 realtà attive in 48 paesi del mondo, prevede la realizzazione di 2.000 progetti, circa il 60% dei quali si traduce in iniziative dirette a favorire la creazione di partnership tra imprese italiane e straniere e in azioni di marketing e promozione integrata del territorio italiano. In virtù del loro costante e proficuo presidio dei mercati esteri e della capacità di farsi interpreti delle necessità delle imprese, delle comunità d'affari e dei territori che ne deriva, le Camere di Commercio Italiane nel mondo costituiscono infatti un sistema dedicato alla promozione economica in grado di far fronte in modo innovativo ed efficace alle esigenze di un mercato sempre più globale.



L'indagine condotta da Assocamerestero e dalle Camere di Commercio Italiane all'Estero evidenzia tra gli altri un tema fortemente sentito nella promozione del made in Italy nel mondo: quello dell'importanza del sistema fieristico.

Ben il 70% degli intervistati dichiara che le informazioni richieste dalle imprese estere sull'Italia riguarda fiere ed eventi specifici di settore. Inoltre, i contatti stabiliti a margine delle missioni imprenditoriali in occasione di manifestazioni fieristiche rappresentano per il 50% del campione il principale strumento utilizzato per reperire informazioni sull'Italia e sulle realtà territoriali che la compongono, e l'80% di esso ritiene che eventi promozionali quali le fiere presentino in maniera efficace le eccellenze produttive dei territori italiani.

La sensibile riqualificazione degli spazi espositivi; il raddoppio del fatturato negli ultimi cinque anni; un incremento del numero di visitatori tale da avvicinare i risultati conseguiti nello stesso periodo dalle principali piazze europee: questi gli elementi che consentono un bilancio decisamente positivo dello sviluppo del sistema fieristico. Il potenziamento dell'offerta fieristica italiana, soprattutto attraverso l'ampliamento dei settori merceologici che rientrano nel "portafoglio" dei maggiori poli espositivi italiani, ha infatti consentito una notevole evoluzione del comparto.

Questi importanti traguardi sono stati raggiunti anche grazie al contributo di EXPOCTS, la cui vocazione multisettoriale si è espressa, nel corso dei suoi oltre 35 anni di attività, nell'organizzazione di manifestazioni fieristiche internazionali in settori di grande rilievo economico e culturale per il nostro Paese: turismo, moda, servizi, tecnologie, solo per fare alcuni esempi.

Ma se il settore fieristico ha ottenuto questi risultati, la ragione va ricercata anche negli interventi normativi di riordino di questo importante settore economico, che hanno messo gli enti fieristici in condizione di operare con un'autonomia adeguata alla sfida del mercato, consentendo loro di intraprendere azioni promozionali volte all'internazionalizzazione dei poli espositivi nazionali.

I dati positivi che sono emersi ci confermano la necessità di dare maggiore impulso all'internazionalizzazione del comparto fieristico attraverso l'innovazione dell'offerta, che si traduce poi in progetti ed azioni di sostegno allo sviluppo del sistema promosse da enti e istituzioni operanti a livello centrale ma anche regionale e locale.

In questa prospettiva, l'accordo di collaborazione siglato da EXPOCTS e da Assocamerestero contribuisce appunto ad assicurare una maggiore proiezione degli eventi fieristici italiani sui mercati internazionali e a fornire assistenza alle imprese estere interessate a prendervi parte, anche grazie alle Camere di Commercio Italiane all'Estero, una rete di conoscenze e di esperienze che possono essere messe a frutto per garantire al settore fieristico italiano la possibilità di raggiungere i livelli di internazionalizzazione dei maggiori competitor europei.

PER COMUNICARE L'ITALIA NEL MONDO

VOICES SVOLGE UNA SPECIFICA ATTIVITÀ EDITORIALE E ORIENTATA ALLA PROMOZIONE DEL SISTEMA ITALIA NEL MONDO - NEI LE SUE ARTICOLAZIONI ISTITUZIONALE E IMPRENDITORIALE - AVVALENDOSI DEL PORTALE **ITALPLANET.IT** E DELLA RIVISTA **èITALIA**, DIFFUSA DA ANNI IN ITALIA E ALL'ESTERO.

REALIZZATI PER SODDISFARE L'ESIGENZA DI COMUNICAZIONE A LIVELLO GLOBALE E IN SINERGIA CON IMPORTANTI ISTITUZIONI COME **LA FARNESINA, IL MINCOMES, LA SACE, LA SIMEST, L'ICE, ASSOCAMERESTERO** E LE **CCIE, L'ENIT, L'UNIONCAMERE, L'AEFI, LE REGIONI** E SIGNIFICATIVE **AZIENDE ITALIANE**, TALI STRUMENTI FORNISCONO UN'INFORMAZIONE A TUTTO CAMPO SUGLI ASPETTI ECONOMICI E CULTURALI DELL'ITALIA, CON IL SUPPORTO DELL'AGENZIA STAMPA QUOTIDIANA ON LINE **ITALIA CHIAMA ITALIA**.

ATTRIBUENDO UN GRANDE PESO ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE NOSTRE IMPRESE E ALLA BUSINESS COMMUNITY ITALIANA CHE OPERA SUI MERCATI ESTERI, TALI AGGREGAZIONI OPERATIVE E L'UNICITÀ DEGLI STRUMENTI ESPRESSI, CONSENTONO ALLA **VOICES** DI SVILUPPARE UNA SINERGICA E VALIDA PROMOZIONE DI TUTTO IL **SISTEMA ITALIA NEL MONDO**.



èITALIA
**BIMESTRALE DIFFUSO IN ITALIA
E ALL'ESTERO, IN EDIZIONE
BILINGUE ITALIANO/INGLESE**

La rivista, nata per promuovere l'Italia nel mondo con una particolare attenzione rivolta agli Italiani residenti all'estero, riscuote un notevole interesse grazie alla sua diffusione in vaste aree del mondo, supportata dalle Istituzioni italiane presenti all'estero.



ITALIA FOR ITALY
**SUPPLEMENTO DI èITALIA
IN EDIZIONE BILINGUE
ITALIANO/INGLESE**

Promosso da **Assocamerestero**, lo Speciale sviluppa o promuove i grandi temi dell'internazionalizzazione, allo scopo di valorizzare ulteriormente il panorama istituzionale e produttivo del nostro Paese nei mercati esteri.



SPECIALI PAESE
**PUBBLICATI DA èITALIA IN ABBINATA
A PANORAMA ECONOMY**

Gli Speciali PAFSEF promossi da **Assocamerestero** approfondiscono, con il supporto delle Istituzioni italiane e delle CCIE dei Paesi interessati, le prospettive e le problematiche che si incontrano nell'operare sui mercati esteri, e offrono un'informazione macroeconomica sulle opportunità di affari presenti nelle diverse aree del mondo.

www.italplanet.it

voices VIA F.lli BRONZETTI, 21 - 20129 MILANO (ITALIA) TEL. +39 02 70003310 FAX +39 02 70003909 voices@italplanet.it

IN COLLABORAZIONE CON



www.assocamerestero.it

INTRODUZIONE

Programmare lo sviluppo locale in una dimensione globale è oggi non più una scelta ma una necessaria condizione affinché ci sia reale crescita dell'economia.

La globalizzazione è un fenomeno multiforme ed, in quanto tale, porta con sé enormi contraddizioni che sono anche il frutto della sua continua marcia evolutiva. Da un lato, infatti, questo processo approfondisce le differenze e le velocità dello sviluppo, acuendo il processo di *deterritorializzazione* (tipico di un'economia in cui il territorio-nazione definisce l'identità e lo sviluppo); dall'altra fa emergere il fenomeno della *riterritorializzazione*, ovvero di una ridefinizione del territorio secondo una mappa collegata alle opportunità.

Si ridisegna così una nuova geografia, dove alle capitali e alle città d'arte si affiancano le aree regionali, ma anche i mercati virtuali, le comunità locali, le *business communities*. In questo rinnovato scenario, "un numero sempre maggiore di culture vogliono anch'esse emettere i loro messaggi e la loro produzione culturale. Pertanto la ripersonalizzazione fa da *pendant* alla globalizzazione"¹.

Anche in Italia il dibattito sulle modalità e gli effetti della globalizzazione è molto vivace: i soggetti e i protagonisti dei diversi ambiti (politico, economico, sociale, culturale, scientifico) in cui la globalizzazione produce modificazioni - e spesso difficili "ibridazioni" - sono chiamati a definire una nuova *governance*.

Negli ultimi anni, anche in seguito al processo di decentramento istituzionale che ha affidato maggiori competenze alle Regioni e nuove responsabilità in materia di politiche per l'internazionalizzazione, è stata sicuramente riconosciuta la necessità di spostare il baricentro dello sviluppo dalla singola impresa al territorio che la contiene.

Sono pertanto cresciute le azioni e gli interventi di promozione "locale globale", in cui sostanzialmente i soggetti del territorio - affiancandosi ai soggetti nazionali di promozione - hanno cercato di valorizzare l'"origine" e l'"originalità" dei prodotti *Made in Italy* diffondendo la cultura dei luoghi in cui nasce il "*concept*" e lo "stile italiano".

Assocamerestero, l'associazione che raggruppa le 73 Camere di Commercio italiane all'Estero (CCIE) di 48 paesi del mondo, rileva e analizza già da alcuni anni - grazie al privilegiato punto di osservazione costituito dalle CCIE e dalle *business communities* da loro

1 MATTELART A., "La comunicazione-mondo", Il Saggiatore, 1994, 1998.

aggregate - l'andamento della percezione dei soggetti esteri nei confronti di alcuni tra i principali aspetti dello stile e del modo di fare business italiano.

Quindi non solo *prodotti Made in Italy*, ma soprattutto “*thinking and living Italian*”.

Lo scopo di queste indagini² è quello di offrire un contributo alla definizione delle strategie di promozione del Sistema Italia, fornendo il punto di vista delle comunità d'affari collegate alle CCIE, che spesso ha permesso di sfatare alcuni luoghi comuni sull'immagine dell'Italia e degli Italiani all'estero.

In questo percorso ideale volto ad evidenziare gli elementi che contribuiscono in modo più o meno determinante - nella percezione estera - a creare il mito/modello del *Made in Italy*, Assocamerestero ha rilevato, con una prima indagine, la percezione all'estero del nostro modo di fare *business* e quindi, con una seconda, l'attitudine verso lo stile e l'*Italian way of living*.

Ne è scaturita, da un lato, un'immagine degli imprenditori italiani che operano all'estero decisamente positiva, caratterizzata dall'approccio immediato, dalla creatività e dalle soluzioni di ingegno, anche se spesso gli stessi imprenditori mancano di continuità nei rapporti e sottovalutano l'importanza di coltivare le reti relazionali. Dall'altro, la percezione degli operatori esteri sul *Made in Italy* ha fatto emergere un'attitudine molto interessante: l'evoluzione di questo brand da “marchio di prodotti” a “complesso di soluzioni”, un vero e proprio “concetto” i cui cardini sono creatività, ideatività e servizio.

L'INDAGINE 2006: “QUANTA ITALIA VEDI ?”

Importanza del territorio e delle vocazioni come fondamento dell'origine e dell'originalità dei prodotti: se questi elementi sono riconosciuti come essenziali per affermare la genuinità del modello *Made in Italy*, allora è tanto più importante rilevare quanta e quale Italia si vede dall'estero. Per questo motivo obiettivo dell'indagine di quest'anno è stato quello di analizzare se e come gli operatori esteri percepiscono le differenze esistenti tra i vari territori che compongono il nostro paese. In particolare:

- La percezione del valore dell'Italia come partner di business;
- L'efficacia della strategia di promozione del “prodotto Italia” e degli strumenti di comunicazione utilizzati;
- La conoscenza delle diversità territoriali del sistema Italia e delle vocazioni economiche e commerciali che le caratterizzano.

Sono stati intervistati i **soggetti esteri di promozione dell'internazionalizzazione**, ovvero quelli che nei diversi paesi assistono le imprese nell'operare sui mercati stranieri, per conoscere il loro punto di vista su:

- l'immagine dell'Italia e dei suoi territori: come la percepiscono e come la trasmettono;
- l'immagine dell'Italia diffusa tra gli operatori economici stranieri a cui forniscono i loro servizi.

Ripartizione geografica del campione

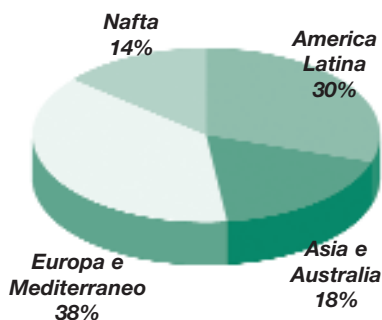


GRAFICO 1

IL CAMPIONE DI RIFERIMENTO

I dati che presentiamo fanno riferimento ad un campione di 387 interviste realizzate da 54 Camere di Commercio italiane in 38 paesi.

La ripartizione geografica (grafico 1) è quella descritta nel grafico accanto e vede il prevalere delle aree europea e latinoamericana, rispecchiando in questo la distribuzione delle Camere di Commercio Italiane nel mondo, il cui sviluppo è storicamente legato alla preesistenza di comunità italiane radicate nelle comunità d'affari locali. Questo spiega la ridotta dimensione del campione asiatico rispetto alle dimensioni dell'area,

sebbene le economie principali come quella cinese e indiana siano ampiamente rappresentate in questa indagine.

I soggetti intervistati sono stati selezionati dalle Camere di Commercio

Ripartizione degli intervistati per categorie

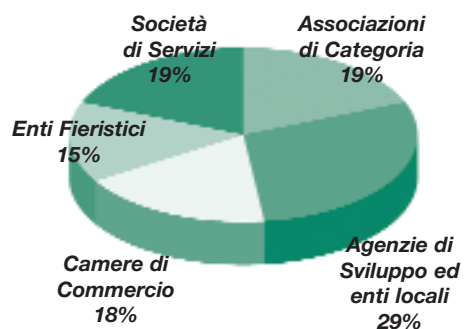


GRAFICO 2

italiane all'estero in rappresentanza delle categorie descritte nel grafico 2.

Si tratta dei soggetti pubblici e privati che svolgono, tra le proprie attività, quella di assistenza alle imprese per l'internazionalizzazione.

È importante sottolineare che, pur essendo in media le cinque categorie equamente rappresentate (con una leggera prevalenza di soggetti istituzionali), tuttavia esistono molte differenze tra i paesi analizzati.

Ad esempio, in quelli caratterizzati da un forte centralismo dello Stato e delle istituzioni locali, come la Cina, risultano assenti o in altri casi sottorappresentate le società di consulenza private mentre in Europa emerge l'importante ruolo delle Camere di Commercio, a differenza dei paesi latinoamericani dove prevalgono le associazioni di categoria.

In che percentuale l'attività di assistenza alle imprese incide sulla mission dell'organizzazione

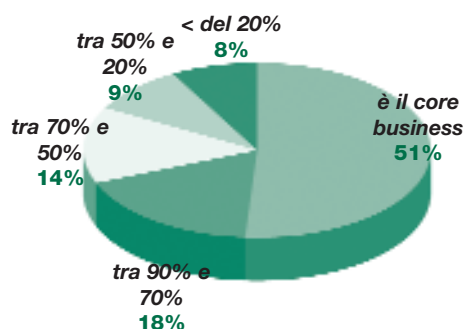


GRAFICO 3

La rappresentatività del campione selezionato in riferimento agli obiettivi dell'indagine è confermato dai due grafici seguenti.

Dal grafico 3 si evince che per oltre l'80% del campione l'assistenza alle imprese costituisce l'attività prioritaria; in particolare, per il 51% degli intervistati essa rappresenta il vero *core business*.

Nel grafico 4 vediamo che il 60% del campione dichiara che l'assistenza per operazioni di internazionalizzazione rappresenta oltre la metà di tutte le attività da loro svolte a favore delle imprese.

