



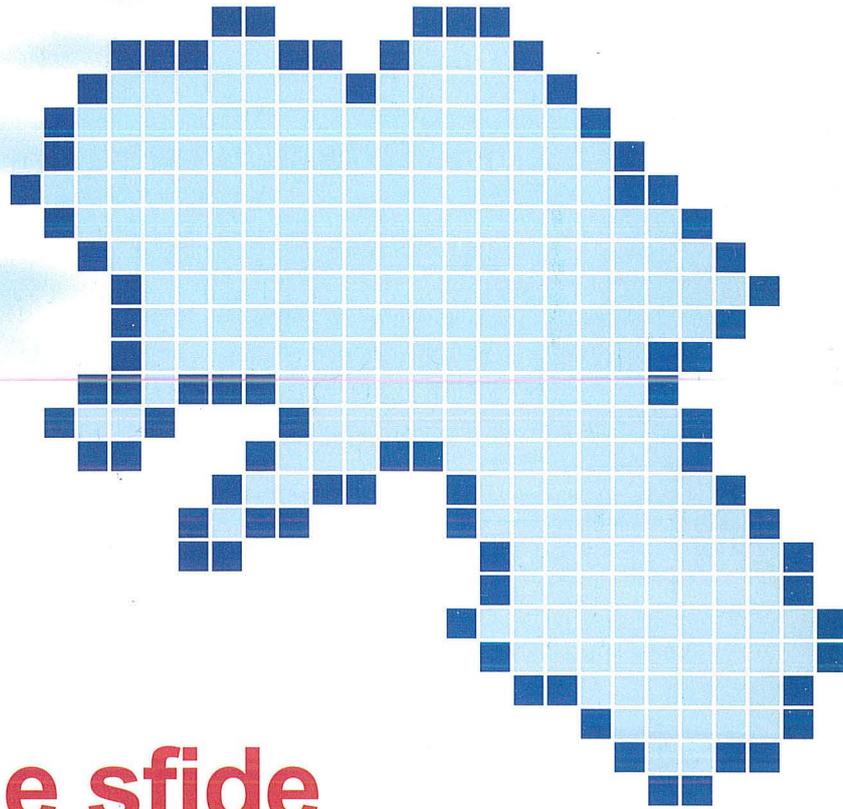
Regione Campania

Assessorato alle
Attività Produttive

sprint
campania



Istituto Affari Internazionali



L'economia campana e le sfide dell'internazionalizzazione

Secondo Rapporto di ricerca
sull'internazionalizzazione
del sistema produttivo campano



REGIONE CAMPANIA
Assessorato alle Attività Produttive

L'economia campana e le sfide dell'internazionalizzazione

Secondo Rapporto di ricerca sull'internazionalizzazione
del sistema produttivo campano

Il presente Rapporto è stato redatto da un Gruppo di lavoro dell'Istituto Affari Internazionali su incarico dell'Assessorato alle Attività Produttive della Regione Campania.

Direzione scientifica:

Paolo Guerrieri e Stefano Manzocchi.

Coordinamento:

Raffaele Farella.

Gruppo di lavoro:

Mino Cavallo, Alessandra De Marco, Raffaele Farella, Maria Vittoria Florio, Federico Niglia.

Il Rapporto è stato chiuso con le informazioni disponibili all'1 dicembre 2003.

Stampa:

dinamiqa s.r.l. - 2, via Torretta - Caserta 81100

PREFAZIONE

di Gianfranco Alois

La disponibilità di analisi e di valutazioni articolate ed affidabili sugli andamenti e le caratteristiche della struttura produttiva campana, sulla sua collocazione internazionale e sulle possibili azioni volte a sostenere una sua forte presenza all'estero costituiscono una risorsa fondamentale per l'assunzione di decisioni e strategie da adottare.

Questo volume, realizzato dall'Istituto Affari Internazionali (IAI) e promosso dall'Assessorato Attività Produttive della Regione Campania, raccoglie i risultati di un'ampia ricerca condotta nell'ambito di un programma pluriennale avviato nel 2002 con la finalità di contribuire ad accrescere il livello di informazione e conoscenza del tessuto economico campano e del suo andamento sui mercati esteri. L'obiettivo ultimo è sostenere adeguatamente le azioni di politica economica che la Regione Campania sta realizzando a favore dello sviluppo e della competitività internazionale del sistema regionale.

Il primo Rapporto di ricerca dello IAI, pubblicato nel 2003, ha analizzato il contesto (punti di forza e debolezza della struttura produttiva in un'ottica internazionale) in cui lo Sportello regionale per l'internazionalizzazione ha avviato le sue attività di servizio e sostegno al territorio, fornendo proposte e suggerimenti specifici sui servizi da attuare, specialmente nella sua fase di start up.

È stato proposto per lo Sportello un percorso di sviluppo graduale nel tempo, tale da consentire nella prima fase l'impiego di risorse umane e finanziarie indirizzate a razionalizzare e gestire servizi già disponibili, per arrivare a sviluppare, successivamente, una struttura più complessa in termini di risorse, organizzazione e competenze, in grado di erogare servizi specifici a favore della domanda locale e svolgere compiti di indirizzo ed intervento, tenendo conto delle peculiarità produttive e territoriali campani.

Questo secondo Rapporto di ricerca dello IAI rappresenta un significativo contributo per proseguire il percorso di analisi e di proposta avviato, cercando di offrire strumenti conoscitivi e suggerimenti d'intervento per le attività dello Sportello, di altre istituzioni ed enti locali impegnati a rafforzare la competitività delle imprese e dei territori che vogliono rafforzarsi sui mercati internazionali.

Dalla ricerca emerge come la Regione Campania abbia registrato nel corso degli ultimi anni un incoraggiante incremento nella propria propensione economica internazionale, contraddistinto da una robusta dinamica di crescita delle sue esportazioni. Le imprese regionali hanno mostrato nell'ultimo decennio di sapere sfruttare meglio rispetto al passato, le potenzialità offerte dal commercio internazionale e di far fronte alla cre-

sciente concorrenza esterna. L'andamento positivo dell'export campano si riflette nella vivace dinamica e nei cambiamenti che hanno caratterizzato le singole province campane. Se alla metà degli anni ottanta solo Napoli e Salerno figuravano tra le prime 10 province esportatrici dell'area meridionale, dal 2000 ben quattro delle cinque province campane vi sono incluse confermando il primato della Campania tra le regioni esportatrici del Mezzogiorno. Il Rapporto evidenzia inoltre come - soprattutto in termini di dinamica della specializzazione esportativa - la Campania si colloca nell'ambito dei sistemi produttivi meridionali più orientati verso il cambiamento, come evidenzia il riposizionamento in corso dell'economia regionale verso comparti produttivi a maggiore prospettiva di crescita ed inserimento nelle dinamiche del commercio internazionale.

Riteniamo che queste positive tendenze vadano ulteriormente consolidate e che molto si possa ancora fare in termini di politiche a sostegno alla competitività internazionale delle produzioni campane. La sfida, per i prossimi anni, sarà quella di impiegare al meglio le risorse regionali per far fronte alle pressioni competitive provenienti dai paesi emergenti e dall'Europa. È nostra convinzione che in questo scenario l'impegno della politica economica regionale dovrà incentrarsi sull'obiettivo primario di aiutare le imprese nei loro contesti produttivi, fornendo servizi e strumenti in grado di innalzare il loro potenziale competitivo, rispondendo in maniera sempre più mirata e tempestiva alle loro esigenze di sviluppo, diffondendo un'adeguata cultura dell'internazionalizzazione. Nel conseguimento di questi obiettivi assumono crescente importanza i servizi reali all'internazionalizzazione in grado di sostenere gli operatori economici e i sistemi territoriali locali nelle varie fasi del processo di internazionalizzazione.

La ricerca presenta una serie di proposte ed opzioni strategiche proprio per favorire un maggiore incontro tra le esigenze espresse dalle imprese e i contenuti e le modalità di erogazione dell'offerta di servizi, assegnando allo Sportello regionale per l'internazionalizzazione della Campania un ruolo centrale e decisivo per fornire risposte efficaci in tale direzione.

Gianfranco Alois

*Assessore alle Attività Produttive
della Regione Campania*

L'ECONOMIA CAMPANA E LE SFIDE DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE

*Rapporto di analisi e studi per l'internazionalizzazione
del sistema produttivo campano
e per la realizzazione di un Osservatorio regionale
sui processi e le politiche d'internazionalizzazione*

EXECUTIVE SUMMARY

La ricerca condotta dallo IAI nell'ambito della seconda annualità del programma di analisi e studi sui temi dell'internazionalizzazione del sistema produttivo campano si è incentrata su tre profili paralleli di indagine e ha condotto ad una serie di risultati che vengono pubblicati nel Rapporto Finale. In questa sintesi presentiamo i principali contenuti, indicazioni e proposte del Rapporto unitamente agli obiettivi e metodi adottati nella ricerca.

Parte prima: La specializzazione internazionale del sistema produttivo campano ed i mercati-settori da promuovere

In questa parte sono state analizzate (Cap. 1 del presente Rapporto) in profondità le recenti tendenze evolutive della specializzazione internazionale della Regione Campania a livello settoriale e territoriale. È stato così possibile individuare i fattori alla base della recente crescita del grado di internazionalizzazione commerciale e produttiva della Campania e fornire una metodologia per l'individuazione dei mercati e dei settori da promuovere e sostenere a livello internazionale. L'analisi delle caratteristiche territoriali della specializzazione internazionale della Regione è stata sviluppata principalmente a livello provinciale ed ha chiaramente dimostrato come ciascuna delle cinque Province campane contribuisca in maniera molto specifica alla definizione del sistema esportativo complessivo della Regione. Sia dal punto di vista merceologico che geografico, infatti, le cinque Province presentano caratteristiche peculiari di cui andrà tenuto conto nelle strategie di promozione internazionale da definirsi con l'ausilio dell'Osservatorio regionale per l'internazionalizzazione.

L'analisi dell'evoluzione del profilo di specializzazione all'export della Regione Campania prende in considerazione il decennio 1992-2001, suddiviso in due sottoperiodi (1992-1997 e 1997-2001).

L'evoluzione del modello di specializzazione all'export della Regione Campania nel decennio 1992-2001

Dal raffronto dei dati relativi al *1992 e al 1996*, si nota come le vendite all'estero della Campania abbiano subito una significativa diversificazione geografica in un arco di tempo relativamente limitato: nello spazio di un quinquennio, la Regione ha acquisito nuove specializzazioni commerciali nei confronti del Sud-est asiatico e dei paesi europei aderenti all'EFTA, riducendo al contempo la propria presenza sui mercati delle economie in transizione dell'Europa centro-orientale (per cui l'indice RGA passa, in un solo anno, dall'1,9 del 1992 allo 0,6 del 1993, per poi mantenersi attorno a tale valore fino al 1996). Tra le economie avanzate, l'Unione Europea, pur rappresentando per la Regione il maggiore mercato di sbocco (55,7% del totale delle vendite all'estero nel 1996), costituisce un caso di relativa despecializzazione geografica rispetto all'Italia nel suo complesso (l'indice RGA rimane vicino allo 0,89 per l'intero quinquennio); per l'America settentrionale, invece, l'indice resta abbondantemente al di sopra dell'unità nonostante la riduzione del peso di tale mercato sull'export campano totale. Sul piano settoriale, il sistema esportativo della Regione appare, all'inizio del periodo di osservazione, nettamente sbilanciato a favore dei comparti tradizionali del *Made in Italy*, rivelandosi altamente specializzato sia in settori a crescita lenta (Agricoltura; Prodotti Alimentari; Legno) che in comparti a maggior valore aggiunto (Cuoio). Adottando la tassonomia di Pavitt a quattro macro-settori per l'interpretazione dei dati appena esposti, emerge dunque un quadro che vede la Campania caratterizzarsi, nei primi anni '90, come un sistema produttivo ad intensità tecnologica particolarmente bassa. Queste stesse attività hanno potuto tuttavia godere, nel quinquennio 1992-1996, oltre che di una maggiore competitività legata alle vicende valutarie della lira, della vivacità dei mercati americani ed asiatici, trovando così nuove opportunità di espansione. Tra i comparti "*supplier-dominated*", sono risultati trainanti quelli del Cuoio e del Legno nei mercati OCSE, mentre l'Alimentare ed il Tessile-Abbigliamento hanno conosciuto dei buoni rafforzamenti anche al di fuori di tali aree. Ma il periodo si caratterizza anche per la sorprendente crescita di alcuni comparti *scale intensive* a più alto contenuto tecnologico (Articoli in gomma e plastica, in cui la Regione acquisisce un vantaggio comparato, e Macchinari elettrici) a testimonianza di un tentativo di diversificazione della composizione settoriale dell'export campano; questi comparti hanno inoltre registrato un aumento delle vendite all'estero geograficamente più diffuso, con valori RCA particolarmente elevati per il Sud America, una delle aree nell'ultimo decennio più dinamiche in quanto a importazioni, ma di rilievo per la Campania solo in termini relativi. Nonostante il quadro positivo fin qui delineato, si è verificato nel periodo un calo della presenza dei prodotti campani sui mercati internazionali (la quota campana sui mercati mondiali è scesa dallo 0,12% del 1992 allo 0,11% del 1996). Non solo, ma il peso regionale sulle esportazioni italiane totali è cresciuto solo marginalmente, dal 2,45% al 2,52%. Tali non entusiasmanti risultati si inseriscono in un contesto di forte crescita degli scambi internazionali e di deprezzamento della valuta nazionale che li rende ancor meno comprensibili, se non alla luce della correlazione inversa riscontrabile (sebbene in maniera meno marcata rispetto all'Italia nel suo complesso) tra crescita della domanda mondiale di beni e specializzazione merceologica e geografica all'export della Regione: la Campania si è infatti trovata a detenere, nonostante la diversificazione in atto, maggiori quote di mercato proprio nei comparti e nelle aree (Unione Europea, Africa, Medio Oriente) a crescita più contenuta. Inoltre, la assai debole presenza dei settori *specialized supplier* (meccanica strumentale) nella Regione, ha determinato il crol-

lo delle esportazioni campane verso i paesi dell'Europa centro-orientale, le cui importazioni continuavano invece a salire a ritmi sostenuti spostandosi, al contempo, nell'ambito dei processi di ristrutturazione dei propri sistemi produttivi, dalle produzioni per il consumo finale a quelle dei beni di investimento.

Il significativo cambiamento sperimentato dalla Campania nel suo profilo di specializzazione settoriale all'export si intensifica nel secondo periodo preso in considerazione dal presente studio *dal 1997 al 2001*. L'andamento dei valori assunti dagli indici RCA mette in luce come la Regione, oltre ad aver riaffermato nel periodo in questione i vantaggi comparati iniziali, ne abbia acquisiti di nuovi: rispetto al 1996 il sistema produttivo campano ha rafforzato la propria attività esportativa in comparti *scale intensive* e a media-alta intensità di ricerca (Macchinari elettrici; Prodotti chimici e fibre sintetiche; Articoli in gomma e materie plastiche; Cartotecnica), mantenendosi allo stesso tempo forte nei settori tradizionali e in quello dei Mezzi di trasporto.

Mentre fino al 1996, dunque, il sistema industriale campano appare cristallizzato attorno al suo tradizionale profilo di specializzazione produttiva, nel corso del quinquennio successivo esso subisce una profonda trasformazione strutturale, in direzione di un modello meglio correlato alle dinamiche del mercato globale. L'analisi delle caratteristiche della recente diversificazione del modello di specializzazione all'export della Regione mostra come sia in atto un riposizionamento verso comparti con maggiori prospettive di crescita. Il fatto che nel quinquennio 1997-2001 la Campania abbia rafforzato considerevolmente il proprio peso esportativo sul totale nazionale (salendo dal 2,5% del 1996 al 3,1% del 2001) nonostante la minore dinamicità dei mercati mondiali (negativamente influenzati dalla crisi asiatica del 1997-1998) e il riapprezzamento della lira nel triennio 1996-1998, sta ad indicare che il sistema esportativo campano si è effettivamente evoluto verso un modello di specializzazione più adatto ad inserirsi con successo nelle dinamiche del commercio internazionale. Dal punto di vista geografico, invece, il modello di specializzazione resta quasi inalterato rispetto al 1996, dopo aver subito, come già sottolineato, una significativa trasformazione nel corso della prima metà del decennio. Osservando però i dati relativi alla dinamicità dei diversi mercati internazionali ed alle quote esportative detenute dalla Regione nelle diverse aree, non sembra essere venuta meno quella correlazione negativa - già rilevata in riferimento al periodo 1992-1996 - tra crescita della domanda internazionale (peraltro notevolmente ridottasi rispetto al quinquennio precedente) e specializzazione geografica all'export. Ciò porta a supporre che all'origine dei brillanti risultati conseguiti (la quota di mercato mondiale della Regione è salita nel corso dell'ultimo quinquennio dallo 0,11% allo 0,12%) vada posta principalmente la particolare composizione merceologica dell'export campano. Una prima spiegazione della forte crescita delle vendite all'estero della Regione è offerta dal primo Rapporto IAI sulla Campania, nel quale si sottolinea come la crescita nell'area di attività produttive *scale intensive* abbia necessariamente implicato la comparsa di stabilimenti di grandi dimensioni, dunque tendenti ad esportare rilevanti quantitativi di prodotto. Al contrario, le filiere produttive dei settori tradizionali, frequentemente costituite da piccole imprese a conduzione familiare, sono fisiologicamente meno propense all'internazionalizzazione. Rimane tuttavia da chiarire con precisione in quale misura abbiano contribuito alla crescita realizzata i settori tradizionali e quelli di più recente formazione. A tal fine si è proceduto ad esaminare le peculiarità produttive ed esportative di ciascuna delle cinque Province campane, in modo da ricostruire, partendo da un livello territoriale di maggiore dis-

aggregazione (sintetizzato nel prossimo paragrafo), il quadro regionale fin qui sommariamente descritto.

Si può dunque concludere evidenziando come la crescita della propensione all'export della Regione, verificatasi nel corso dell'ultimo quinquennio, sia stata significativa nonostante il modello esportativo campano sia rimasto per buona parte legato ai settori tradizionali dell'industria manifatturiera, a crescita relativamente modesta. Le attività commerciali estere hanno infatti potuto godere di una sostenuta dinamica della domanda grazie ad un orientamento geografico delle esportazioni prevalentemente rivolto verso i mercati più dinamici del sistema economico internazionale. Le attività *scale intensive* e *science-based* di più recente formazione, hanno invece fatto registrare, contrariamente a quanto era legittimo attendersi alla luce degli andamenti di tali comparti sui mercati mondiali, una crescita più contenuta in termini di vendite all'estero, principalmente a causa dell'elevata dipendenza dal poco dinamico Mercato Interno UE.

L'orientamento geografico e la composizione settoriale dell'export campano a livello provinciale

L'analisi a livello provinciale ha chiaramente dimostrato come ciascuna delle cinque Province campane contribuisca in maniera molto peculiare alla definizione del sistema esportativo complessivo della Regione. Sia dal punto di vista merceologico che geografico, infatti, esse presentano caratteristiche distinte:

- l'area di Napoli mantiene una netta prevalenza nella proiezione dei prodotti campani sui mercati internazionali, anche grazie ad un significativo processo di diversificazione settoriale e di riorganizzazione - produttiva e commerciale - dei suoi comparti tradizionali, che hanno condotto la Provincia a rafforzare la propria specializzazione geografica sui mercati est-europei (traffici di perfezionamento passivo) e nordamericani (mercati di sbocco finali);
- Avellino è la Provincia all'origine dei forti legami tra la Campania ed i dinamici mercati del Sud-est asiatico, ed è anche quella che, insieme a Napoli, più proietta la Regione nei settori merceologici maggiormente basati sulla ricerca e l'alta tecnologia;
- il modello casertano si caratterizza per una forte presenza sui mercati comunitari e in settori *scale intensive*, che hanno recentemente riacquisito vigore dopo il ridimensionamento subito in seguito alla crisi dell'industria pubblica nei primi anni '90;
- la Provincia di Salerno si presenta come il principale ponte della Regione verso i mercati dell'Africa e dell'America meridionale, che tuttavia non hanno segnato *performance* di crescita positive nel decennio trascorso;
- infine, il sistema produttivo beneventano è l'unico a non presentare peculiarità evidenti e che tuttora stenta ad inserirsi sui mercati internazionali.

La caratteristica che invece accomuna i cinque sistemi provinciali risiede nel relativo orientamento commerciale verso il settore agricolo e l'industria agro-alimentare. Nonostante si tratti di comparti in calo in termini di dinamica relativa della domanda internazionale, essi si sono rivelati decisivi per la crescita del grado di internazionalizzazione commerciale della Campania, che ha saputo sfruttare le potenzialità di commercio dell'ultimo decennio, orientandosi verso le aree geografiche (extraeuropee) che si dimostravano rispet-

to ad essi più vivaci. Questa particolare osservazione suggerisce una chiave di lettura generale che è in grado di spiegare la crescita della propensione all'export della Regione verificatasi nel corso dell'ultimo quinquennio: nonostante il modello esportativo campano sia rimasto per buona parte legato ai settori tradizionali dell'industria manifatturiera, a crescita relativamente modesta, esso ha potuto godere di una sostenuta dinamica della domanda grazie ad un orientamento geografico prevalentemente rivolto verso i mercati più dinamici. Le attività *scale intensive* e *science-based* di più recente formazione, hanno invece fatto registrare, contrariamente a quanto era legittimo attendersi alla luce degli andamenti di tali comparti sui mercati mondiali, una crescita più contenuta in termini di vendite all'estero, principalmente a causa dell'elevata dipendenza dal poco dinamico Mercato Interno UE. Alla luce di queste considerazioni, va valutata con maggiore cautela, e minor pessimismo, la correlazione negativa tra crescita dei mercati e profilo campano di specializzazione all'export riscontrata nelle analisi effettuate. Essa, infatti, può risultare poco significativa quando l'aspetto geografico e quello settoriale non vengono considerati congiuntamente: detenere rilevanti quote di mercato in settori a bassa (elevata) crescita ma (seppur) in aree geografiche dinamiche (statiche), come nel caso della Campania, si può tradurre in dinamiche virtuose in ambito globale. La sfida, per i prossimi anni, sarà quella di catalizzare tutte le risorse regionali per far fronte alle pressioni competitive che si annunciano intense.

Capitolo 2: Le opportunità di espansione sui mercati internazionali: un modello gravitazionale dell'export delle Province campane

Il Gruppo di Lavoro dello IAI ha realizzato sulla base delle evidenze emerse dalle attività di ricerca contenute nel primo capitolo del presente Rapporto, un'ulteriore disaggregazione delle dinamiche territoriali dell'internazionalizzazione campana attraverso un'analisi dell'orientamento geografico e della composizione settoriale dell'export campano a livello provinciale. Tale lavoro è culminato nella predisposizione di un modello gravitazionale (Cap. 2) che attraverso la lettura integrata di una serie di indicatori è in grado di stabilire quale tra le forme di commercio ipotizzabili (intersettoriale o intrasettoriale) risulti prevalente per il modello esportativo delle diverse Province campane e di individuare i particolari mercati di riferimento privilegiati da ognuna di esse.

L'esercizio statistico-analitico-teorico proposto nel Capitolo 2 del presente Rapporto riprende il "modello gravitazionale" originariamente proposto da Tinbergen (1962), che per primo tradusse ed applicò all'ambito economico i contenuti della legge fisica della gravitazione, peraltro già ampiamente impiegata in altri ambiti delle scienze sociali: analogamente alla forza con cui due corpi si attraggono reciprocamente, l'interscambio commerciale tra due paesi è direttamente proporzionale alla loro dimensione economica (misurata in termini di prodotto interno lordo) e inversamente proporzionale alla distanza geografica che li separa. Regredendo dunque gli scambi bilaterali (variabile dipendente) rispetto a tali grandezze (PIL e distanza geografica) è possibile determinare - a condizione che l'equazione ottenuta risulti statisticamente significativa - quale sia il "livello potenziale" o "normale" dei flussi import-export tra due paesi. I residui prodotti dalla regressione (cioè la serie degli scarti tra i dati effettivamente osservati e i valori teorici stimati dall'equazione) rappresentano, quindi, una misura quantitativa dell'eventuale sovra o sottodimensionamento del commercio internazionale. Per una approfondita esposizione delle peculiarità, dei criteri di formulazione e dei limiti del modello si rimanda ai par. 2 e 3 del Capitolo 2.

L'elaborazione di un modello gravitazionale per l'analisi della struttura settoriale e geografica dei flussi commerciali delle Province campane ha condotto a risultati statisticamente soddisfacenti, che dunque ben si prestano ad una interpretazione economica. In primo luogo, l'analisi econometrica dimostra che il modello commerciale prevalente è, per tutti i casi, quello intrasettoriale: la Regione tende a commercializzare i propri prodotti principalmente nei paesi ad essa simili per dotazioni fattoriali e livelli salariali. Inoltre, il raffronto delle singole regressioni evidenzia come il quadro esportativo regionale sia costituito di sub-sistemi provinciali tra loro particolarmente differenti in quanto agli orientamenti geografici delle vendite all'estero, rendendo la Campania nel suo complesso una delle Regioni italiane maggiormente rivolte ai mercati extraeuropei. Ma mentre le Province di Benevento e, seppur in minor misura, di Avellino sembrano prediligere paesi scarsamente sviluppati (aventi un tasso di lavoro qualificato inferiore a quello italiano) a testimonianza della predominanza dei settori tradizionali nella relativa struttura esportativa, le altre Province risultano commercialmente ben integrate anche con i più evoluti mercati europei e nordamericani, suggerendo una composizione dell'export più legata ai comparti a maggior valore aggiunto. Va tuttavia precisato che, come è stato dimostrato dall'esperienza di Avellino nel campo delle produzioni di cuoio e pelli, il carattere "tradizionale" di alcuni comparti non sempre è sinonimo di scarse possibilità di crescita. Abbiamo inoltre accennato all'eventualità che la progressiva integrazione economica europea abbia promosso una crescita degli "IDE verticali" intra-area volti allo sfruttamento dei vantaggi comparati territoriali - quindi del basso costo del lavoro nel caso della Campania. A questo proposito, sembra che il fenomeno, pur essendo empiricamente accertato, non abbia finora assunto dimensioni tali da poter essere colto da un'analisi aggregata come quella qui condotta. Quanto al contenuto tecnologico dell'export campano, non è stato possibile ottenere risultati econometrici attendibili, a causa dell'inadeguatezza dell'indice adottato (*skilled ratio*).

Parte seconda: Politiche di offerta dei servizi reali per l'internazionalizzazione (SRI) e metodi di valutazione dell'attività di promozione e sostegno dell'internazionalizzazione dell'economia campana

Le attività di ricerca svolte dal Gruppo di Lavoro dello IAI rispetto a tale profilo di analisi si sono incentrate sui seguenti obiettivi:

- a) elaborare e proporre una metodologia (che potrebbe essere utilizzata anche dal costituendo Osservatorio regionale per l'internazionalizzazione) di indagine qualitativa e quantitativa volta ad approfondire la conoscenza dei bisogni in materia di internazionalizzazione delle imprese campane; analizzare attraverso tale metodologia le logiche di utilizzo del "servizio integrato" offerto dallo Sprint Campania (le occasioni, la frequenza d'uso, ecc.); verificare le reazioni al mix di servizi ed alle azioni promozionali già predisposte e da predisporre dallo Sprint Campania;

L'ipotesi chiave di questo filone di indagine è che questi servizi possono assumere un ruolo determinante nel complesso di azioni e politiche a supporto di una maggiore presenza delle economie locali campane nei processi di integrazione internazionale.

Per le imprese che si internazionalizzano la possibilità di competere con successo sui

mercati esteri è infatti fortemente condizionata dalla disponibilità territoriale di servizi a supporto delle diverse scelte strategiche e delle attività operative, gestionali e di governo legate ai propri progetti di espansione multinazionale. I SRI hanno infatti le potenzialità per rimuovere i maggiori fattori di criticità operativa della piccola dimensione d'impresa legati alle carenze di professionalità, competenze interne ed esperienza internazionale tipiche delle PMI, fattori che ostacolano la diffusione di una adeguata cultura all'internazionalizzazione a livello di sistema.

Il potenziamento del sistema di offerta di SRI, sia con riguardo alle sue dimensioni che ai suoi standard qualitativi, assume per le Regioni del Mezzogiorno un'importanza cruciale. Ciò in ragione di alcune specifiche debolezze che interessano – seppur con forti differenziazioni tra le diverse aree - le condizioni di domanda ed offerta di SRI e che ostacolano una più ampia e qualificata presenza delle imprese meridionali nei processi di integrazione internazionale.

Alcuni studi ed una letteratura ormai consolidata in argomento hanno infatti rilevato come sussista nell'area meridionale un profondo divario tra le esigenze espresse dalle imprese ed i contenuti e le modalità di erogazione dell'offerta pubblica e privata di servizi reali per l'internazionalizzazione. Questo *mismatch* tra domanda e offerta di SRI agisce a livello di sistema e trova origine in alcune condizioni di contesto che impediscono una migliore interazione tra le parti.

Sul lato della domanda, la dimensione media estremamente ridotta delle imprese meridionali in molti casi non consente loro di acquisire una cultura imprenditoriale tale da definire ed esprimere una domanda di servizi utili allo sviluppo di un'attività internazionale. Nelle realtà a più basso tasso di internazionalizzazione/industrializzazione la domanda di servizi risulta estremamente frammentata e poco qualificata, in tali contesti la cultura del servizio, intesa come consapevolezza del valore strategico dell'utilizzo di SRI, è assai debole e poco sviluppata. Per quanto attiene all'offerta, il sistema pubblico di erogazione dei SRI – pur con i dovuti distinguo e con notevoli differenziazioni tra Regione e Regione – ha mostrato in tali condizioni una relativa bassa incisività nel sostenere i processi di internazionalizzazione tanto delle numerose PMI che delle imprese medio-grandi. In parallelo, la scarsa presenza di un'offerta privata di SRI nel Mezzogiorno d'Italia non facilita la rimozione dei divari tra domanda ed offerta di servizi reali addossando alle istituzioni pubbliche il compito di rispondere in maniera prevalente ad ogni tipologia di domanda e di soggetti utenti.

Per attenuare i divari esistenti tra domanda ed offerta di SRI è necessario un approccio maggiormente differenziato dell'offerta pubblica di servizi: ciò richiede innanzitutto una più precisa definizione/specificazione della domanda ed una offerta impostata da una maggiore flessibilità e dinamicità di risposta rispetto alle esigenze rilevate tra le imprese. Attraverso un maggior collegamento tra politiche di segmentazione e selezione della domanda e politiche di differenziazione dell'offerta sarà possibile perseguire un graduale e mutuo adattamento dei soggetti di domanda e offerta di SRI in grado di rafforzare il soddisfacimento nel tempo della domanda e l'efficacia dell'offerta. Un passaggio fondamentale per realizzare tale adattamento è legato al perseguimento di una maggiore conoscenza delle caratteristiche (imprenditoriali, settoriali e territoriali) della domanda di SRI ed alla indivi-

duazione di differenti gruppi di utenti potenziali e attuali di SRI. Tale passaggio può essere assolto attraverso una segmentazione basata sulle caratteristiche del fabbisogno di servizi espressi da bacini più o meno ampi ed omogenei di imprese che presentino anche comuni capacità/conoscenze manageriali (legate a fattori territoriali e settoriali). Il lavoro dello IAI è finalizzato proprio all'elaborazione di un sistema di rilevazione/segmentazione/valutazione delle esigenze delle imprese campane.

Il Gruppo di Lavoro ha inoltre sviluppato una prima indagine qualitativa attraverso uno Studio Motivazionale di Base condotto adottando la tecnica del colloquio motivazionale individuale. Sono stati effettuati 10 colloqui individuali della durata di circa 50/60 minuti, condotti seguendo una traccia che riprende le indicazioni contenute nel piano metodologico proposto e realizzato dallo IAI.

Capitolo 3: I servizi reali per l'internazionalizzazione: caratteristiche della domanda e valutazione dell'offerta

Questa sezione del Rapporto IAI presenta un piano metodologico realizzato al fine di consentire a Sprint Campania di dotarsi di un sistema di indagine tale da: (i) rilevare e segmentare i fabbisogni di SRI delle imprese regionali; (ii) avere indicazioni di rilievo sul quadro di riferimento entro cui le PMI Campane svolgono le proprie attività; (iii) valutare la percezione dell'immagine e dei servizi offerti dallo Sprint Campania al fine di auto-valutarne qualità ed efficacia. Il modello si propone di creare un meccanismo di monitoraggio e *feedback* da attuare durante tutte le fasi di vita dello Sportello per consentire l'acquisizione degli strumenti e delle conoscenze per svolgere appieno il suo ruolo di *policy maker* e pervenire quindi allo stadio finale del suo processo evolutivo. L'ampiezza dei temi da trattare e la necessità di esplorare a fondo le attese da parte degli utenti hanno suggerito la definizione di un disegno di ricerca di tipo integrato, articolato in due fasi successive, ciascuna delle quali strutturata in modo da soddisfare delle specifiche esigenze di informazione: una prima fase qualitativa ed una seconda fase quantitativa. La natura "esplorativa" della prima fase della ricerca suggerisce infatti l'utilizzazione di una metodologia di indagine qualitativa (colloquio motivazionale individuale o *Focus Group*), la cui peculiarità è appunto quella di sondare in profondità un campione relativamente ristretto di soggetti con l'obiettivo non tanto di misurare l'intensità di un fenomeno ma di individuarne ed interpretarne le motivazioni.