In che misura pesano le richieste di assistenza per operazioni di internazionalizzazione

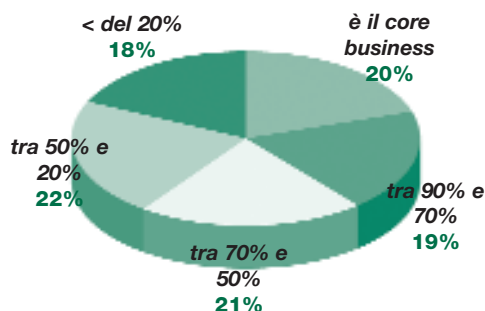


GRAFICO 4

Allo scopo di conoscere meglio gli strumenti utilizzati e le modalità operative dei soggetti intervistati, abbiamo chiesto loro di indicarci le principali risorse, interne ed esterne, su cui possono contare per assistere le imprese che si rivolgono a loro per internazionalizzare il proprio *business*³.

Dal grafico 5 emergono sostanzialmente due cose: in primo luogo, data l'importanza strategica delle reti fidu-

³ La domanda prevedeva risposte multiple, pertanto la somma dei valori è maggiore del 100%.

ciarie per la realizzazione dei servizi per l'internazionalizzazione, al primo posto troviamo i rapporti di collaborazione con omologhi soggetti esteri (48%); in secondo luogo, per fornire servizi per l'internazionalizzazione alle imprese occorre servirsi di diversi strumenti contemporaneamente, come risulta dal fatto che le 6 opzioni comprese tra la seconda e la settima in ordine di importanza si trovano tutte in un ristretto intervallo di 14 punti percentuali. Risalta comunque l'importanza delle risorse umane, siano esse interne (specializzate: 37%, con esperienza all'estero: 34%) o esterne (consulenti ed esperti: 33%).

È interessante infine osservare che, sebbene sia evidente l'importanza dei rapporti con soggetti esteri per assistere le imprese nell'internazionalizzazione, tra le varie forme di relazione possibili si prediligono quelle più "light" (stretta collaborazione: 48% e appartenenza a network internazionali: 30%) rispetto a quelle che prevedono la sottoscrizione di rigidi accordi formali (24%) o la realizzazione di investimenti significativi in strutture e personale all'estero (23%).

Per erogare i servizi di assistenza su operazioni di internazionalizzazione potete contare su

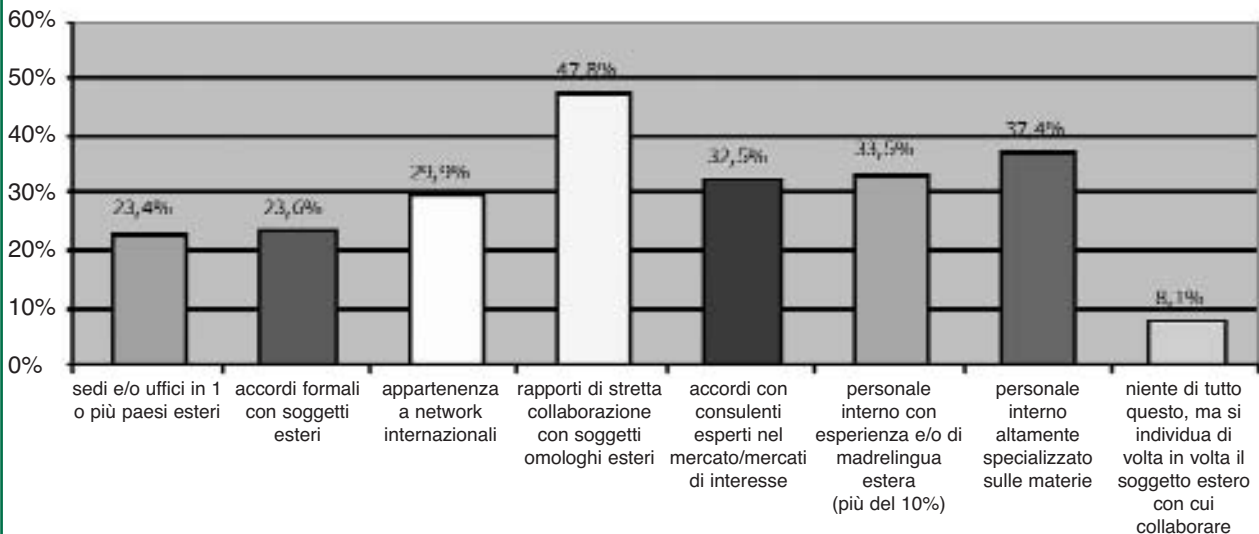


GRAFICO 5

L'ITALIA: BUONE ASPETTATIVE E MOLTE CONFERME

In primo luogo abbiamo voluto verificare lo “stato di salute” dell’immagine complessiva del nostro paese all’estero, per capire se e quanto la percezione dell’Italia come partner economico fosse connotata positivamente. Abbiamo chiesto al nostro campione quali fossero le attese sull’Italia da parte delle imprese che si rivolgono loro per essere accompagnate sui mercati stranieri (grafico 6).

Come sono, in generale, le aspettative sull’Italia delle imprese che vi chiedono assistenza per internazionalizzare?

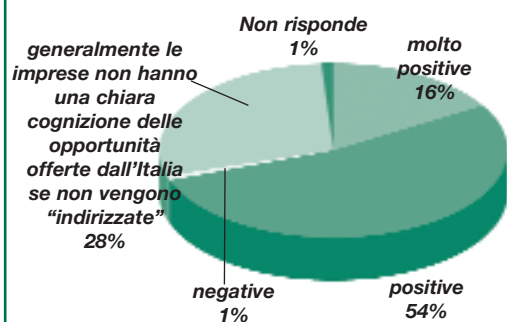


GRAFICO 6

I feed-back degli operatori che si indirizzano verso l'Italia sono:

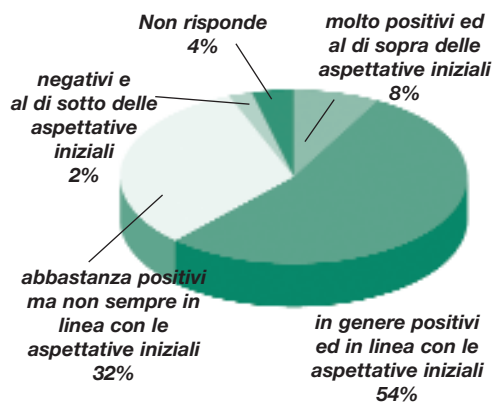


GRAFICO 7

Il 70% delle imprese estere che manifestano interesse nei confronti del nostro paese ha aspettative decisamente positive; solo l’1% degli intervistati è convinto di non poter trovare opportunità in Italia. Il 28% sostiene invece che le imprese loro clienti non hanno sufficienti elementi per valutare le opportunità offerte dal nostro paese e pertanto non hanno aspettative definite.

Si tratta di un dato su cui riflettere, in quanto evidenzia una costante domanda di servizi di orientamento ai mercati esteri e ci ricorda che è indispensabile un approccio comunicativo dinamico per continuare a suscitare l’interesse degli operatori stranieri. **La conoscenza dell’Italia non può mai essere data per scontata, neppure in presenza di una maggioranza positivamente orientata a cogliere le opportunità che il nostro paese è in grado di offrire.**

Queste considerazioni ricevono un’ulteriore conferma dall’analisi del campione segmentato per aree geografiche: da questa risulta infatti che l’Asia è l’area su cui occorre “lavorare” di più per promuovere il nostro paese, in quanto presenta la più alta percentuale di imprese con aspettative negative (3%) e di imprese che hanno bisogno di essere indirizzate verso l’Italia che, altrimenti, non costituirebbe un loro obiettivo prioritario (32%). L’America Latina fa registrare la stessa percentuale di “indecisi” il che, in parte, ci sorprende, trattandosi di un’area caratterizzata da rapporti economici consolidati col nostro paese e dalla presenza diffusa di

comunità italiane. Abbiamo poi verificato con gli intervistati quali fossero le impressioni che le imprese ricavano dalle loro esperienze dirette con l'Italia e gli Italiani, per valutare se i feedback degli operatori stranieri fossero o meno in linea con le aspettative iniziali (grafico 7).

Per il 94% del campione il giudizio ex-post è positivo, anche se un terzo degli intervistati constata che le imprese devono rimodulare i progetti iniziali sulla base dell'esperienza diretta. L'8% sostiene che le imprese hanno ottenuto risultati anche superiori alle aspettative iniziali, mentre solo il 2% degli intervistati registra la netta delusione delle imprese a cui dà assistenza.

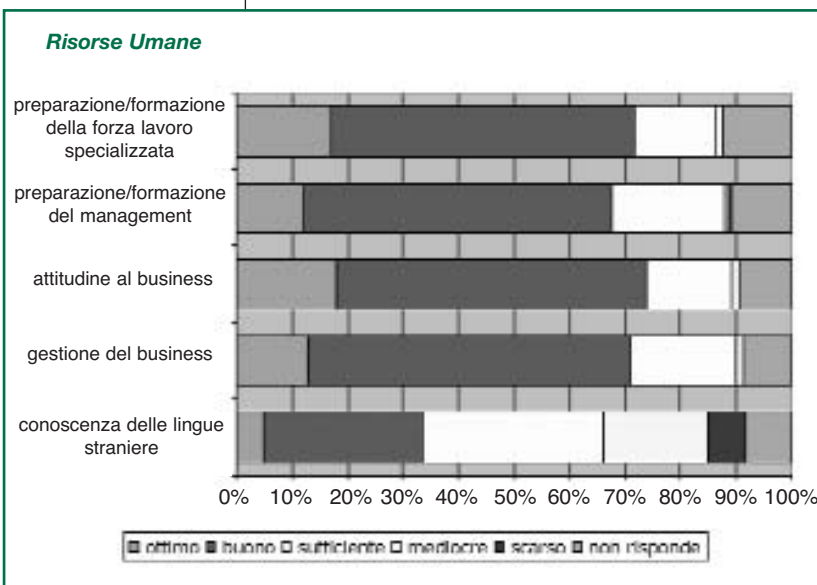


GRAFICO 8

derazione che gli imprenditori esteri hanno delle nostre risorse umane (grafico 8).

La capacità imprenditoriale degli Italiani è riconosciuta da tutti: siamo considerati molto bravi a “fiutare” il business (74%) ma anche a gestirlo (71%). Inoltre la professionalità degli Italiani è fuori discussione, che si tratti di operai specializzati (72%) o di manager (68%). Come al solito, continuiamo invece a non brillare quanto a conoscenza delle lingue straniere, considerata insufficiente dal 15% del campione: un grave ostacolo per l'internazionalizzazione delle imprese e dei territori italiani ed un gap nei confronti di molte economie emergenti che le nuove generazioni faticano a colmare.

La valutazione di altre risorse materiali distintive del nostro paese, come la dotazione di infrastrutture e di reti distributive in grado di servire capillarmente il territorio, risulta essere abbondantemente positiva per il 68% del campione (grafico 9). Il sistema bancario invece, è valu-

Sempre riguardo ai *feedback* delle imprese che avevano già avuto contatti con l'Italia, abbiamo voluto approfondire l'argomento chiedendo quale fosse la loro valutazione dei principali *assets* che rappresentano il tipico “potenziale competitivo” di un paese e sui quali si fondano le strategie di marketing territoriale.

In primo luogo, emerge con forza **l'alta consi-**

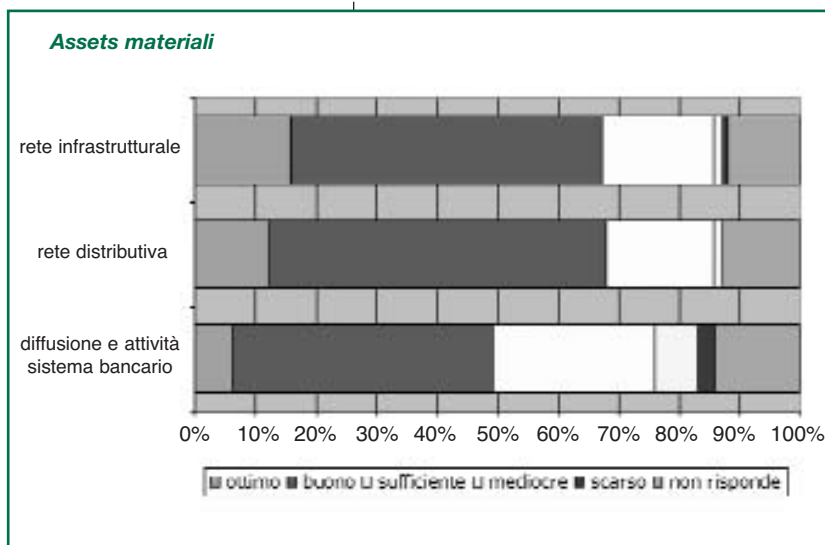


GRAFICO 9

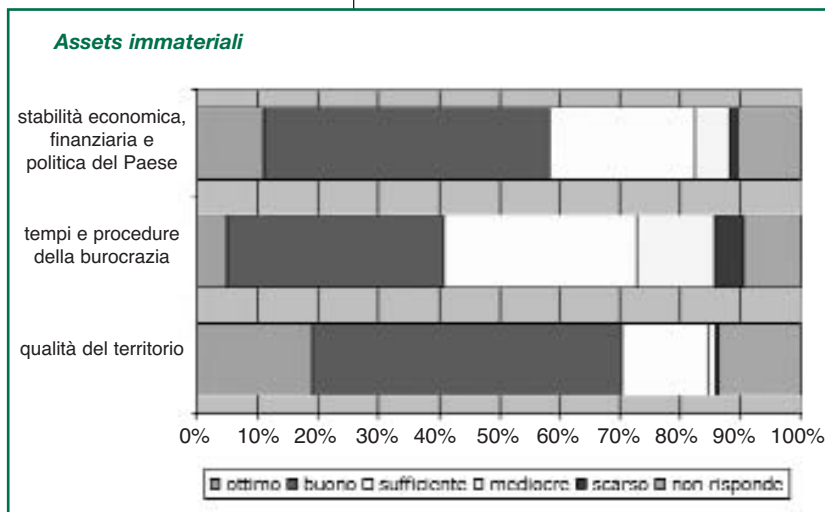


GRAFICO 10

tato positivamente da meno della metà degli intervistati. Se quest'ultimo dato è facilmente spiegabile con la mancanza di competizione e la chiusura alla concorrenza estera che ha finora caratterizzato il nostro sistema finanziario alimentando così la sfiducia degli operatori stranieri, la positiva valutazione degli altri due fattori risulta incoraggiante e, una volta di più, dimostra come il punto di vista degli operatori esteri, meno influenzato dall'autoreferenzialità tipica di chi giudica il proprio paese dall'interno, è spesso meno severo di quanto siamo portati a pensare.

Meno positivo è il giudizio sulle componenti immateriali (grafico 10) che, invece di favorire la valorizzazione delle risorse tangibili esistenti, rappresentano, a giudizio degli operatori esteri, un freno.

Nonostante nel recente passato l'Italia abbia goduto del periodo

di più lunga continuità istituzionale dal dopoguerra ad oggi, questo episodio non basta a modificare la convinzione radicata che il nostro paese sia perennemente instabile; infatti sebbene quasi il 60% del campione ritenga che l'Italia goda di una discreta stabilità, questo aspetto si colloca comunque al quart'ultimo posto tra i fattori competitivi analizzati.

Implacabile poi è la valutazione della nostra burocrazia, la cui efficienza è stata riscontrata solo dal 41% degli intervistati.

Dove il nostro paese recupera credito agli occhi degli imprenditori esteri è nella valutazione della qualità della vita, rappresentata da una serie di fattori come l'attenzione per l'ambiente, i servizi alla persona, ecc. che abbiamo indicato genericamente come "qualità del

territorio” e che viene considerata buona o ottima da quasi il 71% degli intervistati.

La segmentazione per aree geografiche delle risposte relative ai tre gruppi di fattori sopra descritti ci permette di scoprire che i più critici nei nostri confronti sono gli operatori asiatici mentre i giudizi migliori provengono dai quelli latinoamericani. Fanno eccezione le valutazioni relative agli assets immateriali, per i quali gli imprenditori europei esprimono i giudizi più negativi e, per quanto riguarda le risorse

umane, la conoscenza delle lingue, ritenuta soddisfacente da meno del 20% degli europei.

Dal punto di vista più strettamente commerciale, l'Italia suscita l'interesse degli imprenditori stranieri più per la sua posizione strategica rispetto al vasto mercato del Mediterraneo e dell'Europa meridionale che per

l'attrattività del suo mercato interno, considerato di non facilissima penetrazione, visto che solo il 55% ha avuto occasione di apprezzarne la capacità ricettiva per i propri prodotti e servizi (grafico 11).

I meno soddisfatti sotto questo profilo sono gli operatori dell'area Nafta, tra cui prevalgono coloro che giudicano la ricettività del nostro mercato appena sufficiente (43%), rispetto al 34% di operatori pienamente soddisfatti. Percentuali simili (rispettivamente 40% e 43%) si riscontrano tra gli imprenditori asiatici ed australiani.

Per concludere questa sezione dedicata alla percezione dell'Italia da parte degli operatori esteri, abbiamo chiesto al nostro campione di esprimere una valutazione di sintesi, in cui fosse racchiuso il loro giudizio non già sul nostro paese ma sugli Italiani, intesi come soggetti economici con cui realizzare potenziali accordi d'affari. **Alla domanda se gli operatori economici esteri considerino gli Italiani dei partner d'affari affidabili ha risposto affermativamente l'89% del campione.** Segmentando le risposte per aree geografiche, scopriamo che godiamo di migliore considerazione in America Latina (94%) che in Asia e Australia (84%), dove la percentuale di coloro che considerano i nostri imprenditori raramente o per nulla affidabili è di 2 punti superiore alla media (10% anziché 8%).

Potenzialità di mercato

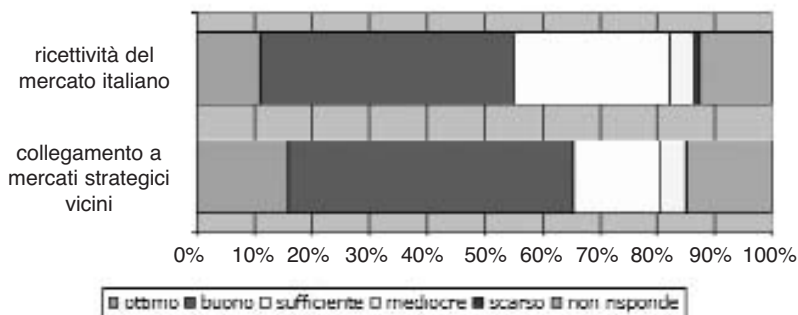


GRAFICO 11

In generale, ritiene di poter dire che gli operatori economici che si rivolgono al suo organismo considerano gli italiani partner affidabili per il business?

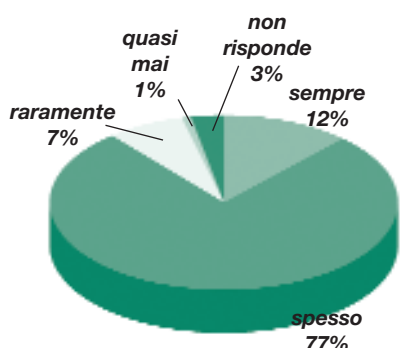


GRAFICO 12

In definitiva, l'operatore economico straniero che pensa all'Italia come partner del proprio business la sceglie perché è una meta che genera aspettative positive e non offre sorprese sgradite (grafico 12).

Chi ha già instaurato relazioni economiche con l'Italia è ben consapevole dei principali fattori di criticità che la caratterizzano (scarsa conoscenza delle lingue straniere, inefficienza della burocrazia e inadeguatezza del sistema bancario) ma li considerano, tutto sommato, rischi calcolati, opportunamente controbilanciati da una serie di fattori positivi (attitudine al business, capacità gestionale, preparazione della forza lavoro, qualità del territorio).

Tutto ciò predispone gli operatori ad un approccio complesso verso il mercato italiano: dall'analisi delle principali operazioni di internazionalizzazione verso l'Italia⁴ emerge infatti che le imprese cercano partner italiani non solo per le tradizionali operazioni di import-export (82%), ma anche per realizzare accordi di distribuzione (47%), joint-venture (46%), trasferimenti di know-how

Quali sono, tra queste operazioni di internazionalizzazione, quelle in cui l'Italia è scelta come paese target?

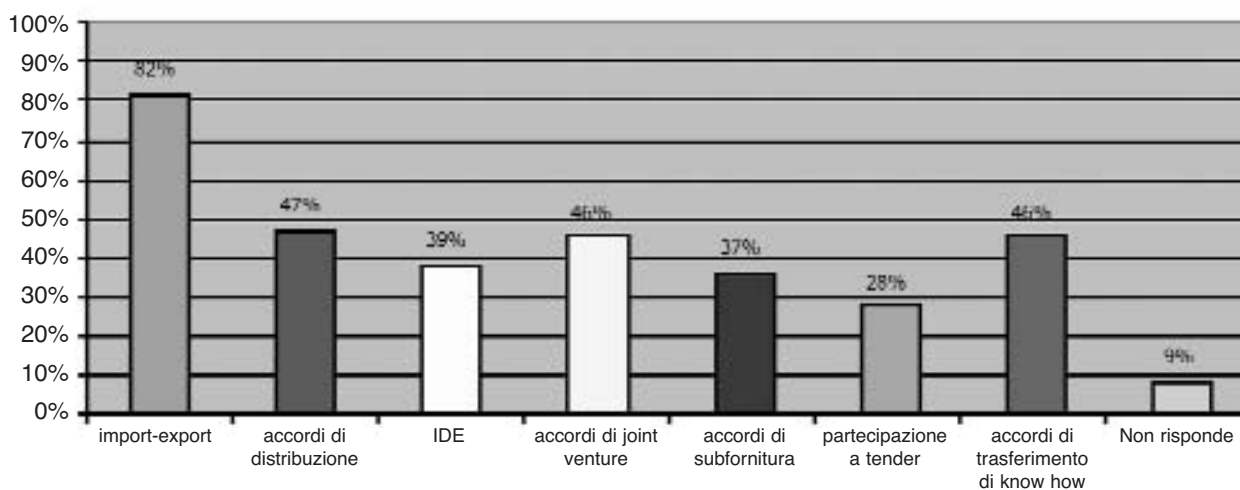


GRAFICO 13

(45%) e investimenti diretti (39%). Si tratta di forme di internazionalizzazione che implicano rapporti continuativi e strutturati con partner italiani e configurano quindi la possibilità di **“fidelizzare” gli operatori stranieri al nostro paese.**

⁴ La domanda prevedeva risposte multiple, pertanto la somma dei valori è maggiore del 100%.

I TERRITORI ITALIANI: UN'IMMAGINE DIFFERENZIATA

Al di là dell'immagine positiva dell'Italia emersa fino a questo punto, abbiamo voluto capire quali differenze vengano percepite dagli operatori esteri rispetto alle diverse realtà territoriali che compongono il nostro paese e sulla base di quali motivazioni esprimano i loro giudizi.

Alcuni territori italiani sono universalmente conosciuti nel mondo per le loro vocazioni economiche e produttive



GRAFICO 14

Il punto di partenza è il **riconoscimento unanime del fatto che alcuni territori italiani sono universalmente conosciuti nel mondo per le loro vocazioni economiche e produttive.**

Lo afferma il 94% degli intervistati (senza distinzioni legate all'area geografica di provenienza) per i quali, evidentemente, parlare dell'Italia come un territorio indistinto non ha alcun senso. Trattandosi poi di operatori dell'internazionalizzazione, è lecito aspettarsi che siano portati a indirizzare le imprese che si rivolgono a loro verso le regioni o i subterritori italiani più adeguati alle loro esigenze di business (grafico 14).

Esistono secondo lei differenze tra i territori italiani nelle modalità di fare business che li rendono più o meno affidabili?

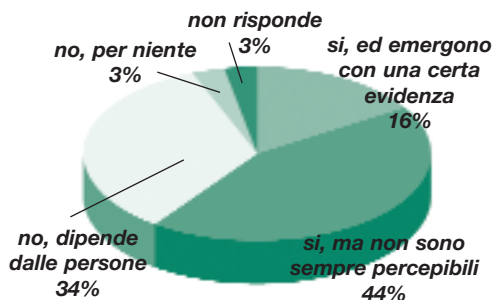


GRAFICO 15

Pertanto ci è sembrato cruciale ripetere la domanda sull'affidabilità degli Italiani, chiedendo però al nostro campione se le differenze tra i territori italiani potessero essere all'origine di un diverso modo di fare business che trova riscontro in un differente grado di affidabilità (grafico 15). Il 59% ritiene che esistano differenze fra i territori italiani sotto il profilo dell'affidabilità, sebbene per molti (43%) non siano sempre chiaramente percepibili. In realtà, coloro che pongono in stretta relazione l'affidabilità di un *businessman* italiano con la sua origine sono la metà esatta di quelli che invece ritengono che essa dipenda da fattori etici e morali

indipendenti dalla provenienza.

Segmentando le risposte per aree geografiche, otteniamo indicazioni in parte contrastanti. Gli operatori asiatici (38%) ed europei (37%) sono i più propensi ad attribuire la maggiore o minore affidabilità dei partner italiani alle normali differenze che esistono tra le persone; ma mentre solo il 6%

degli asiatici afferma che le differenze territoriali sono evidenti, la quota corrispondente tra gli europei è la più alta in assoluto (21%).

Si tratta di un dato che fa riflettere perché testimonia la **rilevanza non indifferente di fattori pregiudiziali nelle valutazioni degli operatori stranieri, in particolare di quelli a noi più vicini**, che pongono il problema per alcuni territori di recuperare la fiducia di imprenditori, investitori e, soprattutto, dei soggetti esteri di promozione dell'internazionalizzazione, compromessa dal prevalere di una cattiva immagine che occorre contrastare efficacemente.

Le imprese che si rivolgono alla sua struttura sono consapevoli della diversità tra territori italiani da un punto di vista delle opportunità d'affari?



GRAFICO 16

Oltre al punto di vista degli operatori dell'internazionalizzazione, ci interessava conoscere l'orientamento delle imprese che ad essi si rivolgono. Abbiamo quindi chiesto se le imprese che intendono affrontare il mercato italiano sono consapevoli delle differenze esistenti tra i territori in termini di opportunità d'affari.

Circa un terzo degli intervistati ha risposto che le imprese generalmente non hanno questa consapevolezza; si tratta di una quota significativa di operatori economici che affrontano il nostro mercato privi di pregiudizi ma anche di informazioni basiche necessarie ad orientare il proprio business e che quindi si affidano in modo sostanziale a soggetti in grado di orientarli sulle opportunità offerte dal nostro paese. Per i rimanenti due terzi, le imprese che si rivolgono a loro sono convinte che esistano differenze tra i territori italiani in termini di

opportunità di affari: di queste, il 45% basa il suo giudizio sull'esperienza diretta mentre il 22% esprime la sua opinione basandosi su informazioni indirette.

Segmentando le risposte per aree geografiche, si ottengono dei risultati, per certi aspetti, sorprendenti. Le imprese europee e asiatiche sono quelle maggiormente convinte che esistano differenze di opportunità tra i territori italiani (rispettivamente 72% e 71%), ma mentre tra le asiatiche prevalgono quelle che dicono di averlo verificato direttamente (51%), tra le europee la quota di quelle che esprimono un'idea preconcepita è di 10 punti percentuali superiore alla media (32%). In compenso, nell'area Nafta le imprese che hanno una immagine indistinta dell'Italia salgono al 38%. Ne risulta un quadro estremamente diversificato di cui non si può non tener conto al momento di definire le strategie di comunicazione e di promozione: sulla base di questi dati, infatti, è plausibile attendersi una maggiore ricettività da parte degli operatori nord-americani verso campagne volte ad evidenziare le reali opportunità offerte dai singoli territori, mentre per gli europei occorrerà un approccio che tenga conto della necessità di valutare

Le imprese che hanno già avuto esperienze di business con l'Italia hanno riscontrato differenze di efficienza nella burocrazia e nelle istituzioni appartenenti a territori e regioni italiane diverse?

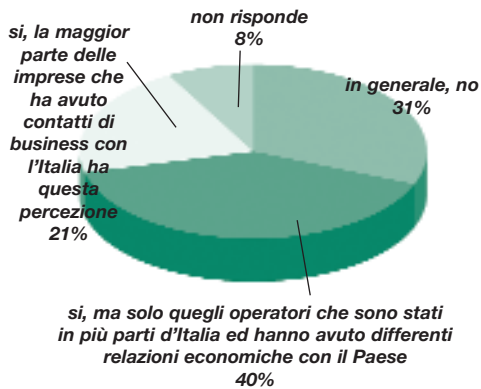


GRAFICO 17

preventivamente l'esistenza di giudizi precon-
cetti al fine di impostare la comunicazione in
modo da modificarli (o rafforzarli, quando si
trattasse di pregiudizi positivi).

Abbiamo poi voluto capire se le imprese per-
cepissero differenze sostanziali tra i territori dal
punto di vista delle condizioni di contesto gene-
rale; in particolare, abbiamo chiesto se, nelle
loro esperienze in Italia, avessero riscontrato
differenze di efficienza nella burocrazia, un
tema per il quale l'Italia continua a non godere
di buona fama all'estero (grafico 17).

Anche in questo caso, il campione si divide tra
un terzo che afferma che le imprese non per-
cepiscono sostanziali differenze e due terzi che
rispondono affermativamente; tra queste, il
rapporto tra coloro che sostengono di aver

verificato direttamente differenti gradi di efficienza della burocrazia e
quelli che lo sostengono sulla base di informazioni indirette è di 2 a
1. Aumenta sensibilmente la quota di intervistati che non rispondono,
da attribuirsi al fatto che in questo caso si chiedevano informazioni su
imprese che avessero già avuto rapporti diretti con l'Italia che, ovvia-
mente, sono in numero minore rispetto a quelle che si limitano a
prendere informazioni; inoltre, non tutte comunicano le loro impres-
sioni agli operatori dell'internazionalizzazione. Ancora una volta, la
convinzione che l'Italia sia una realtà geograficamente differenziata è
più forte tra gli imprenditori europei (67%) che non tra quelli nord-
americani (48%).

LE FONTI DI INFORMAZIONE E IL GIUDIZIO QUALITATIVO

Fin qui abbiamo descritto l'opinione degli operatori esteri sul nostro paese e sui territori che lo compongono. Il passaggio successivo è stato quello di verificare quali servizi richiedono le imprese estere interessate all'Italia e attraverso quali canali gli operatori dell'internazionalizzazione reperiscono le informazioni sul nostro paese e sui suoi territori, necessarie a svolgere la loro attività di assistenza.

Per prima cosa, abbiamo domandato quali fossero le informazioni più richieste dalle imprese sul nostro paese⁵.

Quali sono le informazioni sull'Italia maggiormente richieste dalle imprese che normalmente la contattano?