Essa si articola su tre aree tematiche:

- 1) analisi del quadro di riferimento e del contesto ambientale entro cui la PMI campana svolge la sua attività (aree locali; cultura imprenditoriale e manageriale; forma prevalente di internazionalizzazione; dimensione ed organizzazione delle imprese; caratteristiche dei settori e della domanda di SRI);

Al fine di approfondire tali tematiche l'analisi si è incentrata sulle dinamiche relative ai circuiti territoriali domanda-offerta di SRI, così da comprendere a pieno i motivi che impediscono l'incontro ed il confronto tra erogatori e fruitori di servizi e favorire adeguati interventi di politica economica in grado di individuare e ridurre il *gap* esistente tra la domanda latente e l'offerta esistente. È finalizzata inoltre a definire dei criteri per giungere

ad una segmentazione dell'offerta di nuovi servizi di supporto all'internazionalizzazione basata sulle caratteristiche imprenditoriali, settoriali e territoriali.

Il capitolo presenta inoltre indicazioni puntuali per la realizzazione di indagini di tipo quantitativo da attuare in un secondo momento, quando lo Sprint Campania si troverà in piena attività nell'erogazione dei servizi e finalizzate a dotare lo sportello stesso di un efficace strumento di "auto-valutazione". La predisposizione di un meccanismo di *feedback* è infatti indispensabile per mantenere la qualità del servizio ed evitare di generare insoddisfazione nell'utente. Questa seconda fase dovrà essere strutturata in modo da consentire un monitoraggio costante della *customer satisfaction*, l'analisi del *trend* di soddisfazione, l'individuazione dei "fattori critici di successo" per i servizi offerti e rappresenterà uno "strumento interno" di valutazione delle attività svolte, facile da gestire e da utilizzare. Per garantirne l'efficacia, la rilevazione dovrà essere ripetuta periodicamente, utilizzando sempre la stessa metodologia di rilevazione (interviste telefoniche, *face to face* o questionario auto-compilato), lo stesso metodo di campionamento e lo stesso strumento di rilevazione, al fine di ottenere dati confrontabili e dunque analizzare l'andamento della *performance* dello Sprint Campania.

Sono stati infine individuati dei criteri di segmentazione per la selezione del campione di imprese rispetto al problema oggetto di indagine e facilmente applicabili da un punto di vista operativo. Il Capitolo 3 del Rapporto finale è corredato di un allegato, contenente la traccia utilizzata dal Gruppo di lavoro dello IAI per lo svolgimento di una prima indagine qualitativa.

Capitolo 4: I risultati dell'indagine qualitativa realizzata dallo IAI sui servizi reali per l'internazionalizzazione in Campania

Sulla base del modello di indagine predisposto per la valutazione delle attività dello Sprint Campania, è stata realizzata una prima fase di indagine qualitativa che può essere considerata un primo test di verifica della metodologia costruita nonché una sorta di prototipo di future rilevazioni che Sprint Campania e/o l'Osservatorio potranno effettuare o commissionare applicando il modello di indagine elaborato. Altra finalità dell'indagine è stata quella di acquisire indicazioni di rilievo (riportate nel Cap. 5) per proporre alcune tipologie di servizi reali per l'internazionalizzazione da predisporre/incrementare presso Sprint Campania e suggerire specifiche modalità di erogazione dei servizi stessi.

A tal fine è stata effettuata un'indagine sull'esperienza delle aziende campane di diversi settori rispetto all'offerta dei servizi reali all'internazionalizzazione presente sul territorio, in particolare sul loro livello di conoscenza e di utilizzo di questo tipo di servizi, effettuata attraverso uno *Studio Motivazionale di Base* condotto adottando la tecnica del colloquio motivazionale individuale.

Il *target* della rilevazione è rappresentato da imprenditori della Regione Campania "aperti all'internazionalizzazione", selezionati in modo da avere indicazioni riguardanti le varie aree di attività e le realtà dei distretti industriali nonché una panoramica delle problematiche di aziende caratterizzate da diversi livelli di internazionalizzazione. La selezione del campione è avvenuta cercando di dare maggiore spazio ai settori più rappresentativi dei distretti campani (Tessile-abbigliamento e Calzature) senza però trascurare realtà produttive

ve a più alto contenuto tecnologico presenti al di fuori dei distretti industriali. L'analisi si è focalizzata sia sul piano della domanda relativa ai SRI, con particolare attenzione alle caratteristiche del tessuto produttivo ed alle dinamiche evolutive dei vari settori e delle varie aree di attività, sia sul piano dell'offerta da parte di Sprint Campania e degli altri Enti operanti sul territorio.

Dall'indagine è emersa una segmentazione della realtà produttiva locale riconducibile al diverso stadio di internazionalizzazione, livello di cultura e qualità imprenditoriale e manageriale delle imprese campane. I segmenti individuati si riferiscono a:

- a) aziende dotate di una cultura manageriale ed aziendale aperta all'internazionalizzazione e che hanno stabili canali di relazione con i mercati internazionali;

Ognuna di queste tipologie aziendali esprime bisogni differenti in materia di internazionalizzazione ed ha una percezione ed un livello di utilizzo dei SRI diversi.

I bisogni primari delle imprese con livello di internazionalizzazione elevato si incentrano sull'ampliamento dei propri mercati di sbocco e sulla necessità di rispondere prontamente agli stimoli e cambiamenti che provengono dai mercati internazionali attraverso strategie e servizi di natura flessibile e dinamica. L'adattabilità alle mutevoli evoluzioni nei mercati di proiezione è considerata da queste imprese una pre-condizione per sostenere/rafforzare la propria posizione competitiva.

Le caratteristiche comuni della domanda di servizi espressa dalle imprese con media esperienza nelle attività all'export si focalizza sulla necessità di avvalersi di servizi informativi, di promozione ed assistenza maggiormente personalizzati ed in grado di orientare con un maggior grado di dettaglio la pianificazione delle diverse iniziative sui mercati esteri; usufruire di servizi di assistenza in grado di consentire loro l'adozione di strategie di internazionalizzazione più articolate ed individuare dei mercati obiettivo in grado di assorbire l'offerta dell'azienda.

Imprese alle prime esperienze di export/senza alcuna esperienza internazionale, hanno bisogno di: ricevere un'informazione-formazione di base sui mercati esteri ed individuare le azioni da intraprendere; beneficiare di assistenza in tutte le fasi di avvio di un processo di internazionalizzazione; disporre di agevolazioni finanziarie finalizzate a sostenere i rilevanti costi di ingresso legati ad un'attività di esportazione.

Da un lato quindi ci sono imprese di dimensioni maggiori e con grande esperienza che, pur rappresentando attualmente il *target* principale degli Enti che offrono SRI, non riescono ad essere soddisfatte dei servizi "standardizzati" loro offerti poiché li giudicano inadeguati a rispondere alle loro esigenze. Per queste aziende andrebbero predisposti servizi altamente personalizzati ed a pagamento. Si tratta infatti di aziende che già si rivolgono a consulenti privati, per le quali usufruire di questi servizi rappresenta una necessità e non una scelta e che considerano come variabile critica la "qualità e tempestività del servizio" oltre che il suo costo.

Dall'altro lato, ci sono le imprese che hanno bisogno dei servizi e della consulenza

offerta dagli Enti che erogano i SRI ma che non hanno ancora una adeguata conoscenza dei contenuti di tali servizi offerti e/o non sono ancora in grado di utilizzarli adeguatamente. Per favorire un maggiore incontro tra domanda e offerta di SRI vanno dunque impostate azioni mirate (per le proposte specifiche vedi il Rapporto) di informazione/comunicazione e di promozione di SRI cercando di facilitarne le modalità di accesso. Per questa seconda categoria di aziende andrebbero predisposti dei “pacchetti di servizi” standardizzati da offrire gratuitamente o a prezzi contenuti dal momento che in questi casi la sensibilità al prezzo è molto elevata.

Infine, dall'indagine sono emersi anche indicazioni utili ed interessanti in merito alla percezione di Sprint Campania ed alla valutazione dell'attività svolta sino ad oggi. Il suo principale punto di forza è rappresentato dall'unicità: Sprint Campania è considerato un'innovazione positiva in quanto convoglia in un'unica sede fisica ed organizzativa i principali SRI e permette di unificare il rapporto tra le diverse istituzioni e strutture che si occupano della loro erogazione. Al contempo, le interviste effettuate evidenziano come non sempre le aspettative degli utenti siano soddisfatte. A tal riguardo sono state individuate alcune aree di miglioramento, ed in particolare la necessità di:

- a) una più articolata azione di promozione e comunicazione dello Sportello e delle sue attività, anche attraverso un maggior grado di comunicazione e operatività attraverso Internet;

Capitolo 5: Strumenti e politiche di offerta dei servizi reali per l'internazionalizzazione dello Sprint Campania: indicazioni e proposte

La segmentazione delle imprese emersa dall'indagine qualitativa è alla base della proposta - avanzata nel Rapporto - di erogazione differenziata e personalizzata di SRI da parte dello Sportello in linea con i compiti e le funzioni dello Sportello cosiddetto *policy maker* che erano stati delineati nel primo rapporto di ricerca dello IAI.

Si è quindi proceduto ad individuare prime linee guida ed indicazioni operative per la formulazione di un'offerta differenziata di servizi – informativi, formativi e di promozione - da indirizzare verso bacini di utenza specifici con caratteristiche relativamente omogenee, e per la predisposizione di una adeguata strategia di comunicazione di tale offerta. Le proposte e strategie di erogazione dei servizi da attivare sono state di conseguenza formulate in base ai tre segmenti di domanda delle imprese emersi dall'indagine qualitativa dello IAI:

Imprese con livello di internazionalizzazione elevato

In questo caso è necessario predisporre servizi relativamente sofisticati, coerenti con le esigenze di “flessibilità” e “rapidità” proprie degli operatori a più elevata esperienza internazionale. Ciò significa iniziative ed attività promozionali imperniate su una *interazione diretta* con la domanda proveniente da operatori economici in grado di definire ed esprimere con chiarezza il proprio fabbisogno di servizi.

Target di riferimento del servizio deve essere l'impresa e non direttamente l'imprenditore: in altri termini i servizi non devono essere finalizzati a qualificare risorse e cono-

scenze del singolo operatore quanto singole fasi ed attività del processo di internazionalizzazione attraverso SRI di tipo consulenziale e a maggior grado di “customerizzazione”. L’erogatore pubblico deve altresì svolgere un ruolo di facilitatore del mercato indirizzando e canalizzando la domanda verso l’offerta privata di servizi, allorché quest’ultima presenta caratteristiche di maggiore flessibilità e tempestività d’intervento ed è, di conseguenza, più in grado di rispondere alle esigenze manifestate dalle imprese.

Con riferimento alle attività promozionali è essenziale promuovere un diretto coinvolgimento delle imprese nella fase di ideazione/definizione di SRI sia attraverso indagini qualitative (*focus group* o interviste motivazionali) effettuate su campioni di imprese sia attraverso indagini quantitative da sviluppare in maniera trasversale rispetto ad aree/settori. Per meglio definire gli obiettivi funzionali di tali servizi è auspicabile inoltre un coinvolgimento (di natura istituzionale ed operativa) delle associazioni imprenditoriali territoriali, delle Camere di Commercio e di altri soggetti associativi territoriali nelle fasi di monitoraggio della domanda e di conseguente impostazione/erogazione dei servizi stessi.

Alla luce di questi criteri le iniziative promozionali che nel Rapporto vengono proposte (in molti casi traendo ispirazione da analoghi interventi realizzati da altre Regioni italiane) sono rappresentate da: (i) *workshop* di collaborazione industriale (sia all’estero che in Campania con operatori esteri in visita) per esplorare opportunità di accordi internazionali di fornitura, commercializzazione, trasferimento tecnologico, mirando alla promozione di investimenti diretti esteri e *joint venture*; (ii) visite di operatori esteri “selezionati” presso aziende campane attive in settori di attività simili o complementari a quelli delle imprese estere prescelte; (iii) incontri bilaterali tra imprese campane ed estere nell’ambito delle missioni istituzionali organizzate dal Ministero delle Attività Produttive in paesi/mercati esteri particolarmente rilevanti per la penetrazione italiana e campana (da organizzarsi anche tramite un sistema di videoconferenza via Internet); (iv) partecipazione attiva delle imprese campane nella definizione dei piani promozionali regionali e nazionali anche attraverso una loro presenza nei tavoli settoriali del MAP; (v) realizzazione di più iniziative (massimo 2 o 3 volte all’anno) finalizzate a promuovere le produzioni di qualità della Regione Campania; (vi) iniziative *ad hoc* di promozione-comunicazione finalizzate a promuovere la partecipazione diretta di imprese di rilievo ad alcune grandi fiere di settore; (vii) convenzioni istituzionali con altre Regioni per la cooperazione di sistema in specifiche filiere produttive e/o settori di attività economica e culturale; (viii) convenzioni (tramite gare e procedure d’appalto) con società di consulenza per lo sviluppo di indagini di mercato e settoriali, di forme di assistenza alla pianificazione finanziaria internazionale e alla contrattualistica di diritto societario a favore delle imprese a domanda più qualificata di servizi.

Ancora, per le attività di formazione principale compito dello sportello dovrebbe essere quello di veicolare la domanda più qualificata delle imprese campane verso formatori privati e pubblici specializzati nei diversi ambiti di attività. A tal fine Sprint Campania potrebbe creare (anche con l’ausilio di consulenze private) una banca dati dell’offerta privata di servizi definita secondo alcuni mirati “parametri di qualità” per l’individuazione dei potenziali “fornitori di servizi” sino a prevedere una loro certificazione in un registro regionale delle società di consulenza/formazione per l’internazionalizzazione.

Per questo segmento costituito dalle imprese più dinamiche sui mercati internaziona-

li l'azione di comunicazione dovrebbe essere finalizzata soprattutto a qualificare Sprint Campania come un partner professionale e 'affidabile' così da modificare l'atteggiamento di diffidenza e scarsa fiducia manifestato da questa categoria di operatori nei confronti degli erogatori pubblici di SRI.

Imprese con media esperienza nelle attività esportative

Per questo segmento di domanda vanno predisposti dei servizi di tipo semi-personalizzato, a carattere differenziato e più direttamente finalizzati a radicare le strategie e i comportamenti aziendali in una prospettiva internazionale. In particolare, vanno offerti servizi di orientamento per l'individuazione di mercati esteri e servizi informativi/di consulenza a supporto delle azioni di penetrazione. Per questo segmento di utenza il *target* di riferimento dovrebbe essere sia l'impresa e le sue attività (servizi per la competitività internazionale) sia l'imprenditore (servizi di formazione e promozione/consulenza mirata).

In relazione alle attività promozionali gli approcci da sviluppare indicati nel Rapporto sono principalmente due: (i) un'offerta mirata di servizi diretta ad allentare i vincoli presenti a livello di area/settore alla crescita della proiezione internazionale delle imprese; (ii) l'individuazione attraverso adeguate metodologie (vedi ad esempio quelle illustrate nel piano di indagine dello IAI) di segmenti di imprese presenti nelle diverse aree territoriali e settori che presentino significative omogeneità di domanda di SRI. In particolare le iniziative da attuare potrebbero incentrarsi su: (i) promozione internazionale delle filiere produttive campane con l'organizzazione di uno o due eventi per la promozione della qualità di produzione; (ii) seminari tecnici presso le diverse sedi di Sprint Campania dedicati alla promozione della conoscenza di specifici mercati attraverso delle presentazioni paese; (iii) seminari tecnici presso le sedi provinciali di Sprint Campania per promuovere la partecipazione delle PMI a reti internazionali di subfornitura e accordi internazionali attraverso gemellaggi con sistemi locali e produttivi di altri paesi; (iv) sviluppo di convenzioni (attraverso una gara/appalto pubblica) con società di consulenza privata per l'erogazione (gratuita o a prezzo agevolato) di *business plan* (in specifici settori e/o mercati) ad un numero predeterminato di imprese campane (selezionate secondo criteri specifici legati alle loro potenzialità di sviluppo interno ed internazionale).

L'azione di comunicazione dovrà mirare soprattutto ad annullare la "distanza" attualmente percepita dalle imprese nei confronti dello Sportello, attraverso azioni promozionali volte ad accrescere la credibilità di Sprint ed attribuirgli una maggiore connotazione "*user friendly*".

I fabbisogni formativi si presentano assai complessi e l'attività di formazione non potrà essere gestita in via autonoma dallo Sportello in quanto richiederà competenze specifiche. L'indagine qualitativa effettuata dallo IAI suggerisce di focalizzare i moduli formativi sulle seguenti tematiche: (i) agevolazioni e sostegni per la partecipazione di personale delle imprese a corsi di export manager e tecnici per il commercio estero; (ii) moduli formativi per il *marketing* Internazionale, la redazione di *business plan*, la contrattualistica internazionale (da organizzare anche presso Sprint Campania).

Imprese alle prime esperienze di export e/o senza alcuna esperienza internazionale

In questo caso risulta prioritario puntare a rafforzare l'offerta di informazione e la promozione della conoscenza dei servizi offerti. Vanno inoltre moltiplicate le modalità di accesso allo Sportello così da garantire una diffusione dell'offerta più capillare. Obiettivo primario è stimolare quella domanda latente di servizi presente nelle imprese che non sono in grado di esprimerla, organizzando, quale primo passo, programmi di formazione ed informazione indirizzati a sviluppare una cultura ed una sensibilità alle opportunità dell'internazionalizzazione ed ai vantaggi dell'uso di SRI per le attività d'impresa. Dal momento che per tale segmento di domanda la sensibilità al prezzo dei servizi è molto elevata, l'erogazione di "pacchetti di servizi" standardizzati e/o compositi in relazione alle caratteristiche del richiedente dovrebbe avvenire gratuitamente o a prezzi contenuti.

L'attenzione va focalizzata sui servizi di formazione, primo orientamento e informazione/assistenza finalizzati a: promuovere la conoscenza e l'utilizzo di SRI; sensibilizzare gli operatori sulle opportunità offerte dalle attività internazionali d'impresa; stimolare effetti emulativi nell'utilizzo di SRI pubblicizzando i successi ottenuti da altre imprese nel rapporto con gli erogatori pubblici (in primis Sprint) così da innalzare la domanda dei servizi stessi e la propensione alle attività esportative; promuovere l'aggregazione d'impresa (consorzi export) per il sostegno all'export.

L'azione di comunicazione dovrebbe avere l'obiettivo fondamentale di sviluppare la conoscenza di Sprint e far nascere l'interesse degli imprenditori verso le opportunità offerte dallo Sportello. Ciò dovrà avvenire attraverso un' incisiva azione di "contatto diretto" delle aziende. Il tono ed i contenuti della comunicazione dovranno essere finalizzati a veicolare l'immagine di uno Sportello in grado di offrire non solo informazioni che sostengano le imprese nelle scelte di internazionalizzazione, ma anche un aiuto tecnico/operativo in varie direzioni utili, come l'accesso a fonti di finanziamento agevolato ed il superamento di ostacoli burocratici.

Infine l'attività promozionale dovrebbe essere diretta a sviluppare servizi quali: (i) l'assistenza e informazione di primo orientamento; (ii) l'attività di *partner scouting* e di informazione *company-profile*; (iii) l'assistenza per la ricerca di eventuali forme di agevolazione all'iniziativa proposta; (iv) l'assistenza attraverso il coordinamento con gli sportelli Italia e le altre rappresentanze italiane all'estero per la fase di valutazione in loco dell'iniziativa estera da avviare; (v) le missioni estere e i seminari tecnici presso le sedi provinciali di Sprint Campania volti a promuovere la partecipazione delle PMI a reti internazionali di subfornitura e di cooperazione internazionale attraverso gemellaggi con sistemi locali e produttivi di altri paesi; (vi) la promozione di consorzi export mono o pluri settoriali.

Parte terza: La proiezione internazionale dei distretti industriali campani: quali strategie di promozione e sostegno?

Un terzo profilo di indagine ed attività si è posto i seguenti obiettivi:

- a) effettuare una generale ricognizione delle specificità produttive (fattori e condizioni di

produzione), organizzative, socio-economiche dei distretti industriali/poli produttivi campani e della loro collocazione internazionale;

Per perseguire tali obiettivi è stata sviluppata un'analisi quantitativa (attraverso un'analisi geografica e settoriale delle esportazioni locali basata sui dati dei SLL elaborati dall'Istat e dall'incrocio di differenti misurazioni statistiche) e qualitativa (*case study*, analisi territoriali, piani regionali, materiali vari) delle dinamiche di internazionalizzazione dei poli/distretti campani i cui risultati principali sono riportati nel capitolo 6 del presente Rapporto.

Lo studio analizza in una prima parte la struttura industriale, le peculiarità e *performance* di internazionalizzazione dei distretti campani. Dall'esame delle caratteristiche dei singoli distretti emerge come tra gli stessi sussistano differenze rilevanti in termini di struttura socio-economica, percentuali di fatturato esportato e tipologia delle imprese esportatrici.

I distretti industriali della Campania appaiono specializzati soprattutto in tre settori: tessile-abbigliamento, cuoio-calzature e agro-alimentare. Per tutti e tre i settori è presente sul territorio dei distretti l'intera filiera produttiva. Ad eccezione del distretto agro-alimentare di Nocera, non sono presenti nei distretti produttori di macchinari. Tutti i sistemi territoriali sono caratterizzati da un articolato sistema di relazioni di sub-fornitura tra le imprese.

Le specializzazioni che appartengono a filiere del *Made in Italy* (Tessile-abbigliamento e Cuoio-calzature) sono caratterizzate da produzioni mature, che si confrontano e si confronteranno con una domanda a bassa crescita e una crescente concorrenza internazionale, soprattutto da parte di alcuni paesi in via di sviluppo. In questi settori le imprese distrettuali della Campania adottano strategie in prevalenza basate su basse qualità e costi di produzione e rischiano di perdere progressivamente posizioni di mercato. Sarebbero richieste al contrario strategie competitive maggiormente incentrate sull'innalzamento della qualità, del *design*, dell'innovazione e dell'immagine. Ma a tutt'oggi solo un numero contenuto di imprese mostra progressi in tale direzione, mentre la maggior parte continua a soffrire di limitate capacità di progettazione, innovazione e *marketing*.

Il *distretto di Solofra* è specializzato nella concia di pelli ovi-caprine di piccole dimensioni e presenta una struttura duale, con rilevanti asimmetrie tra le imprese. Le imprese maggiori utilizzano le migliori tecnologie produttive, offrono una vasta gamma di prodotti (tomaie, nappe e pelli pregiate per l'abbigliamento) e sono in grado di generare un elevato valore aggiunto. Le imprese a gestione familiare hanno invece matrice artigianale ed una gestione accentrata nelle mani del capofamiglia/manager. Sono caratterizzate da elevata flessibilità, un basso grado di integrazione verticale ed una forte focalizzazione sui prodotti/mercati. La condivisione e circolazione di informazioni sul processo produttivo è molto intensa all'interno del distretto; ciononostante non esiste una forte "cultura di distretto", mentre si evidenzia un'intensa concorrenza interna. La funzione commerciale è molto poco sviluppata all'interno delle imprese del distretto, che si avvalgono di intermediari commerciali, prevalentemente agenti plurimandatari che gestiscono circa il 50% delle vendite.

Da qualche anno sono in corso esperienze di decentramento internazionale delle attività. Le prime fasi della lavorazione sono state trasferite in Turchia o Cina, paesi produttori di pelli grezze dove alcune imprese del distretto hanno costituito joint venture con imprenditori locali. Vi sono poi alcuni progetti, sviluppati con il supporto dell'ICE, per creare joint venture nel settore delle confezioni in altre aree dell'Oriente. Parte rilevante delle materie prime è importate da paesi in via di sviluppo.

Nel 1996 i Sistemi Locali del Lavoro di Solofra ed Avellino hanno contribuito per il 4,2% alle esportazioni italiane di cuoio e prodotti in cuoio ed a poco meno del 30% delle esportazioni del Mezzogiorno con riferimento alla stessa categoria di prodotti. Il distretto esporta oltre il 50% della propria produzione. Le imprese che esportano sono in totale 166, di cui il 16% di grandi o medie dimensioni. Lo sviluppo delle esportazioni del distretto è iniziato negli anni '80: dal 1986 al 1989 le esportazioni sono cresciute da 95 a 194 MLN di euro, anche grazie all'efficace penetrazione dei mercati dell'Estremo Oriente, Canada e Finlandia. Dal 1989 al 1992, in corrispondenza di una crisi del mercato conciario mondiale, le esportazioni si sono invece ridimensionate. Hanno poi conosciuto un picco di 426 MLN di euro nel 1995, guidate soprattutto dai Paesi dell'estremo Oriente, dalla Turchia e dagli Stati Uniti. Una nuova crisi ha riportato nel 1998 le esportazioni a 274 MLN di euro. A partire dal 1999 si assiste ad una ripresa della domanda, guidata dalle aree del Nord America, Germania e Giappone e dai confezionisti e case di moda dell'Italia settentrionale. Il distretto di Solofra si trova oggi ad affrontare l'intensificarsi della concorrenza internazionale. Molti paesi in via di sviluppo, un tempo esportatori di pelli grezze, stanno favorendo lo sviluppo del settore conciario interno, puntando sul minore costo della manodopera, sulla disponibilità di materie prime e sui ridotti vincoli ambientali. Alcuni hanno adottato misure protezionistiche verso la loro industria conciaria introducendo controlli amministrativi e contingentando le importazioni, ponendosi così in diretta concorrenza con le imprese di Solofra. La concorrenza internazionale minaccia in modo più immediato le imprese minori monoprodotto e monomercato, mentre ne risentono in misura minore le imprese più grandi e quelle più capaci di riposizionare la loro offerta su nuovi prodotti e mercati. In ogni caso, le imprese del distretto considerano ancora centrale il mercato asiatico.

Il *distretto di Calitri* è localizzato interamente nella Provincia di Avellino e comprende 9 comuni. L'agricoltura è il settore che nel distretto occupa la più elevata percentuale di addetti (46%), seguita dai servizi (32%) e dal manifatturiero (22%). In una vasta area territoriale che va dal Sannio all'Irpinia si è sviluppata, a partire dagli anni '80 l'industria del tessile-abbigliamento che interessa i due distretti di Calitri e San Marco dei Cavoti, specializzata nei comparti delle confezioni e della maglieria. In entrambi i distretti prevalgono le aziende a conduzione familiare, create e gestite da entrambi i coniugi, che lavorano in subfornitura per l'alta moda italiana. Non sono presenti relazioni di tipo orizzontale tra le imprese né meccanismi di integrazione e filiera tipici dei distretti. I rapporti tra le imprese del distretto appaiono estremamente frammentati, così come molto limitata è la presenza di un indotto e di servizi specializzati.

Il *distretto di San Marco dei Cavoti* è composto da 16 comuni che occupano una superficie molto estesa. Nel distretto di San Marco dei Cavoti le imprese sono di dimensioni medie più elevate rispetto a quelle di altri poli di abbigliamento della Regione. Circa il 19% delle imprese opera per la committenza locale ed in particolare lavora per conto del-

l'unica impresa che opera con marchio proprio e degli altri terzisti locali di maggiori dimensioni. Il 32% delle imprese opera per un solo committente, le rimanenti operano per più committenti di cui uno "dominante". I committenti sono localizzati nelle zone limitrofe (Isernia, Napoli, San Giuseppe Vesuviano) e nel Nord-Est d'Italia. Nonostante la crescente automazione dei processi produttivi, l'incidenza del lavoro manuale è ancora elevata. Le aziende svolgono al loro interno buona parte del ciclo produttivo. I committenti forniscono tutto il necessario per la realizzazione del capo, dal modello, ai tessuti, agli accessori. All'interno del distretto sono poi individuabili delle "squadre imprenditoriali", composte da un'impresa-madre che decentra fasi della produzione a laboratori, creati ad hoc, e ad essa collegati. Le relazioni con le imprese all'esterno dell'area riguardano principalmente i rapporti con i committenti, nei confronti dei quali le imprese del distretto hanno un basso potere contrattuale. Le relazioni tra le imprese interne al distretto sono invece deboli e avvengono per lo più nell'ambito dei rapporti di amicizia che legano i titolari di diverse aziende. Non sono poste in essere, se non in casi molto rari, intese organizzative, produttive e commerciali.

La capacità di esportazione dell'industria tessile del Sannio e dell'Irpinia - e quindi di entrambi i distretti di Calitri e San Marco dei Cavoti - è molto limitata. Solo il 14% dei 78 MLN di euro di fatturato, è esportato. La percentuale di fatturato esportato è molto inferiore agli altri distretti meridionali sia con riferimento a tutto il *Made in Italy* (44%) che ai soli distretti specializzati nell'abbigliamento (29%). Le esportazioni totali, pari nel 1998 a 11 MLN di euro, si sono incrementate solo dell'11% dal 1986. Rappresentano inoltre meno del 5% delle esportazioni totali di prodotti del tessile-abbigliamento dei distretti campani. A differenza di altri distretti del tessile-abbigliamento campano, il 18% delle 142 imprese che esportano, pari a 25 unità, è di medie o grandi dimensioni. A ragione delle ridotte capacità di *marketing* delle imprese del distretto si ritiene che prevalga l'esportazione indiretta.

Il distretto di Sant'Agata dei Goti - Casapulla si estende nelle Province di Benevento e Caserta. È un'area fortemente eterogenea, sia per le caratteristiche fisiche e geografiche, che per il tessuto produttivo. Il distretto è composto da 20 comuni. Più che un vero e proprio distretto, Sant'Agata dei Goti si presenta come un ambito territoriale diversificato, caratterizzato dalla presenza di una molteplicità di piccole, piccolissime e medie imprese che operano in una pluralità di settori. La prevalenza di occupati è nel settore dei servizi, seguito dall'industria e dall'agricoltura. Le imprese localizzate sul territorio operano in diversi settori industriali (Tessile-abbigliamento; Calzature; Alimentare) e hanno dimensioni molto diverse. La prevalenza della produzione conto-terzi, la polverizzazione produttiva e la mancanza di una cultura d'impresa connotano il territorio. Non si rinviene un sistema di relazioni né economiche né sociali tale da connotare l'area come "distretto industriale". Se si esclude il Polo delle Sete di San Leucio, unica area caratterizzata da una vocazione produttiva omogenea, il distretto non si riconosce come aggregato coeso.

Le seterie di San Leucio sono specializzate nella lavorazione di tessuti per l'arredamento in seta di altissima qualità, caratterizzata da un elevato valore aggiunto e da un *trend* positivo di crescita nonostante la flessione complessiva del comparto serico. Dal 1992 è in corso un processo di integrazione orizzontale, con la creazione del Consorzio San Leucio Seta da parte di otto aziende. Le imprese hanno nel complesso superato la dimensione artigianale ed utilizzano moderne tecnologie produttive; tra gli operatori del polo serico sono

diffuse le capacità progettuali e di innovazione. Meno sviluppato risulta invece il know-how relativo alla funzione commerciale: non esiste un marchio per la produzione del distretto e la commercializzazione avviene tramite intermediari. Dei 41 MLN di euro di fatturato realizzato dalle imprese di San Leucio, solo il 17% è esportato, in larga parte verso i mercati europei, statunitensi ed arabi. Le esportazioni vanno sviluppandosi costantemente sin dal 1986, quando il loro valore era pari a solo 1 MLN di euro (+550% dal 1986 al 1998).

Grumo Nevano–Aversa–Trentola–Ducenta, costituito da 21 comuni, è il distretto campano più popolato. Il tessuto produttivo si presenta estremamente frammentato e molto diversificato per prodotti realizzati, dimensione delle imprese e rapporti interaziendali. Il numero complessivo di imprese manifatturiere è molto elevato: micro-imprese, artigiani e piccoli laboratori operano al fianco di imprese di maggiori dimensioni con marchio proprio. Anche se sul territorio si riscontrano imprese operanti in vari settori (Macchine elettriche; Cartotecnica; Articoli in gomma; Meccanica; Industria casearia), il distretto presenta due specializzazioni, corrispondenti a due poli produttivi: l'abbigliamento da uomo e le calzature. L'analisi si focalizza su questi due poli produttivi.