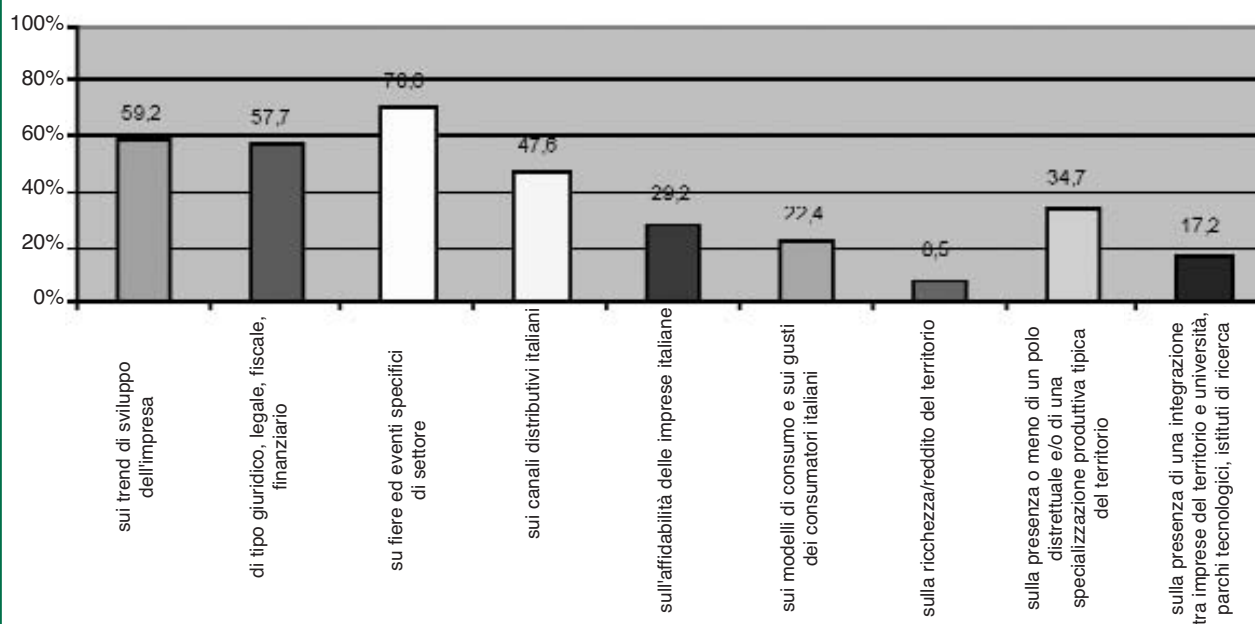


GRAFICO 18

⁵ Agli intervistati è stato chiesto di esprimere un massimo di tre opzioni e di ordinarle gerarchicamente, indicando quale fosse la prima, la seconda e la terza. I dati così raccolti sono stati elaborati moltiplicando le frequenze per dei pesi che tenessero conto dell'ordine indicato dagli intervistati; per facilitare la leggibilità dei dati riferiti a ciascuna opzione, i valori ottenuti sono stati riportati su una scala da 0 a 100. Nel grafico sono dunque rappresentati i punteggi ottenuti da ciascuna opzione che non debbono essere confusi con valori percentuali.

Come è logico aspettarsi, esiste una certa coerenza con le risposte precedentemente commentate sulle operazioni di internazionalizzazione che le imprese prediligono realizzare quando l'Italia è il paese target. Nelle prime posizioni infatti troviamo richieste che hanno a che fare con l'obiettivo della commercializzazione: si chiedono informazioni su eventi espositivi e fieristici (70,6), sull'andamento dei mercati (59,2) e sulla loro accessibilità (47,6) e sul contesto normativo (57,7). Allo stesso tempo, la richiesta di informazioni di tipo giuridico e fiscale può essere ricondotta all'interesse riscontrato nella domanda precedente verso forme di accordi, sia commerciali che industriali, tipiche di approcci più articolati al mercato e agli operatori italiani. In quest'ottica deve leggersi la richiesta di informazioni sull'affidabilità delle imprese italiane (29,2) che, coerentemente con quanto rilevato nelle domande precedenti sull'affidabilità, interessano maggiormente gli operatori asiatici ed europei rispetto a quelli provenienti dalle altre aree geografiche. Ma il dato forse più importante ed inaspettato riguarda l'interesse per i distretti e le specializzazioni produttive dei territori italiani (34,7) che si colloca al 5° posto sulle nove opzioni considerate ed è addirittura 3° nel caso degli operatori asiatici. Il dato da un lato testimonia l'attenzione degli operatori stranieri per le forme di organizzazione della produzione tipiche dei distretti italiani: i fenomeni di concentrazione produttiva a livello locale sono ormai noti a tutti, al punto che le imprese estere si informano sulla loro geografia e sui modi e le forme per entrare in contatto con l'intera filiera produttiva. Allo stesso tempo, l'interesse per le specializzazioni produttive dei territori italiani è da ricollegare al crescente ruolo della tipicità come fattore di qualità, per i prodotti dell'industria agroalimentare e, sempre più, anche per un numero crescente di produzioni industriali ad alto valore aggiunto.

Il passo successivo è consistito nel verificare quali fossero gli strumenti utilizzati dagli operatori dell'internazionalizzazione per reperire informazioni sull'Italia e sulle realtà territoriali di cui si compone e quali fossero le loro valutazioni sulla effettiva efficacia delle strategie di comunicazione e di promozione adottate dalle istituzioni e dagli enti locali italiani (grafico 19).

Dai dati raccolti⁶ emerge un approccio multi-strumentale, che però privilegia due canali prioritari: internet e le reti relazionali.

Per gran parte degli intervistati i siti specialistici disponibili *on-line* rappresentano una delle principali fonti di informazione sul nostro paese (66,5). Ma cosa offre davvero il web quando cerchiamo approfondimenti sull'Italia e sui suoi territori?

⁶ Sul significato dei valori rappresentati nel grafico e della scala di riferimento, cfr. la precedente nota 5.

Come reperisce le sue prime informazioni sull'Italia?

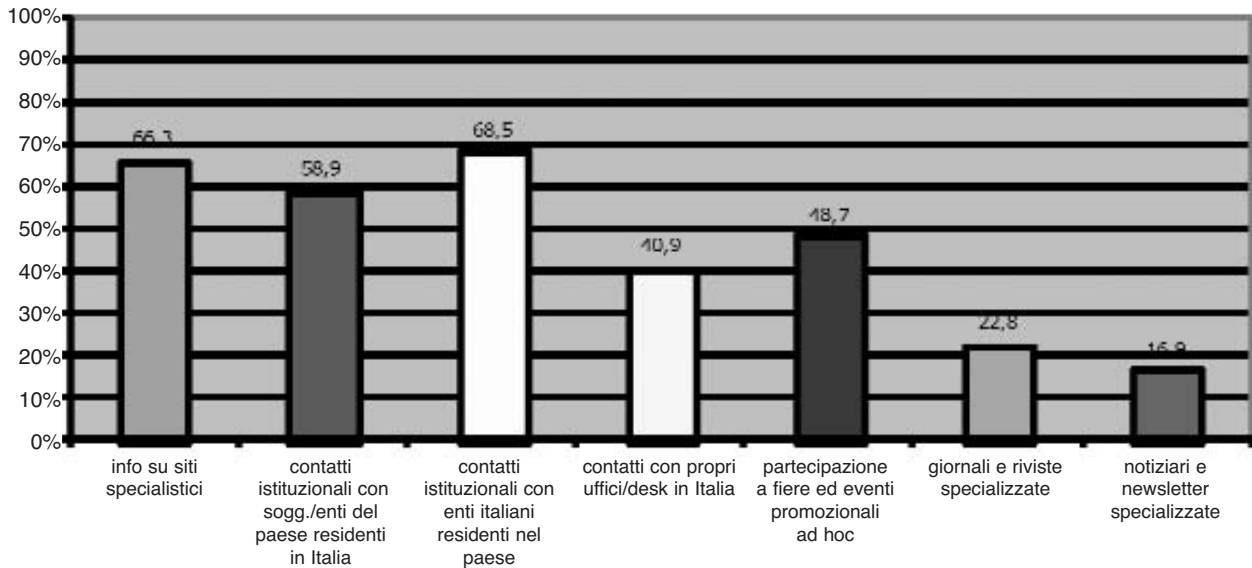


GRAFICO 19

Assocamerestero ha fatto una piccola ricerca navigando nei principali siti istituzionali italiani⁷: quando le informazioni provengono da siti nazionali forniscono utili indicazioni di carattere generale ma danno poco spazio agli approfondimenti sulle singole realtà territoriali. Quando si passa ad un livello locale, pochissimi siti sono tradotti in lingue straniere. Facendo poi ricorso ad un motore di ricerca e associando ai nomi delle Regioni italiane alcune parole chiave in inglese⁸, emerge come **soltanto un numero limitato di realtà territoriali abbia investito in siti promozionali esplicitamente concepiti per utenti stranieri**. L'esito complessivo della nostra campionatura evidenzia quindi una **oggettiva difficoltà per l'operatore estero ad orientarsi efficacemente tramite internet tra le diverse opportunità offerte dalle realtà locali italiane**.

Sebbene la nostra ricerca non abbia la pretesa di essere esaustiva e necessiterebbe di ulteriori approfondimenti, i risultati sembrano in linea con il giudizio più generale che gli operatori stranieri danno sugli

7 - Governo - Presidenza del Consiglio dei Ministri; Ministero per il Commercio Internazionale; Ministero degli Affari Esteri; I.C.E; Sviluppo Italia; Regioni; Ambasciate italiane nei Paesi oggetto dell'indagine; sistema camerale.

8 - Il motore di ricerca utilizzato è la versione internazionale di Google (www.google.com) mentre le parole chiave utilizzate sono state: *Internationalization*, *SME* ed *Economy*.

strumenti dedicati alla comunicazione sull'Italia. Secondo il nostro campione, **le informazioni concernenti i singoli territori italiani risultano infatti di non facile reperibilità (47%) e non sufficientemente aggiornate (41%)**. Parte degli intervistati ritiene poi che **la comunicazione sull'Italia non chiarisca sempre opportunamente le differenze economiche esistenti tra le diverse aree del nostro paese (83%), né sappia comunicare efficacemente le differenti capacità attrattive (75%) e i vantaggi localizzativi (48%) dei territori che lo compongono**.

Il ruolo delle reti relazionali e fiduciarie diventa cruciale: è principalmente attraverso esse che gli operatori riescono a completare il quadro d'insieme e, soprattutto, ad ottenere informazioni più mirate. Il dato interessante è che si ricorre di più alle nostre istituzioni all'estero (68,5) che ai soggetti e agli enti del proprio paese residenti in Italia (58,9)⁹. Inoltre **il 78% degli intervistati ritiene che le istituzioni e le comunità italiane presenti nel paese di origine siano particolarmente efficaci al momento di comunicare le differenze tra i territori italiani**. La fiducia degli operatori stranieri verso questo canale informativo dimostra che i soggetti italiani all'estero, oltre ad essere percepiti come più facilmente accessibili, sono capaci di svolgere una funzione di mediazione culturale forse più efficace di quella degli stranieri che operano presso enti e istituzioni in Italia, che possono integrare ma non sostituire la prima fonte.

A suo giudizio:



GRAFICO 20

Una modalità particolare di comunicazione dei territori italiani è costituita dalle **imprese italiane operanti all'estero, cui viene riconosciuto un ruolo fondamentale di promozione indiretta del proprio territorio di provenienza dal 70% del campione**. In questo caso però, per il 49% degli intervistati l'efficacia di questo tipo di comunicazione non è uniforme ma privilegia alcune realtà territoriali su altre.

⁹ - Questo fenomeno è in correlazione diretta con la distanza dal nostro paese per cui, più l'Italia è lontana, più ci si affida ad un italiano nel proprio paese.

Per quanto riguarda gli altri strumenti utilizzati per reperire informazioni sull'Italia, un rilievo particolare spetta alla partecipazione a fiere e ad altri eventi promozionali (48,7).

Gli intervistati valutano molto positivamente l'attività promozionale realizzata in occasione di questi eventi. In particolare, dichiarano di ottenere utili informazioni riguardo le differenti opportunità offerte dai territori italiani visitando gli stand nelle fiere (84%), partecipando ai workshop e ai seminari preparati dalle delegazioni italiane in visita (77%) e intervenendo agli incontri BtoB organizzati al margine delle missioni economiche italiane con imprenditori del nostro paese (72%).

Per ultimo, nella graduatoria degli strumenti utilizzati per reperire informazioni utili sul nostro paese, troviamo l'utilizzo di propri uffici in Italia (40,9) a cui si ricorre meno a causa del più alto investimento che comportano e, in fondo alla classifica, la consultazione di giornali e riviste (22,8), notiziari e *newsletters* (16,9). Questi ultimi sono strumenti accomunati da scarsa flessibilità, che non incontrano il favore degli operatori in un mondo in cui non è tanto cruciale produrre informazione quanto essere capace di fornire l'informazione richiesta *just-in-time*.

A suo giudizio, le delegazioni economiche italiane in visita nel suo paese evidenziano:

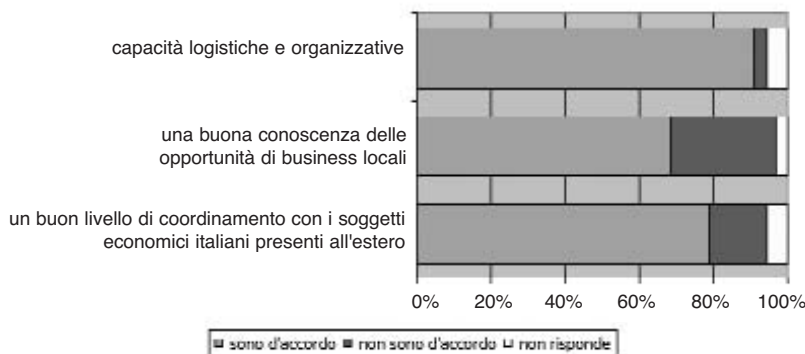


GRAFICO 21

Per completare la panoramica sugli strumenti e le modalità di promozione dell'immagine dell'Italia, abbiamo voluto raccogliere il giudizio degli intervistati sulle delegazioni economiche italiane in visita nei loro paesi, allo scopo di verificare se e come queste "avanguardie" del mondo imprenditoriale italiano siano o meno in grado di diffondere un'immagine positiva ed efficiente del nostro sistema-paese.

La ragione di quest'attenzione per le delegazioni italiane che viaggiano all'estero è che ormai costituiscono un corollario immancabile di qualsiasi programma di internazionalizzazione, sia esso di un piccolo consorzio export o di una Camera di Commercio, piuttosto che di una Regione o di un'associazione di categoria. Il proliferare di soggetti che organizzano *business meetings*, all'estero come in Italia, genera una moltiplicazione delle delegazioni tale per cui da tempo tra

i soggetti dell'internazionalizzazione italiani si è aperto un dibattito sulla necessità di raggiungere un maggior grado di coordinamento e di razionalizzazione delle attività promozionali. In questo contesto, ci è sembrato utile raccogliere le impressioni degli operatori esteri che, in quanto controparte direttamente coinvolta nella realizzazione di tali eventi, sono nella posizione migliore per valutare l'effetto complessivo dell'utilizzo di questo strumento.

Da un punto di vista generale, **il giudizio sulla qualità delle missioni imprenditoriali italiane è abbastanza buono** (grafico 21): la stragrande maggioranza degli intervistati (91%) è positivamente colpito dalle capacità organizzative dimostrate dalle delegazioni italiane che hanno avuto occasione di incontrare nel corso della loro attività, mentre una percentuale sensibilmente più bassa (69%) ritiene che gli imprenditori italiani mostrino di essere ben informati riguardo alle opportunità offerte dai mercati esteri. Il dato interessante è che, agli occhi degli operatori stranieri, le delegazioni economiche italiane in visita nel loro paese sembrano interagire in maniera proficua con i soggetti economici italiani già presenti in loco (79%).

Quando però viene chiesto che immagine forniscono dell'Italia, emerge con chiarezza la compresenza di segnali tutt'altro che univoci (grafico 22). A fronte di un 11% che percepisce un'immagine dell'Italia fortemente unitaria e che sostiene di riconoscere un *imprinting* strategico comune dietro alla comunicazione delle varie realtà territoriali, esiste un 5% che manifesta un'opinione diametralmente opposta e per il quale prevale un'impressione di frammentarietà e di mancanza di coordinamento strategico. Le rimanenti risposte, pur con una netta prevalenza di coloro che sottolineano i segnali di unità (51%), sono accomunate da una percezione molto differenziata delle diverse realtà territoriali che compongono il nostro paese, con un 28% che vede prevalere l'autonomia strategica dei soggetti locali sui tentativi di definire linee comuni a livello centrale. In conclusione, i nostri imprenditori che si recano all'estero, spesso accompagnati da delegazioni istituzionali, contribuiscono senz'altro a diffondere l'immagine di efficienza ed efficacia che, come abbiamo visto in precedenza, caratterizza il giudizio sull'imprenditoria italiana all'estero ma, allo stesso tempo, esportano un'immagine del proprio territorio di provenienza che sembra fare poco leva sulla capacità trainante di un *brand nazionale* univoco, strategico e riconoscibile.