Il *polo produttivo dell'abbigliamento* è in larga misura composto da aziende di piccole dimensioni (in media 4,5 addetti per impresa) anche se il dato in questione non è completamente rappresentativo poiché nell'area coesistono aziende di maggiori dimensioni e micro-imprese ed inoltre si stima che l'occupazione sommersa nell'area abbia una consistenza pari a tre/quattro volte l'occupazione regolare. L'area è specializzata nella confezione di capi di abbigliamento da uomo, di qualità medio alta. Le imprese di abbigliamento del distretto costituiscono un universo molto eterogeneo. Vi è un limitato numero di aziende con punte produttive di altissima qualità, note anche all'estero e con punti vendita propri. Vi sono poi centinaia di altre imprese che lavorano in programmato o in pronto moda, in conto terzi oppure in conto proprio, monoprodotta oppure pluriprodotta, collocandosi su una fascia compresa tra una qualità bassa ed una media. Sono anche estremamente diffusi i piccoli laboratori a conduzione familiare che operano totalmente nel sommerso e lavorano in sub-fornitura con margini ristrettissimi. Vi sono infine intere famiglie che effettuano lavorazioni a domicilio. Le differenze di organizzazione e *management* tra le imprese posizionate sulla altissima qualità e quelle di qualità medio-bassa, insieme alla dispersione fisica delle unità produttive su un territorio che ospita molte altre imprese manifatturiere e commerciali, ostacolano il formarsi di un'identità di distretto, anche se il sistema di relazioni personali è molto sviluppato.

Le imprese del polo dell'abbigliamento del distretto di Grumo Nevano hanno realizzato nel 1998 un fatturato totale di 309 MLN di euro, di cui 118 MLN esportati. La capacità di esportazione è pari al 38%, superiore ad altri distretti campani specializzati nell'abbigliamento, come Calitri e S. Marco dei Cavoti. Caratteristica peculiare delle imprese di abbigliamento del distretto, comune anche alle imprese del distretto di San Giuseppe Vesuviano, è che vi è un elevato numero di imprese che esportano, molte delle quali di dimensioni estremamente ridotte. Nei distretti di Grumo Nevano e San Giuseppe Vesuviano¹ sono

¹ Il dato sul numero di imprese che esportano è riferito ai due poli dell'abbigliamento di Grumo Nevano e San Giuseppe Vesuviano.

presenti 1.130 imprese di abbigliamento esportatrici, delle quali solo 17 di dimensioni medie o grandi. Vi sono quindi nell'area oltre 1.110 imprese di dimensioni micro, molto piccole o piccole che esportano una parte del loro fatturato.

Il *sistema produttivo relativo al polo calzaturiero* si presenta estremamente frammentato, con pochi casi di imprese posizionate su nicchie di prestigio (Campanile, Ramirez) e molte piccole aziende caratterizzate da una decisa sottocapitalizzazione, che realizzano calzature scarsamente differenziate e di qualità modesta. Le imprese lavorano principalmente per conto terzi, anche se vi sono alcune realtà imprenditoriali che esportano con marchio proprio, principalmente verso gli Stati Uniti ed Estremo Oriente.

Il polo calzaturiero esporta il 27% del fatturato ufficiale, per un totale di 168 MLN di euro. Rispetto ad altri distretti del mezzogiorno è meno proiettato sui mercati internazionali, se si considera, ad esempio, che il distretto di Barletta esporta l'88% del proprio fatturato. Il valore delle esportazioni si è mantenuto costante intorno ai 65 MLN di euro sino all'inizio degli anni '90, mentre si è notevolmente accresciuto (+150%) nell'ultimo decennio. Particolarmente elevato il numero di imprese esportatrici, pari a 796, di cui solo 18 di dimensioni medie o grandi, mentre vi sono quindi 778 micro-imprese e imprese piccole e molto piccole che hanno contatti con i mercati internazionali. L'Europa è il principale mercato di sbocco, mentre non sono rilevanti le esportazioni verso i paesi dell'Europa dell'Est, dell'America Latina e dell'Estremo Oriente. Le sole imprese posizionate sulla fascia alta del mercato esportano verso gli Stati Uniti ed il Giappone.

Il *distretto di San Giuseppe Vesuviano* si estende su un'area ad elevata densità abitativa con una popolazione ed è composto da 8 comuni. Sull'area sono presenti 1.239 unità locali manifatturiere, che occupano 4.445 addetti. Il distretto è specializzato nel tessile-abbigliamento. Vi è inoltre una significativa presenza di imprese nel settore alimentare, ove operano sia aziende a carattere familiare che realtà di dimensioni maggiori, specializzate nella lavorazione e commercializzazione del pomodoro e della frutta secca. A differenza delle imprese del tessile-abbigliamento, le imprese alimentari non hanno creato sinergie significative tra loro. Il settore terziario è particolarmente sviluppato, con oltre 4.500 imprese commerciali che occupano più di 6.700 addetti.

Le 568 imprese *del tessile abbigliamento* di San Giuseppe Vesuviano costituiscono circa il 50% delle imprese manifatturiere dell'area caratterizzata da un'elevata incidenza dell'economia sommersa. Le imprese sono in prevalenza di dimensioni piccolissime, piccole o medie, ed esistono molte aziende a carattere prettamente familiare. L'85% delle imprese occupa meno di 5 addetti e solo 2 imprese hanno più di 50 addetti. Nel distretto sono inoltre presenti alcune imprese specializzate in produzioni di livello qualitativo intermedio (Baco Moda, Gigiesse, David, Amarea). Nell'ambito del distretto si compie un intero ciclo produttivo e la cultura della collaborazione è molto diffusa tra le imprese, che interagiscono diffusamente tra loro e hanno sviluppato un ampio sistema di relazioni. Lo sviluppo del distretto è iniziato negli anni '70 in seguito ai processi di integrazione verticale a valle posti in essere da imprese commerciali presenti da tempo nell'area, che hanno deciso di controllare anche i processi produttivi, ricorrendo ad un fitto tessuto di piccole imprese terziste, molte delle quali completamente sommerse. Ancora oggi le imprese commerciali influenzano le scelte relative agli assortimenti realizzati.

San Giuseppe Vesuviano è uno dei primi 10 Sistemi Locali del Lavoro del meridione per esportazioni di prodotti dell'industria tessile e dell'abbigliamento a cui contribuisce per il 2,5%. Il valore totale del fatturato esportato è di 64 MLN di euro, che rappresentano il 41% del totale, in linea con gli altri distretti tessili del meridione, anche se i dati relativi alle export e al peso sul fatturato totale risentono del peso che l'economia sommersa riveste nell'area. Le esportazioni hanno iniziato a svilupparsi rapidamente a partire dal 1992. L'incremento complessivo dal 1986 al 1998 è stato del 176%. È stato già osservato in precedenza come una caratteristica dei distretti dell'abbigliamento del territorio napoletano sia che, oltre alle aziende di maggiori dimensioni, vi è un elevatissimo numero di piccole e piccolissime imprese che esportano.

Il *distretto di Nocera Inferiore* comprende 16 Comuni della Provincia di Salerno e 4 della Provincia di Napoli. I settori di specializzazione del distretto sono la trasformazione di prodotti alimentari, la produzione di imballaggi al servizio della stessa (banda stagnata, film stagnato) e l'industria tessile. Vi è poi un discreto numero di imprese specializzate nella lavorazione del legno ed officine per la riparazione e manutenzione di impianti industriali.

Nell'*industria alimentare* del distretto di Nocera - nonostante la specializzazione si incentri su di un settore maturo - le imprese e il numero di addetti sono cresciuti (rispettivamente + 25,7% e + 2,9%) nell'ultimo quinquennio. Il comparto principale è quello conserviero, affiancato da numerose altre produzioni. L'industria di trasformazione del pomodoro dell'area, concentrata nei comuni di Nocera Inferiore, S. Antonio Abate e Mercato San Severino (il c.d. "triangolo del pomodoro") è da sempre tra le prime nel mondo. Oggi operano nel distretto 189 aziende conserviere, che realizzano un fatturato pari a un terzo dell'intero volume d'affari della Provincia di Salerno. Nell'area è presente tutta la filiera del settore delle conserve vegetali, che include poi, a monte, imprese meccaniche e metalmeccaniche di costruzione di macchine industriali e, a valle, imprese di imballaggi in legno, plastica e cartone utilizzati per il trasporto della materia prima e del prodotto confezionato. A supporto della filiera produttiva vi sono poi numerose aziende di trasporto e di servizi.

Le imprese di trasformazione sono portatrici di competenze e tradizioni imprenditoriali ed utilizzano processi produttivi all'avanguardia. Si confrontano con alcune difficoltà dovute all'evoluzione del settore agro-alimentare, soprattutto nel Meridione. Gli stadi della distribuzione e del consumo stanno ottenendo sempre più potere contrattuale e quindi il settore, prima trainato dall'offerta, è sempre più influenzato dalle caratteristiche della domanda. Quasi tutte le imprese vendono una parte della propria produzione con marchio proprio e una parte senza marchio. Le PMI hanno maggiori difficoltà a entrare in contatto con la GDO e in molti casi rivolgono prevalentemente la loro produzione a grossisti e dettaglianti delle zone limitrofe.

Il distretto di Nocera si caratterizza per la forte presenza sui mercati internazionali. I Sistemi Locali del Lavoro di Nocera Inferiore, Castellammare di Stabia, Torre Annunziata, Salerno, e Sarno (Allegato IV: tabelle 13 e 14) contribuiscono, nel loro insieme per il 29,7% alle esportazioni meridionali di prodotti alimentari, bevande e tabacco ed al 5,4% di quelle italiane. Nocera è il primo SLL del Mezzogiorno per esportazioni di prodotti alimentari (14,8%) ed il terzo in Italia (2,7%). Il fatturato esportato è pari a circa il 33% del totale. Le imprese, molte delle quali hanno una presenza ultratrentennale sui mercati esteri, privilegiano l'esportazione indiretta. Parte della produzione è commercializzata con marche commerciali straniere. Le esportazioni sono realizzate anche dalle PMI.

Nell'ambito dell'*industria tessile* si è sviluppata negli ultimi anni un'interessante realtà produttiva nell'area del Comune di Gragnano, che ha raggiunto elevati livelli di specializzazione nella realizzazione di costumi da bagno e di altri prodotti della moda mare. Le aziende, tutte a conduzione familiare, sono di dimensione media o piccola, altamente specializzate e flessibili. Producono più del 20% della produzione nazionale di costumi da bagno, pari a circa 10 milioni di capi, commercializzati prevalentemente in Italia e in Europa.

I distretti campani così diversi tra loro per le caratteristiche appena illustrate sono stati in una seconda parte del lavoro raggruppati attraverso una tassonomia realizzata sulla base, da un lato, delle diverse tipologie d'internazionalizzazione presenti nelle aree distrettuali, e, dall'altro, della diversa tipologia delle imprese esportatrici definita in base alla partecipazione delle imprese di piccole e piccolissime dimensioni all'attività di esportazione. La matrice di posizionamento ha la finalità di segmentare le diverse imprese/sistemi territoriali così da impostare interventi di sostegno e promozione differenziati e specifici per i vari segmenti.

Anche se il tessuto industriale dei distretti della Campania è diffusamente caratterizzato da imprese di dimensioni piccole e da micro-imprese, la capacità di commercializzare all'estero le loro produzioni varia molto in queste unità di minori dimensioni da distretto a distretto. I distretti che mostrano una bassa proiezione internazionale (rispetto alla media degli altri distretti meridionali con la medesima specializzazione produttiva) sono San Marco dei Cavoti, Calitri, Sant'Agata dei Goti (incluso il Polo di San Leucio) ed il polo delle calzature di Grumo Nevano. Esportano invece percentuali di fatturato elevate, in linea con la media degli altri distretti di simile composizione produttiva, i distretti di Solofra (53%), San Giuseppe Vesuviano (41%) ed il Polo dell'Abbigliamento da uomo del distretto di Grumo Nevano (35%) nonché il distretto di Nocera Inferiore con riferimento sia all'industria alimentare (33%) che al polo dell'abbigliamento (35%).

In cinque distretti su sette le esportazioni sono realizzate prevalentemente dalle imprese di dimensioni maggiori. Al contrario, una caratteristica distintiva dei distretti di San Giuseppe Vesuviano e Grumo Nevano (sia polo abbigliamento che calzature) è l'elevato numero di imprese piccole o micro che esportano una percentuale della propria produzione: sono complessivamente circa 800 imprese di calzature e circa 1.110 imprese di abbigliamento. Anche nel polo di abbigliamento di Nocera le esportazioni sono realizzate esclusivamente da imprese piccole o micro. Questa caratteristica differenzia questi distretti da altre realtà territoriali meridionali, ove valori confrontabili di fatturato esportato sono realizzati da un numero assai più ristretto di imprese.

Capitolo 7: Le politiche di offerta dei servizi reali per l'internazionalizzazione dei distretti campani

Questa sezione del Rapporto finale è stata realizzata con la finalità di proporre un'offerta di SRI tarati sulle specifiche caratteristiche e bisogni delle imprese distrettuali.

La strategia generale di intervento proposta prevede che Sprint Campania progetti ed eroghi per le imprese distrettuali dei servizi specifici, non sostitutivi ma complementari ai

servizi già offerti dallo Sportello a tutte le imprese della Regione. Gli interventi di Sprint per i distretti dovrebbero focalizzarsi più sulla loro dimensione settoriale che su quella territoriale. In estrema sintesi, si propongono SRI che rispondano ai bisogni delle imprese distrettuali in base al settore di specializzazione dei distretti.

Poiché l'offerta di servizi è incentrata più sulle caratteristiche settoriali che non territoriali dei distretti, i servizi progettati per le imprese di un distretto potranno essere utilizzati anche da altre imprese aventi la stessa specializzazione settoriale, ma collocate in altri distretti. Si ritiene che questo modello di erogazione di SRI possa far nascere opportunità di interazione e confronto tra le imprese campane che operano negli stessi settori, potenziando la capacità competitiva di intere filiere regionali.

Per quei distretti in cui le relazioni economiche e sociali risultino particolarmente sviluppate si propone la creazione di tavoli tecnici. Nel breve termine avrebbero il compito di progettare e specificare in concreto alcuni SRI da offrire, mentre nel medio e lungo periodo potrebbero divenire luoghi di elaborazione di politiche di contesto per la proiezione internazionale dei distretti. Naturalmente il potenziamento di SRI a disposizione delle imprese campane è solo uno dei tanti interventi necessari a far crescere e sviluppare le imprese distrettuali. Nel tempo l'offerta dei SRI dovrà essere affiancata da politiche in grado di potenziare le capacità manageriali, d'innovazione e di *marketing* delle stesse imprese. Ciò non toglie che il rafforzamento della presenza delle imprese campane sui mercati esteri, nel contribuire a stabilizzare e riqualificare la domanda ad esse rivolta possa rappresentare un fattore assai importante per il loro rafforzamento competitivo.

L'idea alla base delle indicazioni operative proposte nel Rapporto è che nel breve periodo lo Sportello dovrebbe focalizzare la propria attività sia sul monitoraggio-coordinamento dell'offerta di SRI da parte di soggetti pubblici e privati, sia sullo sviluppo di nuovi contatti con soggetti in grado di offrire servizi alle imprese distrettuali, a titolo gratuito e/o a pagamento. La concreta erogazione dei SRI dovrebbe essere quindi assegnata a soggetti esterni (pubblici e privati), mentre compito primario di Sprint dovrebbe essere quello di verificare i fabbisogni di SRI non soddisfatti, orientare l'offerta di servizi erogati in base ai reali bisogni delle imprese distrettuali, selezionare l'offerta di servizi esistenti e riproporla in modo personalizzato alle diverse imprese. Qui di seguito vengono riassunte le linee generali di intervento da predisporre per ciascuna tipologia di SRI:

- per le attività di promozione si propone la definizione di un piano condiviso con le imprese distrettuali, predisponendo interventi di filiera/distretto a livello regionale con la costituzione di tre tavoli di confronto: uno interdistrettuale per la filiera moda, un altro per la filiera agro-alimentare ed un terzo per il distretto di Solofra;
- nell'area della formazione Sprint deve procedere all'identificazione dei bisogni ed alla definizione delle iniziative di formazione più idonee a soddisfarli, promuovendo l'utilizzo dei fondi comunitari. Gli interventi formativi andrebbero poi organizzati ed erogati da strutture specializzate. Tutti gli interventi di formazione per l'internazionalizzazione previsti per i singoli gruppi di distretti potrebbero essere inseriti nei prossimi bandi POR Campania;
- nell'area della assistenza e consulenza si propone l'attivazione di convenzioni per la fornitura di servizi privati di analisi, consulenza e assistenza alle imprese distrettuali; le con-

venzioni consentirebbero alle imprese interessate di accedere a specifici servizi a prezzi convenienti.

- in materia di servizi informativi si ravvisa l'utilità di sviluppare una specifica attività di ricognizione, selezione e riorganizzazione delle informazioni, che per quelle disponibili *on-line* si potrà avvalere dell'utilizzo di *software* specializzati nella ricerca periodica e "intelligente" di contenuti su siti predefiniti, sulla base di criteri di ricerca personalizzabili. Le informazioni così selezionate dovrebbero essere fruibili anche attraverso il sito di Sprint Campania. In questa ambito di intervento il Rapporto prevede inoltre la creazione dei due portali di filiera e delle *newsletter* settoriali.

Utilizzando le informazioni risultanti dall'analisi effettuata e dai diversi posizionamenti individuati, i distretti sono stati suddivisi in tre segmenti, in base alla loro specializzazione settoriale, struttura produttiva e tipologia di internazionalizzazione.

I tre segmenti comprendono i seguenti distretti campani:

1. Grumo Nevano, San Giuseppe Vesuviano e polo di San Leucio
2. Solofra, Nocera Inferiore
3. Calitri, Sant'Agata dei Goti, San Marco dei Cavoti

Per ciascun segmento sono proposti una strategia di intervento, i criteri per l'individuazione delle imprese referenti all'interno dei distretti, le tipologie di offerta dei servizi e le modalità d'interazione con le imprese distrettuali. Il dettaglio delle indicazioni operative è riportato nel capitolo 7 del Rapporto. Nel seguito si offre una sintetica illustrazione delle caratteristiche e delle strategie di intervento individuate per ciascun segmento.

1. Grumo Nevano, San Giuseppe Vesuviano e polo di San Leucio

Questi distretti sono caratterizzati dalla presenza di un sistema articolato di relazioni di sub-fornitura tra le imprese e da iniziative di cooperazione formale, consorzi nati proprio con l'obiettivo di sviluppare le vendite internazionali. In questi territori risulta parimenti molto sviluppata anche la rete di relazioni informali, personali e sociali tra le imprese, che favorisce la circolazione delle informazioni e la diffusione del *know-how*. Con l'eccezione del polo delle calzature, che realizza percentuali di fatturato più contenute rispetto ad altri distretti meridionali delle calzature, i poli industriali considerati hanno una presenza "emergente" sui mercati internazionali, ovvero esportano quote interessanti della loro produzione ed hanno conosciuto negli ultimi anni un incremento della loro presenza sui mercati esteri. In questi distretti sono presenti alcune imprese di dimensioni maggiori, caratterizzate da produzioni di fascia alta o medio alta che hanno già una presenza significativa sui mercati internazionali, ove commercializzano con marchio proprio parte della loro produzione. Caratteristica distintiva dei distretti di questo segmento è l'elevata partecipazione delle imprese di dimensioni piccole e piccolissime all'export.

La *strategia di intervento* individuata per i distretti appartenenti a questo segmento è di svilupparne e consolidarne la presenza internazionale, sia nei mercati in cui le imprese già operano che in nuovi contesti territoriali. Poiché i distretti sono ampiamente specializzati, i SRI da offrire andrebbero tarati sulle esigenze dei settori tessile-abbigliamento e cal-

zature. Inoltre, i SRI sviluppati per le imprese di questo distretto potrebbero essere utilizzati anche dalle imprese localizzate in altre aree della regione, che operano all'interno della filiera moda. Il Rapporto IAI propone inoltre di costituire un tavolo tecnico unico per i tre distretti, composto da rappresentanti dei distretti e delle associazioni imprenditoriali, nonché dai referenti dei consorzi presenti sul territorio. Nel medio periodo questi distretti dovrebbero essere destinatari di politiche di contesto finalizzate a potenziare le capacità manageriali delle piccole imprese presenti sul territorio e l'insediamento sul territorio di società di consulenza in grado di offrire alcuni servizi ad hoc per l'internazionalizzazione.

2. Solofra, Nocera Inferiore

La presenza forte e consolidata sui mercati internazionali caratterizza questi due distretti, per i quali la vocazione internazionale rappresenta una tradizione. Le esportazioni sono realizzate prevalentemente dalle imprese di maggiori dimensioni presenti sul territorio, ed è proprio la difesa e lo sviluppo delle esportazioni realizzate dalle imprese di dimensioni maggiori, insieme a iniziative mirate a favorirne i processi di aggregazione che dovrebbero guidare l'offerta di SRI per questi distretti. All'interno di ciascun distretto si rinviene un sistema di relazioni economiche articolato, con intensi legami di sub-fornitura tra le imprese, e la presenza nell'ambito dei distretti dell'intera filiera produttiva, che nel caso del distretto di Nocera include anche alcuni produttori di macchinari. Tra le imprese che operano negli stadi finali della filiera, le dinamiche concorrenziali prevalgono su quelle di tipo cooperativo.

La *strategia di intervento* per l'offerta di SRI a questi distretti è finalizzata al mantenimento delle quote di mercato internazionali mediante la ricerca di nuovi mercati o lo sviluppo dei mercati esteri ove le imprese hanno già una presenza, mediante l'espansione in nuove aree geografiche, nuovi segmenti di consumatori e nuovi canali distributivi. All'offerta di servizi andrebbero affiancate azioni che mirano a sensibilizzare gli imprenditori sulle potenzialità offerte dalla cooperazione tra imprese del distretto, che va promossa e favorita quale strumento alternativo alla competizione. Nel medio termine è inoltre opportuno puntare allo sviluppo internazionale delle principali imprese distrettuali, per decentralizzare parte della propria produzione, commercializzare tecnologia e macchinari e stabilire forme di presenza più stabile sui mercati esteri, da attuarsi anche mediante accordi o *joint venture*.

3. Calitri, Sant'Agata dei Goti, San Marco dei Cavoti

Questi distretti presentano un tessuto produttivo diversificato, in cui il settore di specializzazione individuato dalla Regione non rappresenta pienamente il campo di attività economica prevalente del territorio. Calitri e San Marco dei Cavoti sono territori prevalentemente agricoli, mentre nell'ampia area di Sant'Agata dei Goti sono presenti imprese appartenenti a settori industriali diversi. Le relazioni tra i soggetti economici operanti sul territorio risultano inesistenti o molto deboli ed in definitiva non sono caratterizzanti il territorio stesso né sembrano generare un valore aggiunto per le imprese che operano all'interno dello stesso. Questi distretti in oggetto mostrano inoltre scarsa proiezione sui mercati internazionali, limitata alle esportazioni realizzate da alcune imprese di dimensioni maggiori. Le imprese di abbigliamento dei distretti di Calitri e San Marco dei Cavoti

mostrano nel complesso una limitata capacità di marketing nei confronti dei mercati sia nazionali che esteri.

La *strategia di intervento* per le imprese appartenenti a questa classe di distretti prevede l'erogazione di alcuni SRI generali, di SRI previsti per i distretti appartenenti ad altri segmenti e di iniziative di formazione e servizi di consulenza specifici. Le imprese di abbigliamento dei distretti di San Marco dei Cavoti e Calitri potranno usufruire dei servizi di informazione e promozione predisposti per gli altri distretti con la medesima specializzazione, al fine di potenziare le possibilità di contatto e di scambio di esperienze nonché le opportunità di cooperazione. Invece, le imprese di Sant'Agata dei Goti che operano in una pluralità di settori, dovrebbero usufruire dei servizi generali di Sprint.

PARTE PRIMA

**LA SPECIALIZZAZIONE INTERNAZIONALE
DEL SISTEMA PRODUTTIVO CAMPANO
ED I MERCATI-SETTORI DA PROMUOVERE**

CAPITOLO I

LA SPECIALIZZAZIONE INTERNAZIONALE E GLI ANDAMENTI DELL'EXPORT DELLE PROVINCE CAMPANE

Nel corso dell'ultimo decennio, il Mezzogiorno è stato in grado di accrescere progressivamente la propria capacità esportativa, a fronte del simultaneo generale indebolimento del peso commerciale dell'Italia sui mercati internazionali¹. In particolare, così come evidenziato nel "Primo Rapporto sull'internazionalizzazione commerciale e produttiva della Campania" a cura dell'Istituto Affari Internazionali, questa regione si è segnalata come una delle aree più dinamiche e trainanti del meridione italiano in termini, oltre che di crescita economica e innovazione tecnologica, di presenza sui mercati esteri.

All'origine di tale performance economico-esportativa, il Primo Rapporto IAI sulla Campania pone la particolare evoluzione seguita dal modello di specializzazione all'export della regione, che si è dimostrato relativamente capace di adeguarsi, più di quanto non abbia fatto l'Italia nel suo complesso, alle tendenze di mercato sia a livello merceologico che, soprattutto, di orientamento geografico delle vendite. Stando infatti ai valori assunti dagli indici di Balassa di vantaggio geografico rilevato - RGA - calcolati a livello aggregato per la regione (tabella 1.1., nell'Appendice statistica), le aziende campane sono state nel loro complesso relativamente più abili di quelle nazionali nell'instaurare e rafforzare legami commerciali con le aree che nel corso degli anni novanta si sono rivelate economicamente più dinamiche (Asia orientale, America settentrionale), riducendo la propria dipendenza dai paesi dell'Unione Europea, a crescita più lenta.

Nel prossimo paragrafo esamineremo più analiticamente le recenti tendenze evolutive seguite dal profilo di specializzazione all'export della regione Campania, suddividendo il decennio 1992-2001 in due sottoperiodi, al fine di individuare con maggior precisione i fattori che sono stati alla base della recente crescita del suo grado di internazionalizzazione commerciale. Nel paragrafo 1.2, che costituisce il centro dell'analisi, approfondiremo le tendenze dell'internazionalizzazione a livello territoriale delle province campane. Alcune considerazioni d'insieme sono esposte nel paragrafo 1.3.

¹ La quota italiana sui mercati mondiali si è ridotta in dieci anni di ben un punto percentuale, passando dal 4,9% del 1992 al 3,9% del 2001.

§ 1.1 L'evoluzione del modello di specializzazione all'export della Regione Campania nel decennio 1992-2001

Il quinquennio 1992-1996

Dal raffronto dei dati relativi al 1992 e al 1996, si nota come le vendite all'estero della Campania abbiano subito una significativa diversificazione geografica in un arco di tempo relativamente limitato: nello spazio di un quinquennio, la regione ha acquisito nuove specializzazioni commerciali nei confronti del Sud-est asiatico e dei paesi europei aderenti all'EFTA², riducendo al contempo la propria presenza sui mercati delle economie in transizione dell'Europa centro-orientale (per cui l'indice RGA passa, in un solo anno, dall'1,9 del 1992 allo 0,6 del 1993, per poi mantenersi attorno a tale valore fino al 1996).

Tra le economie avanzate, l'Unione Europea, pur rappresentando per la regione il maggiore mercato di sbocco (55,7% del totale delle vendite all'estero nel 1996), costituisce un caso di relativa despecializzazione geografica rispetto all'Italia nel suo complesso (l'indice RGA rimane vicino allo 0,89 per l'intero quinquennio); per l'America settentrionale, invece, l'indice resta abbondantemente al di sopra dell'unità nonostante la riduzione del peso di tale mercato sull'export campano totale.

Al fine di comprendere meglio le cause e le conseguenze del mutamento verificatosi nelle caratteristiche geografiche dell'internazionalizzazione commerciale campana, occorre a questo punto considerarne la composizione settoriale.

Così come mostrano i valori assunti dagli indici di vantaggio comparato rilevato - RCA - riportati nella tabella 1.2., il sistema esportativo della regione appare, all'inizio del periodo di osservazione, nettamente sbilanciato a favore dei comparti tradizionali del *Made in Italy*, rivelandosi altamente specializzato sia in settori a crescita lenta (Agricoltura; Prodotti Alimentari; Legno) che in comparti a maggior valore aggiunto (Cuoio).

Adottando la tassonomia di Pavitt³ a quattro macro-settori per l'interpretazione dei dati appena esposti, emerge dunque un quadro che vede la Campania caratterizzarsi, nei primi anni '90, come un sistema produttivo a intensità tecnologica particolarmente bassa.

Queste stesse attività hanno potuto tuttavia godere, nel quinquennio 1992-1996, oltre che di una maggiore competitività legata alle vicende valutarie della lira, della vivacità dei mercati americani ed asiatici, trovando così nuove opportunità di espansione.

Tra i comparti "*supplier-dominated*" (in base alla tassonomia di Pavitt, qui adottata per rendere conto del grado di intensità tecnologica del sistema produttivo regionale) sono risultati trainanti quelli del Cuoio e del Legno nei mercati OCSE, mentre l'Alimentare e il Tessile-Abbigliamento hanno conosciuto dei buoni rafforzamenti anche al di fuori di tali aree.

Ma il periodo si caratterizza anche per la sorprendente crescita di alcuni comparti *scale intensive* a più alto contenuto tecnologico (Articoli in gomma e plastica, in cui la regione acquisisce un vantaggio comparato, e Macchinari elettrici) a testimonianza di un tentativo di diversificazione della composizione settoriale dell'export campano; questi

² Islanda, Norvegia, Svizzera, Liechtenstein, riportati nella tabella 1.1. tra gli "Altri paesi europei".

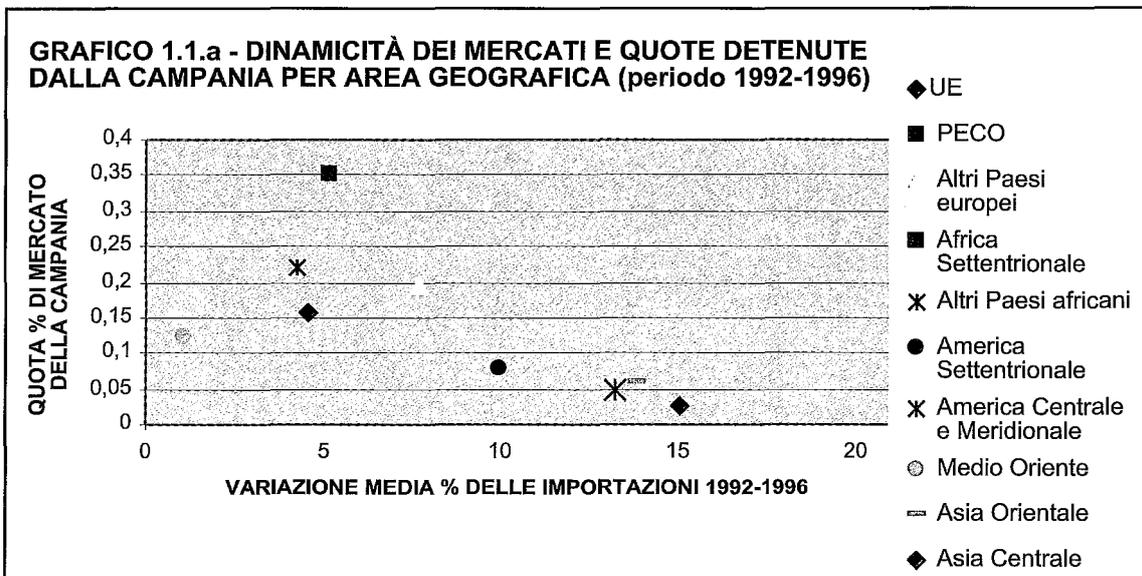
³ Si veda il "Primo Rapporto sull'internazionalizzazione commerciale e produttiva della Campania" a cura dell'Istituto Affari Internazionali.

comparti hanno inoltre registrato un aumento delle vendite all'estero geograficamente più diffuso, con valori RCA particolarmente elevati per il Sud America, una delle aree nell'ultimo decennio più dinamiche in quanto a importazioni, ma di rilievo per la Campania solo in termini relativi.

Nonostante il quadro positivo fin qui delineato, si è verificato nel periodo un calo della presenza dei prodotti campani sui mercati internazionali (la quota campana sui mercati mondiali è scesa dallo 0,12% del 1992 allo 0,11% del 1996). Non solo, ma il peso regionale sulle esportazioni italiane totali è cresciuto solo marginalmente, dal 2,45% al 2,52%.

Tali non entusiasmanti risultati si inseriscono in un contesto di forte crescita degli scambi internazionali e di deprezzamento della valuta nazionale che li rende ancor meno comprensibili, se non alla luce della correlazione inversa riscontrabile (sebbene in maniera meno marcata rispetto all'Italia nel suo complesso⁴) tra crescita della domanda mondiale di beni e specializzazione merceologica e geografica all'export della regione (grafico 1.1.a): la Campania si è infatti trovata a detenere, nonostante la diversificazione in atto, maggiori quote di mercato proprio nei comparti e nelle aree (Unione Europea, Africa, Medio Oriente) a crescita più contenuta.

Inoltre, la assai debole presenza dei settori *specialized suppliers* (meccanica strumentale) nella regione, ha determinato il crollo delle esportazioni campane verso i paesi dell'Europa centro-orientale⁵, le cui importazioni continuavano invece a salire a ritmi sostenuti spostandosi, al contempo, nell'ambito dei processi di ristrutturazione dei propri sistemi produttivi, dalle produzioni per il consumo finale a quelle dei beni di investimento.



⁴ Questo è implicito nei valori RGA riportati nella tabella 1.1., che rilevano per la Campania un profilo geografico all'export relativamente più orientato sui mercati americani che non europei.

⁵ La quota campana su tali mercati è scesa dallo 0,43% del 1992 allo 0,13% del 1996.

GRAFICO 1.1.b - DINAMICITÀ DEI MERCATI E QUOTE DETENUTE DALLA CAMPANIA PER AREA GEOGRAFICA (periodo 1996-2001)

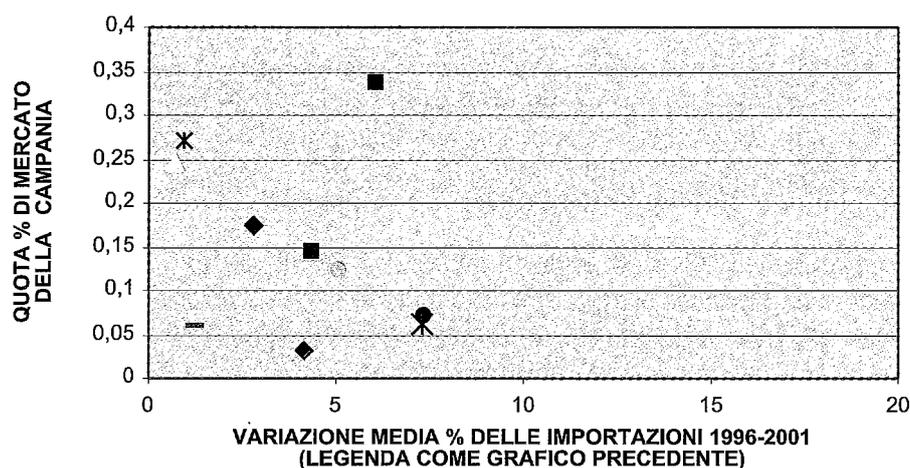
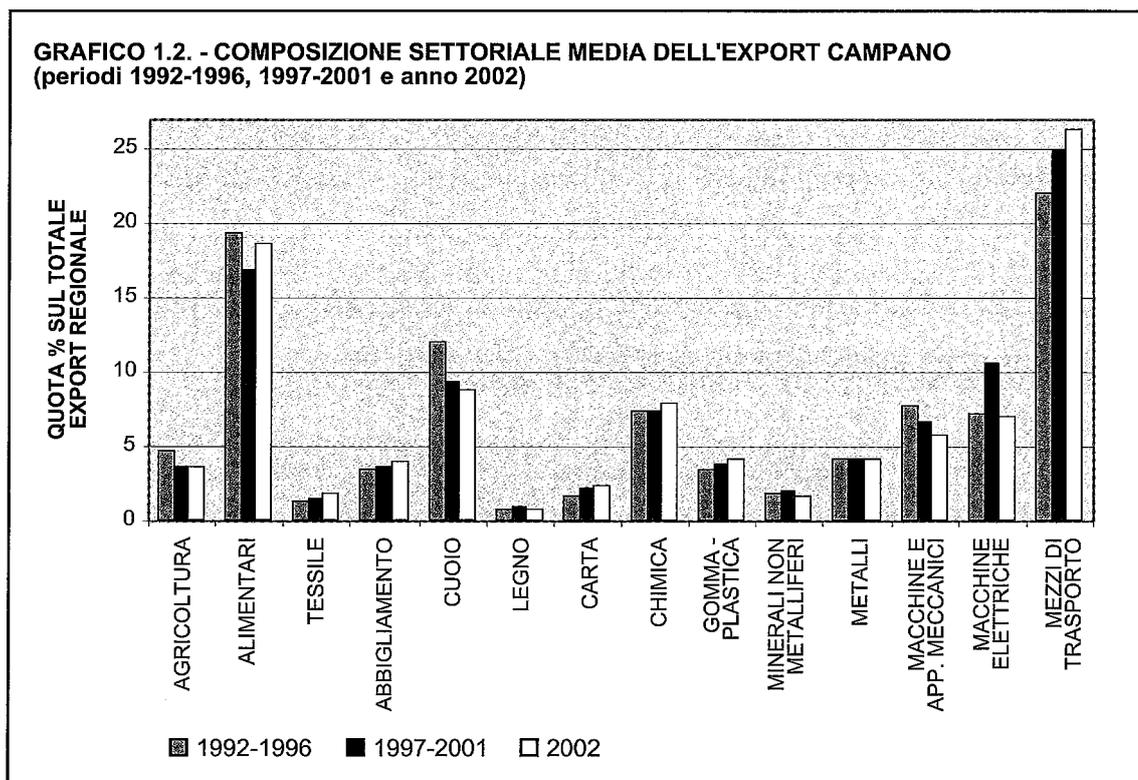


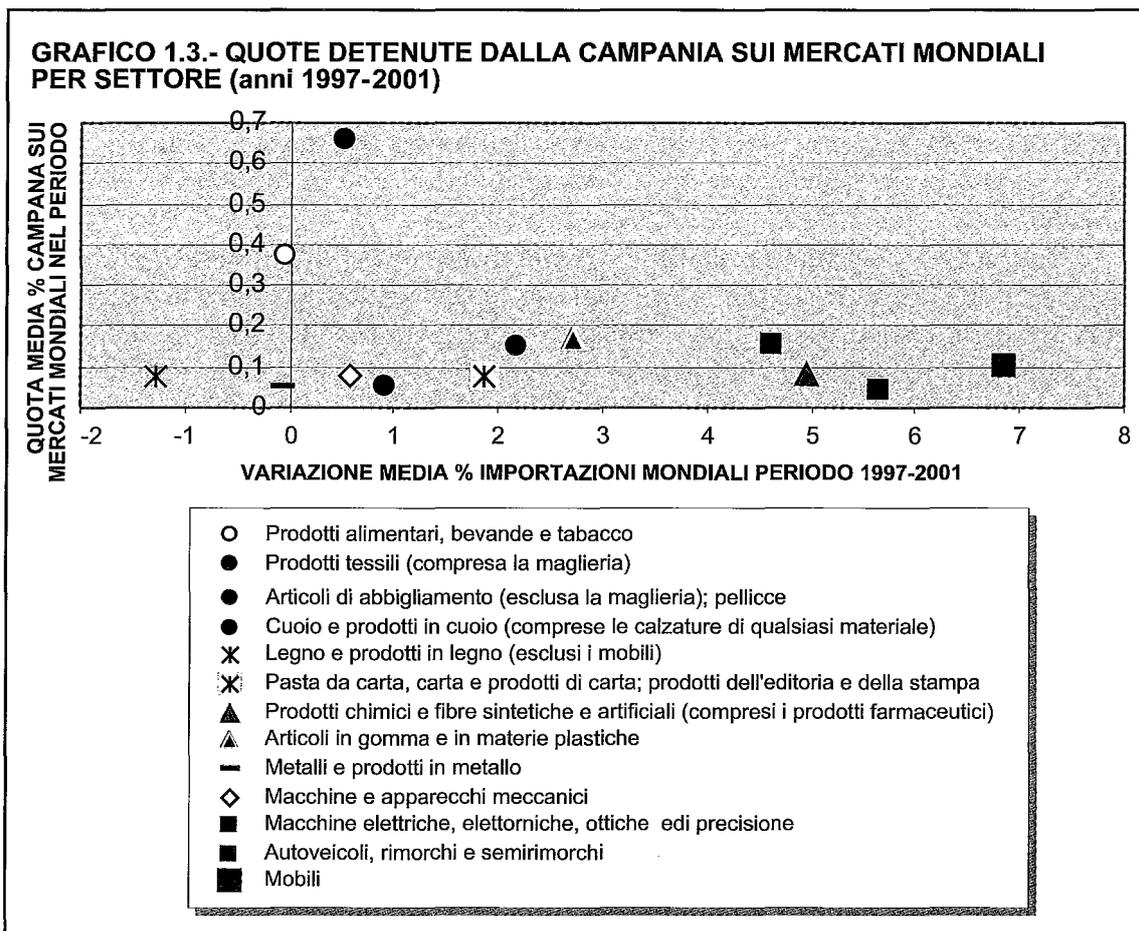
GRAFICO 1.2. - COMPOSIZIONE SETTORIALE MEDIA DELL'EXPORT CAMPANO (periodi 1992-1996, 1997-2001 e anno 2002)



Il quinquennio 1997-2001

Il significativo cambiamento sperimentato dalla Campania nel suo profilo di specializzazione settoriale all'export si intensifica nella seconda metà degli anni '90. L'andamento dei valori assunti dagli indici RCA (tabella 1.2.) mettono in luce come la regione, oltre ad aver riaffermato nel periodo in questione i vantaggi comparati iniziali, ne abbia acquisiti di nuovi: rispetto al 1996 il sistema produttivo campano ha rafforzato la propria attività esportativa in comparti *scale intensive* e a media-alta intensità di ricerca (Macchi-

nari elettrici; Prodotti chimici e fibre sintetiche; Articoli in gomma e materie plastiche; Cartotecnica), mantenendosi allo stesso tempo forte nei settori tradizionali e in quello dei Mezzi di trasporto, come rappresentato in grafico 1.2.



Mentre fino al 1996, dunque, il sistema industriale campano appare cristallizzato attorno al suo tradizionale profilo di specializzazione produttiva, nel corso del quinquennio successivo esso subisce una profonda trasformazione strutturale, in direzione di un modello meglio correlato alle dinamiche del mercato globale.

La figura 1.3. fornisce una rappresentazione grafica della composizione settoriale dell'export campano, evidenziandone - così come nel caso del relativo orientamento geografico (grafico 1.1.b) - una presenza limitata nei comparti invece più dinamici sui mercati mondiali. Tuttavia, le caratteristiche della recente diversificazione del modello di specializzazione all'export della regione segnala che è in atto un riposizionamento verso comparti con maggiori prospettive di crescita.

Il fatto che nel quinquennio 1997-2001 la Campania abbia rafforzato considerevolmente il proprio peso esportativo sul totale nazionale (salendo dal 2,5% del 1996 al 3,1% del 2001) nonostante la minore dinamicità dei mercati mondiali (negativamente influenzati dalla crisi asiatica del 1997-1998) e il riapprezzamento della lira nel triennio 1996-1998, sta ad indicare che il sistema esportativo campano si sia effettivamente evoluto verso un modello di specializzazione più adatto ad inserirsi con successo nelle dinamiche del commercio internazionale.

Dal punto di vista geografico, invece, il modello di specializzazione resta quasi inalterato rispetto al 1996, dopo aver subito, come già sottolineato, una significativa trasformazione nel corso della prima metà del decennio. Osservando però i dati rappresentati nel grafico 1.1.b, non sembra essere venuta meno quella correlazione negativa - già rilevata in riferimento al periodo 1992-1996 - tra crescita della domanda internazionale (peraltro notevolmente ridottasi rispetto al quinquennio precedente) e specializzazione geografica all'export. Ciò porta a supporre che all'origine dei brillanti risultati conseguiti (la quota di mercato mondiale della regione è salita nel corso dell'ultimo quinquennio dallo 0,11% allo 0,12%) vada posta principalmente la particolare composizione merceologica dell'export campano.

Una prima spiegazione della forte crescita delle vendite all'estero della regione è offerta dal primo Rapporto IAI sulla Campania, nel quale si sottolinea come la crescita nell'area di attività produttive *scale intensive* abbia necessariamente implicato la comparsa di stabilimenti di grandi dimensioni, dunque tendenti ad esportare rilevanti quantitativi di prodotto. Al contrario, le filiere produttive dei settori tradizionali, frequentemente costituite da piccole imprese a conduzione familiare, sono fisiologicamente meno propense all'internazionalizzazione.

Rimane tuttavia da chiarire con precisione in quale misura abbiano contribuito alla crescita realizzata i settori tradizionali e in quale quelli di più recente formazione. A tal fine si procederà, nei paragrafi successivi, ad esaminare le peculiarità produttive ed esportative di ciascuna delle cinque province campane, in modo da ricostruire, partendo da un livello territoriale di maggiore disaggregazione, il quadro regionale fin qui sommariamente descritto.

§ 1.2 L'orientamento geografico e la composizione settoriale dell'export campano a livello provinciale

Allo scopo di esaminare più analiticamente il profilo di specializzazione all'export della regione Campania, passiamo qui a prendere in considerazione gli andamenti esportativi, la composizione settoriale e i mercati di sbocco dei sistemi produttivi delle sue singole province, avvalendoci di opportuni indicatori statistici⁶:

- le tabelle 1.3. e 1.4. descrivono l'evoluzione seguita nell'ultimo decennio dagli orientamenti geografici all'export, mediante l'esame dei valori assunti dagli indici di vantaggio geografico rilevato calcolati assumendo, rispettivamente, l'Italia e la Campania come *benchmark*; nelle tabelle vengono quindi segnalati i casi di specializzazione (indice RGA>1) e, in neretto, di forte specializzazione (indice RGA>3);
- le tabelle 1.5. e 1.6. indicano quali tra i sistemi provinciali campani, sono risultati specializzati nei diversi comparti negli anni 1992, 1996 e 2002, mediante l'analisi degli indici di vantaggio comparato rilevato "incrociati" per settore ed area geografica calcolati rispetto alla media nazionale e regionale; sono state inoltre fissate due soglie di

⁶ Si veda l'Appendice statistica. Il data-base di riferimento è quello delle Statistiche del commercio con l'estero (elaborazione ICE su dati ISTAT).

significatività del 3% e del 35%, rispettivamente per le quote di export nazionali e regionali di ciascuna provincia, allo scopo di evidenziare tra quelli specializzati, i sistemi esportativi rilevanti, distintamente sui due livelli territoriali;

- nella tabella 1.7., infine, riportiamo i valori registrati per l'indice di concentrazione territoriale⁷ dell'export campano relativamente agli anni 1992, 1996, 1998, 2000 e 2002, allo scopo di fornire un'idea della distribuzione della capacità esportativa regionale tra le cinque province e della sua più recente evoluzione.

Napoli

Nel corso dell'ultimo decennio, la provincia di Napoli ha contribuito alle esportazioni della Campania per ben il 56% del totale. In termini di export pro-capite essa si è vista, ormai da tempo, superare abbondantemente dalla provincia di Avellino, ma ha recentemente recuperato alcune posizioni.

L'indice di concentrazione territoriale dell'export campano (tabella 1.7.), infatti, è tornato a crescere stabilmente dopo il progressivo calo sperimentato nel quinquennio 1992-1996, suggerendo che la provincia del capoluogo si stia lentamente riportando verso una posizione di leadership nella proiezione sui mercati internazionali delle produzioni regionali. Ipotesi, quest'ultima, che trova valide conferme nell'andamento geografico e settoriale delle vendite all'estero del capoluogo che ci accingiamo ad esaminare.

Dal punto di vista merceologico, le più evidenti peculiarità del sistema produttivo partenopeo consistono nella salda presenza del comparto dei Mezzi di trasporto e nell'elevata diversificazione settoriale che caratterizza il suo modello esportativo. Nel corso dell'ultimo decennio, infatti, esso ha arricchito il proprio profilo di specializzazioni (Agroalimentare; Legno e Mezzi di trasporto) sia in settori tradizionali (Abbigliamento; Cuoio e calzature; Carta e derivati) - orientandosi dunque verso il modello nazionale - sia in comparti caratterizzati da forti economie di scala e da un elevato contenuto tecnologico (comparto Chimico-farmaceutico).

Dai valori assunti dagli indici RCA calcolati rispetto alla media regionale (tabella 1.6.), si evince come il sistema esportativo napoletano rappresenti l'unico punto di forza della regione in settori che costituiscono invece casi di despecializzazione per la Campania nel suo complesso (Abbigliamento; Legno e Mobili; Carta; Chimica).

Comparando però gli stessi valori con gli indici di specializzazione che assumono l'Italia come *benchmark* (tabella 1.6. *versus* 1.5.), si nota come la capacità esportativa della provincia di Napoli abbia acquisito spessore a livello nazionale solo negli anni più recenti: nel caso di ben quattro macro-settori (Abbigliamento; Conciario; Cartario e Chimico) Napoli presenta una specializzazione a livello nazionale solo a partire dalla seconda metà degli anni '90, arrivando però a ricoprire quote di export significative solo in due casi: nell'Abbigliamento, ma limitatamente ai mercati dell'Europa centro-orientale, e nei Prodotti chimici rispetto al commercio con i paesi europei non aderenti all'Unione.

⁷ I valori sono stati calcolati in base alla formula di Gini: $2/[(n-1) \sum (P_i - Q_i)]$ dove n è il numero delle province considerate, P_i rappresenta la frazione delle province con esportazioni minori o uguali a X_i sul totale regionale, e Q_i la quota sul totale regionale di esportazioni cumulate detenute dalle stesse province. Quanto più l'attività esportativa è concentrata in una frazione esigua delle province considerate, tanto più l'indice assume valori vicini all'unità.

Tale fenomeno è suscettibile di due diverse interpretazioni, una relativa ai comparti “tradizionali”, l'altra ai settori “*scale intensive*”.

L'area napoletana si è caratterizzata, sin dagli anni '80, per una elevata concentrazione di stabilimenti e di addetti nel settore Abbigliamento. Tale presenza, pur se di peso nell'economia regionale e dell'intero Mezzogiorno, non è stata in grado di costituire un volano per la crescita della Campania sui mercati esteri a causa di una dimensione d'impresa inizialmente limitata (che deriva da attività artigianali sorte per soddisfare i fabbisogni del mercato locale), che ha poi conosciuto un significativo sviluppo dimensionale, ma non anche organizzativo e gestionale. La mancanza di strategie commerciali e di politiche di differenziazione del prodotto (e di quadri intermedi che se ne occupassero) ha condannato le aziende campane ad un ruolo di crescente marginalità sui mercati internazionali, spiazzate dalle produzioni “a buon mercato” dei paesi in via di sviluppo⁸. Questa tendenza si inverte completamente, almeno per la provincia di Napoli, durante la prima metà degli anni '90, quando nel quinquennio 1992-1996 le esportazioni del settore crescono del 160%. Il loro riorientamento geografico, inoltre, sembra suggerire che il favorevole contesto valutario non sia l'unico artefice del risultato conseguito: l'indice RCA sale al di sopra dell'unità in mercati per i quali si può supporre sia importante l'aspetto qualitativo del prodotto (Unione Europea e America settentrionale), mentre si riduce relativamente ai meno avanzati paesi non OCSE (vedi tabella 1.8. qui di seguito), a testimonianza di una riorganizzazione produttiva in atto nel comparto.

Gli anni più recenti non hanno che confermato la bontà di una tale interpretazione: le piccole imprese del napoletano operanti nel settore esportano oggi oltre il 50% della produzione.

Tendenze meno chiare si sono registrate nel settore delle Pelli e calzature. Tuttavia il rafforzamento dell'indice RCA sui mercati UE (superiore all'unità sin dal 1993) può indurre alle stesse conclusioni appena riferite al settore dell'Abbigliamento, riconducendo la crescita sui mercati dei paesi in via di sviluppo a traffici di perfezionamento passivo, conformemente alle peculiarità produttive del comparto.

Merita inoltre attenzione la crescita di Napoli nel comparto dei Mobili, l'unico tra i settori tradizionali del *Made in Italy* ad aver registrato una elevata dinamica della domanda sui mercati internazionali (grafico 1.3.). Da notare, nel caso, che mentre la regione nel suo complesso presenta un indice RCA superiore all'unità limitatamente ai mercati nord-americani, le esportazioni partenopee del settore privilegiano, in termini relativi, i paesi asiatici.

⁸ Si veda G. Romano (1996), *La struttura dell'industria Tessile e dell'Abbigliamento in Campania*, Novus Campus, 1.96.

Tabella 1.8. - Indici RCA per la provincia di Napoli nel settore Abbigliamento (anni 1992-2002)

Anno / Area geografica	UE	Peco	Altri paesi europei	Africa	America Sett.	America Centr. e Merid.	Medio Oriente	Asia Orientale	Mondo
1992	0,891	0,485	0,720	10,728	0,317	0,998	1,794	0,434	0,786
1993	0,957	2,071	0,620	3,458	0,691	1,927	1,363	0,285	0,896
1994	1,082	2,108	0,856	4,633	0,747	3,387	1,359	0,520	1,029
1995	1,227	2,577	1,523	5,642	1,071	3,579	1,723	0,326	1,223
1996	1,329	2,623	0,916	4,979	1,020	2,292	2,344	0,458	1,279
1997	1,195	2,362	0,760	5,008	0,843	3,129	2,368	0,453	1,244
1998	0,888	2,012	0,555	5,048	0,892	1,892	1,979	0,493	1,063
1999	0,879	1,966	0,515	4,538	0,932	1,383	2,329	0,733	1,073
2000	0,852	2,061	0,500	4,714	1,210	1,619	2,953	0,809	1,170
2001	0,644	2,282	0,356	5,220	1,092	3,626	2,396	0,654	1,045
2002	1,171	3,118	0,352	4,901	0,927	2,685	1,681	0,710	1,280

Fonte dei dati: rielaborazioni proprie su dati Istat.

Quanto alla crescita del peso esportativo del capoluogo campano nei comparti *scale intensive e science-based*, un ruolo fondamentale è stato svolto dagli investimenti diretti esteri in entrata nella regione che, in base a delle considerazioni svolte nel primo Rapporto, hanno privilegiato l'area napoletana (in misura particolare nei comparti dei Prodotti petroliferi e altri combustibili e dei Prodotti chimici, fibre sintetiche e artificiali) in quanto depositaria di una serie di vantaggi localizzati tra i quali:

- la presenza, in passato, di insediamenti pubblici dell'industria di base che costituiscono un fattore rivelatosi empiricamente capace di influire sulla distribuzione territoriale delle attività produttive *scale intensive* di recente formazione;
- la disponibilità di capitale umano e forza lavoro altamente qualificata legata alla presenza di validi centri universitari;
- un mercato locale ampio connesso alla elevata densità della popolazione nell'area urbana del capoluogo e nei comuni-satellite (fattore rilevante nel caso di IDE "orizzontali" volti alla conquista di mercati segmentati) ed economicamente integrato in quello comunitario (elemento trainante gli IDE "verticali" volti alla riesportazione del prodotto su aree più estese).

Ad ulteriore conferma della disponibilità di lavoro altamente qualificato nella provincia, va menzionata la buona performance del settore dei Prodotti informatici: il raf-

fronto dei dati relativi al 1992 e al 2002, dimostra come Napoli sia stata in grado di estendere il proprio vantaggio comparato dall'area UE ai mercati dei paesi in via di sviluppo (Africa, America meridionale).

Si è mantenuto inalterato negli anni il vantaggio comparato detenuto dal capoluogo campano nel settore dei Mezzi di trasporto, che rappresenta da solo oltre il 40% delle esportazioni provinciali. Da segnalare che all'incerto andamento del periodo 1992-1996, è seguito un quinquennio di crescita stabile, che grazie alla dinamicità mostrata dal comparto nei mercati USA e UE, ha rinvigorito il peso commerciale della provincia di Napoli. Nel 2002, invece, si è registrato un crollo del 16% delle vendite all'estero, con un calo altrettanto pronunciato delle esportazioni complessive dell'area, a testimonianza della ancora forte dipendenza dell'economia partenopea dall'andamento di questo unico comparto, malgrado il processo di diversificazione all'export verificatosi.

Infine, la specializzazione del capoluogo campano nel settore Agro-alimentare non si conferma nel confronto con il dato regionale (l'indice RCA conosce una progressiva contrazione nell'ultimo decennio). Si tratta di un risultato addebitabile agli incrementi della quota esportativa degli altri settori summenzionati e alla maggiore rilevanza relativa che l'Alimentare ricopre nelle economie delle altre province campane, e non dunque ad un indebolimento assoluto del comparto, che invece dà segnali di crescita soprattutto sui mercati extracomunitari (USA, Giappone), rappresentando dunque un caso di successo delle produzioni tradizionali italiane nel mondo e della crescente capacità di penetrazione dei mercati esteri da parte degli operatori campani.

Avellino

Tra le province campane, Avellino, oltre ad essere la prima in termini di export pro-capite (ma tuttora solo la settantesima in Italia), presenta un modesto grado di diversificazione all'export dovuto al forte peso ricoperto dal settore Cuoio e pelli (vero punto di forza dell'area, con indici di vantaggio comparato abbondantemente superiori all'unità per tutto il decennio e in tutte le maggiori aree di destinazione), che ha rappresentato da solo in media il 50% delle vendite all'estero totali della provincia nel corso dell'ultimo decennio.

Anche dal punto di vista geografico, le esportazioni avellinesi risultano altamente concentrate (vedi tabella 1.3. e 1.4.), interessando in media l'area del Sud-est asiatico per ben il 38% del totale.

Tale duplice concentrazione, merceologica e geografica, si è rivelata ad un tempo vincente e rischiosa: mentre nel periodo 1992-1996 le esportazioni sono più che triplicate in valore (passando da 249 a 778 milioni di euro), nel quinquennio successivo esse hanno conosciuto un incremento di appena il 20%, per tornare, nel 2002, sotto ai valori del 1996. L'andamento complessivo è dunque risultato strettamente dipendente da quello dei principali partner commerciali dell'estremo Oriente, godendo della vivacità di tali mercati nei primi anni '90, per poi risentire profondamente della crisi asiatica del biennio 1997-1998 (durante il quale l'export verso l'area è sceso del 58%).

La caratteristica del sistema esportativo avellinese si è tradotta, dunque, in una maggiore vulnerabilità del sistema economico provinciale di fronte a shock esogeni. La concreta constatazione di questa possibilità (la minore vivacità dei mercati asiatici si è gravemente ripercossa sulle esportazioni complessive dell'area nel periodo 1997-1999) può aver operato come uno dei fattori che hanno alimentato il processo di diversificazione settoriale del profilo esportativo avellinese, verificatosi negli ultimi anni. In chiave settoria-

le, si è infatti assistito alle seguenti dinamiche:

- il settore Alimentare ha recuperato le posizioni perse nel corso della prima metà del decennio (12% dell'export totale nel 2002), riportando l'indice RCA su valori superiori a 2, grazie alla ottima intonazione registrata sui più dinamici mercati extraeuropei nel corso dell'ultimo quinquennio (+132% sia in USA che in estremo Oriente);
- il Cartario-poligrafico e il comparto del Legno sono tornati a crescere stabilmente, dopo la flessione del 1997-1998, soprattutto sul mercato UE;
- tra i settori a maggior valore aggiunto, la provincia ha riacquisito, nella seconda metà degli anni '90, il proprio vantaggio comparato nell'ambito delle Macchine elettriche, elettroniche e di precisione.

Pur se di poco conto in relazione all'export totale dell'area, va rilevato come la provincia di Avellino abbia recentemente raggiunto livelli di specializzazione particolarmente elevati nell'ambito dei Prodotti delle attività informatiche, professionali ed imprenditoriali (il comparto conta per appena lo 0,2% delle vendite complessive di Avellino nell'UE), grazie in realtà all'esclusivo apporto del settore dei Prodotti informatici, per cui l'indice RCA risulta, nel 2002, superiore a 6 sui mercati comunitari, sia nel confronto con la media nazionale che con quella regionale. Questo dato, così come la robusta presenza del settore Macchine elettriche, elettroniche e di precisione, segnala la disponibilità nell'area di forza lavoro altamente qualificata, che potrebbe costituire un valido fattore di stimolo, se adeguatamente sostenuta e valorizzata, alla crescita delle iniziative imprenditoriali nei dinamici settori *science-based*.

Concludendo, dall'analisi dei dati emerge come il sistema esportativo di Avellino abbia sperimentato, nel corso dell'ultimo decennio, una parabola evolutiva che lo ha recentemente ricondotto al modello di equilibrio da cui si era allontanato nei primi anni '90. L'elevata dipendenza da un numero molto limitato di settori e aree geografiche che si era venuta instaurando e rafforzando nel corso del decennio scorso ha reso piuttosto instabile l'andamento dell'export provinciale, imponendo nel tempo la creazione di valide alternative che potessero offrire nuove possibilità produttive e occupazionali. Il processo di diversificazione conseguentemente verificatosi presenta però alcune ombre, nella misura in cui si è in larga parte basato sul recupero di settori (come quello del Legno) e mercati (Unione Europea, EFTA) a bassa crescita, come dimostrato dal difficile momento congiunturale che la provincia sta attraversando nell'ultimo triennio (nel corso del quale le esportazioni sono scese del 24%).

Benevento

Il peso commerciale della provincia di Benevento ha una rilevanza minima per l'economia campana, contribuendo ad appena l'1% delle esportazioni complessive della regione. Tuttavia, non mancano chiari segnali di sviluppo: negli ultimi sei anni la crescita media delle vendite sannite all'estero si è attestata attorno al 13% annuo, con un valore massimo del 18% raggiunto in riferimento all'area Nord-americana.

Quanto alla sua struttura settoriale, il sistema produttivo del beneventano si caratterizza per un forte squilibrio a favore del comparto Agricolo che si è andata consolidando

nel corso della prima metà degli anni '90, passando dall'8% dell'export totale nel 1992 al 20% nel 1995. Nel corso dell'ultimo quinquennio i valori esportati si contraggono progressivamente, mentre in termini relativi il peso del settore scende ampiamente al di sotto del livello di inizio periodo (4% dell'export provinciale nel 2002).

Il comparto a cui va invece ricondotta la recente riscossa esportativa di Benevento è quello dei Prodotti alimentari, bevande e tabacco, che nel decennio 1992-2001 ha conosciuto una continua espansione, sia in termini assoluti (l'export del settore si è decuplicato in valore) che relativi, salendo dal 14% al 57% delle vendite all'estero totali della provincia, che interessano soprattutto i paesi OCSE ad ulteriore conferma del prestigio recentemente conquistato dalle produzioni alimentari campane sui mercati più sofisticati.

Così come rilevato nel caso di Avellino, anche per Benevento pare riproporsi il fenomeno di un recente recupero di settori precedentemente in fase di stasi o di declino: il comparto Tessile (nel quale la provincia ha sempre vantato una buona specializzazione all'export) ha trovato nuovo slancio nell'ultimo triennio, grazie ai buoni risultati conseguiti nei paesi dell'Europa centro-orientale, i quali ricoprono ora il 23% delle esportazioni provinciali, superando così la precedente - quasi totale - dipendenza dai mercati dell'Unione Europea.

Rispetto alla media regionale, la provincia ha recuperato importanti vantaggi comparati anche nell'ambito di settori *scale intensive*: Metallo e prodotti derivati e Prodotti della lavorazione dei minerali non metalliferi fanno registrare valori degli indici RCA superiori all'unità nel 1992 e, di nuovo, nel 2002, dopo aver attraversato un lungo processo di despecializzazione durante la prima metà del decennio scorso.

Il primo comparto, letteralmente crollato nei primi anni novanta, è stato evidentemente risollevato dal forte afflusso nella regione di IDE destinati al settore. I relativi indici RCA assumono però valori molto elevati limitatamente ai mercati mediorientale e dell'Est europeo, rendendo tale recupero poco rassicurante in termini di prospettive di crescita, dato lo scarso dinamismo proprio del comparto e delle aree geografiche interessate.

Quanto al secondo dei settori summenzionati, si segnala il forte orientamento relativo verso i paesi EFTA. Tuttavia, mentre il peso del comparto dei Prodotti in metallo ha progressivamente riacquisito significatività, le produzioni derivate dalla lavorazione dei minerali non metalliferi restano poco rilevanti ai fini della capacità esportativa beneventana (rappresentando solo il 2% dell'export totale della provincia, contro l'8% del primo settore).

Crescite di tali proporzioni non possono comunque avvenire senza che si verifichi al contempo una altrettanto netta contrazione delle quote di export degli altri macro-settori, andando così a determinare una profonda modificazione della struttura dei vantaggi comparati della provincia.

Effettivamente, tra il 1992 e il 1993 si riduce drasticamente, nonostante il crollo della lira, la presenza sui mercati comunitari dei prodotti dell'abbigliamento e del conciaro di origine beneventana (settori nei quali la provincia vantava dei buoni livelli di specializzazione all'export). Circostanza, questa, che indirettamente segnala il basso livello qualitativo delle produzioni provinciali - evidentemente estromesse dai settori bassi del mercato dalla concorrenza apportata dai paesi in via di sviluppo - e l'inadeguatezza organizzativa delle strutture produttive operanti nella provincia, incapaci di riposizionarsi nel tempo su mercati caratterizzati da un reddito medio pro-capite dei consumatori più elevato (come invece accaduto nel caso delle imprese del napoletano). A supporto di questa interpretazione conviene ricordare il dato sulla prevalenza nell'area di aziende di piccole

dimensioni, che sono quelle che più rivelano una scarsa propensione ad investire, ed in particolare, proprio nei campi della certificazione della qualità (alla quale le aziende medio-grandi della regione destinano invece ben il 15% del totale) e della formazione del personale che più sono funzionali all'internazionalizzazione delle piccole imprese⁹.

Caserta

Sin dall'inizio degli anni '90 il profilo di specializzazione produttiva della provincia di Caserta si distingue dal modello regionale campano per via di una significativa presenza di settori *hi-tech* e *scale intensive* (Plastigomma; Prodotti chimici; Apparecchiature elettriche) ed una invece scarsa rilevanza dell'industria manifatturiera tradizionale - con l'unica eccezione rappresentata dal settore Tessile. Le capacità esportative casertane si rafforzano progressivamente nel corso degli anni '90, ma in maniera affatto omogenea all'interno dei diversi macrosettori-Pavitt,¹⁰ cosicché la struttura merceologica dei vantaggi comparati ne risulterà, a fine periodo, significativamente modificata.