Le delegazioni economiche italiane in visita nel suo paese forniscono un'immagine dell'Italia

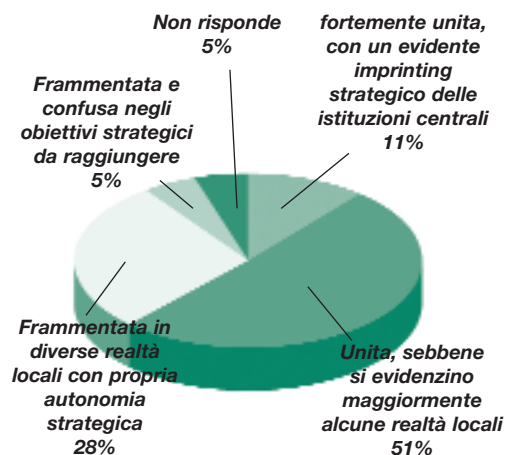


GRAFICO 22

QUANTA ITALIA SI VEDE ALL'ESTERO

È arrivato infine il momento di scoprire quanta Italia vedono effettivamente gli operatori esteri dell'internazionalizzazione. Agli intervistati è stato chiesto di indicare i territori italiani (Regioni, Province, città, ecc.) più noti e di associarli ai settori produttivi che, nella loro percezione, rappresentano meglio le vocazioni economiche di ciascun territorio¹⁰.

Non sorprende il fatto che, a guidare la classifica dei territori più citati, siano la capitale lombarda e la sua regione. L'Italia produttiva è identificata con Milano, di gran lunga il territorio più citato.

I primi 20 territori (Milano = 100)

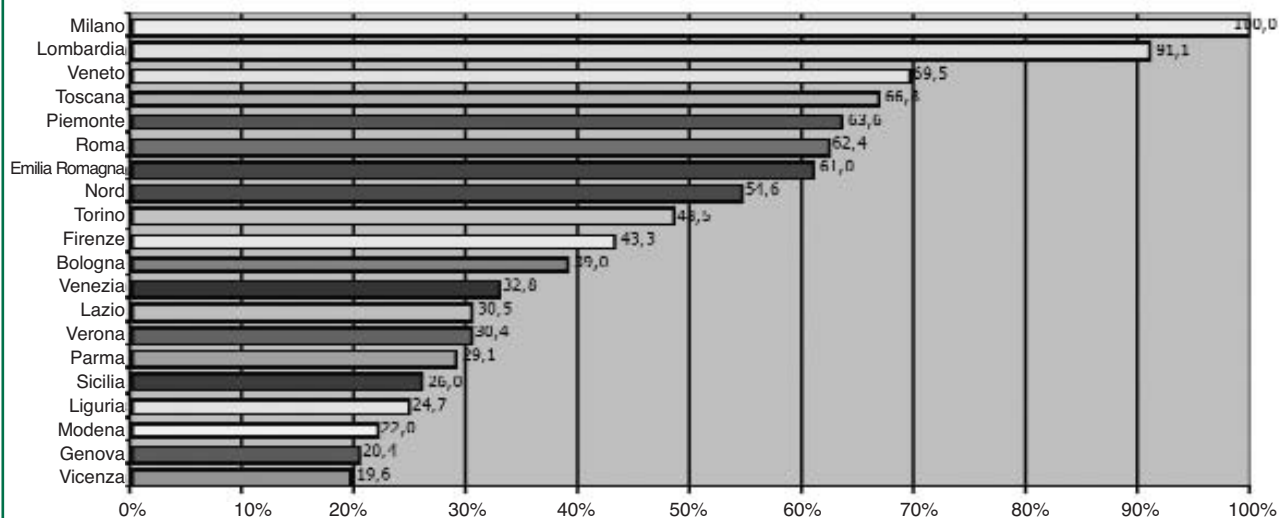


GRAFICO 23

Fatto 100 il suo punteggio, la Lombardia è seconda con 91 punti. Seguono poi ad oltre 20 punti di distanza un gruppo di 4 Regioni (Veneto, Toscana, Piemonte, Emilia Romagna) più la capitale Roma.

¹⁰ - Anche in questo caso, è stato chiesto agli intervistati di ordinare gerarchicamente i territori; pertanto i dati sono stati trattati come descritto nella nota 5 con due sostanziali differenze: la prima è che questa volta si poteva esprimere un massimo di 5 opzioni; la seconda è che, sempre allo scopo di facilitare la lettura dei dati, abbiamo rapportato il punteggio di ciascun territorio a quello massimo ottenuto da Milano.

In posizione isolata a metà strada tra l'Emilia Romagna e il Piemonte c'è il Nord che riceve poco più della metà dei punti di Milano (55). Proseguendo lungo la classifica, incontriamo i 4 capoluoghi (Torino, Firenze, Bologna e Venezia) delle Regioni precedentemente nominate, nonché la Regione della nostra capitale: il Lazio.

In pratica, nelle prime 13 posizioni troviamo le 4 regioni settentrionali e le 2 centrali più importanti, doppiamente rappresentate sia direttamente che attraverso i corrispondenti capoluoghi di Regione.

Le posizioni relative delle Regioni e dei capoluoghi di Regione induce un'interessante considerazione riguardo la visibilità delle Regioni italiane: come può vedersi nel grafico a fianco¹¹, con l'eccezione del Lazio, della Lombardia e - più in basso nella graduatoria - della Campania, le Regioni ottengono sempre più punti dei loro capoluoghi: **il brand Regione sembra prevalere su quello delle singole città.**

Per comprendere questo dato a prima vista sorprendente (in genere si tende a ricordare meno le entità amministrative come le Regioni perché più astratte delle città) occorre ricordare che chi risponde è un operatore dell'internazionalizzazione e non un turista qualsiasi; la sua

esperienza professionale lo porta con una certa frequenza a partecipare più o meno attivamente a eventi e missioni *incoming* organizzate dai nostri enti locali e ne fa il target ideale del marketing territoriale. Non è azzardato dunque dedurre da questi dati che **la campagne promozionali delle Regioni italiane all'estero, particolarmente intense negli ultimi anni, finiscono per raggiungere con una certa efficacia il target rappresentato dagli operatori di settore.**

Nella graduatoria delle realtà locali italiane più citate, il primo territorio del Sud è la Sicilia in 16° posizione, seguita dalla macro regione "Sud" (21°), da Napoli (25°) e da 2 Regioni, Campania (30°) e Sardegna (31°), entrambe con poco più di un decimo dei punti di Milano.

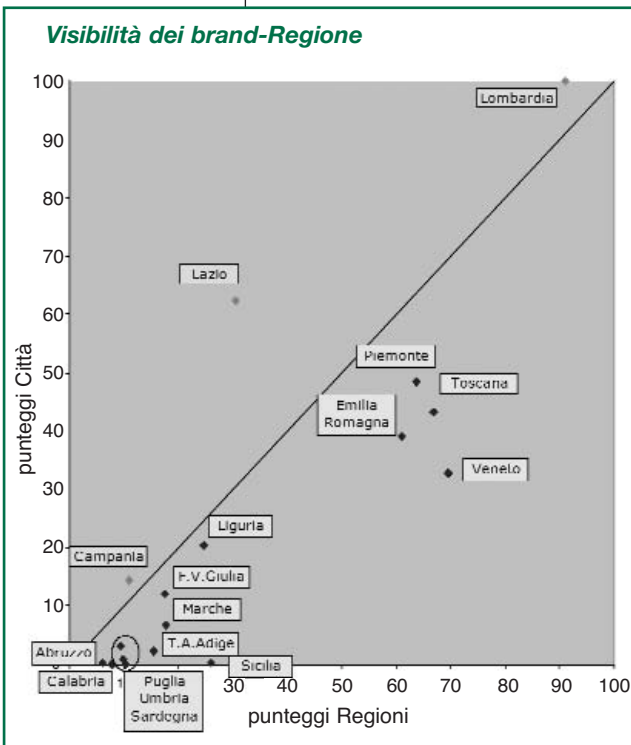


GRAFICO 24

11 - Nel grafico non appaiono la Basilicata, il Molise e la Val d'Aosta in quanto non risultano citate né come Regioni né come città. Per l'Abruzzo, poiché L'Aquila non è stata citata, il confronto è stato fatto con Pescara.

Ripartizione dei territori citati per macro-regioni

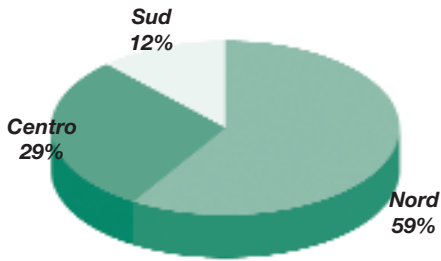


GRAFICO 25

In tutto, i territori meridionali indicati dagli intervistati rappresentano soltanto il 12% del totale. A fronte del 29% di territori delle Regioni centrali e il 59% del Nord. Il Sud d'Italia è conosciuto in definitiva per i settori dell'agroalimentare, del turismo e del Sistema Moda. L'eccezione più vistosa è rappresentata da Napoli, unico territorio del meridione ad essere ricordato da due differenti operatori turchi per le "alte tecnologie" e per le "telecomunicazioni". Inoltre, a differenza di molte regioni del Nord o del Centro, quelle del meridione vengono citate quasi esclusivamente con i nomi delle Regioni. Sono, infatti, solo quattro (Napoli, Palermo Bari e Taranto) le città del Sud ricordate dagli intervistati e questo denota una conoscenza del territorio molto più

generica e legata ad informazioni stereotipate, in pochi casi frutto di esperienze dirette.

Nel complesso, sono stati menzionati 91 territori; tra questi, gli ultimi 30 sono compresi in poco più di 3 punti a grande distanza dai primi in graduatoria.

Il dato interessante è che **per gli operatori esteri l'Italia non è fatta solo dalle sue Regioni e dalle sue città principali**; gli intervistati

Gli altri territori (Milano = 100)

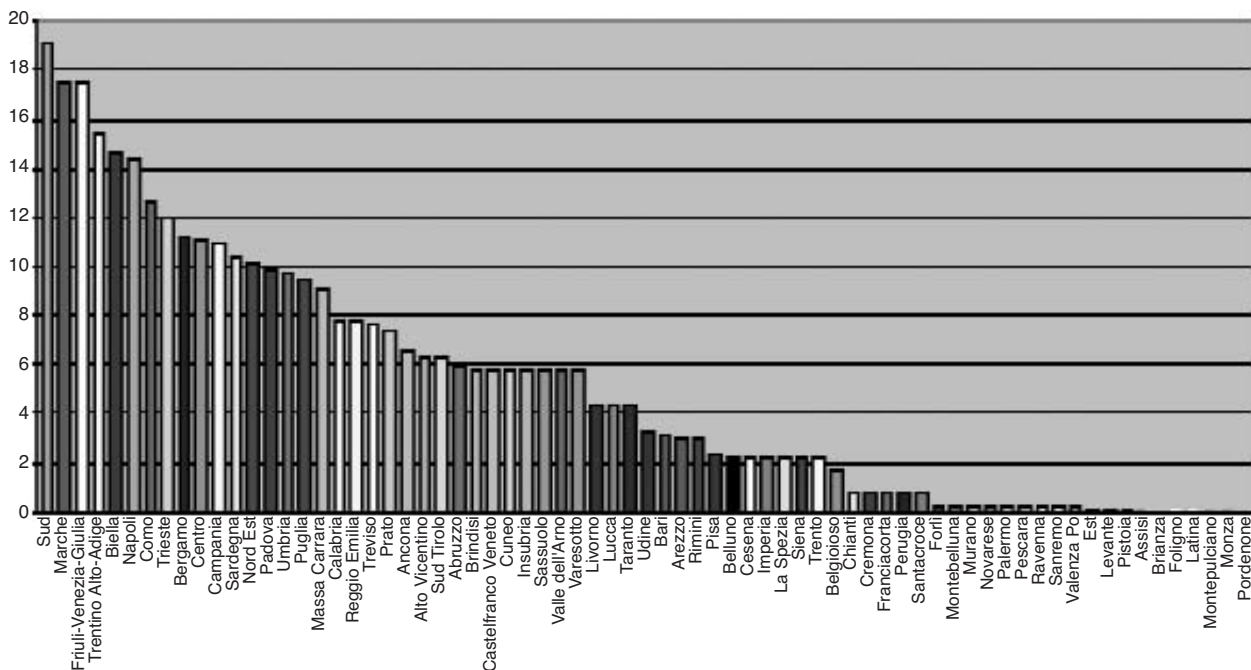


GRAFICO 26

hanno infatti dimostrato di saper distinguere un buon numero di territori sub-regionali o di centri urbani, tra cui molti minori. È evidente che questa capacità di dettaglio da parte di operatori stranieri è da ricondurre alle loro esperienze dirette legate ai rapporti economici instaurati con imprese locali. In questi casi, com'è ovvio aspettarsi, la conoscenza derivante da una concreta attività di business genera associazioni territorio-settore molto precise.

Passando dall'analisi dei territori a quella dei settori, i più citati sono quelli che rappresentano le vocazioni produttive consolidate del nostro paese: il sistema moda, l'agroalimentare, il turismo, il metalmeccanico e il sistema casa. In compenso, lo storico comparto dell'auto, anche inteso nell'accezione più ampia dell'*automotive* che include l'intera filiera, raccoglie appena il 4% delle citazioni. I settori a più alto contenuto innovativo e valore aggiunto, come l'R&ST e l'ICT, faticano invece ad affermare una loro visibilità all'estero. Spesso gli intervistati hanno però associato alcuni territori al generico settore della "tecnologia" che, sebbene non dia conto delle singole specificità in cui si articola e soprattutto dei comparti in cui trova applicazione, sottolinea pur sempre il riconoscimento delle capacità e dell'impiego diffuso di processi ad alto contenuto tecnologico.

Questo discorso trova maggiore riscontro proprio nei settori tipici del Made in Italy. Se consideriamo, ad esempio, l'agroalimentare, nei casi in cui vengono citati comparti specifici, colpisce la frequenza con cui vengono ricordate le tecnologie e i processi avanzati (ad es.: per la produzione del vino) o, nel caso del settore meccanico, i macchinari (agricoli e per l'industria agroalimentare). Lo stesso vale per altre specializzazioni tradizionali (oreficeria, occhiali) di cui, accanto ai prodotti, vengono citate le tecnologie e i macchinari. Ciò conferma come sia in atto da tempo una trasformazione del concetto di "Made in Italy" verso il "Made by Italy", in cui accanto ai prodotti in cui esprimiamo punte di eccellenza conta soprattutto il modo in cui vengono realizzati, quello che viene identificato con il "saper fare italiano".

I quattro grafici seguenti si riferiscono ai settori più citati; per ciascuno sono stati rappresentati tutti i territori ad essi associati dagli

I settori produttori italiani più citati all'estero

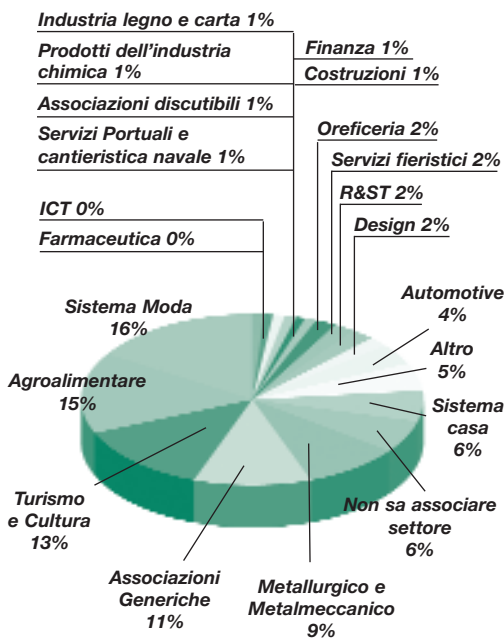


GRAFICO 27

intervistati, ordinati in base al peso percentuale che ciascun settore ha nello "spiegare" la visibilità dei territori italiani all'estero.