La gran parte della crescita conseguita nel periodo dalla provincia va ricondotta, infatti, alla forte espansione conosciuta da comparti ad elevato contenuto tecnologico, ma con alcune distinzioni temporali e settoriali: mentre il settore degli Articoli in gomma e plastica è cresciuto stabilmente durante tutto il periodo (in media del 17% annuo), quello della Meccanica ha trainato le esportazioni casertane solo nel quinquennio 1992-1996; il comparto Chimico, invece, soffre di un forte ridimensionamento sin dal 1998, anno in cui esplode letteralmente, però, quello delle Macchine e apparecchiature elettriche, che passa in appena tre anni dal 7% al 38% dell'export totale della provincia.

L'insieme di tali dinamiche risulta nel processo di diversificazione del profilo esportativo casertano che emerge dalla lettura della tabella 1.6.: sebbene despecializzato nell'ambito delle produzioni chimiche, esso acquisisce nuovi punti di forza nella Meccanica e nell'Elettrotecnica, settori in cui si dimostra rilevante oltre che specializzato, contando nel 2002, rispettivamente, per più del 37% e del 47% delle esportazioni campane del comparto.

È interessante notare, inoltre, come la totalità di tali settori privilegino il mercato comunitario, che è così arrivato a costituire, nel periodo 1997-2001, lo sbocco per il 71% delle esportazioni della provincia, a fronte del 62% del quinquennio precedente.

Ha contribuito ad approfondire il processo di diversificazione fin qui descritto, l'andamento del settore agricolo che, così come per la Campania nel suo complesso, anche per Caserta riveste un ruolo ancora molto significativo. Ma, mentre nella regione il suo peso esportativo si è lentamente ridotto nel corso dell'ultimo decennio, esso si è sensibilmente rafforzato nel casertano, che però presentava livelli di partenza estremamente modesti. Tra i mercati di sbocco va segnalata la forte specializzazione della provincia in tutte le aree extraeuropee: ben il 7-8% (media dell'ultimo quinquennio) dei prodotti agricoli italiani destinati ai mercati nordamericani ed asiatici provengono dal territorio casertano.

⁹ Ben il 42,8% delle piccole imprese campane non ha effettuato, nel 2001, alcun investimento. Tale valore diminuisce col crescere delle dimensioni aziendali: 33,3% per le medio-piccole, 19,2% per le medio-grandi. Nel caso delle PI, inoltre, la quota di fatturato esportato non raggiunge il 5% (arrivando a 10% nel caso della provincia di Napoli). Si veda Unioncamere, *La congiuntura economica in Campania. IV trimestre 2001*, 2001.

¹⁰ Si veda il Primo Rapporto IAI sull'internazionalizzazione della Campania.

Tra i settori tradizionali, va segnalata la tenuta dei comparti Alimentare e di quello Tessile (in cui Caserta conserva intatto il proprio vantaggio comparato rispetto alle altre province della regione), nonostante gli incerti andamenti registrati sul mercato comunitario: la vivacità del mercato nord-americano è stata un'opportunità che gli esportatori casertani, al pari di quelli delle altre aree provinciali campane, hanno saputo cogliere con profitto.

Dal punto di vista geografico emerge, dunque, un netto dualismo tra settori tradizionali e settori a maggior contenuto tecnologico: mentre i primi hanno rafforzato la propria presenza sui mercati americani, i secondi restano legati prevalentemente a quelli comunitari. La maggior rilevanza esportativa dei settori *scale intensive* (si vedano le caselle con la provincia CE indicata in neretto nelle tabelle 1.5. e 1.6.) rende nel complesso, il sistema esportativo di Caserta fortemente dipendente dagli andamenti dei mercati dell'Unione Europea.

Salerno

Così come per Napoli ed Avellino, anche il sistema esportativo di Salerno si caratterizza per la presenza predominante di un unico settore: si tratta di uno dei comparti principali del modello di specializzazione della Campania, quello dei Prodotti alimentari, bevande e tabacco, che conta per ben la metà delle vendite all'estero complessive della provincia. Forte di una crescita media annua del 12,6%, grazie alle buone performance esibite dai mercati extraeuropei, esso è stato in grado di trainare stabilmente le esportazioni salernitane nell'arco dell'ultimo decennio.

Sono soprattutto i paesi africani a sostenere la crescita del comparto: ben il 30% dei prodotti alimentari italiani loro destinati (media dell'ultimo quinquennio) provengono dalla provincia qui in esame, e la quota sale al 76% nel confronto col dato totale regionale. Questo dato spiega la forte specializzazione geografica mostrata da Salerno nell'area (RGA pari a 4,7 nel 2002).

Quello citato non costituisce tuttavia l'unico caso in cui il sistema esportativo provinciale predilige i mercati africani: anche il settore Tessile ha conosciuto una crescita molto pronunciata negli ultimi cinque anni - fino a rientrare tra i vantaggi comparati della provincia - grazie al forte assorbimento di prodotti proprio da parte di tale area geografica (per oltre 15 milioni di euro nel 2002, pari al valore registrato per le vendite in UE).

Altro comparto caratterizzante il modello esportativo salernitano rispetto a quello regionale, è il settore dei Mobili, stabile in Europa ma in forte ascesa sui mercati nord-americani, destinazione di oltre la metà delle esportazioni del settore.

Importante il ruolo ricoperto dalla provincia sul panorama regionale delle attività ad elevata intensità di capitale: restano solidi i vantaggi comparati nei comparti della Gomma e della plastica, del Metallo e dei Prodotti derivati dalla lavorazione di Minerali non metaliferi; ma mentre nei primi due settori il vantaggio è stato eroso dalla forte ascesa del casertano nel comparto, nel terzo il sistema provinciale ha acquisito nel tempo maggiore rilevanza, ricoprendo nel 2002 ben il 40% dell'export campano del settore (quota che sale al 50% in relazione ai mercati nordamericani).

Al di fuori dell'industria manifatturiera, va infine evidenziato il peso occupato da Salerno - oltre che nel comparto agricolo (in progressiva contrazione in linea con l'andamento regionale) - nel macro-settore dei Minerali energetici e non, che, pur contando per appena l'1% dell'export totale, sembra aver ripreso vigore nell'ultimo quinquennio,

conducendo l'intera regione ad acquisirvi un vantaggio comparato su tutti i mercati extraeuropei.

§ 1.3 Alcune considerazioni d'insieme

L'analisi a livello provinciale ha chiaramente dimostrato come ciascuna delle cinque province campane contribuisca in maniera molto peculiare alla definizione del sistema esportativo complessivo della regione. Sia dal punto di vista merceologico che geografico, infatti, esse presentano caratteristiche distinte:

- l'area di Napoli mantiene una netta prevalenza nella proiezione dei prodotti campani sui mercati internazionali, anche grazie ad un significativo processo di diversificazione settoriale e di riorganizzazione - produttiva e commerciale - dei suoi comparti tradizionali, che hanno condotto la provincia a rafforzare la propria specializzazione geografica sui mercati est-europei (traffici di perfezionamento passivo) e nordamericani (mercati di sbocco finali);
- Avellino è la provincia all'origine dei forti legami tra la Campania e i dinamici mercati del Sud-est asiatico, ed è anche quella che, insieme a Napoli, più proietta la regione nei settori merceologici maggiormente basati sulla ricerca e l'alta tecnologia;
- il modello casertano si caratterizza per una forte presenza sui mercati comunitari e in settori scale intensive, che hanno recentemente riacquisito vigore dopo il ridimensionamento subito in seguito alla crisi dell'industria pubblica nei primi anni novanta;
- la provincia di Salerno si presenta come il principale ponte della regione verso i mercati dell'Africa e dell'America meridionale, che tuttavia non hanno segnato performance di crescita positive nel decennio trascorso;
- infine, il sistema produttivo beneventano è l'unico a non presentare peculiarità evidenti e che tuttora stenta ad inserirsi sui mercati internazionali.

La caratteristica che invece accomuna i cinque sistemi provinciali risiede nel relativo orientamento commerciale verso il settore agricolo e l'industria agro-alimentare. Nonostante si tratti di comparti in calo in termini di dinamica relativa della domanda internazionale, essi si sono rivelati decisivi per la crescita del grado di internazionalizzazione commerciale della Campania, che ha saputo sfruttare le potenzialità di commercio dell'ultimo decennio, orientandosi verso le aree geografiche (extraeuropee) che si dimostravano rispetto ad essi più vivaci.

Questa particolare osservazione suggerisce una chiave di lettura generale che è in grado di spiegare la crescita della propensione all'export della regione verificatasi nel corso dell'ultimo quinquennio¹¹: nonostante il modello esportativo campano sia rimasto

¹¹ Il tasso di propensione all'export, misurato come rapporto tra esportazioni e Pil, è passato dall'8% del 1996 all'11% del 2001.

per buona parte legato ai settori tradizionali dell'industria manifatturiera, a crescita relativamente modesta, esso ha potuto godere di una sostenuta dinamica della domanda grazie ad un orientamento geografico prevalentemente rivolto verso i mercati più dinamici.

Le attività *scale intensive* e *science-based* di più recente formazione, hanno invece fatto registrare, contrariamente a quanto era legittimo attendersi alla luce degli andamenti di tali comparti sui mercati mondiali, una crescita più contenuta in termini di vendite all'estero, principalmente a causa dell'elevata dipendenza dal poco dinamico Mercato Interno UE¹².

Alla luce di queste considerazioni, va valutata con maggiore cautela, e minor pessimismo, la correlazione negativa tra crescita dei mercati e profilo campano di specializzazione all'export sottolineata nel primo paragrafo (e visibile nei grafici 1.1. e 1.3.). Essa, infatti, può risultare poco significativa quando l'aspetto geografico e quello settoriale non vengono considerati congiuntamente: detenere rilevanti quote di mercato in settori a bassa (elevata) crescita ma (seppur) in aree geografiche dinamiche (statiche), come nel caso della Campania, si può tradurre in dinamiche virtuose in ambito globale. La sfida, per i prossimi anni, sarà quella di catalizzare tutte le risorse regionali per far fronte alle pressioni competitive che si annunciano intense.

¹² Raggruppando i macro-settori Ateco secondo la tassonomia Pavitt, infatti, si registra una crescita annua media delle vendite all'estero campane pari all'11,6% per i settori tradizionali e al 10,5% per quelli *scale intensive* e *science based* congiuntamente considerati.

ALLEGATO I

APPENDICE STATISTICA

Tabella 1.1. - Indici RGA della Regione CAMPANIA rispetto alla media nazionale, anni 1992-2002
 (* per l'anno 2002 i dati sono provvisori - Fonte: elaborazioni proprie su dati ISTAT)

	UNIONE EUROPEA	PECO	ALTRI PAESI EUROPEI	AFRICA	AMERICA SETTENTRIONALE	AMERICA CENTRALE E MERIDIONALE	MEDIORIENTE	ASIA ORIENTALE
1992	0,90	1,89	0,91	1,19	1,91	0,62	0,50	0,77
1993	0,93	0,60	0,82	1,94	1,40	0,59	0,80	1,21
1994	0,90	0,48	0,83	1,72	1,48	0,86	0,79	1,46
1995	0,89	0,59	0,84	1,76	1,38	0,60	0,78	1,68
1996	0,89	0,67	1,03	1,59	1,28	0,66	0,93	1,56
1997	0,90	0,67	1,18	1,58	1,39	0,77	0,81	1,32
1998	0,99	0,64	0,92	1,51	1,16	0,87	0,79	1,20
1999	0,99	0,64	0,98	1,84	1,07	0,81	0,69	1,18
2000	0,97	0,65	1,10	1,54	1,09	0,78	0,66	1,41
2001	0,96	0,59	1,42	1,68	1,17	0,58	0,63	1,28
2002*	0,90	0,53	1,39	2,14	1,37	0,64	0,80	1,17

Tabella 1.2. - Indici RCA della Regione CAMPANIA rispetto alla media nazionale per area geografica di destinazione, anni 1992, 1996 e 2002* (in neretto i valori superiori all'unità, che indicano una specializzazione nel settore per l'area geografica di destinazione di riferimento).

* Per l'anno 2002 i dati sono provvisori. Fonte: elaborazioni proprie su dati ISTAT.

SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA	UNIONE EUROPEA	PECO	ALTRI PAESI EUROPEI	AFRICA	AMERICA SETTENTRIONALE	AMERICA CENTRALE E MERIDIONALE	MEDIO ORIENTE	ASIA ORIENTALE	MONDO
A - PRODOTTI DELL'AGRICOLTURA, DELLA CACCIA E DELLA SILVICOLTURA	2,3	2,9	3,5	0,5	3,9	11,6	6,35	5,1	2,4
	3,1	2,9	3,2	3,2	7,0	14,3	2,16	2,5	2,9
	2,4	2,7	2,8	1,9	5,9	4,7	1,71	4,6	2,4
C - MINERALI ENERGETICI E NON ENERGETICI	0,2	0,1	0,3	0,0	0,4	0,2	1,11	0,4	0,3
	0,0	0,2	0,1	0,1	0,6	2,1	0,02	0,2	0,2
	0,0	0,0	0,1	0,2	8,1	1,9	0,60	2,3	1,2
DA - PRODOTTI ALIMENTARI, BEVANDE E TABACCO	3,2	4,0	2,2	5,6	1,1	2,4	13,24	4,5	3,5
	3,4	4,2	1,9	9,0	2,1	2,9	8,72	2,1	3,5
	3,1	4,9	0,8	7,1	2,1	5,2	6,27	3,6	3,3
DB17 - PRODOTTI TESSILI	0,2	0,1	0,2	0,8	0,1	0,2	0,6	0,1	0,2
	0,2	0,3	0,1	0,3	0,5	0,4	0,5	0,1	0,2
	0,3	0,5	0,2	0,6	0,3	0,3	0,7	0,1	0,3
DB18 - ARTICOLI DI ABBIGLIAMENTO; PELLICCE	0,7	0,5	0,6	7,6	0,3	0,8	1,0	0,4	0,7
	0,9	1,6	1,0	2,4	0,8	1,7	1,6	0,3	0,9
	0,7	2,1	0,3	2,5	1,0	1,8	1,2	0,4	0,9

DC - CUOIO E PRODOTTI IN CUOIO, PELLE E SIMILARI	1,0	0,4	2,3	2,3	0,7	4,9	2,8	6,2	1,4
	1,1	1,3	4,3	2,9	1,1	1,8	2,3	5,6	2,5
	1,1	1,5	2,3	2,6	0,7	1,7	3,3	4,5	1,8
DD - LEGNO E PRODOTTI IN LEGNO	0,7	0,2	1,8	4,4	1,3	2,4	1,6	5,6	1,1
	1,2	0,8	0,7	1,8	3,3	2,1	1,0	5,3	2,0
	1,1	1,3	0,6	0,4	1,9	2,1	1,2	2,7	1,3
DE - PASTA DA CARTA, CARTA E PRODOTTI DI CARTA; PRODOTTI DELL'EDITORIA	0,6	2,2	0,4	0,2	0,2	1,0	2,4	0,4	0,7
	0,7	0,8	0,5	0,4	0,5	1,4	0,8	0,6	0,7
	1,0	1,4	0,6	1,3	0,4	1,0	2,5	1,4	1,1
DF - COKE, PRO- DOTTI PETROLI- FERI RAFFINATI E COMBUSTIBILI NUCLEARI	0,2	0,0	0,3	0,5	0,0	0,1	0,2	0,8	0,2
	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1
	0,2	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,1	0,1
DG - PRODOTTI CHIMICI E FIBRE SINTETICHE E ARTIFICIALI	1,0	0,1	2,2	0,5	1,2	0,9	1,1	0,6	1,0
	0,9	1,0	2,5	0,4	1,2	1,1	0,8	0,3	1,0
	0,6	0,8	2,5	0,3	0,3	0,8	0,9	0,3	0,8
DH-ARTICOLI IN GOMMA E MATERIE PLASTICHE	0,8	2,5	0,7	0,5	0,2	2,1	0,5	0,4	0,8
	1,1	1,3	1,1	0,6	0,9	3,5	2,0	0,6	1,1
	1,2	1,3	0,4	1,1	1,2	2,1	1,4	1,4	1,1
DI - PRODOTTI DELLA LAVORA- ZIONE DI MINERALI NON METALLIFERI	0,3	0,1	0,3	0,5	0,3	0,7	0,4	0,3	0,3
	0,4	0,6	0,4	0,8	0,7	1,0	1,0	0,2	0,5
	0,3	0,6	0,2	0,7	0,5	1,5	0,9	0,3	0,5

DJ - METALLI E PRODOTTI IN METALLO	0,4	0,4	0,5	0,8	0,1	1,1	0,8	1,3	0,4
	0,5	0,5	0,3	0,5	0,1	0,7	0,9	0,3	0,5
	0,5	0,5	0,2	0,6	0,2	1,3	1,1	0,5	0,5
DK - MACCHINE ED APPARECCHI MECCANICI	0,4	0,3	0,7	0,1	0,0	0,3	0,2	0,2	0,3
	0,6	0,9	0,2	0,1	0,1	0,7	0,3	0,2	0,4
	0,3	0,6	0,2	0,1	0,2	0,2	0,5	0,2	0,3
DL - MACCHINE ED APPARECCHIA- TURE ELETTRICHE, ELETTRONICHE ED OTTICHE	0,5	2,1	0,5	0,5	0,4	2,2	0,3	0,3	0,6
	1,0	0,6	0,6	0,5	0,2	2,6	1,6	1,1	0,9
	1,0	0,4	0,2	1,0	0,2	2,0	1,2	0,5	0,7
DM - MEZZI DI TRASPORTO	3,0	0,2	1,6	1,1	5,5	2,3	1,0	1,2	3,1
	1,6	0,8	1,5	0,6	4,2	0,5	0,3	1,9	1,6
	2,1	1,5	2,9	1,4	3,7	1,2	1,9	2,2	2,3
Di cui: DM34 - AUTOVEICOLI, RIMORCHI E SEMIRIMORCHI	2,7	0,2	2,9	0,3	0,4	2,0	1,0	0,9	2,1
	1,5	0,6	1,7	0,4	0,3	0,1	0,3	0,1	1,1
	2,4	1,2	1,4	0,8	0,4	0,6	1,9	2,6	1,9
DN361 - Mobili	0,1	0,3	0,1	0,3	0,3	2,1	0,3	0,2	0,2
	0,1	0,3	0,1	0,1	0,4	0,9	0,1	0,2	0,2
	0,2	0,2	0,1	0,4	1,1	0,9	0,3	0,3	0,4
K - PRODOTTI DELLE ATTIVITÀ INFORMATI- CHE, PROFESSIONALI ED IMPRENDITORIALI. O - PRODOTTI DI ALTRI SERVIZI PUBBLICI	0,2	0,0	0,7	0,0	0,2	0,4	1,1	0,0	0,2
	0,3	0,1	0,2	0,3	0,4	1,1	1,7	0,5	0,3
	0,4	0,7	0,2	0,4	0,4	0,5	1,3	0,6	0,4

Tabella 1.3. - Specializzazione geografica dell'export delle Province campane rispetto alla media nazionale, anni 1992-2002
(in neretto le province specializzate - indice di Balassa superiore a 3).

	UNIONE EUROPEA	PECO	ALTRI PAESI EUROPEI	AFRICA	AMERICA SETENTRIONALE	AMERICA CENTRALE E MERICIONALE	MEDIORIENTE	ASIA ORIENTALE
1992	CE SA	NA AV BN	AV BN	NA SA	NA AV	BN	BN	AV
1993	BN CE SA	BN	AV	NA SA	NA BN			AV
1994	BN CE SA	BN	AV	NA SA	NA	BN	SA	AV
1995	BN CE SA	BN	AV	NA BN SA	NA BN	BN	SA	NA AV
1996	BN CE SA	BN	NA AV	NA BN SA	NA BN	BN	NA SA	NA AV
1997	BN CE	BN	NA AV	NA BN SA	NA BN	SA		NA AV
1998	AV BN CE	BN	NA	NA BN SA	NA BN	SA	SA	AV
1999	BN CE		NA	NA BN SA	NA BN	SA	SA	AV
2000	BN CE	BN	NA	NA BN SA	NA BN			AV
2001	BN CE SA	BN	NA	NA BN SA	NA BN			AV
2002*	BN CE		NA AV	NA BN SA	NA BN		BN	AV

Tabella 1.4. - Specializzazione geografica dell'export delle Province campane rispetto alla media regionale, anni 1992-2002 (in neretto le province fortemente specializzate - indice di Balassa superiore a 3)

(* per l'anno 2002 i dati sono provvisori - Fonte: elaborazioni proprie su dati ISTAT)

	UNIONE EUROPEA	PECO	ALTRI PAESI EUROPEI	AFRICA	AMERICA SETTENTRIONALE	AMERICA CENTRALE E MERIDIONALE	MEDIORIENTE	ASIA ORIENTALE
1992	CE SA	NA BN	BN	NA SA	NA CE	NA CE BN	NA BN SA	AV BN
1993	CE BN SA	NA CE BN	AV	NA SA	NA CE BN	NA CE BN	NA	AV
1994	NA BN SA	NA CE AV BN	CE AV	NA SA	NA CE	CE BN SA	NA SA	AV
1995	CE BN SA	NA CE BN	AV SA	BN SA	NA CE	NA CE BN	NA SA	AV
1996	CE BN SA	NA CE BN	NA AV	SA	NA CE	NA CE BN SA	NA SA	AV
1997	CE BN SA	NA CE BN SA	NA AV	SA	NA BN	CE SA	NA CE SA	AV
1998	CA AV BN	NA CE BN	NA AV	BN SA	NA BN	SA	NA BN SA	AV
1999	CE BN	NA CE BN	NA	SA	NA BN	NA SA	BN SA	AV
2000	CE BN SA	NA BN	NA	NA SA	NA BN	NA	NA SA	AV
2001	CE BN SA	NA BN	NA	SA	NA BN	CE SA	NA SA	AV
2002*	CE BN SA	NA BN	NA AV	SA	NA BN	CE	NA CE	AV

Tabella 1.5. - Specializzazioni settoriali delle Province campane rispetto alla media nazionale per area geografica di destinazione, anni 1992, 1996 e 2002* (in neretto le province che detengono quote di export significative - superiori al 3% del totale nazionale).

(*per l'anno 2002 i dati sono provvisori - Fonte: elaborazioni proprie su dati ISTAT)

SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA	UNIONE EUROPEA	PECO	ALTRI PAESI EUROPEI	AFRICA	AMERICA SETTENTRIONALE	AMERICA CENTRALE E MERIDIONALE	MEDIO ORIENTE	ASIA ORIENTALE	MONDO
A - PRODOTTI DELL'AGRICOLTURA; DELLA CACCIA E DELLA SILVICOLTURA	CE AV BN SA	NA CE BN	NA CE BN SA	CE AV BN	AV BN SA	NA AV BN SA	AV BN	NA AV BN	NA CE AV BN SA
	NA CE AV BN SA	NA CE AV BN SA	NA CE AV BN SA	CE AV BN	NA CE AV BN SA	NA CE AV BN SA	CE AV BN SA	CE AV	NA CE AV BN SA
	NA CE AV SA	NA CE AV BN SA	NA CE AV SA	NA CE BN	CE AV BN SA	CE AV SA	CE AV SA	NA CE AV SA	NA CE AV BN SA
C - MINERALI ENERGETICI E NON ENERGETICI		AV			SA		SA	BN	
					SA				
					NA SA	AV SA		NA	SA
DA - PRODOTTI ALIMENTARI, BEVANDE E TABACCO	NA CE AV B SA	NA AV BN SA	SA	NA CE AV SA	NA AV BN SA	NA CA AV BN SA	AV SA	NA AV SA	NA CE AV BN SA
	NA CE AV BN SA	NA SA	BN SA	NA CE AV SA	NA AV BN SA	NA AV BN SA	BN SA	NA BN SA	NA CE BN SA
	NA CE AV BN SA	NA SA AV	AV BN SA	NA AV SA	NA CE AV BN SA	NA AV BN SA	AV BN SA	NA AV BN SA	NA CE AV BN SA
DB17 - PRODOTTI TESSILI	BN		BN	AV					
	BN		BN		BN	AV BN	AV BN	BN	BN
	BN	BN	SA		CE	BN	CE		BN
DB18 - ARTICOLI DI ABBIGLIAMENTO; PELLICCE	AV BN		BN	NA CE		SA	NA		BN
	NA AV	NA	AV BN	NA	NA SA	NA AV SA	NA		NA
	NA	NA AV		NA CE	SA	NA BN SA	NA AV		NA

DC - CUOIO E PRODOTTI IN CUOIO, PELLE E SIMILARI	AV BN	AV BN	CE AV BN	AV SA	NA AV SA	NA AV	NA AV BN	AV BN
	NA AV	NA AV BN	NA CE AV	AV	NA AV	NA CE AV	NA AV BN SA	NA AV
	NA AV	NA CE BN	NA CE AV	CE AV	NA AV	NA CE, AV	NA AV SA	NA AV
DD - LEGNO E PRODOTTI IN LEGNO	AV		AV BN	NA	NA AV	NA AV	NA AV SA	NA AV
	NA AV	BN	AV	NA AV	NA AV	NA AV	NA AV	NA AV
	NA AV	NA	CE SA	NA CE	NA AV	NA AV	NA AV	NA AV
DE - PASTA DA CARTA, CARTA E PRODOTTI DI CARTA; PRODOTTI DELL'EDITORIA	CE	NA	CE	CE	NA SA	NA	CE	CE
	NA	SA		BN SA	NA	NA	NA	
	NA AV	NA	SA		SA	NA SA	NA	NA AV SA
DF - COKE, PRO- DOTTI PETROLI- FERI RAFFINATI E COMBUSTIBILI NUCLEARI								
DG - PRODOTTI CHIMICI E FIBRE SINTETICHE E ARTIFICIALI	CE	CE	CE AV	CE	CE,	CE AV	CE	CE AV
	NA	NA SA	NA CE	CE	CE, AV, SA,	CE AV	CE	NA CE
		SA	NA		CE, AV, BN,	NA AV	CE	NA
DH-ARTICOLI IN GOMMA E MATERIE PLASTICHE	CE	SA NA	CE SA	CE	NA	CE AV	CE SA	CE
	CE SA	CE BN SA	CE BN SA	CE SA	CE SA	CE SA.	CE SA	CE SA
	CE SA	CE SA	CE SA	CE	NA CE SA	NA CE AV SA	NA CE	CE SA
DI - PRODOTTI DELLA LAVORA- ZIONE DI MINERALI NON METALLIFERI			SA	SA	AV SA		BN	
		AV SA	BN	SA	SA	NA AV	SA	
			SA	BN SA	NA SA	NA SA		

DJ - METALLI E PRODOTTI IN METALLO	CE	AV		SA		SA	NASA	AV BN	NA CE SA	BN
	AV	BN	AV	SA			NACE SA	CE BN SA.	CE SA	CE BN
	CE	CE		CE					BN	
DK - MACCHINE ED APPARECCHI MECCANICI	CE	CE		CE					BN	CE
	CE	CE		CE BN				CE		CE
	AV	NA CE BN					NACE SA			AV
DL - MACCHINE ED APPARECCHIA- TURE ELETTRICHE, ELETTRONICHE ED OTTICHE	AV	AV	CE	CE			NA SA	NA	NA	AV
	CE AV		CE AV	CE			CE BN	NA	CE	CE
	NA		NA	NA			NA	NA	NA	NA
DM - MEZZI DI TRASPORTO	NA	NA	NA AV	NA			NA	NA	NA	NA
	NA	NACE	NA	NA			NA	NA	NA	NA
	NA			NA			NA	NA	NA	NA
Dj cui: DM34 - AUTOVEICOLI, RIMORCHI E SEMIRIMORCHI	NA			NA		CE	NA	NA	NA	NA
	NA		AV	NA						NA
	NA	NACE	NA	NA			SA	NA	NA	NA
DN361 - Mobili						SA	NASA			
		BN		BN		NASA	SA			
		BN	AV	SA			SA			
K - PRODOTTI DELLE ATTIVITÀ INFORMATI- CHE, PROFESSIONALI ED IMPRENDITORIALI. O - PRODOTTI DI ALTRI SERVIZI PUBBLICI	AV	NA					AV	NA	CE	
							BN	NA		
							AV	NA		

Tabella 1.6. - Specializzazioni settoriali delle Province campane rispetto alla media regionale, per area geografica di destinazione - anni 1992, 1996 e 2002 *
(in neretto le province che detengono quote di export significative- superiori al 35% del totale regionale
(Per l'anno 2002 i dati sono provvisori - Fonte: elaborazioni proprie su dati ISTAT)

SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA	UNIONE EUROPEA	PECO	ALTRI PAESI EUROPEI	AFRICA	AMERICA SETTENTRIONALE	AMERICA CENTRALE E MERICIONALE	MEDIO ORIENTE	ASIA ORIENTALE	MONDO
A - PRODOTTI DELL'AGRICOLTURA, DELLA CACCIA E DELLA SILVICOLTURA	AV SA	NA CE BN	SA	CE AV	AV BN	BN SA		AV	AV BN SA
	CE SA	CE BN SA	CE SA	CE AV BN	CE AV BN	CE BN	CE	CE AV	CE BN SA
	CE SA	CE	CE SA	CE BN	AV CE	CE AV	CE	CE	CE AV BN SA
C - MINERALI ENERGETICI E NON ENERGETICI	AV BN SA	AV	NA	SA	SA	NA		NA SA	BN SA
	NA SA	NA SA	SA	SA	SA	SA	SA	NA SA	NA SA
	NA AV SA	CE SA	SA	NA	SA	SA		NA	SA
DA - PRODOTTI ALIMENTARI, BEVANDE E TABACCO	SA	SA	SA	SA	AV SA	AV SA	SA	SA	SA
	BN SA	NA SA	SA	SA	AV BN SA	AV SA	SA	BN SA	BN SA
	BN SA	SA	CE AV BN SA	SA	CE SA AV BN	AV BN SA	SA	BN SA	BN SA
DB17 - PRODOTTI TESSILI	CE BN	CE BN SA	NA CE BN	NA AV	CE SA	SA NA	NA CE	NA BN	CE BN
	CE AV BN	NA CE	NA BN SA	NA CE AV	AV BN SA	NA AV BN	AV BN	NA BN SA	CE BN
	CE BN SA	NA BN	BN SA	NA SA	CE BN	NA BN	CE SA	NA SA	CE BN SA
DB18 - ARTICOLI DI ABBIGLIAMENTO; PELLICCE	NA AV BN	NA CE BN	NA BN SA	NA	NA BN SA	NA SA	NA	NA AV	NA AV BN
	NA AV	NA	AV BN SA	NA	NA SA	NA	NA	NA	NA
	NA AV	NA	NA	NA	CE	NA	NA	NA	NA

DJ - METALLI E PRODOTTI IN METALLO	CE SA	SA	NA BN SA	NA	AV SA	NA SA	AV BN	CE BN SA	CE BN SA
	CE AV SA	AV SA	CE AV SA	CE SA	AV SA	CE	CE AV SA	CE SA	CE SA
	CE AV SA	BN SA	CE BN SA	NA AV BN	AV	CE SA	CE BN SA	CE SA	CE AV BN SA
DK - MACCHINE ED APPARECCHI MECCANICI	NA	NA CE BN	NA	NA CE AV	CE AV SA	NA	CE AV	NA BN	NA
	CE BN	CE	CE BN	CE AV	CE SA	NA	CE	NA CE BN	CE BN
	CE AV	CE	CE BN SA	NA CE AV	NA CE	NA SA	CE AV	NA CE	CE
DL - MACCHINE ED APPARECCHIA- TURE ELETTRICHE, ELETTRONICHE ED OTTICHE	AV SA	NA CE	NA CE BN SA	NA CE AV	CE	CE SA	NA CE	NA CE BN	CE AV SA
	CE AV	NA SA	CE SA	NA CE	CE AV	NA SA	NA	NA	CE AV
	CE AV	NA CE	CE BN SA	CE AV	SA	CE	NA	NA CE SA	CE AV
DM - MEZZI DI TRASPORTO	NA	NA BN	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	NA	NA	NA	NA AV	NA	NA	NA	NA	NA
	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Di cui: DM34 - AUTOVEICOLI, RIMORCHI E SEMIRIMORCHI	NA	NA BN	NA	NA	CE AV	NA	NA	NA	NA
	NA	NA	NA	AV	NA	NA BN	NA	NA	NA
	NA	NA	NA	NA	SA	SA	NA	NA	NA
DN361 - Mobili	CE BN	NA	NA BN	CE SA	SA	SA	NA	NA BN	NA BN SA
	SA	CE AV BN	BN SA	NA SA	SA	SA	NA SA	NA BN SA	BN SA
	CE SA	CE BN	CE AV BN SA	NA AV BN	SA	SA	NA	NA	NA SA
K - PRODOTTI DELLE ATTIVITÀ INFORMATI- CHE, PROFESSIONALI ED IMPRENDITORIALI. O - PRODOTTI D'ALTRI SERVIZI PUBBLICI	NA BN		NA		NA	NA			NA AV
	NA	NA CE	NA	NA CE	NA	AV	NA	NA CE	NA
	NA AV	NA	NA	NA	NA CE	NA	NA	NA	NA AV

**Tabella 1.7. - Indice di Concentrazione Territoriale dell'Export Campano
anni 1992, 1996, 1998, 2000 e 2002**

Anno	<i>Indice di Gini</i>
1992	0,652
1996	0,535
1998	0,569
2000	0,573
2002	0,617

CAPITOLO II

LE OPPORTUNITÀ DI ESPANSIONE SUI MERCATI INTERNAZIONALI: UN MODELLO GRAVITAZIONALE DELL'EXPORT DELLE PROVINCE CAMPANE

Introduzione

Come evidenziato nella prima parte di questo rapporto, la regione Campania ha fatto registrare nel corso dell'ultimo quinquennio una *performance* esportativa di tutto rilievo: la quota di mercato mondiale della regione è salita dallo 0,11% allo 0,12%, mentre la propensione all'esportazione è passata dall'8,3% del 1995 al 10,7% del 2001. Tali risultati acquisiscono un valore ancor più significativo considerando che sono stati conseguiti in un contesto di scarsa dinamicità dei mercati mondiali, di sfavorevoli vicende valutarie (dato il riapprezzamento della lira nel biennio 1996-1998) e di un progressivo inasprimento della concorrenza internazionale.

Con l'ausilio di un opportuno modello gravitazionale, tenteremo ora di stabilire quale tra le forme di commercio ipotizzabili (intersettoriale o intrasettoriale) risulti prevalente per il modello esportativo delle diverse province campane e di individuare i particolari mercati di riferimento privilegiati da ognuna di esse.

§ 2.1 Il modello gravitazionale

La forte espansione conosciuta dal commercio internazionale nel corso degli ultimi decenni viene generalmente ricondotta al tumultuoso sviluppo tecnologico verificatosi nel campo dei trasporti e delle telecomunicazioni, nonché ai processi di progressiva liberalizzazione commerciale in atto sia su scala regionale che su scala mondiale.

Nonostante l'abbattimento di molte delle pregresse barriere naturali ed artificiali al commercio internazionale abbia addirittura consentito ad alcuni Autori¹ di parlare di "morte della distanza", altri studiosi² hanno rilevato, invece, come l'intensità degli scambi mondiali di merci resti relativamente contenuta, a testimonianza della presenza di "costi sommersi" che ne ostacolano l'espansione.

Al fine di valutare queste ipotesi, è possibile avvalersi del "modello gravitazionale" originariamente proposto da Tinbergen (1962), che per primo tradusse ed applicò all'am-

¹ Craincross (1997).

² Rauch (2001). Per la persistenza del ruolo costrittivo delle frontiere nazionali sul commercio con l'estero nelle aree economicamente integrate si veda Brenton (2001).

bito economico i contenuti della legge fisica della gravitazione³, peraltro già ampiamente impiegata in altri ambiti delle scienze sociali: analogamente alla forza con cui due corpi si attraggono reciprocamente, l'interscambio commerciale tra due paesi è direttamente proporzionale alla loro dimensione economica (misurata in termini di prodotto interno lordo) e inversamente proporzionale alla distanza geografica che li separa.

Regredendo dunque gli scambi bilaterali (variabile dipendente) rispetto a tali grandezze (PIL e distanza geografica) è possibile determinare - a condizione che l'equazione ottenuta risulti statisticamente significativa - quale sia il "livello potenziale" o "normale" dei flussi import-export tra due paesi. I residui prodotti dalla regressione (cioè la serie degli scarti tra i dati effettivamente osservati e i valori teorici stimati dall'equazione) rappresentano, quindi, una misura quantitativa dell'eventuale sovra o sottodimensionamento del commercio internazionale.

Nonostante si sia sempre rivelato empiricamente molto efficace, il modello gravitazionale ha conosciuto una più ampia diffusione principalmente negli ultimi anni. Infatti, le perplessità inizialmente sollevatesi in riferimento alla sua fondatezza teorica sono state solo recentemente superate grazie ai lavori di Bergstrand (1985) e Deardoff (1998), che ne hanno dimostrato la coerenza con i contenuti tanto delle "nuove teorie del commercio" - che ipotizzano mercati imperfetti e differenziazione del prodotto - quanto di quelle *tradizionali*, fondate sul concetto di vantaggio comparato (teoria ricardiana, modello di Heckscher-Ohlin).

La formulazione e i limiti del modello

Sulla base delle considerazioni accennate nel paragrafo precedente, un "elementare" modello gravitazionale può formalizzarsi in un'equazione (log-lineare) del seguente tipo:

$$Y_{i,j} = \beta_1 + \beta_2 GDP_i + \beta_3 GDP_j + \beta_4 POP_i + \beta_5 POP_j + \beta_6 DIST_{ij} + \varepsilon_{ij} \quad (1)$$

in cui le esportazioni del paese *i-esimo* verso il paese *j-esimo* ($Y_{i,j}$) sono espresse in funzione del PIL (GDP_i e GDP_j) dei due paesi, della numerosità delle loro popolazioni (POP_i e POP_j) e della distanza geografica tra le rispettive capitali ($DIST_{ij}$), ordinariamente misurata in linea d'aria ("*as crow flies*"). Gli ε_{ij} rappresentano la componente residuale, con media nulla e varianza costante σ^2 .

Le numerose analisi empiriche finora realizzate hanno sempre condotto a risultati statisticamente robusti e coerenti con gli assunti teorici: i coefficienti hanno sistematicamente presentato il segno che era lecito attendersi, cosicché la dimensione economica sia del paese importatore che dell'esportatore⁴ - rappresentata dal PIL e/o dalla popolazione - influisce positivamente sul livello del commercio bilaterale - anche per via della presenza

³ In fisica, la legge gravitazionale (come noto formulata da Isaac Newton) afferma che la forza con cui due corpi si attraggono reciprocamente è direttamente proporzionale al prodotto delle loro masse e inversamente proporzionale al quadrato della loro distanza.

⁴ In particolare, studi empirici dimostrano che l'elasticità degli scambi bilaterali rispetto al PIL di due partner commerciali, pur essendo in entrambe i casi positiva, è maggiore per il paese esportatore. Altrimenti detto, *ceteris paribus*, un incremento percentuale del PIL dell'esportatore determina una crescita del commercio internazionale superiore a quella che avverrebbe in presenza di un aumento di pari entità del PIL dell'importatore.

dei rendimenti di scala - mentre la distanza geografica, *proxy* dei costi di trasporto, vi incide negativamente.

Ciononostante, l'attenzione degli studiosi non si è mai esentata dall'evidenziare i limiti empirici del modello. In primo luogo, esso tende generalmente a sopravvalutare il volume del commercio tra paesi vicini o tra aree che scambiano poco e a sottostimarne per paesi molto lontani o con un livello assai elevato di interdipendenza commerciale.

A questo proposito, Polak (1996) nota come l'utilizzo della distanza geografica non sia un indicatore in grado di tener conto della "distanza economica" e delle difficoltà di trasporto che effettivamente separano due Stati. L'Autore propone allora di correggere tale misura, rapportando la distanza geografica a quella media del paese in esame dai suoi partner commerciali, ponderata per le quote di PIL mondiale ricoperte da ciascuno di questi⁵.

Altri Autori⁶, invece, criticano l'intera formulazione del modello che, determinando un'unica intercetta (β_1) per le diverse aree geografiche di destinazione, non sarebbe in grado di cogliere i diversi "effetti fissi" (accordi commerciali, affinità culturali, etc.) che promuovono - o ostacolano - le relazioni tra ciascuna coppia di paesi. Al fine di conseguire risultati soddisfacenti nelle regressioni, nonché di ovviare a tali debolezze, risulta allora di fondamentale importanza selezionare ed includere nell'equazione di stima alcune variabili *dummies* che tengano conto degli aspetti istituzionali, culturali o geografici che più sono in grado di influire sul livello dei rapporti bilaterali: un accordo di libero scambio, una lingua o un confine in comune costituiscono solo alcuni esempi dei molteplici fattori che possono privilegiare alcuni Stati a svantaggio di altri nella determinazione dei maggiori partner commerciali di ciascun paese. A seconda degli scopi dell'analisi, l'equazione può quindi essere arricchita con l'inserimento di opportune variabili esplicative, a misura di fattori che si presume possano incidere sull'intensità e sulla struttura del commercio internazionale.

Una formulazione più evoluta: l'"*Augmented Gravity Model*"

Le teorie tradizionali pongono all'origine del commercio internazionale la diversa dotazione fattoriale (modello di Heckscher-Ohlin) ovvero il gap tecnologico (modello di Ricardo-Torrens) che distingue due paesi, cosicché ciascuno di essi esporterà i beni nella cui produzione è relativamente più efficiente: vi può essere, dunque, solo commercio di tipo intersettoriale.

Le "nuove teorie del commercio", essenzialmente legate ai nomi di Helpman e Krugman (1984), abbandonano il paradigma walrasiano di concorrenza perfetta e dimostrano come, in presenza di imperfezioni del mercato, anche il commercio di tipo intrasettoriale si riveli in grado di accrescere il benessere sociale. È così possibile fornire, finalmente, una spiegazione formale del noto "paradosso di Linder"⁷, in base al quale sono i paesi più simili per dimensioni, reddito, tecnologie e dotazioni fattoriali a commerciare maggiormente.

Al fine di poter stabilire quale tipo di commercio predomini nei rapporti economici di un dato gruppo di paesi, è dunque necessario includere nell'equazione di stima una

⁵ Altri "indici di lontananza" sono stati elaborati da Smarzynska (1999).

⁶ Cheng and Wall (1999).

⁷ Linder, 1961.

variabile che offra una misura adeguata dei summenzionati differenziali internazionali. Il “modello gravitazionale arricchito” (“*augmented gravity model*”) che ne deriva dovrebbe dunque costituire uno strumento in grado di identificare non solo le determinanti dei flussi commerciali internazionali, ma anche la loro particolare struttura settoriale. La grandezza più comunemente utilizzata allo scopo è data dalla differenza tra i livelli di PIL pro capite: i paesi meno produttivi, disponendo di un livello inferiore di PIL per occupato, saranno infatti anche quelli relativamente meno dotati di capitale.

Rispetto alla formulazione (1), dovremmo dunque aggiungere un elemento relativo alle dotazioni fattoriali relative:

$$Y_{ij} = \beta_1 + \beta_2 \text{GDP}_i + \beta_3 \text{GDP}_j + \beta_4 \text{POP}_i + \beta_5 \text{POP}_j + \beta_6 \text{DIST}_{ij} + \beta_7 |\text{DOTREL}_{ij}| + \varepsilon_{ij} \quad (2)$$

in cui:

$$\text{DOTREL}_{ij} = \ln \text{PILpc}_i - \ln \text{PILpc}_j \quad (3)$$

In virtù delle considerazioni teoriche accennate in apertura del paragrafo, non è dunque possibile determinare a priori quale sia il segno del coefficiente relativo a tale variabile. Evidentemente, un’eventuale prevalenza del commercio intersettoriale (intra-settoriale) risulterà in una correlazione positiva (negativa) tra i differenziali - considerati in valore assoluto - di PIL p.c. ed il livello di esportazioni (figura 1).

Helpman (1987), tuttavia, nota come tale misura delle dotazioni fattoriali possa rivelarsi una *proxy* adeguata, esclusivamente nel caso teorico in cui vi siano solo due fattori produttivi (capitale e lavoro) e tutti i beni siano liberi da qualsiasi restrizione commerciale. Per superare tali limitazioni, Wood (1994) suggerisce allora di includere nell’equazione, come misura del “contenuto fattoriale” del commercio con l’estero, i differenziali internazionali nelle quote dei lavoratori specializzati sul totale della forza lavoro (in termini logaritmici si tratta di un rapporto definito come “*skilled ratio*”):

$$\text{SKR}_{ij} = \ln (\text{Skilled}_i / \text{Total workers}_i) - \ln (\text{Skilled}_j / \text{Total workers}_j) \quad (4)$$

Chiaramente, un’eventuale specializzazione del sistema esportativo del paese *i*-esimo in settori a maggiore (minore) contenuto tecnologico dovrebbe risultare in una correlazione positiva (negativa) tra suddetti differenziali e livello dell’export.

Un’ulteriore variabile esplicativa dei flussi commerciali è infine proposta da Urban (2000): l’Autore sottolinea come a causa di imperfezioni del mercato del lavoro, preferenze non omotetiche o sistemi fiscali differenti, le dotazioni fattoriali relative non sono sempre esattamente proporzionali al loro costo, mentre è essenzialmente quest’ultimo l’elemento che maggiormente incide sul processo di divisione internazionale del lavoro - come reso evidente dal fatto che i cosiddetti “paesi emergenti” continuano ad attrarre a sé quote sempre crescenti della capacità produttiva manifatturiera installata a livello mondiale. Nonostante Urban conduca la propria analisi allo scopo di valutare le determinanti degli investimenti diretti esteri, e in particolare il peso degli IDE “verticali” rispetto al totale degli investimenti realizzati, si può ritenere che quella dei differenziali salariali possa rivelarsi un’importante variabile esplicativa anche in riferimento agli andamenti dei flussi del commercio mondiale. Come formalizzato da Helpman (1984) infatti, i processi di integrazione economica stimolano la localizzazione delle fasi produttive *labour-intensive* nelle aree in cui il costo del lavoro è minore, accrescendo le capacità esportative di tali

regioni. Se questo fenomeno fosse empiricamente molto rilevante, i differenziali salariali dovrebbero allora essere positivamente correlati con le esportazioni.

§ 2.2 Applicazione del modello gravitazionale ad un ambito territoriale sub-nazionale: le determinanti del commercio internazionale delle province campane

Alla luce delle recenti teorie riguardanti la formazione degli investimenti diretti esteri, potremmo essere portati ad ipotizzare che il processo di integrazione economica europea abbia promosso, in una regione in ritardo di sviluppo come quella campana, la localizzazione di fasi produttive ad alta intensità di lavoro allo scopo di sfruttarne le relative dotazioni fattoriali, favorendo così la crescita del commercio di tipo intersettoriale. Se, al contrario, tale possibilità teorica non trovasse una conferma importante nell'evidenza empirica, potremmo concludere che la recente crescita dell'export regionale sia piuttosto il frutto dell'acquisizione di una maggiore capacità di penetrazione dei prodotti campani sui mercati esteri "più sofisticati", a testimonianza di un'evoluzione qualitativa ed organizzativa dell'apparato produttivo e commerciale della regione.

L'analisi econometrica che ci accingiamo a proporre, mira dunque a verificare se il commercio internazionale della Campania sia spiegabile o meno nei termini delle differenti dotazioni fattoriali che caratterizzano la regione rispetto ai suoi partner commerciali. A tal fine, abbiamo operato, distintamente per ciascuna delle cinque province campane, una regressione delle esportazioni provinciali (Y_j) rispetto a quattro variabili esplicative, secondo il seguente modello:

$$Y_j = \beta_1 + \beta_2 \text{GDP}_j + \beta_3 \text{DIST}_j + \beta_4 \text{DOTREL}_j + \delta_k D_{k,j} + \varepsilon_j \quad (5)$$

dove:

$$\text{DOTREL}_j = |\ln(\text{PILpc}^*) - \ln(\text{PILpc}_j)| \quad (6)$$

Rispetto alla (1), il pedice "i" è stato sostituito dall'asterisco, perché i dati si riferiscono ad un unico esportatore (la provincia campana di volta in volta considerata).

Le D_k rappresentano una serie di variabili *dummies* inserite nell'equazione allo scopo di "evidenziare" i paesi di destinazione che appartengono ad una stessa (*k-esima*) area geoeconomica ($D=1$, appartenenza; $D=0$, non appartenenza): questo accorgimento dovrebbe consentire di rilevare verso quali aree geografiche i sistemi esportativi provinciali risultano, eventualmente, maggiormente orientati.

Il PIL dell'esportatore, cioè della singola provincia di riferimento, è stato omesso perché la regressione è effettuata con i dati relativi ad un unico anno (assumendo un unico valore, la variabile PIL_j si dimostrerebbe incapace di spiegare le variazioni subite dalla variabile dipendente). Si noti, infatti, che al contrario della gran parte degli studi sul commercio mondiale che adoperano il modello gravitazionale, la presente analisi non ha un carattere dinamico⁸: il suo oggetto non risiede nell'individuazione delle determinanti del-

⁸ Il modello gravitazionale, infatti, viene più frequentemente impiegato per analisi di tipo dinamico, quali, ad esempio, l'impatto dei processi di integrazione economica sui livelli di interscambio commerciale.

l'espansione conosciuta dal commercio internazionale nel corso del tempo; il nostro scopo è unicamente quello di chiarire quale sia il modello esportativo prevalente di un'area geografica ben precisa, e un'analisi statica può risultare a tal fine preferibile, in quanto consente di evitare le complicazioni connesse con la eteroschedasticità e la collinearità dei dati e con l'autocorrelazione (temporale) degli errori - indotta dall'impiego di serie storiche - che inevitabilmente inficerebbero l'efficienza delle regressioni effettuate.

Quanto alle distanze (DIST), esse sono state calcolate mediante l'elaborazione dell'indice proposto da Polak:

$$DIST_j = \ln(\text{distkm}_j) - \ln\left(\sum_j \text{distkm}_j \text{PIL}_j / \text{PIL}_{\text{mondo}}\right) \quad (7)$$

dove "distkm_j" rappresenta la distanza chilometrica in linea d'aria tra Napoli e la capitale del *j*-esimo paese importatore.

Per la variabile relativa alle differenze internazionali nei vantaggi comparati (DOTREL_j) abbiamo utilizzato, oltre al PIL pro capite, le altre due *proxy* proposte dagli Autori menzionati nel paragrafo precedente: le differenze nelle quote dei lavoratori qualificati e i differenziali salariali.

Quanto alla prima possibilità, non pochi problemi sono sorti nel momento dell'acquisizione dei dati necessari all'elaborazione degli "skilled ratio": il seppur ricco database dell'International Labour Organization (ILO) risulta gravemente menomato dalla disomogeneità dei criteri di rilevazione statistica adottati dai diversi paesi a causa del recente passaggio, nella catalogazione delle diverse categorie professionali, dalla classificazione "ISCO-68" a quella, sostanzialmente differente, "ISCO-88"⁹. È comunque stato possibile raggruppare un campione di dati relativi a 44 paesi, ma mancando per l'Italia una statistica analoga relativa al livello territoriale di nostro interesse, le quote delle province campane devono essere approssimate con i valori medi nazionali. Una tale carenza inibisce alla base il senso della nostra analisi, che si propone di stabilire se e come le differenze interprovinciali nelle determinanti del commercio si riflettano sui rispettivi modelli esportativi.

In virtù di tali considerazioni, i risultati delle regressioni effettuate con la variabile degli "skilled ratio" non potranno considerarsi troppo attendibili.

Difficoltà simili sorgono nel caso del reperimento dei dati relativi ai differenziali salariali: a causa della segmentazione geografica del mercato del lavoro, i salari differiscono talvolta molto sensibilmente anche tra aree appartenenti ad uno stesso paese, cosicché l'impiego dei valori medi nazionali (raccolti dalle statistiche dell'ILO) può risultare del tutto inutile.

Abbiamo allora deciso di far riferimento ai dati riportati dalle ultime due edizioni di "Price and Earnings", uno studio condotto ogni tre anni dalla UBS (Union Bank of Switzerland) sui differenziali salariali internazionali relativi a precise categorie professionali, rilevate nelle maggiori capitali finanziarie mondiali in cui è presente l'istituto svizzero. Il fatto che i dati della UBS non rappresentino degli indici nazionali, ma derivino dalla raccolta di informazioni circoscritte a specifiche aree metropolitane, si rivela un vantaggio significativo se il proposito investigativo è quello di determinare in che misura l'export

⁹ Le metodologie e i criteri di classificazione sono disponibili sul sito dell'ILO alla pagina: <http://www.ilo.org/public/english/bureau/stat/class/isco.htm>.

campano è riconducibile al flusso di IDE verticali promosso dal basso costo della manodopera locale. È noto, infatti, che nelle proprie scelte di localizzazione, le aziende multinazionali privilegiano le aree attorno ai centri urbani più evoluti¹⁰, di norma in grado di offrire agli investitori esteri una vasta serie di vantaggiose economie esterne, quali l'accesso ad un ampio mercato interno, la reperibilità di manodopera, la prossimità degli interlocutori commerciali, finanziari, politici, etc.

Nella (5) la variabile "DOTREL" va dunque sostituita con la seguente formalizzazione dei differenziali salariali:

$$\text{DIFFSAL}_j = |\ln(w^*/w_j)| \quad (8)$$

dove, naturalmente, w^* indica il salario lordo corrisposto nella provincia campana di riferimento e w_j quello del j -esimo paese. In particolare, i dati disponibili riguardano 48 paesi¹¹, di cui abbiamo considerato, in rappresentanza della categoria professionale dei lavoratori non qualificati, il salario di un manovale edile e quello di un operaio specializzato dell'industria metallurgica¹². Tra le città italiane comprese nell'indagine dell'UBS figurano solo Roma e Milano, ma con l'ausilio dei dati relativi ai differenziali provinciali italiani del costo del lavoro¹³ (tabella 1) è possibile ricavare l'indice dei differenziali salariali internazionali per ciascuna delle province campane.

Alcune precisazioni sul modello

Come chiarito nel paragrafo precedente, abbiamo effettuato, distintamente per ciascuna provincia campana, tre diverse regressioni, ciascuna delle quali fondata su una diversa definizione della variabile esplicativa relativa ai vantaggi comparati (rispettivamente DOTREL, SKR o DIFFSAL).

I differenziali salariali e di PIL pro capite sono stati considerati in valore assoluto. Questa soluzione appare strettamente irrinunciabile, dato che quello campano è un sistema economico a reddito "medio-alto", che dunque esibisce differenziali, sia salariali che di PIL p.c., negativi nei confronti di molti dei paesi OCSE, ma positivi rispetto alle economie emergenti e dei paesi in via di sviluppo. Di qui l'eventuale inadeguatezza di una variabile esplicativa costruita con le differenze semplici nell'ambito di una regressione lineare (o log-lineare): l'eventuale predominanza del commercio di tipo intersettoriale, ad esempio, risulterebbe infatti in una funzione (dell'interscambio commerciale rispetto ai differenziali salariali) non lineare, simmetrica rispetto all'asse delle ascisse, crescente nel primo quadrante e decrescente nel quarto (figura 1).

Tra i lavori che invece si servono delle differenze semplici, figura quello della Di Mauro (2000), che difatti ottiene risultati deludenti dalle regressioni effettuate sugli IDE

¹⁰ Si veda Stirböck (2001) per una rassegna dell'evidenza empirica relativa alla disomogenea distribuzione territoriale degli IDE in Europa.

¹¹ I paesi considerati, le definizioni e le fonti dei dati impiegati sono riportati in appendice.

¹² L'indagine della UBS fa riferimento nel primo caso ad un lavoratore non qualificato, 25enne, celibe, mentre nel secondo ad un lavoratore 35enne, sposato con due figli, qualificato con tirocinio e dieci anni di pratica. I due indici che possono essere così calcolati, pur presentando valori diversi, mostrano un andamento del tutto simile, per cui l'impiego dell'uno o dell'altro potrebbe avere conseguenze significative solo sul valore del coefficiente ma non anche sul suo segno o sul suo livello di significatività statistica.

¹³ Fonte dei dati: Istituto Tagliacarne.

(quando invece questi dovrebbero teoricamente risultare addirittura più sensibili delle esportazioni ai differenziali fattoriali tra paesi). Quanto alle esportazioni, l'Autrice riesce a porre parziale rimedio all'incongruenza in esame, inserendo nell'equazione una variabile esplicativa atta a rilevare specificatamente il commercio tra paesi simili (intra-settoriale)¹⁴.

A sostegno della nostra tesi, invece, perviene il recente lavoro di Ricchiuti (2003), il quale, nel tentativo di esaminare le conseguenze dei gap tecnologici sulla struttura del commercio internazionale, opera due distinte regressioni: l'una per le esportazioni dei paesi industrializzati verso i paesi emergenti, l'altra riguardante il flusso contrario. Grazie a questa suddivisione, l'Autore si assicura che i differenziali considerati (in questo caso relativi al livello tecnologico dei diversi paesi) assumano sempre lo stesso segno, evitando le difficoltà connesse con la non linearità della relazione tra la variabile dipendente e quella esplicativa.

Anche nel caso dell'analisi dei flussi commerciali campani, la soluzione ottimale sarebbe stata quella di distinguere tra "Nord" e "Sud" del mondo, in modo tale da poter valutare se e in che misura le province campane sono oggetto (o piuttosto artefici) della suddivisione internazionale del lavoro secondo vantaggi comparati, attraendo (effettuando) investimenti diretti esteri o promovendo traffici di perfezionamento passivo (attivo). La scarsa numerosità dei dati a noi disponibili, però, non consente di eseguire una tale suddivisione senza compromettere l'attendibilità dei risultati forniti dall'analisi econometrica.

L'analisi econometrica: l'interpretazione dei risultati

Nella tabella 2 sono riportati, distintamente per ciascuna provincia, i risultati della regressione di cui alla formulazione (5), comprendente la particolare *dummy* regionale eventualmente rivelatasi determinante. Come dimostrano i valori assunti dalle R^2 e dalle F di Fisher, il modello gravitazionale risulta particolarmente valido anche nella descrizione della capacità esportativa di enti territoriali sub-nazionali. L'unica provincia per cui il modello sembra essere meno adatto è quella di Benevento. Questo è facilmente comprensibile alla luce dello scarso grado di internazionalizzazione commerciale del territorio sanita, che esporta verso un numero molto limitato di paesi.

Le variabili relative alla dimensione economica dell'importatore e alla distanza presentano il segno previsto, positivo per la prima e negativo per la seconda, mentre il differenziale fattoriale (DOTREL), per il quale non è possibile effettuare una determinazione a priori del segno, risulta incidere negativamente sull'export nel caso di tutte le province - seppur in maniera non significativa per Napoli e Benevento - a conferma della prevalenza del commercio intrasettoriale e quindi della validità del cosiddetto "paradosso di Linder" anche nel caso campano.

È interessante notare che, limitatamente ad Avellino, la variabile esplicativa afferente i differenziali fattoriali perda di significatività in seguito all'inclusione nel modello della *dummy* geografica relativa ai paesi dell'Estremo Oriente (FAREAST): questo indica

¹⁴ La variabile in parola, relativa al "grado di similarità economica" tra due paesi, è così costruita:

$$\ln \{1 - [\text{PIL}_i/(\text{PIL}_i - \text{PIL}_j)]^2 - [\text{PIL}_j/(\text{PIL}_i + \text{PIL}_j)]^2\},$$

che dunque è sempre negativa, assumendo un valore pari a $-0,69$ in caso di perfetta diversità, e a $-\infty$ in caso di uguaglianza perfetta.

che, in assenza della “distorsione” provocata dalla *dummy*, sono proprio i differenziali nelle dotazioni fattoriali, quindi i particolari vantaggi comparati, a spiegare i flussi commerciali irpini verso tali aree.

Coerentemente con quanto rilevato nella prima parte del rapporto (dedicata all'esame della specializzazione geografica e settoriale dell'export regionale), le province campane si distinguono notevolmente per i mercati di riferimento: oltre al già menzionato caso di Avellino, per Caserta è la *dummy* relativa ai paesi dell'Unione Europea (UE) a risultare altamente significativa, mentre la provincia di Salerno dimostra una maggiore inclinazione ad esportare verso i mercati africani (AFR). Il fatto che per la prima delle tre province indicate il coefficiente relativo alla *dummy* geografica assuma un valore particolarmente elevato (doppio rispetto a quello di Caserta e triplo nei confronti di quello salernitano), è indicativo della solidità raggiunta dalla strategia di collaborazione dei produttori irpini con le economie emergenti dell'Estremo Oriente.

In parte inatteso è invece il risultato ottenuto per la provincia di Napoli, per cui la *dummy* riguardante i paesi dell'Europa centrale ed orientale (PECO) assume un coefficiente negativo con un elevato livello di significatività¹⁵: la scarsa penetrazione commerciale partenopea su tali mercati è sintomatica di un'assenza di complementarità tra le strutture produttive delle due aree che, in competizione l'una all'altra, producono inevitabilmente fenomeni di diversione del commercio (si pensi alle diffuse strategie di delocalizzazione ad Est adottate dalle aziende del Nord Italia nel settore del Tessile-abbigliamento e dei Mezzi di trasporto, comparti di punta per l'economia napoletana, e alla progressiva riduzione delle quote campane sul totale delle esportazioni nazionali verso i PECO¹⁶). Anche se studi più recenti¹⁷ condividono l'opinione secondo la quale le strutture produttive dei PECO rimangono, nonostante l'evoluzione settoriale e qualitativa degli ultimi anni, prevalentemente complementari a quelle dei Paesi membri, tale osservazione, seppure fondata a livello aggregato, può risultare meno esatta se si considerano le peculiarità di singoli sistemi esportativi locali. Il rischio maggiore è dunque che molte delle province del Mezzogiorno italiano, oltre a non essere in grado di cogliere le opportunità di espansione legate all'imminente allargamento ad Est del Mercato Comune Europeo, finiscano per subire un ulteriore declino industriale per via della progressiva perdita, in ambito continentale, dei vantaggi competitivi legati al basso costo della manodopera locale.

A ciò si aggiunga che il probabile dirottamento ad Est della gran parte delle risorse comunitarie (c.d. Fondi strutturali) riservate al rafforzamento dei fattori competitivi nelle aree in ritardo di sviluppo, priverà il Mezzogiorno italiano di un'importante fonte di finanziamento per l'adeguamento della propria dotazione infrastrutturale, fondamentale attributo di localizzazione - in grado di accrescere la produttività dei fattori riducendone i costi

¹⁵ Pur se non significativi, i coefficienti relativi alla *dummy* PECO assumono un valore negativo anche nel caso delle altre province campane.

¹⁶ La quota di Napoli è scesa dal 3,8% del 1992 all'1,2% del 2001, quella di Avellino dallo 0,38% allo 0,12%, mentre quella di Caserta è passata dallo 0,34% del 1996 allo 0,12 del 2001 (ICE, 2001).

¹⁷ È noto come la normalizzazione dei rapporti economici tra Est ed Ovest abbia portato ad una rapida espansione del commercio intracontinentale europeo nel corso del decennio scorso. Ma mentre nei primi anni '90 le economie in transizione dell'Europa Centro-orientale importavano prevalentemente beni di consumo, esportando materie prime e prodotti dell'industria di base, più tardi la struttura del commercio si è più avvicinata ad un modello di scambio di tipo intrasettoriale (Apparecchiature elettriche ed ottiche, Mezzi di trasporto, Prodotti chimici) ma a carattere verticale: i beni prodotti in UE risultano cioè qualitativamente superiori per un maggior contenuto tecnologico e di ricerca. RWI (2001).

di acquisizione - di cui la Campania è particolarmente carente (come evidenziato dagli indici riportati nella tabella 5, nel corso degli anni novanta il divario infrastrutturale con la media nazionale si è approfondito, eccezion fatta per Benevento, che rimane comunque su livelli estremamente modesti).

Passando ad esaminare i risultati delle regressioni effettuate inserendo nel modello la variabile relativa ai differenziali salariali (tabella 3), si nota come essi siano del tutto simili ai precedenti. Ciò è riconducibile, chiaramente, all'elevata correlazione esistente tra livelli salariali e PIL pro capite nei diversi paesi. Tuttavia, se il nostro proposito era quello di evidenziare un'eventuale specializzazione esportativa delle province campane in produzioni *labour-intensive*, indotte da IDE in entrata nell'area o da traffici di perfezionamento attivo, sarebbe stato più opportuno effettuare un'analisi settoriale, limitata ai comparti manifatturieri a basso contenuto tecnologico e ai partner commerciali più avanzati. Un'analisi condotta a livello aggregato, infatti, non può essere in grado di cogliere i fenomeni summenzionati, dato che tra le province meridionali sono proprio quelle campane a distinguersi maggiormente per la significativa compresenza di settori ad elevato contenuto tecnologico accanto ai comparti tradizionali¹⁸. Infatti, il Primo Rapporto IAI sull'internazionalizzazione del sistema economico campano sottolineava la recente crescita del grado di attrattività (in termini di IDE) della regione in settori *science-based* e l'elevata quota di produzioni specializzate e *hi-tech* sul totale delle esportazioni (pari al 45,8% a fronte del 36,2% medio del Mezzogiorno). Alla luce di tali dati, saremmo indotti ad ipotizzare che l'inclusione nel modello gravitazionale di una misura della distanza tecnologica tra province campane e paesi importatori possa consentire una migliore comprensione delle dinamiche esportative regionali. Tuttavia, i risultati ottenuti con l'inserimento dello *skilled-ratio* non sono affatto confortanti, in quanto incompatibili coi precedenti e fuorvianti: seppure con una scarsa significatività, il coefficiente della variabile in esame assume valori negativi per Napoli, Caserta e Salerno, ma positivi per Avellino e Benevento. Tale quadro indurrebbe a ritenere le ultime due province come le più attive nei settori *hi-tech*, mentre è vero l'esatto contrario: la bassissima capacità esportativa di Benevento (appena l'1% del totale regionale) è essenzialmente dovuta al settore primario, e solo il 14,1% dell'export avellinese è riconducibile ad attività ad elevata intensità tecnologica, a fronte del 45,8% medio regionale. Le ragioni di una tale incongruenza sono tuttavia facilmente comprensibili: come anticipato nel paragrafo 2, i dati ILO relativi alle quote dei lavoratori qualificati sul totale della forza lavoro sono riferiti al valore medio nazionale, con il rischio di sopravvalutarne l'entità se attribuiti, come nel caso in questione, a province in ritardo di sviluppo. Le stesse province, concentrando la propria attività esportativa in settori non innovativi, risulteranno relativamente più presenti sui mercati meno sofisticati, dove il livello di competenze della manodopera sarà verosimilmente minore: di qui l'apparente correlazione positiva tra differenziali tecnologici ed export.