Ai primi posti troviamo principalmente territori ben definiti e circoscritti geograficamente (Comuni e Province), noti agli operatori esteri esclusivamente per il settore che, ai loro occhi, ne caratterizza il tessuto economico. Nella maggior parte dei casi si tratta di associazioni estremamente corrette e circostanziate: è il caso di Montebelluna ricordato per il distretto delle scarpe sportive, di Prato associato al comparto tessile, della Franciacorta ricordata per la sua vocazione vitivinicola. In altri casi, si tratta di territori la cui economia, pur caratterizzata dalla prevalenza di un settore, non viene percepita all'estero nella sua reale complessità (in parte a causa della minore apertura al commercio con l'estero), come ad esempio Palermo, citata solo come meta turistica, Latina, nota esclusivamente per le produzioni agroalimentari, o il Chianti, famoso per il vino ma non ricordato per il turismo¹².

Il Sistema Moda è un macro settore in cui abbiamo raccolto tessile, abbigliamento, calzature ed accessori. I trentatré territori associati a questo settore sono per più della metà (18) concentrati nelle regioni settentrionali, nove sono del Centro e 6 del Sud.

Le associazioni territorio-settore sono, nel caso del Sistema moda,

**Visibilità dei territori rispetto al Sistema Moda
(peso % sul totale delle frequenze relative a ciascun territorio)**

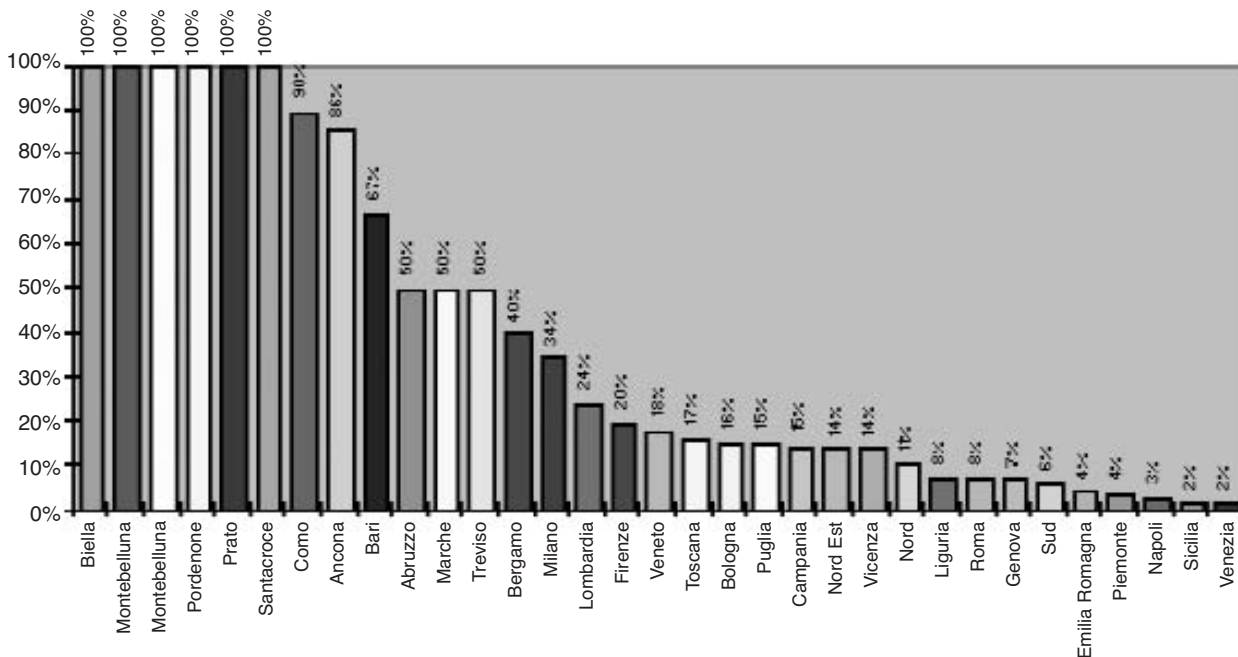


GRAFICO 28

¹² - Per una corretta lettura di questi dati all'estremo superiore della graduatoria, occorre tener presente che nella maggior parte dei casi si tratta di territori che sono stati nominati con una frequenza bassissima (Cfr. i grafici precedenti sui punteggi relativi dei territori rispetto a Milano); pertanto il fatto che, ad esempio Palermo sia nota solo come meta turistica non significa necessariamente che l'immagine di Palermo condivisa dalla maggior parte degli intervistati sia legata alla sua vocazione turistica ma piuttosto che i pochi che l'hanno nominata la ricordano per questa ragione.

più circostanziate e precise che nel caso di altri settori; ciò è reso evidente dal fatto che la percentuale di Regioni o macro-regioni sul totale dei territori associati a questo settore è la più bassa tra i quattro grafici qui rappresentati (meno del 40%) mentre prevalgono, soprattutto nelle prime posizioni, Comuni e Province.

L'agroalimentare è il settore che, insieme al turismo, viene associato al maggior numero di territori del Sud (8).

**Visibilità dei territori rispetto al Settore Agroalimentare
(peso % sul totale delle frequenze relative a ciascun territorio)**

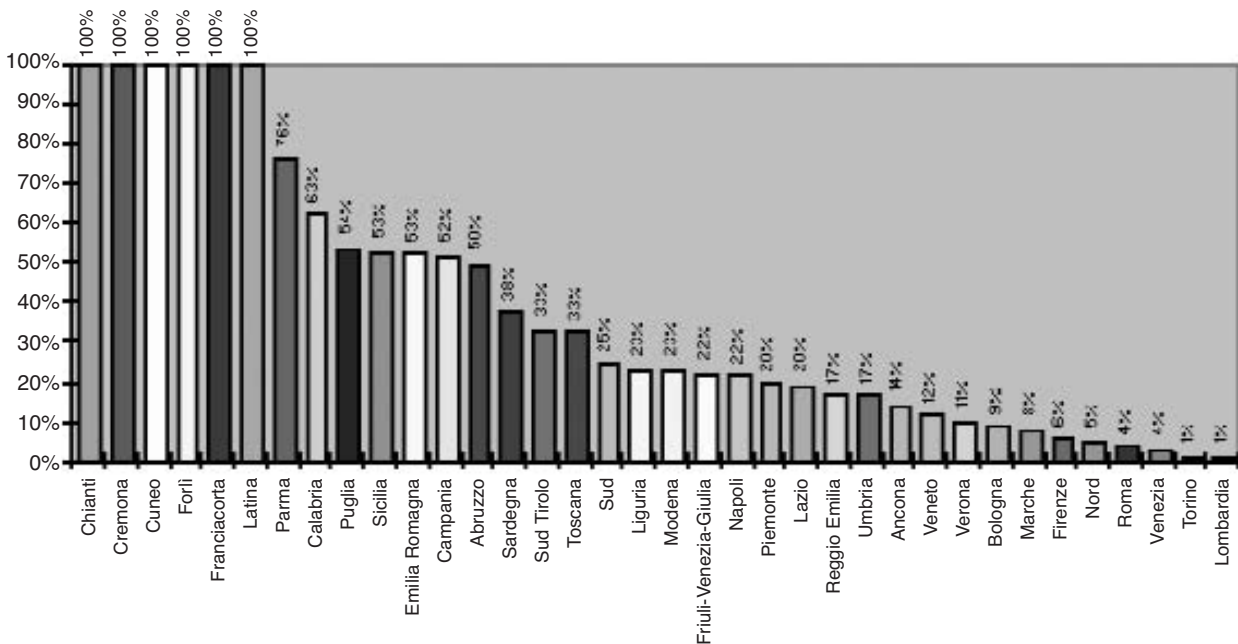


GRAFICO 29

Ciononostante, l'agroalimentare italiano percepito all'estero non coincide con l'agroalimentare del Sud d'Italia. L'area maggiormente rappresentata risulta infatti essere il Centro (43%), seguita a poca distanza dal Nord (36%) mentre i territori meridionali coprono il restante 22%. Inoltre se guardiamo alle regioni italiane rappresentate direttamente o attraverso le loro città, scopriamo che l'Emilia Romagna è presente 6 volte¹³ e che la Regione in quanto tale deve oltre la metà della sua fama all'estero proprio al settore agroalimentare anche se poi - con l'eccezione di Forlì - le sue città sono state associate a questo settore da quote sensibilmente minori di intervistati. Seguono con lo stesso numero di territori, il Lazio¹⁴, la

13 - Oltre alla regione stessa, appaiono Forlì, Parma, Modena, Reggio Emilia e Bologna.

14 - Citato dagli intervistati oltre che come Regione e attraverso il suo Capoluogo Roma, anche per la Provincia di Latina.

Toscana¹⁵, la Lombardia¹⁶ e il Veneto¹⁷ (3 ciascuna). Con l'eccezione della Campania, presente come Regione e attraverso Napoli, tutti gli altri territori del Sud compaiono una sola volta ciascuno.

Quattro regioni meridionali - Calabria, Puglia, Sicilia e Campania - debbono oltre metà della loro visibilità a questo settore; allo stesso tempo, l'incapacità degli intervistati di circoscrivere i riferimenti geografici ad aree più piccole delle Regioni, nonché la genericità delle descrizioni dei settori¹⁸ fa capire che si tratta di associazioni dettate più da conoscenze indirette e stereotipate che da effettivi scambi commerciali. Ne risulta un'immagine debole e depotenziata dell'agroalimentare meridionale, quasi fosse visto più come una risorsa residuale di un'economia altrimenti indistinta piuttosto che come un punto di forza dell'economia di queste regioni.

Il turismo è l'unico caso in cui i territori citati sono equamente distribuiti tra le tre macro aree: 11 sono del Nord, 11 del centro e 8 del Sud. In altre parole tutta l'Italia è vista all'estero come un paese a forte vocazione turistica.

Oltre alle prime cinque località, associate solo a questo settore (Assisi, Palermo, Pisa, Rimini e San Remo), notiamo che l'intero

Visibilità dei territori rispetto al Settore "Turismo e Cultura"
(peso % sul totale delle frequenze relative a ciascun territorio)

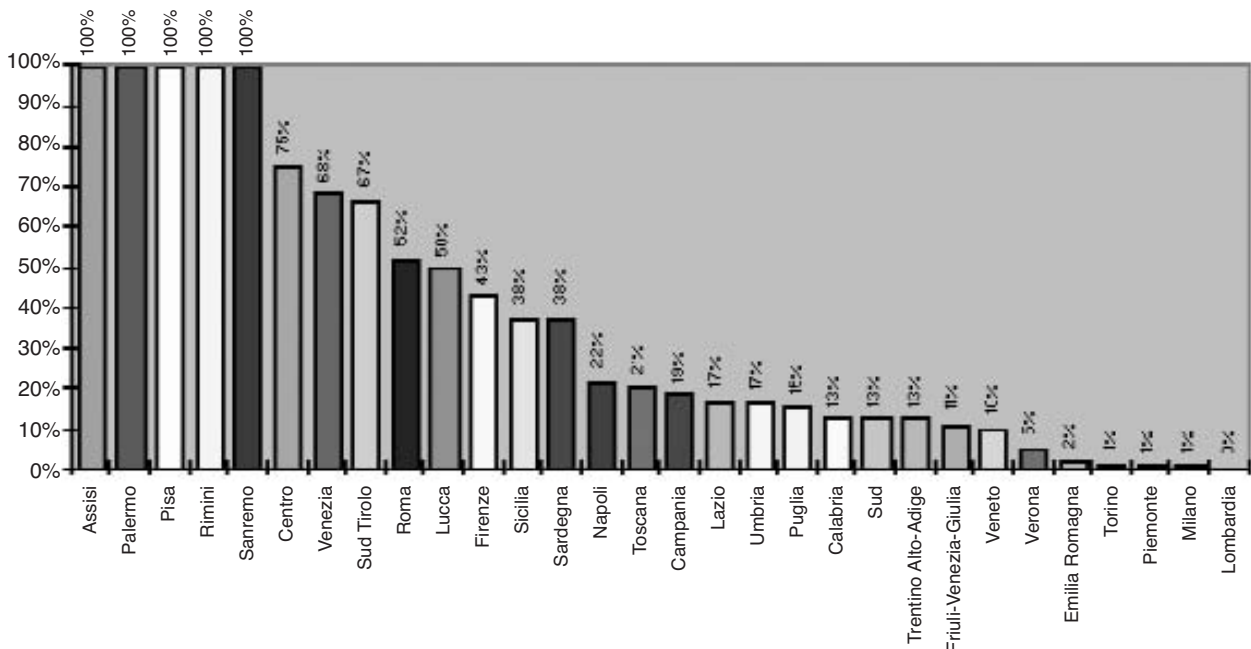


GRAFICO 30

15 - Chianti, Toscana e Firenze.

16 - Cremona, Franciacorta e Lombardia.

17 - Veneto, Verona e Venezia.

18 - Nella maggior parte dei casi gli intervistati hanno utilizzato parole come "Alimentare", "Agroalimentare" e in alcuni casi "Eno-gastronomia", senza specificare comparti o sub-settori rappresentativi delle produzioni tipiche.

Centro Italia deve i tre quarti della sua visibilità all'estero al fatto di essere considerato meta di vacanze e sede di monumenti.

Rispetto al grafico relativo al settore dell'agroalimentare, in cui le località del Sud Italia sono maggiormente presenti nella parte alta del grafico, quella a sinistra, nel caso del turismo esse sono sostanzialmente raggruppate nella parte centrale (fatta eccezione per Palermo), a testimonianza del fatto che in media il turismo costituisce la seconda ragione della notorietà di questi territori, dopo la vocazione per le produzioni agroalimentari.

L'ultimo grafico vede associati insieme il settore dei metalli e dei prodotti in metallo con quello delle macchine e apparecchi meccanici, elettrici ed elettronici. In questo caso, come è lecito aspettarsi, predominano le località del Nord (17) e del Centro (10) mentre quelle del Sud sono limitate a Taranto, ricordata per le sue acciaierie, e a Napoli, citata per la meccanica e per la lavorazione dei metalli.