Come dimostra la distribuzione provinciale delle domande depositate per invenzioni (tabella 6) sono invece Napoli, Salerno e Caserta le province più innovative della regione. Il fatto che, contrariamente a quanto ipotizzabile, i loro flussi esportativi siano negativamente correlati coi differenziali tecnologici è spiegabile nei termini della forte rilevanza del commercio intrasettoriale coi paesi più avanzati e dell'inadeguatezza dell'indice adottato. In non rari casi gli *skilled-ratio* non sono infatti in grado di riflettere l'effettivo

¹⁸ Come già evidenziato, però, l'esiguità dei dati disponibili non permette di effettuare un'analisi geograficamente mirata.

livello tecnologico del sistema produttivo del paese a cui si riferiscono: gli Stati dell'Europa centrale ed orientale, ad esempio, esibiscono quote di lavoratori specializzati simili o addirittura maggiori che nei paesi occidentali, quando è invece noto che i relativi sistemi economici si fondano, prevalentemente, attorno ad attività ad alta intensità di lavoro e di risorse. Tale eccezionalità può essere interpretata come una conseguenza della priorità accordata all'istruzione dal prevalente regime socialista.

La conclusione delle presenti considerazioni è che, data la mancanza di dati territoriali e l'inadeguatezza dei differenziali negli *skilled-ratio* a misurare i gap tecnologici internazionali, i risultati di cui alla tabella 3 sono privi di attendibilità.

La tabella 7 riporta, limitatamente ai casi più significativi, i residui prodotti dalle regressioni (definiti dalla differenza tra i dati empirici e il valore teorico stimato dal modello¹⁹) convenientemente standardizzati per consentire l'immediata individuazione dei valori per cui il modello si dimostra meno adeguato (date le ipotesi di normalità, ad esempio, non dovrebbero esserci più del 5% di casi in cui gli scarti standardizzati oltrepassino la soglia di $\pm 1,96$). Valori positivi (negativi) dei residui implicano dunque una sottovalutazione (sopravvalutazione) da parte del modello dell'export provinciale nei confronti dei paesi in esame.

Solo nei casi di Canada e Stati Uniti i residui presentano dei valori elevati e di uguale segno per tutte le province campane, ma mentre le capacità di assorbimento del mercato canadese risultano sottostimate dal modello, quelle statunitensi vengono sopravvalutate. La sistematicità del risultato suggerisce che una precisa circostanza si celi dietro a tale fenomeno: potremmo ipotizzare che le rotte commerciali campane prediligano il territorio canadese per poi muoversi liberamente all'interno dell'area di libero scambio costituito dal NAFTA, ma sembra più probabile che sia l'elevato valore del PIL statunitense ad amplificare oltremodo le stime che, derivando da un modello lineare, non sono in grado di cogliere precisamente un'eventuale non-linearità dell'elasticità della domanda americana di merci campane rispetto al reddito. Questa spiegazione appare supportata dal fatto che anche in riferimento ad un altro paese particolarmente prospero come il Giappone si registrano scarti negativi. Ciò lascia precludere che vi siano margini di crescita su tali mercati a condizione che gli operatori campani, di già tra i più attivi in Italia in quanto a vendite sui mercati OCSE extraeuropei, rafforzino maggiormente i fattori competitivi necessari alla conquista dei mercati più evoluti, quali il livello qualitativo e l'immagine delle proprie produzioni.

Altra caratteristica del sistema esportativo regionale è costituito dalla sua scarsa capacità di penetrazione sui mercati scandinavi (Svezia, Danimarca e Finlandia), malgrado la comune appartenenza all'Unione Europea, il loro livello di prosperità e la relativa prossimità geografica. Ma il fatto che per Caserta si registrino, al contrario, livelli di interscambio commerciale largamente superiori ai valori stimati, suggerisce l'eventualità che, data la peculiare specializzazione settoriale casertana, la causa primaria del sottodimensionamento del commercio con questo gruppo di paesi sia riconducibile alla minore attività in settori *scale-intensive* e *hi-tech* delle altre province campane. Il fatto che i comparti tradizionali contino per oltre il 36% delle vendite all'estero della regione, ma solo per il 15-20%²⁰ nel caso dei paesi in esame, conferma che lo scarso successo dei prodotti cam-

¹⁹ I residui sono riferiti alle regressioni effettuate con la variabile esplicativa dei differenziali di PIL pro capite, senza l'inclusione delle dummies regionali onde evitare distorsioni tra gruppi di paesi appartenenti ad aree geoeconomiche diverse.

²⁰ Quote elaborate in base ai dati del 2002.

pani sui mercati nordici è legato alla struttura importativa di paesi che, evidentemente, si fanno attrarre molto meno, rispetto alle realtà extraeuropee prima menzionate, dalle “produzioni mediterranee”.

Gli elevati valori dei residui registrati negli altri casi (Hong Kong per Avellino, Nigeria per Napoli e Salerno, Germania per Caserta) si spiegano nei termini del particolare orientamento geografico-esportativo di ciascuna provincia di cui si è già ampiamente parlato nella prima parte del rapporto.

§ 2.3 Conclusioni

L’elaborazione di un modello gravitazionale per l’analisi della struttura settoriale e geografica dei flussi commerciali delle province campane ha condotto a risultati statisticamente molto soddisfacenti, che dunque ben si prestano ad una interpretazione economica.

In primo luogo, l’analisi econometrica dimostra che il modello commerciale prevalente è, per tutti i casi, quello intrasettoriale: la regione tende a commercializzare i propri prodotti principalmente nei paesi ad essa simili per dotazioni fattoriali e livelli salariali.

Inoltre, il raffronto delle singole regressioni evidenzia come il quadro esportativo regionale sia costituito di sub-sistemi provinciali tra loro particolarmente differenti in quanto agli orientamenti geografici delle vendite all’estero, rendendo la Campania nel suo complesso una delle regioni italiane maggiormente rivolte ai mercati extraeuropei. Ma mentre le province di Benevento e, seppur in minor misura, di Avellino sembrano prediligere paesi scarsamente sviluppati (aventi un tasso di lavoro qualificato inferiore a quello italiano) a testimonianza della predominanza dei settori tradizionali nella relativa struttura esportativa, le altre province risultano commercialmente ben integrate anche con i più evoluti mercati europei e nordamericani, suggerendo una composizione dell’export più legata ai comparti a maggior valore aggiunto. Va tuttavia precisato che, come è stato dimostrato dall’esperienza di Avellino nel campo delle produzioni di cuoio e pelli, il carattere “tradizionale” di alcuni comparti non sempre è sinonimo di scarse possibilità di crescita (si veda il Primo Rapporto IAI sull’internazionalizzazione della Campania).

Abbiamo inoltre accennato all’eventualità che la progressiva integrazione economica europea abbia promosso una crescita degli “IDE verticali” intra-area volti allo sfruttamento dei vantaggi comparati territoriali - quindi del basso costo del lavoro nel caso della Campania. A questo proposito, sembra che il fenomeno, pur essendo empiricamente accertato²¹, non abbia finora assunto dimensioni tali da poter essere colto da un’analisi aggregata come quella qui condotta. Quanto al contenuto tecnologico dell’export campano, non è stato possibile ottenere risultati econometrici attendibili, a causa dell’inadeguatezza dell’indice adottato (*skilled ratios*)²².

²¹ Come evidenziato dal Primo Rapporto IAI sull’internazionalizzazione del sistema produttivo campano, in riferimento agli IDE di origine comunitaria.

²² Anche Braconier, Norback e Urban (2000) rilevano un’inadeguatezza dell’indice tecnologico in questione, a causa delle carenze e dei limiti relativi ai dati sulla forza lavoro specializzata forniti dall’International Labour Office.

§ 2.4 Bibliografia

- Braconier, Henrik, Norbäck, Pehr-Johan and Urban, Dieter (2002): "Vertical FDI Revisited", Centro Studi Luca d'Agliano Development Studies Working Paper No. 167.
- Bergstrand Jeffrey H. (1985), "The Gravity Equation in International Trade: Some Microeconomic Foundations and Empirical Evidence", *Review of economics and Statistics*, February 143-53.
- Brenton, Paul (2001): "What are the Limits to Economic Integration?" CEPS, Working Document n.177, Brussels.
- Cheng, I.-H., and H. J. Wall (1999): "Controlling for Heterogeneity in Gravity Models of Trade", Federal Reserve Bank of St. Louis Working Paper.
- Craincross, Frances (1997), "The Death of Distance", Harvard Business School Press.
- Deardorff, A.V. (1998): "Determinants of Bilateral Trade: Does Gravity Work in a Neo-classical World?" in: J. Frankel (ed.), "The Regionalization of the World Economy", Chicago, University of Chicago Press.
- Di Mauro, F. (1999): "The Effects of Economic Integration on FDI Flows: An Empirical Analysis and Comparison with Trade", CEPR Working Paper 135, Center for European Policy Studies, Brussels.
- Helpman, Elhanan M. (1984): "A simple theory of trade with multinational corporations", *Journal of Political Economy* 92, 451-471, Wien.
- ID. (1987): "Imperfect Competition and International Trade: Evidence from fourteen Economies", *Journal of the Japanese and International Economies*, n.1.
- Helpman, E. and P. Krugman (1985): "Market Structure and Foreign Trade", Cambridge, MA: MIT Press.
- ICE (2002): "Commercio Estero e Attività Internazionali delle Imprese", ISTAT, Roma.
- Linder, S. (1961), "An Essay on Trade and Transformation", Almqvist and Wiksells, Uppsala.
- Polak, J. (1996): "Is APEC a natural regional trading bloc? A critique of the 'gravity model of international trade'", *World Economy*, vol. 19, no. 5, pp. 533-543.
- Rauch, J.E. (2001): "Business and Social Networks in International Trade", *Journal of Economic Literature*, 39, pp. 1177-1203.
- RWI (Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung)(2001), "The Impact of Trade and FDI on Cohesion", Essen.
- Ricchiuti, Giorgio (2003): "Empirical Evidence on the North-South Trade Flows: an Augmented Gravity Model",
- Smarzynska, Beata K. (1999): "Does Relative Location Matter for Bilateral Trade Flows? An Extension of the Gravity Model", The World Bank, mimeo.
- Stirböck, Claudia (2001): "Agglomeration tendencies on EU regions: where does capital go?" ZEW, Discussion paper no. 01-28.
- Tinbergen, J. (1962): "Shaping the World Economy: Suggestions for an International Economic Policy", the Twentieth Century Fund, New York.
- Union Bank of Switzerland, (2003): "Prices and Earnings", Geneva.

Dati: definizioni e fonti

Paesi importatori: (*regressioni con i differenziali salariali*) Canada, United States, Austria, Belgium, Denmark, Finland, France, Germany, Greece, Ireland, Netherlands, Norway, Portugal, Spain, Sweden, Switzerland, United Kingdom, Israel, Japan, Korea, Republic of, Australia, New Zealand, Mexico, Argentina, Brazil, Chile, Colombia, Venezuela, Bulgaria, Czech Republic, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Poland, Romania, Russian Federation, Slovakia, Ukraine, Turkey, Nigeria, China, Hong Kong, Malaysia, Singapore, Pakistan, Peru, United Arab Emirates, Slovenia.

Per le regressioni con i differenziali in termini di PIL pro capite è stato possibile aggiungere Panama, Bolivia, Ecuador, Uruguay, Iceland, Egypt, Morocco, Tunisia, Central African Republic, Costa Rica, Botswana, Namibia, Cyprus, Georgia, Cambodia, China, Macao, Maldives, Croatia, Moldova.

PIL: in milioni di dollari. Fonte UNCTAD (www.unctad.org).

Popolazioni: in migliaia di unità. Fonte UNCTAD (www.unctad.org).

Distanze: distanze in linea d'aria tra Napoli e la capitale del paese importatore. Fonte www.indo.com/distance.

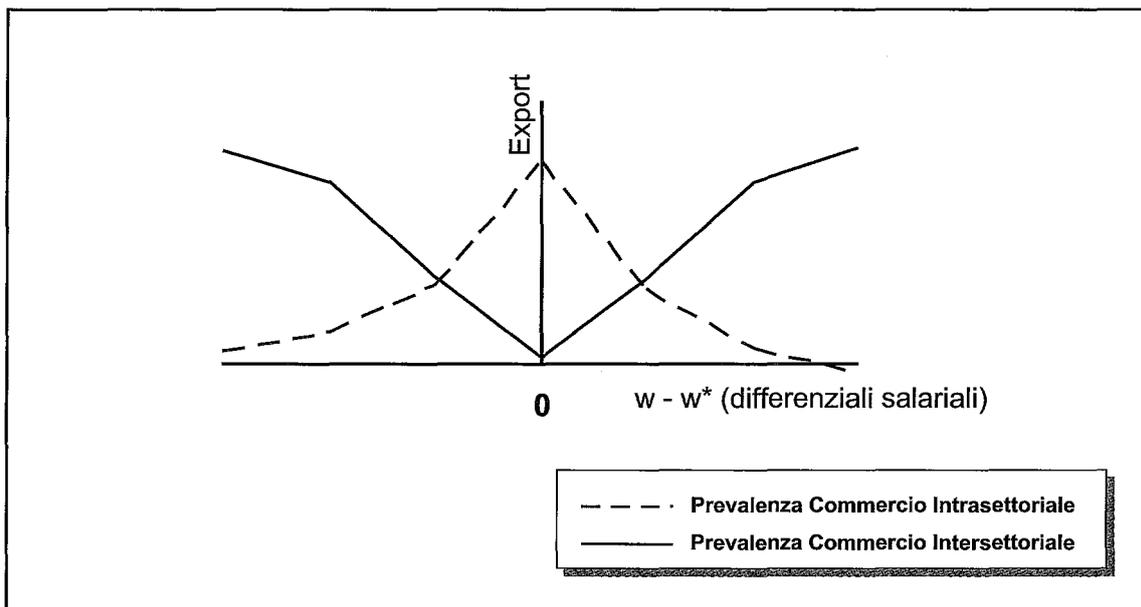
Skilled ratio: quota dei lavoratori altamente specializzati (categorie professionali 1, 2 e 3 della classificazione ISCO 88) sul totale della forza lavoro. Fonte International Labour Office, www.ilo.org.

Salari: salario medio di un manovale edile non qualificato, 25enne, celibe. Fonte UBS (2003).

Esportazioni delle province campane: dati ISTAT, www.coeweb.istat.it.

ALLEGATO II

GRAFICI E TABELLE

Figura 1. - Interscambio commerciale e differenziali salariali

**Tabella 1 - Costo del lavoro per addetto in alcune aree italiane
in migliaia di euro (anno 2000)**

Province e Regioni	SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA			Totale
	Agricoltura	Industria	Servizi	
Milano	18,5	37,3	31,1	34
Roma	18,3	33,8	29,9	30,8
CAMPANIA	19,5	25,5	23,2	24,2
Caserta	19,6	24,9	24,9	24,9
Benevento	29,3	18,6	16,2	17,8
Napoli	10,7	27,2	23,9	25,2
Avellino	29,6	23,3	21,4	22,6
Salerno	25,2	24,7	19,9	22,5
Nord-Ovest	18,4	32	27,4	30
Nord-Est	19,4	28,9	23,6	26,6
Centro	19,2	28,9	26,5	27,4
Sud-Isole	17,7	25,6	21,9	23,6
ITALIA	18,7	29,7	25,4	27,5

Fonte: Unioncamere

Tabella 2 - Esportazioni delle province campane: Modello gravitazionale con i differenziali di PIL p.c. (anno 2000)

PROVINCIA PARAMETRO	NAPOLI			AVELLINO			BENEVENTO			CASERTA			SALERNO		
	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t
Costante	6,307*	1,103	5,718	2,347***	1,511	1,553	-1,739	2,492	-0,698	6,224*	0,955	6,515	5,938*	0,855	6,949
PIL j	0,868*	0,086	10,061	0,992*	0,118	8,431	1,117*	0,202	5,537	0,749*	0,078	9,648	0,829*	0,067	12,370
DOTREL	-0,214	0,182	-1,174	-0,245	0,223	-1,099	-0,415	0,457	-0,908	-0,437*	0,159	-2,747	-0,513*	0,149	-3,437
DIST	-0,948*	0,168	-5,649	-1,002*	0,202	-4,950	-0,940*	0,325	-2,894	-0,503*	0,130	-3,867	-0,602*	0,116	-5,167
UE							-0,837	0,843	-0,993	1,261*	0,353	3,574			
PECO	-0,70***	0,420	-1,680												
FAREAST				2,526*	0,822	3,072									
AFRICA													0,862**	0,426	2,024
Fisher's F		47,506*			30,384*			8,988*			65,228*			70,462*	
Deviaz. Standard		2,316			2,473			2,489			2,056			2,104	
R ²		0,757			0,685			0,455			0,821			0,824	
R ² adjusted		0,741			0,662			0,405			0,808			0,813	

* **, ***, coefficienti significativi rispettivamente al livello dell'1%, del 5% e del 10%

Tabella 3 - Esportazioni delle province campane: Modello gravitazionale con differenziali salariali (anno 2002)

PROVINCIA	NAPOLI			AVELLINO			BENEVENTO			CASERTA			SALERNO		
	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t
PARAMETRO															
Costante	5,700*	1,117	5,102	3,329**	1,481	2,248	-7,55**	3,190	-2,368	6,249*	1,182	5,286	6,426*	1,028	6,254
PILj	0,945*	0,088	10,685	0,951*	0,112	8,498	1,481*	0,259	5,721	0,739*	0,094	7,835	0,795*	0,079	10,114
DIFFSAL	-0,43**	0,184	-2,342	-0,337	0,283	-1,193	0,016	0,597	0,027	-0,257	0,201	-1,279	-0,476*	0,172	-2,774
DIST	-0,853*	0,141	-6,069	-0,708*	0,189	-3,739	-1,426*	0,417	-3,417	-0,539*	0,151	-3,571	-0,597*	0,118	-5,058
UE	-0,417	0,343	-1,216	1,730**	0,666	2,598	0,419	0,925	0,453	0,947**	0,364	2,598			
FAREAST															
AFR													2,501*	0,774	3,232
Fisher's F		45,744*			23,074*			13,142*			36,561*			37,707*	
Deviaz. Standard		1,732			1,885			3,209			1,702			1,551	
R²		0,813			0,687			0,580			0,777			0,782	
R² adjusted		0,796			0,657			0,536			0,756			0,761	

* **, ***: coefficienti significativi rispettivamente al livello dell'1%, del 5% e del 10%

Tabella 4 - Esportazioni delle province campane: Modello gravitazionale con skilled ratios (anno 2000)

PROVINCIA PARAMETRO	NAPOLI			AVELLINO			BENEVENTO			CASERTA			SALERNO		
	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t	Valore del coefficiente	Deviaz. Standard	Student's t
Costante	4,181*	1,179	3,544	0,803	1,522	0,527	-7,983*	3,208	-2,489	3,870*	1,144	3,383	5,026*	0,955	5,263
PIL j	1,058*	0,101	10,475	1,124*	0,134	8,396	1,682*	0,280	5,997	0,927*	0,104	8,916	0,886*	0,085	10,409
SKILL	-0,346	1,032	-0,335	1,002	0,777	1,290	2,703**	1,276	2,118	-0,317	0,524	-0,605	-0,557	0,528	-1,056
DIST	-0,742*	0,202	-3,680	-0,856*	0,256	-3,342	-0,870**	0,366	-2,377	-0,343**	0,169	-2,025	-0,366**	0,160	-2,291
UE	-0,199	0,472	-0,421	2,711*	0,902	3,006	-1,464***	0,847	-1,729	1,240*	0,409	3,034			
FAREAST															
F	46,885*			23,765			10,070*			51,289*			54,251*		
Deviaz. Standard	2,408			2,443			2,584			2,236			2,033		
R ²	0,813			0,714			0,599			0,840			0,795		
R ² adjusted	0,796			0,684			0,539			0,824			0,780		

* **, ***: coefficienti significativi rispettivamente al livello dell'1%, del 5% e del 10%

Tabella 5 - Competitività del territorio campano: indici di dotazione infrastrutturale (Italia = 100) anni 1991 e 1999

	Anno	Campania	Napoli	Avellino	Benevento	Caserta	Salerno	Mezzogiorno
Indice di dotazione della rete stradale	1999	95,8	62,6	141,2	92,2	116,4	110,5	91,8
Indice di dotazione della rete stradale	1991	96,1	65,0	143,3	79,9	121,6	105,9	94,1
Indice di dotazione della rete ferroviaria	1999	124,2	105,8	82,1	168,5	179,5	120,7	84,7
Indice di dotazione della rete ferroviaria	1991	111,2	106,6	73,4	132,8	151,6	103,0	81,8
Indice di dotazione dei porti (e bacini di utenza)	1999	76,5	119,8	83,9	28,6	20,3	62,1	109,2
Indice di dotazione dei porti (e bacini di utenza)	1991	90,6	152,1	84,3	30,4	23,0	71,2	102,3
Indice di dotazione dei aeroporti (e bacini di utenza)	1999	47,7	73,5	21,6	36,6	67,8	14,0	60,5
Indice di dotazione dei aeroporti (e bacini di utenza)	1991	40,4	48,3	19,1	36,2	82,2	14,5	66,6
Indice di dotazione di impianti e reti energetico-ambientali	1999	83,2	116,9	68,0	39,4	66,7	67,3	63,8
Indice di dotazione di impianti e reti energetico-ambientali	1991	85,3	120,8	73,8	42,8	63,0	70,2	65,9
Indice di dotazione delle strutture e reti per la telefonia e la telematica	1999	94,2	147,5	45,9	59,7	68,1	68,4	65,0
Indice di dotazione delle strutture e reti per la telefonia e la telematica	1991	97,1	156,7	50,1	48,8	72,0	69,3	67,4
Indice di dotazione delle reti bancarie e servizi vari	1999	75,6	109,4	45,7	48,3	63,5	58,1	61,0
Indice di dotazione delle reti bancarie e servizi vari	1991	82,4	123,8	45,4	42,0	62,1	69,4	64,2
Indice generale infrastrutture economiche	1999	85,3	105,1	69,8	67,6	83,2	71,6	76,6
Indice generale infrastrutture economiche	1991	86,2	110,5	69,9	59,0	82,2	71,9	77,5

in neretto i casi in cui si è registrato un miglioramento relativo.

Fonte dei dati: Istituto Tagliacarne

Tabella 6 - Distribuzione provinciale delle domande di brevetto depositate anni 1996 - 2002

Province - Regioni	1996	1997	1999	1999	200	2001	2002	Totale
CAMPANIA	94	105	106	0	0	113	102	520
Caserta	5	6	9	0	0	10	8	38
Benevento	2	4	3	0	0	1	1	11
Napoli	57	71	73	0	0	66	74	341
Avellino	5	0	3	0	0	7	2	17
Salerno	25	24	18	0	0	29	17	113
Nord-Ovest	4.362	4.562	4.514	3.344	4.101	4.282	4.000	29.165
Nord-Est	2.420	2.626	2.599	2.632	2.240	2.845	2.908	18.270
Centro	1.682	1.611	1.598	1.582	1.385	1.571	1.492	10.921
Sud-Isole	424	474	407	225	231	437	437	2.635
ITALIA	8.888	9.273	9.118	7.783	7.957	9.135	8.837	60.991

Fonte: Ministero delle Attività Produttive.

Tabella 7 - Residui standardizzati

PROVINCE - REGIONI	NAPOLI	AVELLINO	BENEVENTO	CASERTA	SALERNO
Canada	2,115	1,430	1,945	1,568	1,681
United States	-1,989	-0,748	-1,116	-2,697	-2,064
Finland	-1,340	-0,725	-4,022	1,393	-0,552
Sweden	-0,451	-0,833	-0,251	1,369	-0,003
Germany	-0,040	0,646	0,555	1,189	0,349
Japan	-1,183	-0,283	-0,344	-1,701	-0,307
Australia	1,081	0,783	0,148	0,503	1,494
Estonia	-1,349	0,648		-1,372	0,426
Turkey	-0,410	1,272	-1,927	1,114	0,439
China, Hong Kong	1,292	2,777	0,128	0,208	0,231
Nigeria	1,234	0,904	0,099	0,718	3,196

In neretto i valori superiori, in valore assoluto, a 1,96.

PARTE SECONDA

**POLITICHE DI OFFERTA DEI SERVIZI REALI
PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE (SRI)
E METODI DI VALUTAZIONE DELL'ATTIVITÀ
DI PROMOZIONE E SOSTEGNO
DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE
DELL'ECONOMIA CAMPANA**

CAPITOLO III

I SERVIZI REALI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE: CARATTERISTICHE DELLA DOMANDA E VALUTAZIONE DELL'OFFERTA

§ 3.1 Background dell'indagine: i divari tra domanda ed offerta di servizi reali per l'internazionalizzazione (SRI) in Campania e nel Mezzogiorno

Per le imprese che si internazionalizzano la possibilità di competere con successo sui mercati esteri è fortemente condizionata dalla disponibilità territoriale di servizi a supporto delle diverse scelte strategiche e delle attività operative, gestionali e di governo legate ai propri progetti di espansione multinazionale.

I servizi reali all'internazionalizzazione (SRI) hanno proprio la funzione di adempiere a tale compito. Gli SRI sono classificabili in quattro principali categorie (assistenza, promozione, formazione e informazione) la cui erogazione è garantita dall'operatore pubblico e da un'offerta privata di produttori che agiscono con diversa logica, orientata dalle dinamiche di mercato e che operano laddove sia presente una adeguata massa critica di domanda o delle opportunità di nicchia da sfruttare.

La letteratura ha posto in evidenza come gli SRI si configurino come delle vere e proprie economie esterne per le imprese in quanto sono in grado di supplire le carenze strutturali, organizzative e culturali che ne caratterizzano l'azione. I principali vantaggi del loro utilizzo risiedono nella possibilità di innalzare il potenziale competitivo (e le probabilità di buon fine) delle iniziative imprenditoriali, anticipando le tendenze dei mercati obiettivo e facilitando l'individuazione delle strategie più adeguate rispetto agli stessi mercati ed alle caratteristiche dei consumatori e dei produttori locali (Genco, 2002, Brugnoli 1997).

Nel caso in cui i potenziali fruitori siano imprese di piccole dimensioni (PMI) questi servizi risultano sia importanti fonti di opportunità (*complementary asset*) che elementi di rilevanza critica per la gestione di fasi cruciali di un processo di proiezione internazionale per le quali non dispongono di adeguate competenze e risorse - umane e finanziarie - interne. Nell'impossibilità di avviare una produzione interna di servizi con il ricorso agli SRI le imprese di piccole dimensioni possono infatti beneficiare di *input* determinanti per la loro stessa sopravvivenza ed il loro sviluppo.

Va inoltre ricordato come un sistema di offerta - pubblica e privata - di servizi alla produzione e all'internazionalizzazione organizzata attorno a nuclei forti di imprese pre-

senti nei diversi contesti economici territoriali oltre a costituire un vantaggio competitivo per gli operatori locali, rappresenta un importante fattore di attrazione per nuove localizzazioni da parte di aziende nazionali ed internazionali.

Ciò conferma l'ipotesi chiave del presente lavoro secondo la quale questi servizi possono assumere un ruolo determinante nel complesso di azioni e politiche a supporto di una maggiore presenza delle economie locali campane nei processi di integrazione internazionale.

D'altra parte in tutti i paesi industrializzati è di recente aumentata l'attenzione nei confronti degli SRI e l'acuirsi della competizione tra imprese va sviluppandosi in parallelo con un più intenso confronto tra livelli di efficienza dei sistemi di governo territoriali nel garantire un'offerta di servizi specificamente rivolta alle peculiarità del sistema di riferimento ed in grado di rafforzarne la capacità competitiva e di apertura internazionale.

Tali tendenze, ormai radicate nel contesto competitivo internazionale, stanno interessando anche il nostro paese chiamando, anche a seguito del decentramento delle competenze in materia di internazionalizzazione in corso, le istituzioni regionali italiane ad assumersi nuovi compiti e responsabilità nella formulazione di servizi a sostegno all'internazionalizzazione di natura complementare ed integrata rispetto all'offerta pubblica - in prevalenza standardizzata - predisposta in tale ambito dalle istituzioni operanti a livello nazionale.

La priorità comune alle diverse regioni e contesti locali italiani è quella di aumentare qualità e quantità dei servizi reali finalizzati al sostegno delle diversificate fasi ed attività di proiezione internazionale delle imprese favorendo un incontro a livello locale tra domanda ed offerta di servizi reali per l'internazionalizzazione e così determinando una più stretta interazione tra ambiente produttivo e sistema di offerta dei servizi ad esso correlato.

Proprio la rimozione dei maggiori fattori di criticità operativa della piccola dimensione d'impresa è uno degli obiettivi primari dei produttori pubblici di questi servizi impegnati nel fornire soluzioni specifiche riguardo alle carenze di professionalità, competenze interne ed esperienza internazionale tipiche delle piccole e medie imprese (PMI), fattori che ostacolano la diffusione di una adeguata cultura all'internazionalizzazione a livello di sistema.

Questa sfida assume per le regioni del Mezzogiorno un'importanza cruciale. Ciò in ragione di alcune specifiche debolezze che interessano - seppur con forti differenziazioni tra le diverse aree - le condizioni di domanda ed offerta degli SRI e che ostacolano una più ampia e qualificata presenza delle imprese meridionali nei processi di integrazione internazionale.

Alcuni studi ed una letteratura ormai consolidata sull'argomento hanno infatti rilevato come sussista nell'area meridionale un profondo divario tra le esigenze espresse dalle imprese e i contenuti e le modalità di erogazione dell'offerta pubblica e privata di servizi reali per l'internazionalizzazione. Questo *mismatch* tra domanda e offerta degli SRI agisce a livello di sistema e trova origine in alcune condizioni di contesto che impediscono

una maggiore interazione tra le parti (Farella 2000, Genco 2002, Passaro, 1998).

Sul lato della domanda, la dimensione media estremamente ridotta delle imprese meridionali in molti casi non consente loro di acquisire una cultura imprenditoriale tale da definire ed esprimere una domanda di servizi utili allo sviluppo di un'attività internazionale. Nelle realtà a più basso tasso di internazionalizzazione/industrializzazione la domanda di servizi risulta estremamente frammentata e poco qualificata. In tali contesti la cultura del servizio, intesa come consapevolezza del valore strategico dell'utilizzo degli SRI, è assai debole e poco sviluppata. Inoltre sistemi economici con un basso grado di internazionalizzazione generano una domanda di servizi estremamente frammentata e ridottissima per quanto attiene ai servizi più avanzati.

Diverse indagini hanno dimostrato come la bassa qualità e quantità della domanda di servizi non genera nelle economie meridionali stimoli sufficienti per lo sviluppo di un sistema di offerta privata degli SRI in grado di agire complementariamente rispetto all'operatore pubblico e di fornire servizi alle imprese con una maggiore esperienza in campo internazionale e caratterizzate da una richiesta di servizi a più alto tasso tecnico e valore aggiunto. La mancata presenza di produttori privati degli SRI ostacola ulteriormente l'avvio di circoli virtuosi a livello locale innescati da meccanismi concorrenziali tra gli stessi produttori, privati e pubblici, che spinga a un innalzamento della qualità e quantità dell'offerta territoriale e a una sua specializzazione e differenziazione di carattere incrementale. Ancora, gli stessi meccanismi concorrenziali possono indurre i soggetti erogatori di servizi a predisporre azioni di stimolo della domanda - latente, potenziale o esplicita - per aumentarne le dimensioni e articolarne i contenuti di domanda.

Per quanto attiene al sistema dell'offerta, la scarsa presenza di un'offerta privata degli SRI nel Mezzogiorno d'Italia e le difficoltà che le piccole imprese incontrano nell'accedervi non facilitano la rimozione dei divari tra domanda ed offerta di servizi reali addossando alle istituzioni pubbliche il compito di rispondere in maniera prevalente ad ogni tipologia di domanda e di soggetti utenti. Il sistema pubblico di erogazione degli SRI - pur con i dovuti distinguo e con notevoli differenziazioni tra regione e regione - ha mostrato in tali condizioni una relativa bassa incisività nel sostenere i processi di internazionalizzazione tanto delle numerose PMI che delle imprese medio-grandi.