**Visibilità dei territori rispetto al Settore Metallurgico e Metalmeccanico
(peso % sul totale delle frequenze relative a ciascun territorio)**

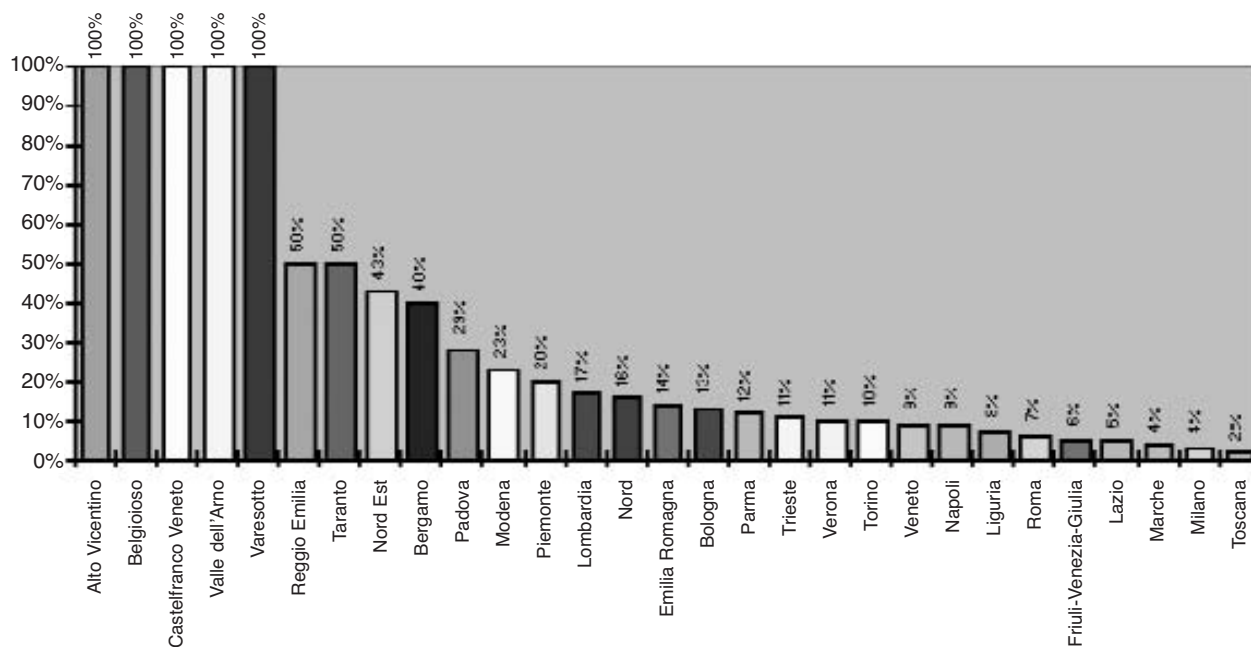


GRAFICO 31

La differenza più evidente con gli altri grafici è rappresentata dal fatto che i territori noti prevalentemente per questo settore sono sensibilmente di meno rispetto agli altri tre casi. Si passa infatti dalle prime 5 località citate solo in associazione al settore metallurgico e metalmeccanico a due Province (Reggio Emilia e Taranto) con il 50% ciascuna; i rimanenti 22 sono tutti al di sotto del 43%.

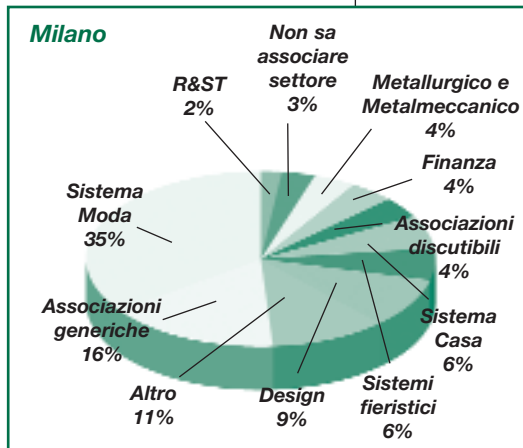


GRAFICO 32

Per concludere, abbiamo analizzato a titolo esemplificativo i settori che gli operatori esteri hanno associato al territorio più citato del nostro paese: Milano. Notiamo che alla decisione con cui identificano la città lombarda con l'Italia produttiva non corrisponde sempre una conoscenza aggiornata delle sue reali vocazioni produttive.

Le risposte sostanzialmente confermano il noto cliché di Milano città della moda (35%), del design (9%) e dell'arredamento (6%); il 6% cita i servizi fieristici, il 4% ricorda Milano come centro finanziario e infine c'è anche chi associa Milano all'industria metalmeccanica (4%).

Per il resto, Milano viene associata ad una ventina di settori diversi, tra i quali nessuno è prevalente, dall'11% degli intervistati, mentre per il 16% è la sede di non meglio specificate attività produttive. Il 3% non è in grado di associare alla città alcun settore, mentre nel 4% dei casi emergono alcune associazioni discutibili, che vedono Milano produttrice di pasta, di prodotti artigianali, automobili, aerei e persino sede di cantieri navali: a testimonianza di come Milano si qualifichi come il topos dell'Italia produttiva, dove chi conosce poco l'Italia colloca indistintamente tutto.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Per rispondere al titolo dell'indagine, possiamo affermare che **all'estero vedono più Italia di quanto potremmo aspettarci**. Un'Italia senz'altro caratterizzata dalla predominanza di alcune realtà territoriali di punta, ma che non si ferma a quelle più visibili. La vera notizia, infatti, non è tanto da ricercare nei territori che occupano i primi posti in graduatoria, dove in effetti non troviamo sorprese, quanto piuttosto nel fatto che gli operatori intervistati siano stati in grado di **citare quasi 100 territori differenti e di associarli con discreta precisione ai settori che meglio esprimono le rispettive vocazioni produttive**, restituendo un'immagine del nostro paese molto articolata.

Ma da dove nasce questa immagine? In fin dei conti, poco dalla comunicazione, intesa come produzione di informazioni codificate generaliste, e molto di più dalla **promozione, quella fatta dalle persone, dalle reti**: imprenditori, relatori dei seminari, partecipanti ai workshop, rappresentanti istituzionali negli stand fieristici e, in misura sostanziale, enti e soggetti istituzionali italiani attivi all'estero, i quali svolgono un ruolo di riferimento stabile per gli operatori dell'internazionalizzazione dei paesi in cui si trovano ad agire.

Se è vero che l'azione congiunta di media, pubblicità, agenzia di stampa, ecc., finalizzata alla creazione di una cultura globale omogenea, è comunque destinata a interagire costantemente con culture e tradizioni locali, allora dobbiamo tenere conto - anche nel disegno di nuove policy per lo sviluppo della competitività economica - che i "messaggi" che lanciamo attraverso le informazioni impattano su altre culture locali e su differenti modi di decodifica.

Come vediamo i risultati della nostra indagine in qualche modo premiano la capacità tutta italiana di stabilire "ponti" con altre comunità e diffondere modelli di relazionalità economica che vanno al di là del prodotto o del servizio stesso. È vero altresì¹⁹ che le politiche per l'internazionalizzazione sviluppate fin qui - essenzialmente in tre aree: promozione delle esportazioni, sostegno all'internazionalizzazione produttiva e attrazione degli investimenti esteri - rivelano una visione abbastanza autoreferenziale ed una lettura ancora troppo parziale di questo rapporto tra territori e impresa.

Quest'ultimo, infatti, si è nel tempo ridisegnato, creando differenti livelli di interazione: un livello legato **all'origine** (*in cui il territorio è quello che fa nascere l'impresa e/o l'idea di impresa; ma anche quello da cui*

¹⁹ - ASSOCAMERESTERO, "Stile italiano e Italian way of life: carte vincenti per il made in Italy", 2005.

*proviene il know-how che è alla base di quell'intraprendere), un livello legato **allo sviluppo** (in cui il territorio è dove l'impresa trova maggiori risorse per condurre il suo business e aumentare i profitti), un livello legato **alla rete** (è il territorio della globalizzazione, quello che interconnette i mercati creando modalità di impresa che non hanno più riferimenti meramente fisici, ma si relazionano in maniera virtuale utilizzando alleanze e partnership come "prolungamenti" territoriali).*

Ecco dunque che l'Italia che NON si vede o si vede confusamente e poco all'estero, pur facendo sicuramente parte di quel primo livello (quello legato all'origine), non ha saputo compiere un passo decisivo e passare ai successivi livelli (quello di sviluppo e quello della rete), cosa che invece è accaduta ai territori che al contrario sono molto più visibili.

Programmare lo sviluppo locale in una dimensione globale è oggi non più una scelta ma una necessaria condizione affinché ci sia reale crescita dell'economia. L'Italia si trova da alcuni anni di fronte ad un bivio: lavorare sulla costruzione di nuovi modelli di sviluppo, attraverso la definizione di obiettivi, strumenti e risorse innovative e definendo una *governance* più moderna in grado di assecondare questi processi di miglioramento; oppure adeguare i vecchi modelli ai nuovi obiettivi, non essendo però mai certi di poter conseguire una crescita stabile in grado di mantenere i suoi effetti in un medio lungo periodo.

Innanzitutto questi differenti piani di realtà (ovvero l'internazionale, il locale, il regionale, il nazionale), hanno senso se si articolano tra loro, se ne vengono messe in rilievo le interazioni, se si ricercano le mediazioni e le negoziazioni che si attivano tra le diverse dimensioni, senza peraltro ignorare l'esistenza dei rapporti di forza che vigono tra loro. Sotto questo profilo, dunque, le azioni e gli strumenti di promozione e di comunicazione dell'Italia e dei suoi territori devono essere guardati con grande attenzione:

■ Occorre dedicare maggiori energie alla costruzione di strategie il più possibile mirate ai diversi paesi di destinazione.

L'immagine che gli operatori stranieri hanno del nostro Paese e dei territori che lo compongono non è unica e indistinta, ma è influenzata da molteplici fattori: per elencarne solo alcuni, la distanza fisica e culturale, la presenza o meno di comunità italiane radicate, la storia delle relazioni economiche e la loro durata. Spesso la comunicazione codificata prodotta in Italia non tiene conto di queste differenze e risulta pertanto poco efficace. Occorre invece agire sulla base di una conoscenza puntuale della realtà di riferimento per correggere le eventuali percezioni negative o distorte di determinati assets dei nostri territori. Nonostante tutti gli entusiasmi e tutti i timori suscitati dalla globalizzazione su scala

mondiale, è la crescita delle interazioni regionali a coinvolgere di più la larga massa delle popolazioni. Per questo motivo è più facile diffondere la conoscenza tra territori se si riesce a trovare un linguaggio comune: nel nostro caso il business lo è certamente.

■ **Le strategie devono essere sempre più basate su un mix di strumenti:**

■ Da un lato occorre **curare maggiormente dal punto di vista qualitativo ogni forma di comunicazione codificata**, in particolare quella di libero accesso veicolata attraverso i siti internet, mantenendo aggiornati i contenuti e incrementando l'accessibilità (siti multilingua) dei siti istituzionalmente dedicati a promuovere il Made in Italy, l'Italia e i suoi territori.

■ Al contempo, viene confermata l'efficacia, e quindi **l'importanza strategica, delle azioni di comunicazione realizzate all'estero**. Le occasioni di contatto diretto come le fiere e le missioni costituiscono uno strumento di comunicazione essenziale perché in grado di colpire con maggiore precisione il giusto segmento di target.

■ Occorre agire affinché **le imprese si trasformino da promotori "involontari" a promotori consapevoli del territorio di provenienza**. Ad esempio, gli enti locali potrebbero valutare la possibilità di condizionare - in taluni progetti - l'erogazione di contributi finanziari alle imprese per l'internazionalizzazione alla definizione di piani di comunicazione e marketing dei loro prodotti da cui emerga in modo chiaro l'intima connessione con il territorio da cui provengono.

■ Infine, occorre **valorizzare sempre più le reti relazionali costituite dagli enti e dalle istituzioni italiane all'estero**, e tra queste un valore particolare assumono quelle collegate alle comunità d'affari che operano stabilmente con il mondo italiano, ad esempio le Camere di Commercio Italiane all'Estero, peculiare testimonianza di binazionalità consapevole e attiva, cui viene riconosciuta la capacità di fornire direttamente o indirettamente informazioni di prima mano, aggiornate e, soprattutto mirate alle esigenze specifiche degli operatori esteri. Poiché soprattutto sul piano socioculturale, i flussi transnazionali non hanno necessariamente assunto le forme dell'omologazione dei territori o della soppressione di differenze locali o nazionali, ma quelle dell'adattamento e della mediazione, occorre investire nelle reti fiduciarie di cui il sistema Italia dispone. Queste reti sono radicate nei territori esteri e conoscono i linguaggi locali. Sono dunque un sistema di veicolazione di messaggi e opportunità in grado di raggiungere il cuore economico e politico delle comunità che aggregano.

Valorizzare il rapporto con queste reti all'interno di un rigoroso disegno di *governance* significa attribuire al cambiamento un valore reale, significa collegare in modo continuativo cambiamento e competitività, locale e globale, affinché siano legati da una relazione vantaggiosa.

LE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE ALL'ESTERO CHE HANNO CONDOTTO L'INDAGINE

Argentina

Buenos Aires

Camera di Commercio Italiana nella
Repubblica Argentina
Marcelo T. de Alvear, 1119 - 2 p.
C1058AAQ Buenos Aires
Tel. 005411 48165900 R.A.
Fax 005411 48165902
ccibaires@ccibaires.com.ar
http://www.ccibaires.com.ar
Presidente: Luigi PALLARO
Segretario Generale: Luigi EGIDY

Cordoba

Cámara de Comercio Italiana Córdoba
27 de Abril 424, 5° Piso "B"
X5000AEJ Córdoba
Tel. 0054351 4213322, 4242763, 4247083
Fax 0054351 4213322, 4242763, 4247083
camitcor@camitcor.com.ar
http://www.camitcor.com.ar
Presidente: José PORTA

Segretario Generale: Rubén QUAÍNO

Mendoza

Camera di Commercio Italiana di Mendoza
Espejo 680
5500 Mendoza
Tel. 0054261 4298771, 4290964
Fax 0054261 4298771
camit.mendoza@impsat1.com.ar
http://www.consitalia-mendoza.com.ar
Presidente: Enrique MENOTTI PESCARMONA
Segretario Generale: Stanislao Pedro BAZIUK

Rosario

Camera di Commercio Italiana di Rosario
Córdoba 1868 - P. 1
S2000AXD Rosario
Tel. 0054341 4266789 - Fax 0054341 4266789
info@italrosario.com - http://www.italrosario.com
Presidente: Franco TIRELLI
Segretario Generale: Gustavo MICATROTTA

Australia

Brisbane

Italian Chamber of Commerce and Industry in Australia
(Queensland) Inc.
120, Main Street Kangaroo Point
Brisbane QLD 4069
(per invio posta: P.O.B. 2206 - 4064 Brisbane, Milton)
Tel. 00617 33922499
Fax 00617 33921022
info@icci.com.au
http://www.icci.com.au/
Presidente: Luigi CASAGRANDE
Segretario Generale: Maria Antonietta MARUCA

Melbourne

Italian Chamber of Commerce and Industry in Australia
Melbourne Inc.
Level 5, 499 St. Kilda Road
Melbourne VIC. 3004
Tel. 00613 98665433 - Fax 00613 98677337
info@italcham.com.au - http://www.italcham.com.au/
Presidente: Paolo MIRABELLA
Segretario Generale: in corso di nomina

Perth

Italian Chamber of Commerce & Industry in Australia

Perth [Inc.]

Lev 2 1292 Hay Street - West Perth
Perth 6005
Tel. 00618 94814988 - Fax 00618 93215733
info@icci.asn.au - http://www.icci.asn.au
Presidente: Massimo PEROTTI
Segretario Generale: Marco MARI

Sydney

Italian Chamber of Commerce and Industry
in Australia Inc.
Level 20, 44 Market Street
Sydney NSW 2000
Tel. 00612 92625744
Fax 00612 92625745
info@icciaus.com.au
http://www.icciaus.com.au
Presidente: Paul DOVICO
Segretario Generale: Nicola CARÉ

Austria

Vienna

Camera di Commercio Italiana per l'Austria
Reisner Strasse, 20
Vienna A-1030
Tel. 00431 7158782 - Fax 00431 7158789
vienna@italcham.at - http://www.italcham.at/
Presidente: Alfred W. MALLMANN
Segretario Generale: Liviana VALESE

Belgio

Bruxelles

Camera di Commercio Belgio-Italiana
Avenue Henri Jaspar, 113
1060 Bruxelles
Tel. 00322 2302730 - Fax 00322 2302172
info@ccitabel.com - http://www.ccitabel.com
Presidente: Fabio MORVILLI
Segretario Generale: Matteo LAZZARINI

Brasile

Porto Alegre

Camera di Commercio Italiana per il Rio Grande do
Sul-Brasile
Avenida Cristovão Colombo, 2240,
Complexo 801, Palazzo Unicenter
Zona Floresta
90560-002 Porto Alegre (RS)
Tel. 005551 33374575 - Fax 005551 33376638
ccirs@ccirs.com.br - http://www.ccirs.com.br/
Presidente: Plinio FRACCARO
Segretario Generale: Janice Teresa ROTA

Rio de Janeiro

Camera di Commercio Italo-Brasiliana di Rio
de Janeiro
Av. Graça Aranha, 1/6° andar
20030-002 Rio de Janeiro
Tel. 0055212 2622996, 2629141, 5634100
Fax 0055212 2622998
info@camaraitaliana.com.br
http://www.camaraitaliana.com.br
Presidente: in corso di nomina
Segretario Generale: Basilio CATRINI

Bulgaria

Sofia

Camera di Commercio Italiana in Bulgaria
Via Oborishte 1/B piano 6°
1504 Sofia
Tel. 00359 2 8463280/1/2 - Fax 00359 2 8463280/1
info@camcomit.bg - http://www.camcomit.bg
Presidente: Marco MONTECCHI
Segretario Generale: Tiziana CARLINO

Canada

Montreal

Camera di Commercio Italiana Canada
550, rue Sherbrooke Ouest, Bureau 1150
Montreal Québec H3A 1B9
Tel. 001514 8444249 - Fax 001514 8444875
info.montreal@italchambers.net
http://www.italchamber.qc.ca/
Presidente: Alberto DE LUCA
Segretario Generale: Danielle VIRONE

Toronto

Camera di Commercio Italiana di Toronto
330 Bay Street, Suite 708
M5H 2S8, Toronto
Tel. 001416 7897169
Fax 001416 7897160
info.toronto@italchambers.ca
http://www.italchambers.ca
Presidente: Nivo ANGELONE
Segretario Generale: Corrado PAINA

Vancouver

Italian Chamber of Commerce in Canada
Vancouver Edmonton Calgary
Suite 510, 789 West Pender Street,
Vancouver, BC, V6C 1H2
Tel. 001604 6821410 - Fax 001604 6822997
iccbc@iccbc.com - http://www.iccbc.com
Presidente: Lucio SACCHETTI
Segretario Generale: Elisabeth IACHELLI

Winnipeg

Camera di Commercio Italiana del Manitoba
1055 Wilkes Ave, Unit 113
Winnipeg, Manitoba, Canada R3P 2L7
Tel. 001204 4876323 - Fax 001204 4870164
info@iccm.ca - http://www.iccm.ca
Presidente: Paul JACUZZI
Segretario Generale: Sebastiano BAGLIONE

Cile

Santiago

Camera di Commercio Italiana del Cile
Luis Thayer Ojeda 073 - piso 12
Providencia Santiago de Chile
Tel. 00562 2322618 - Fax 00562 2330973
info@camit.cl - http://www.camit.cl
Presidente: Marco LEONE
Segretario Generale: Carola BOZZO

Cina

Hong Kong

Camera di Commercio Italiana a Hong Kong
Wilson House, Suite 902-3 19-27 Wyndham Street,
Central, Hong Kong

Tel. 00852 25218837 - Fax 00852 25374764
icc@icc.org.hk - <http://www.icc.org.hk>
Presidente: Fabio DE ROSA
Segretario Generale: Cecilia PAVANELLO

Pechino

Camera di Commercio Italiana in Cina
Unit 2606-2607, Full Tower
9, Dong San Huan Zhong Lu - Chaoyang District
100020 Pechino
Tel. 008610 85910545
Fax 008610 85910546
info@cameraitacina.com
<http://www.cameraitacina.com>
Presidente: Davide CUCINO
Segretario Generale: Erica DE STALES

Colombia

Bogotá

Cámara de Comercio Italiana para Colombia
Carrera 8ª No. 69-80
00100 Bogotá
Tel. 00571 3107524
Fax 00571 2499907
info@ccicolombia.com
<http://www.ccicolombia.com>
Presidente: Luciano PAGANELLI
Segretario Generale: Gianna BRESSAN

Costa Rica

San José

Cámara de Industria y Comercio Italo-Costarricense
Sabana Sur, Condominio Miracruz nº 6
224-1017 San José
Tel. 00506 5201643, 5201644, 5201645
Fax 00506 5201641
direccion@camaraitalocostarricense.com
<http://www.camaraitalocostarricense.com>
Presidente: Biagio G. PARISI
Segretario Generale: Natalia DI PIPPA

Ecuador

Quito

Camera de Comercio Italiana del Ecuador
Calle Carlos Montúfar E 13-318 y Monitor
(Bellavista) Quito
Tel. 00593 22274927, 00593 22 459 403
Fax 00593 22 448009
camara@camarait.com.ec
Presidente: Giovanni Battista ANGIOLETTI
Segretario Generale: Lucia TORALARIZAGA

Egitto

Il Cairo

Camera di Commercio Italiana per l'Egitto
33, Rue Abdel Khalek Sarwat - P.O.BOX 19
11511 Il Cairo
Tel. 00202 3937944, 3922275
Fax 00202 3912503
cci@idsc.net.eg
info.cairo@italchambers.net
<http://www.cci-egypt.org>
Presidente: Giancarlo CIFARELLI
Segretario Generale: Soliman EL WAZZAN

Francia

Lione

Camera di Commercio Italiana di Lione
8, Rue Joseph Serlin
69001 - Lione

Tel. 00334 72003240
Fax 00334 78395214
ccil@ccielyon.com
<http://www.ccielyon.com>
Presidente: Achille LANZUOLO
Segretario Generale: Mirco IADAROLA

Marsiglia

Camera di Commercio Italiana per la Francia di Marsiglia
2, Rue Henri Barbusse, Immeuble C.M.C.I.
13001 Marsiglia
Tel. 00334 91908117, 91903965
Fax 00334 91904150
cmarsei@alicemail.fr
<http://www.ccif-marseille.com>
<http://www.med-transtechno.com>
Presidente: Franco BOTTIGLIONI
Segretario Generale: Marie BOTTAI

Nizza

Camera di Commercio Italiana Nice, Sophia-Antipolis,
Cote d'Azur
11, av. Baquis, quartier des Musiciens
06000 Nizza
Tel. 00334 97030370 - Fax 00334 97038788
nice@cciaa.org - <http://www.cciaa.org/>
Presidente: Nicola CAPRIONI
Direttore Generale: Agostino PESCE

Parigi

Camera di Commercio Italiana per la Francia
134, Rue du Faubourg St. Honoré
75008 Parigi
Tel. 00331 53937373
Fax 00331 42891458
ccif@france-italie.net
<http://www.france-italie.net>
Presidente: Corrado PROVERA
Segretario Generale: Laura KAVAFYAN

Germania

Monaco

Camera di Commercio Italiana Monaco di Baviera
Ottostraße, 1
D-80333 Monaco di Baviera
Tel. 004989 96166170
Fax 004989 2904894
comonaco@italcam.de
<http://www.italcam.de/>
Presidente: Annamaria ANDRETTA
Segretario Generale: Alessandro MARINO

Giappone

Tokyo

Camera di Commercio Italiana in Giappone
Enokizaka Bldg. 3F, 1-12-12 Akasaka, Minato-ku
107-0052 Tokyo
Tel. 0081 3 35601100 - Fax 0081 3 35601105
iccj@iccj.or.jp - <http://www.iccj.or.jp>
Presidente: Andrea TUCCI
Segretario Generale: Davide CASCINI

Grecia

Salonicco

Camera di Commercio Italo-Ellenica di Salonicco
K.Karamanli 47
54639 Salonicco
Tel. 00302310 951272, 947744, 947844
Fax 00302310 951542
camerait@otenet.gr - <http://www.italchamber.gr>
Presidente: Christos SARANTOPULOS
Segretario Generale: Costanzo RAIMONDO

India

Mumbai

The Indo-Italian Chamber of Commerce and Industry
Bengal Chemicals Compound - 502, Veer Samarkar
Marg, Prabhadevi
400 025 Mumbai
Tel. 0091 222 4368186
Fax 0091 222 4368191
iiCCI@indiaitaly.com
<http://www.indiaitaly.com>
Presidente: Narinder K. NAYAR
Segretario Generale: Sergio SGAMBATO

Israele

Tel Aviv

Camera di Commercio e Industria Israele-Italia
Trade Tower, 9th Floor, 25 Hamered Street
Tel Aviv 68125
(P.O. Box: 50278, Tel-Aviv 61500)
Tel. 009723 5164292
Fax 009723 5164306
info@italia-israel.com
<http://www.italia-israel.com>
Presidente: Ronni BENATOFF
Segretario Generale: Gaia MOLCO

Malta

La Valletta

Maltese-Italian Chamber of Commerce
Exchange Buildings, Republic Street
VLT 05 Valletta
Tel. 00356 21 244895
Fax 00356 21 236168
info@micc.org.mt
<http://www.micc.org.mt>
Presidente: John A. GAUCI-MAISTRE
Segretario Generale: Denis BORG

Messico

Città del Messico

Cámara de Comercio Italiana en México, A.C.
Av. Presidente Mazarik No. 490 Ofna. 801 - Col.
Polanco
11550 Città del Messico D.F.
Delegación Miguel Hidalgo
Tel. 0052 55 5282-2500
Fax 0052 55 5282-2500 int. 102
info@camaraitaliana.com.mx
<http://www.camaraitaliana.com.mx>
Presidente: Marco CANNIZZO
Segretario Generale: Walter LOIACONO

Paraguay

Asuncion

Camera di Commercio Italo-Paraguayana
Calle Chile 639
Asuncion
Tel. 0059521 449418
Fax 0059521 442520
ccip@camipy.com.py
<http://www.camipy.com.py>
Presidente: Rodolfo RICCIARDI JARA
Segretario Generale: Massimo BORTOLETTO

Perù

Lima

Cámara de Comercio Italiana del Perú
Ave. 28 de Julio 1365 - Miraflores

Lima 18
Tel. 00511 4471785, 4454278
Fax 00511 4471785, 4454278
camerit@cameritpe.com
http://www.cameritpe.com
Presidente: Hubert DE LAFELD
Segretario Generale: Fiorella SIMEONE

Repubblica Ceca

Praga
Camera di Commercio e dell'Industria Italo-Ceca
Cermakova 7
120 00 Praga
Tel. 00420 222015300
Fax 00420 222015301
info@camic.cz
http://www.camic.cz
Presidente: Antonio PASQUALE
Segretario Generale: Kveta HUMOUDOVÁ

Repubblica Dominicana

Santo Domingo, D.N.
Cámara de Comercio Dominico-Italiana (CCDI)
Jardines del Embajador
Plaza Comercial El Embajador
Piso No. 3, Suite 306
Bella Vista, Santo Domingo D.N.
Tel. 001809 5355111 / 5355196
Fax 001809 5328824
c.italiana@verizon.net.do
http://www.camaradominicoitaliana.com
Presidente: Enrico CITATI
Segretario Generale: Pietro POMARI

Repubblica Slovacca

Bratislava
Camera di Commercio Italo-Slovacca
Michalska, 7
81101 Bratislava
Tel. 00421 259103700
Fax 00421.259103701
info@camitslovakia.sk
http://www.camitslovakia.sk
Presidente: Mario BOSELLI
Segretario Generale: Michele BOLOGNA

Romania

Bucarest
Camera di Commercio Italiana per la Romania
B-dul Corneliu Coposu no. 3, bl. 101, sc. 3, et. 6, ap. 56
030601 Bucarest
Tel. 0040 21 3203127, 3203129, 3203105
Fax 0040 21 3203108
segreteria@cameradicommercio.ro
http://www.cameradicommercio.ro
Presidente: Guglielmo FRINZI
Segretario Generale: Alessio MENEGAZZO

Singapore

Singapore
Italian Chamber of Commerce (Singapore) ICCS
89 Neil Road # 01-01
Singapore 088849
Tel. 0065 62230356
Fax 0065 62230357
singapore@italchamber.org.sg
http://www.italchamber.org.sg
Presidente: Roberto PENNO
Segretario Generale: Raffaella ORSINI

Spagna

Barcellona
Camera di Commercio Italiana - Barcellona
Gran Vía de Les Corts Catalanes, 637 2° 3°
08010 Barcellona
Tel. 003493 3184999 / 98
Fax 003493 3184004
italcambcn@camaraitaliana.com
http://www.camaraitaliana.com/
Presidente: Antonio ESCALA SISQUELLAS
Segretario Generale: Livia PARETTI
Madrid
Camera di Commercio e Industria Italiana per la Spagna
Glorieta de Quevedo, 5 - Escalera dcha., 1° dcha.
28015 Madrid
Tel. 0034 915 900900
Fax 0034 915 630560
info@italcamara-es.com
http://www.italcamara-es.com
Presidente: Piero BONDESAN
Vicepresidente Esecutivo: Guido GRIFFINI

Svezia

Stoccolma
Camera di Commercio Italiana per la Svezia
Karlavägen 100 - (Box 24053)
S-104 51 Stoccolma
Tel. 00468 6112540 - 6112541
Fax 00468 6112542
info@italchamber.se
http://www.italchamber.se/
Presidente: Dimitrij TITOV
Segretario Generale: Anna DE GEER

Svizzera

Zurigo
Camera di Commercio Italiana per la Svizzera
Seestrasse 123 - CP
8027 Zurigo
Tel. 00411 2892323
Fax 00411 2015357
info@ccis.ch
http://www.ccis.ch
Presidente: Richard FRIEDL
Segretario Generale: Andrea G. LOTTI

Thailandia

Bangkok
Thai-Italian Chamber of Commerce
Vanit BuildingII, 16th fl., Room 1601 B, 1126/2 New
Petchburi Rd. Rajthevee
10400 Bangkok
Tel. 00662 2539909, 2558695
Fax 00662 2539896
ticc@loxinfo.co.th
http://www.thaitch.org/
Presidente: Eugenio COLLAVINI
Segretario Generale: Federico BOGNA

Turchia

Istanbul
Camera di Commercio Italiana in Turchia
Mesrutiyet Caddesi 161 Tepebasi
80050 Istanbul
Tel. 0090212 2442268, 2494191
Fax 0090212 2525885
cciist@cciist.com
http://www.cciist.com
Presidente: Giuseppe Alberto MOGGI

Segretario Generale: Fatih AYÇIN
Izmir
Camera di Commercio Italiana di Izmir
Cumhuriyet Bul. No. 123 Kat 5/504
Alsancak Izmir
Tel. 0090232 4647747
Fax 0090232 4630928
infocciizmir@cciizmir.org
http://www.cciizmir.org
Presidente: Rebi AKDURAK
Segretario Generale: Ece ALDOGAN

U.S.A.

Los Angeles
Italy America Chamber of Commerce West, Inc.
10350 Santa Monica Blvd., Suite 210
CA 90025 Los Angeles
Tel. 001310 5573017
Fax 001310 5571217
info@iaccw.net
http://www.iaccw.net
Presidente: Philip BARTENETTI
Segretario Generale: Paola DE MARI
New York
Italy America Chamber of Commerce
730 Fifth Avenue, Suite 600
New York NY 10019
Tel. 001212 4590044
Fax 001212 4590090
info.newyork@italchambers.net
http://www.italchambers.net/newyork
Presidente: Alberto COMINI
Segretario Generale: Franco DE ANGELIS

Ungheria

Budapest
Camera di Commercio Italiana per l'Ungheria
Váci Utca Center - Váci utca 81.
1056 Budapest
Tel. 00361 4850200
Fax 00361 4861286
info@cciu.com
http://www.cciu.com/
Presidente: Alessandro STRICCA
Segretario Generale f.f.: Pietro VACCHIANO

Uruguay

Montevideo
Cámara de Comercio Italiana del Uruguay
Paysandú 816
11100 Montevideo
Tel. 005982 9015005
Fax 005982 9021421
camitur@camitur.com.uy
http://www.davanet.com.uy/cciu
Presidente: Manuel ASCER
Segretario Generale: Gerardo FERNANDEZ GIGLIO

Venezuela

Caracas
Cámara de Comercio Venezolano-Italiana
Av. San Juan Bosco, Centro Altamira, nivel mezzanina
locales 17y20
1061Caracas
Tel. 0058212 2632427, 2634614, 2634862, 2642845
Fax 0058212 2647213, 2632427,2634614
info@cavenit.com
http://www.cavenit.com
Presidente: Moisés MAIONICA
Segretario Generale: Giuseppe CARRUBBA