L'approccio erogativo generalista dei soggetti pubblici fornitori degli SRI e le complessità operative sopra richiamate causano ai soggetti stessi forti difficoltà nell'adattarsi alle peculiari esigenze delle aziende, loro problemi connessi alle scarsità di risorse e *know how* specifico e ai vincoli del contesto ambientale in cui operano. La insufficiente interazione con la domanda nella predisposizione delle strategie di offerta causa dei circoli viziosi di depauperamento dei contenuti e delle dimensioni dei servizi erogati: va infatti ricordato come gli SRI si contraddistinguano per un elevato grado di relazionalità e la loro efficienza sia condizionata da una costante interazione tra soggetti erogatori e fruitori dei servizi in assenza della quale si verificano asimmetrie nei circuiti domanda offerta degli SRI. L'assenza di *feedback* tra le parti determina uno scadimento del servizio e l'utente rimane di conseguenza insoddisfatto; per l'utente aumenta la disaffezione verso il soggetto erogatore il quale è sempre meno in grado di conoscere le caratteristiche della domanda degli utenti ed è costretto a fornire servizi meno personalizzati e a minor standard qua-

litativo in un contesto di asimmetria tra le parti di carattere cumulativo. Un efficiente rapporto interattivo tra le parti, viceversa, innalza il grado di specificazione, differenziazione e standard qualitativo dei servizi offerti attraverso l'aggiornamento e la verifica continua.

Cercare di rompere i circoli viziosi che ne derivano, innestare nuove dinamiche di crescita internazionale delle imprese locali e favorire una maggiore interazione tra domanda ed offerta degli SRI divengono così problemi prioritari da avviare a soluzione. Un'ampia letteratura a riguardo ha evidenziato come ciò richieda un nuovo approccio dell'azione pubblica a sostegno all'internazionalizzazione, indirizzata verso una maggiore conoscenza dei vincoli di carattere soggettivo e sistemico che ostacolano i processi di proiezione internazionale delle diverse aree formulando delle strategie di offerta dei servizi reali che si pongano come principale obiettivo quello dell'*interazione con la domanda* locale degli SRI.

Le soluzioni per la rimozione dei circoli viziosi degli SRI: la segmentazione della domanda e la differenziazione dell'offerta.

Per attenuare i divari esistenti tra domanda ed offerta degli SRI è necessario un approccio maggiormente differenziato dell'offerta pubblica di servizi: ciò richiede innanzitutto una più precisa definizione/specificazione della domanda ed una offerta improntata ad una maggiore flessibilità e dinamicità di risposta rispetto alle esigenze rilevate tra le imprese. Attraverso un maggior collegamento tra politiche di segmentazione e selezione della domanda e politiche di differenziazione dell'offerta sarà possibile perseguire un graduale e mutuo adattamento dei soggetti di domanda e offerta degli SRI in grado di rafforzare il soddisfacimento nel tempo della domanda e l'efficacia dell'offerta.

Un passaggio fondamentale per realizzare tale adattamento è legato al perseguimento di una maggiore conoscenza delle caratteristiche (imprenditoriali, settoriali e territoriali) della domanda degli SRI e alla individuazione di differenti gruppi di utenti potenziali e attuali degli SRI.

Tale passaggio può essere assolto attraverso una segmentazione basata sulle caratteristiche del fabbisogno di servizi espressi da bacini più o meno ampi ed omogenei di imprese che presentino anche comuni capacità/conoscenze manageriali (legate a fattori territoriali e settoriali).

I criteri utilizzabili per giungere ad una tassonomia delle peculiarità della domanda delle imprese sono molteplici e fanno riferimento a diversi approcci legati: (i) allo stadio di internazionalizzazione dell'impresa (ii) alla sua dimensione e struttura organizzativa (iii) alle specificità settoriali e dei prodotti sui quali si fonda la propria attività economica (iv) alle caratteristiche territoriali del contesto operativo dell'impresa (v) alle caratteristiche manageriali e al grado di competenza dell'impresa (vi) ai mercati di sbocco; e molti altri ancora.

Quel che va sottolineato ai fini del presente lavoro è che le diverse tassonomie sono funzionali ad una selezione della domanda verso la quale indirizzare ed adattare l'offerta, presupponendo che la domanda degli SRI assume un carattere evolutivo e di progressiva specificazione. Ciò implica che i criteri di omogeneità sui quali identificare i *target* dei

servizi devono essere definiti sulla base della capacità operative e di dotazione di risorse umane e finanziarie dei soggetti erogatori, partendo da ripartizioni delle esigenze imprenditoriali prima più generali e, via via che si sviluppa la conoscenza della domanda (e si adatta e specifica l'offerta), progressivamente più indirizzate ad una personalizzazione dei servizi da fornire.

Le funzioni di monitoraggio della domanda di Sprint Campania e le sue potenzialità di miglioramento della relazione domanda offerta degli SRI.

La creazione di Sprint Campania da parte dell'Istituzione regionale è stata ispirata dalla finalità di creare un soggetto istituzionale in grado di assistere gli imprenditori nella definizione ed attuazione delle proprie strategie di internazionalizzazione, fornendo la possibilità di interfacciarsi con un unico sistema di servizi e strutture a supporto delle iniziative economiche sui mercati esteri.

Le possibilità per lo Sportello di assumere un ruolo determinante nel favorire e sviluppare un maggiore coinvolgimento delle economie/sistemi locali della Regione nei processi di integrazione internazionale saranno fortemente condizionate dalle sue capacità di migliorare nel contesto campano la relazione domanda-offerta degli SRI e innalzare il grado di reciproca fiducia tra le parti alla base dell'avvio di circoli virtuosi di internazionalizzazione a livello locale.

Sprint Campania è già operativo ma, al fine di rendere quanto più incisiva possibile la sua azione e di strutturarne le attività in maniera coerente rispetto a tali finalità, dovrà sviluppare gradualmente un *canale di collegamento con l'esterno* in grado di consentire un *costante monitoraggio del contesto di azione* sul piano della domanda (caratteristiche del tessuto produttivo; dinamiche evolutive dei vari settori e delle varie aree di attività e conseguenti esigenze sul piano dell'assistenza alle attività d'internazionalizzazione) degli SRI emergente dal territorio, *sia dotarsi di un sistema di valutazione ex post* dei risultati e dell'efficacia del sistema di offerta degli SRI erogati dallo Sportello e dalle altre istituzioni regionali. Per quanto concerne la rilevazione delle caratteristiche della domanda, dai *feedback* ricavati Sprint Campania e le altre istituzioni regionali potranno beneficiare di indicazioni operative e di *policy* per la elaborazione di un'offerta di servizi indirizzata verso specifici bacini di utenza e/o fattori di vantaggio competitivo presenti nella realtà industriale regionale. Con riguardo alla fase di *valutazione ex post* degli interventi attuati, la predisposizione di un metodo *ad hoc* consentirà di verificare sia la coerenza dell'offerta alle esigenze reali degli imprenditori locali (efficacia esterna) sia l'incidenza delle politiche programmatiche attuate, così da riscontrare la corrispondenza tra obiettivi delineati dai decisori di politica economica ed i risultati realizzati sul campo (efficacia interna).

Altro compito di primaria rilevanza per lo Sportello sarà quello di agire nel medio-lungo periodo a sostegno dell'imprenditorialità commerciale privata erogatrice degli SRI operando per la crescita e lo sviluppo di un'adeguata offerta di mercato degli SRI. Ciò tenendo conto che esiste una chiara complementarità tra l'azione degli erogatori pubblici e privati di servizi e che una maggiore diversificazione delle fonti e dei contenuti dell'offerta potrebbe facilitare un incontro tra un più diversificato sistema di offerta e le diverse tipologie di domanda espresse dalle imprese.

§ 3.2 Obiettivi

Obiettivo generale dello studio è di consentire allo Sprint Campania di acquisire gli *asset* indispensabili a svolgere appieno il suo ruolo di Sportello *policy maker*, completando così il percorso evolutivo, sulla base delle indicazioni emerse nel primo rapporto di analisi dello IAI.

In una tale prospettiva il progetto di ricerca dello IAI muove lungo molteplici profili di indagine finalizzati a:

- analizzare le caratteristiche della domanda e dell'offerta territoriale e distrettuale di servizi reali per l'internazionalizzazione (SRI) nel sistema campano per arrivare a proporre alcune iniziative sia di rafforzamento/riqualificazione dell'offerta degli SRI sia di sostegno differenziato ai distretti-poli campani;
- approfondire la conoscenza dei bisogni in materia di internazionalizzazione delle imprese campane; analizzare le logiche di utilizzo del "servizio integrato" offerto dallo Sprint Campania (le occasioni, la frequenza d'uso ecc.); verificare le reazioni al mix di servizi ed alle azioni promozionali già predisposte e da predisporre dallo Sprint Campania; acquisire parametri ed elementi di valutazione ex post degli interventi citati.

Il raggiungimento di queste finalità implica che la ricerca approfondisca le dinamiche relative ai circuiti territoriali domanda-offerta degli SRI, così da comprendere a pieno i motivi che impediscono l'incontro ed il confronto tra erogatori e fruitori di servizi e favorire adeguati interventi di politica economica in grado di individuare e ridurre il gap esistente tra la domanda latente e l'offerta esistente di servizi. Mira poi a definire dei criteri per giungere ad una segmentazione dell'offerta di nuovi servizi di supporto all'internazionalizzazione basata sulle caratteristiche imprenditoriali, settoriali e territoriali.

A tal fine è indispensabile la creazione di un meccanismo costante di monitoraggio e *feedback* da attuare durante tutte le fasi di vita dello Sportello.

L'ampiezza dei temi da trattare e la necessità di esplorare a fondo le attese degli utenti suggeriscono un disegno della ricerca di tipo integrato, articolato in due fasi successive, ciascuna delle quali strutturata in modo da soddisfare specifiche esigenze informative:

- una prima fase qualitativa;
- una seconda fase quantitativa.

Fase Qualitativa

Questa prima fase si articolerà su tre aree tematiche:

la prima area di indagine è incentrata sull'analisi del

- sistema attuale di offerta degli SRI.

Un'offerta organizzata degli SRI può rappresentare uno strumento fondamentale per l'attuazione di politiche industriali finalizzate alla crescita internazionale delle PMI e per lo sviluppo di aree locali e regionali. La mappatura della situazione ad oggi esistente mostra come sia nel contesto meridionale che in quello campano sussistano forti elementi di debolezza.

La domanda degli SRI si presenta nel complesso modesta anche a causa della scarsa conoscenza dei vantaggi strategici dell'utilizzo degli SRI, il che determina un *mismatch* tra domanda e offerta che tende progressivamente ad aumentare.

È indispensabile quindi predisporre ed attuare dei meccanismi di interazione e confronto che servano non solo ad individuare le caratteristiche del servizio da offrire ma soprattutto a migliorarlo attraverso un processo costante di ricerca volto all'aggiornamento ed alla verifica delle azioni intraprese.

La seconda area di indagine è rappresentata dalla

- analisi del quadro di riferimento entro cui la PMI Campana svolge la sua attività.

Il contesto ambientale che caratterizza l'economia Campana in particolare e Meridionale in generale nell'ambito della internazionalizzazione può essere descritto sulla base di sei variabili:

- contesto ambientale;
- aree locali;
- cultura imprenditoriale e manageriale;
- forma prevalente di internazionalizzazione;
- dimensioni e organizzazione delle imprese;
- caratteristiche dei settori e della domanda.

È quindi indispensabile predisporre metodologie e strumenti di ricerca in grado di monitorare l'andamento e l'evoluzione di questi ambiti ed individuare le aree di intervento e le relative azioni da attuare nell'ottica di un miglioramento dell'azione di *policy*.

La terza area di indagine è rappresentata dalla

- percezione dell'immagine e dei servizi offerti dallo Sprint Campania.

Sprint Campania ha iniziato la sua attività da poco e dunque potrebbe essere prematuro, in questa fase, svolgere un'indagine per valutarne la performance, ma è importante iniziare a raccogliere elementi per avere un *feedback* sui servizi offerti, così come per le altre politiche di sostegno all'internazionalizzazione.

Tale attività di indagine integrata permetterà di acquisire le necessarie conoscenze teoriche ed empiriche ed i parametri per la valutazione *ex post* dell'efficacia interna ed esterna delle politiche e degli interventi di promozione all'internazionalizzazione avviati (*target* operativi e strategici).

Fase Quantitativa

In una fase successiva, quando lo Sprint Campania si troverà in piena attività nell'erogazione dei servizi, sarà necessario predisporre degli strumenti di "auto-valutazione" per verificare l'efficacia delle azioni intraprese. La predisposizione di un meccanismo di *feedback* è infatti indispensabile per mantenere la qualità del servizio ed evitare di generare insoddisfazione nell'utente. Questa seconda fase dovrà dunque essere strutturata in modo da consentire:

- la segmentazione dei bacini di utenza dello Sprint Campania;
- l'analisi dei bisogni dei vari segmenti di imprese in relazione ai servizi offerti dallo Sprint al fine di poter offrire agli utenti servizi "mirati" alla soddisfazione delle loro esigenze;
- l'individuazione dei "fattori critici di successo" per i servizi offerti;
- la valutazione della percezione e del livello di soddisfazione delle imprese in relazione ai servizi erogati;
- la valutazione dei risultati conseguiti grazie agli SRI offerti dallo Sportello, verificando che le imprese abbiano effettivamente avviato attività di internazionalizzazione.

§ 3.3 Metodologia

Il processo di internazionalizzazione delle imprese si presenta disomogeneo tra le stesse, con grandi tratti di discontinuità e differenziazione, generati sia a livello di singole imprese che a livello di aree territoriali e settori produttivi.

Ciò rende più complessa la messa a punto di un adeguato sistema di strumenti a supporto dei processi di internazionalizzazione e, sul piano della ricerca e dell'approfondimento della conoscenza del fenomeno, rende necessaria l'attuazione di un approccio empirico in grado di far emergere i vari elementi di specificità.

Lo sforzo "esplorativo" e "conoscitivo" delle varie fasi della indagine determinano la necessità di predisporre un campione e delle tecniche di rilevazione "flessibili" e modificabili nel corso del tempo al fine di:

- adattarsi al mutevole contesto in esame;
- adeguarsi ai risultati emersi dalle rilevazioni precedentemente effettuate in termini di nuova conoscenza dei fenomeni indagati.

Fase Qualitativa

La natura "esplorativa" della prima fase della ricerca suggerisce l'utilizzazione di una metodologia di indagine di tipo qualitativo la cui peculiarità è appunto quella di sondare in profondità un campione relativamente ristretto di soggetti con l'obiettivo non tanto

di misurare l'intensità di un fenomeno quanto di capirne le motivazioni (i "perché").

La scelta metodologica è tra il colloquio motivazionale individuale ed il *Focus Group*, ciascuno dei quali presenta caratteristiche diverse:

- il colloquio individuale consente di raggiungere un maggiore livello di approfondimento delle tematiche trattate con il singolo intervistato;
- il Focus Group non consente lo stesso livello di approfondimento sul singolo individuo ma, attraverso il confronto e la creazione di dinamiche di gruppo, facilita l'emersione di motivazioni e bisogni reconditi.

Infine è importante tenere presente che le indagini qualitative forniscono elementi essenziali per comprendere a fondo le modalità di comportamento, sono estremamente utili nella fase esplorativa di un progetto di ricerca ma hanno dei limiti che vanno tenuti in considerazione per poterle utilizzare al meglio evitando distorsioni interpretative.

Le ricerche motivazionali, per la natura stessa delle metodologie utilizzate, tendono a fornire una visione "amplificata" dei fenomeni sottostanti: punti di forza e di debolezza, pregi e difetti di un servizio emergono sempre "ingigantiti" dai colloqui clinici e dalle dinamiche di gruppo. Se da un lato questo fornisce un prezioso aiuto al ricercatore consentendogli di individuare gli aspetti più specifici del fenomeno osservato, dall'altro va tenuto sempre presente che nell'interpretazione finale dei risultati si annida un rischio di scollamento tra l'output della rilevazione e le caratteristiche dell'oggetto di indagine.

Inoltre non va dimenticato che i campioni oggetto di indagine sono limitati e pertanto i risultati non possono essere espressi in forma statistica ma devono essere analizzati con apposite procedure di analisi qualitativa.

Fase Quantitativa

Per consentire un monitoraggio costante della *customer satisfaction*, analizzare il trend di soddisfazione e valutare l'impatto di eventuali "azioni correttive" attuate a seguito delle indicazioni emerse dalla rilevazione, sarà necessario predisporre uno "strumento interno" di valutazione della performance, facile da gestire e da utilizzare.

La ricerca quantitativa, basata sull'incidenza numerica dei fenomeni osservati, riesce infatti a fornire una "fotografia" dell'esistente al momento in cui avviene il sondaggio.

Si tratterà quindi di un'indagine da ripetere periodicamente, con cadenza semestrale, utilizzando sempre:

- la stessa metodologia di rilevazione;
- lo stesso metodo di campionamento;
- lo stesso strumento di rilevazione.

Solo così infatti sarà possibile ottenere dati confrontabili e dunque analizzare l'andamento della performance dello Sprint Campania.

La rilevazione potrà essere effettuata utilizzando le seguenti metodologie:

- intervista *face to face*;
 - intervista telefonica;
 - auto-compilazione di un questionario inviato per posta o disponibile on line attraverso il sito di Sprint Campania.
- la rilevazione *face to face* richiede generalmente tempi più lunghi rispetto alle altre e risulta più costosa ma offre la possibilità di ottenere informazioni più approfondite e più complete.
 - La rilevazione telefonica rappresenta lo strumento più rapido e risulta più economica della precedente ma implica la necessità di mantenere breve il questionario al fine di evitare che l'intervistato decida di interrompere la telefonata prima del completamento dell'intervista.
 - Le rilevazioni "indirette" basate sulla autocompilazione del questionario sono sicuramente le più economiche ma hanno diversi limiti. La mancanza di un rapporto diretto con l'intervistato rende l'azione molto lenta e spesso porta ad un basso livello di redemption. Inoltre l'assenza di una persona che "conduca" l'intervista fa sì che sia impossibile verificare la qualità dei dati raccolti.

§ 3.4 Predisposizione e strutturazione del supporto per la rilevazione

Il supporto per la rilevazione rappresenta lo strumento per la concreta realizzazione della indagine e va dunque attentamente elaborato in funzione degli obiettivi prefissati, così da analizzare le aree tematiche di maggiore interesse e consentire la raccolta di informazioni significative sul piano degli interventi operativi da predisporre.

La costruzione di questi supporti richiede estrema attenzione e deve uniformarsi ad alcuni principi generali. Essi devono essere coerenti con gli obiettivi dell'indagine ma anche agevolmente somministrabili al campione.

- I quesiti devono essere strutturati secondo un ordine logico: si parte da domande generiche, il cui scopo è di familiarizzare con l'intervistato per arrivare lentamente ad aree di indagine di maggiore interesse e criticità. Le domande iniziali servono ad ottenere la fiducia degli intervistati ed a "prepararlo" a rispondere senza riserve ai quesiti successivi.
- La sequenza delle domande nel corso del colloquio deve essere tale da mantenere sempre viva l'attenzione dei rispondenti senza provocare reazioni di "rifiuto" (per questo le domande più personali vanno sempre poste alla fine).
- La formulazione della traccia/questionario deve essere fatta nel rispetto di tre principi fondamentali: comprensibilità, neutralità ed assenza di ambiguità interpretativa.

- *Comprensibilità*: ciascuna domanda deve essere **perfettamente comprensibile** (formulata con parole semplici dal significato univoco);
- *neutralità*: le domande non devono essere poste in modo da influenzare/pilotare gli intervistati;
- *assenza di ambiguità*: la registrazione delle risposte deve essere semplice ed univoca.

Fase Qualitativa

Nel caso di un'indagine qualitativa ed esplorativa, qual è quella in esame, la rilevazione deve essere effettuata sulla base di una "traccia" e non di un questionario strutturato. L'intervistatore/moderatore non ha quindi di fronte una serie di domande con risposte pre-codificate ma una "scaletta" di argomenti, da analizzare ed approfondire durante il colloquio, allo scopo di comprendere a pieno le motivazioni alla base dei comportamenti e delle scelte degli intervistati.

Di seguito sono riportate le principali aree da approfondire in questa prima fase di indagine esplorativa con l'indicazione dei relativi obiettivi conoscitivi. È però importante sottolineare che si tratta di temi abbastanza ampi che sarebbe difficile trattare a fondo nell'ambito di una sola indagine. Sarà quindi opportuno di volta in volta inserire nella traccia solo alcune di queste aree tematiche selezionandole in base agli obiettivi conoscitivi della rilevazione.

IL CONTESTO AMBIENTALE

Fino ad oggi le imprese minori che hanno cercato di intraprendere dei percorsi di internazionalizzazione sono state sempre ostacolate dall'assenza di un sistema di servizi e strutture in grado di supportarle in tale scelta strategica.

Il sussistere di problemi logistici e comunicativi, cui si affianca l'assenza di un approccio *problem solving* nella cultura imprenditoriale e manageriale locale hanno reso difficile indirizzare la domanda degli SRI verso soggetti esterni alla Regione.

Obiettivo conoscitivo:

- comprendere quali sono gli elementi alla base di questa assenza di omogeneità culturale;
- individuare le possibili azioni da intraprendere per superare questi ostacoli e migliorare l'efficacia del rapporto tra impresa e fornitori di servizi degli SRI.

Quesiti specifici:

- quale è l'origine del bisogno degli SRI;
- quali sono le aspettative sottese;
- quali sono le occasioni e la frequenza d'uso degli SRI.

LE AREE LOCALI

Le concentrazioni territoriali locali di imprese presenti in Campania si caratterizzano per una bassa divisione del lavoro e l'assenza di una "cultura industriale", che limitano lo sviluppo di relazioni di collaborazione ed accentuano invece la competizione interna a scapito delle economie di agglomerazione.

Obiettivo conoscitivo:

- individuare gli elementi chiave in grado di favorire i processi di aggregazione e rafforzamento delle economie locali rispetto ai detentori di *strategic asset*, tra i quali rientrano i canali e le strutture distributive per entrare nei mercati esteri.

Quesiti specifici:

- quali sono le prospettive ed il ventaglio di possibilità che un'azienda campana ha a disposizione quando decide di intrecciare rapporti con l'estero;
- quali sono le maggiori difficoltà che si incontrano quando si decide di aprirsi verso l'estero;
- quali sono le realtà esistenti o emergenti che aiutano o in futuro potranno facilitare l'inserimento delle aziende campane all'estero.

CULTURA IMPRENDITORIALE E MANAGERIALE

Le PMI campane sono spesso caratterizzate da una "chiusura al cambiamento" e da un "individualismo" che non favoriscono l'evoluzione dell'impresa e la sua apertura verso nuovi mercati.

Obiettivo conoscitivo:

- comprendere gli interventi da attuare per evitare quei fenomeni di omologazione della cultura e della conoscenza imprenditoriale che rappresentano una barriera all'ingresso di elementi innovativi nel tessuto produttivo locale.

Quesiti specifici:

- quali sono i rapporti con le altre aziende che operano nello stesso settore;
- quali sono gli elementi che possono stimolare o ostacolare la creazione di cooperazione;
- quale è l'approccio al cambiamento ed all'innovazione.

FORMA PREVALENTE DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

La forma prevalente della internazionalizzazione campana è quella dell'export indiretto. La maggior parte delle imprese tende ad offrire ai mercati esteri esclusivamente prodotti *unbranded* che impongono il passaggio attraverso intermediari e non danno alcuna visibilità all'impresa sui mercati di sbocco, limitandone le possibilità di sviluppo futuro.

Solo una piccola parte è, o è stata, in grado di cogliere le occasioni offerte dal mercato estero e fare emergere realtà di successo.

Obiettivo conoscitivo:

- capire i fattori critici di successo delle imprese che sono state in grado di passare “allo stadio successivo” del processo di internazionalizzare;
- individuare dei “percorsi di successo” da indicare alle imprese Campane per facilitare l’affermazione sui mercati stranieri attraverso un processo di “learning by exporting”.

Quesiti specifici:

- quale è l’evoluzione in atto rispetto al passato;
- quali sono stati gli elementi determinanti e trainanti per l’evoluzione dell’azienda;
- quali sono stati gli ostacoli che l’azienda si è trovata a dover affrontare e come sono stati superati;
- quali sono stati i fattori che hanno agevolato questa evoluzione.

DIMENSIONI E ORGANIZZAZIONE DELLE IMPRESE

La realtà produttiva campana è costituita per lo più da piccole o addirittura micro-imprese, caratterizzate da strutture organizzative poco sviluppate dove prevale un’impostazione organizzativa “artigianale” o a “conduzione familiare”.

Obiettivo conoscitivo:

- individuare i processi formativi ed informativi da attuare per favorire la crescita e la trasformazione delle strutture organizzative artigianali locali in realtà “industriali” in grado di competere a livello internazionale.

Quesiti specifici:

- quali sono le motivazioni alla base dell’assetto organizzativo dell’azienda;
- quali sono gli elementi in grado di stimolare/ostacolare l’evoluzione dell’azienda in termini di dimensione ed organizzazione interna;
- quale è l’approccio al cambiamento ed all’innovazione della struttura e dell’organizzazione aziendale.

CARATTERISTICHE DEI SETTORI E DELLA DOMANDA

Le imprese campane operano prevalentemente in settori “maturi” caratterizzati da un basso tasso di crescita della domanda e che dunque richiedono forti investimenti in comunicazione o in innovazione di prodotto.

Obiettivo conoscitivo:

- comprendere i meccanismi in grado di spingere le aziende verso la penetrazione di nuovi mercati;

- individuare gli elementi per l'attuazione di una strategia di comunicazione globale in grado di promuovere i prodotti a "Marchio Campania" sui mercati esteri.

Quesiti specifici:

- quali sono i rapporti che l'azienda ha con i mercati esteri;
- quali sono stati/sono gli obiettivi di internazionalizzazione dell'azienda;
- quale è il percorso che è stato seguito e che stanno seguendo per il raggiungimento di questi obiettivi;
- quali sono le aspettative in merito all'evoluzione dei rapporti con i mercati esteri.

IL SISTEMA ATTUALE DI OFFERTA DEGLI SRI

L'erogazione degli SRI va inserita in un'ottica macroeconomica e rappresenta uno strumento chiave per l'attuazione delle politiche industriali per la crescita internazionale delle PMI. Per svolgere un positivo ruolo di stimolo all'internazionalizzazione la domanda degli SRI va soddisfatta attraverso precise strategie di internazionalizzazione. Gli SRI, oltre a dover corrispondere alle reali esigenze aziendali, devono essere erogati secondo forme e modalità tali da poter essere conosciuti e recepiti nella loro funzione strategica d'uso ed efficacemente utilizzati dall'imprenditorialità locale.

Si tratta di un elemento cruciale dal momento che le attuali caratteristiche di standardizzazione e l'inappropriatezza delle forme di erogazione dei servizi offerti dagli Enti pubblici sono tra le principali cause del divario che separa la domanda degli SRI delle PMI dalla offerta pubblica e privata presente nel contesto regionale.

Obiettivo conoscitivo:

- valutare il grado di conoscenza e di fruizione di tali servizi;
- esplicitare gli elementi chiave in grado di favorire la formazione di una "sensibilità imprenditoriale" ai servizi reali;
- misurare il livello di *customer satisfaction* in relazione ai servizi offerti raccogliendo informazioni che consentano di conoscere a fondo le esigenze dei fruitori di tali servizi al fine di predisporre un'offerta *customer oriented*;
- individuare le variabili di differenziazione dei servizi offerti in relazione alle specificità di impresa, al settore di appartenenza ed all'area locale;
- definire dei parametri ad hoc attraverso i quali verificare/valutare l'efficacia.

Quesiti specifici:

- quali sono i canali utilizzati per accedere agli SRI;
- quali sono le modalità di utilizzo delle varie fonti alternative di informazioni/assistenza con analogo funzione d'uso;
- quali sono gli elementi di positività e criticità dell'offerta attuale;
- quali sono le aree di insoddisfazione, i bisogni non soddisfatti, gli elementi che generano delusioni in coloro i quali accedono o cercano di accedere agli SRI.

LA PERCEZIONE DI SPRINT CAMPANIA

In questa prima “fase di vita” dello Sprint Campania è necessario raccogliere informazioni che consentano di ottimizzare l’allocazione delle risorse da destinare alla promozione e rendere più mirati i metodi ed i contenuti degli interventi.

Obiettivo conoscitivo:

- rilevare le attese, le aspettative e le esigenze dei clienti in relazione alle modalità in cui lo Sportello deve essere strutturato ed ai servizi che deve offrire;
- individuare i criteri di valutazione del servizio;
- verificare le differenze rispetto ai servizi analoghi erogati da altri Enti.

Quesiti specifici:

- quale è il ruolo e l’importanza attribuita alle diverse funzioni d’uso del servizio;
- quali sono le reazioni al mix di servizi ed alle azioni promozionali che lo Sprint Campania ha attuato e che intende predisporre;
- qual è il livello di interesse suscitato dalle iniziative e coerenza con le esigenze delle aziende;
- quale è la percezione di innovatività dei servizi offerti;
- quali sono i punti di forza e di debolezza dell’offerta.

Fase Quantitativa

Per questa seconda fase di ricerca dovrà essere utilizzato un questionario semi-strutturato, articolato in un insieme di domande “chiuse”, il cui scopo sarà quello di misurare l’intensità dei giudizi preferenze degli intervistati e di domande “aperte” il cui scopo sarà di approfondire le motivazioni delle valutazioni espresse.

Per massimizzare la qualità dei dati raccolti, il questionario dovrà essere molto snello e si focalizzerà sulle seguenti aree di indagine.

- Misurazione del livello di soddisfazione degli utenti in relazione a:
 - la qualità dell’offerta per individuare nuovi servizi da offrire e/o valutare l’opportunità di modificare servizi già erogati;
 - la professionalità del personale di front line e la sua capacità di rispondere tempestivamente alle richieste degli utenti.
- Individuazione delle “aree critiche di miglioramento” attraverso la misurazione dello scostamento tra qualità attesa e qualità percepita.

§ 3.5 La definizione e selezione del campione

Per la definizione del campione occorre innanzitutto individuare dei criteri di segmentazione che siano al tempo stesso:

- appropriati rispetto al problema oggetto di indagine;
- facilmente applicabili da un punto di vista operativo.

A tal fine occorre stabilire delle variabili di segmentazione che consentano l'individuazione di categorie di utenti/imprenditori "omogenei" sotto un triplice aspetto:

- bisogni in materia degli SRI;
- cultura manageriale dell'impresa;
- caratteristiche territoriali e/o settoriali.

Il campione della rilevazione deve essere selezionato in modo da abbracciare tutti i segmenti individuati.

Potrebbe inoltre essere interessante predisporre un campione "misto" nel quale, oltre ad un gruppo di intervistati sempre nuovi, siano creati dei meccanismi che consentano di esaminare più volte il comportamento di determinate imprese, particolarmente significative per i percorsi di crescita seguiti e le soluzioni organizzative adottate.

La possibilità di monitorare le imprese "nel tempo" può infatti dare la possibilità di comprendere molti aspetti del comportamento e delle esigenze degli imprenditori di fronte ai mercati esteri, aumentando la sensibilità del ricercatore nel cogliere anche i segnali più deboli ma comunque significativi che caratterizzano la vita ed il processo evolutivo delle aziende in questo ambito.

Per quel che riguarda la "numerosità" campionaria:

Le indagini qualitative / motivazionali sono effettuate sulla base di campioni piccoli, di cui si indaga la struttura profonda degli atteggiamenti.

Per uno studio esplorativo di base può essere sufficiente effettuare:

- 10/15 interviste individuali o, in alternativa;
- 2 colloqui di gruppo.

Le indagini quantitative stimano i parametri dell'universo attraverso i valori osservati in una parte di esso e dunque esplorano un campione più esteso della popolazione.

Per costruire un campione corretto è necessario:

- definire con chiarezza il *target*, ossia gruppo effettivo di consumatori all'interno del quale viene selezionato il "campione" di soggetti da contattare;
- stabilire la numerosità campionaria;
- effettuare il campionamento (Estrarre materialmente i soggetti dalla popolazione).

Per garantire l'efficacia della rilevazione, il campione deve essere "rappresentativo" e cioè deve riprodurre le caratteristiche dell'universo di riferimento.

Per avere risultati statisticamente significativi, sarà opportuno effettuare non meno di 200 interviste per ciascuna fase di rilevazione.

§ 3.6 Bibliografia

- Alessandrini S. (1997), "Introduzione" in Alessandrini S. (a cura di), I servizi reali all'internazionalizzazione delle imprese, aspetti teorici e metodologie di analisi, Il Mulino.
- Bedotto R., Resmini L. (1997), "Servizi reali internazionalizzazione e PMI: alcune note a margine di una indagine empirica", in Alessandrini S. (a cura di), I servizi reali all'internazionalizzazione delle imprese, aspetti teorici e metodologie di analisi, Il Mulino.
- Cafferata R. (1992), "La domanda di informazione per l'internazionalizzazione delle piccole imprese: un approccio metodologico", in I servizi informativi per l'internazionalizzazione delle imprese, Atti del convegno PFI-CNR Roma, 25 novembre 1992.
- Caroli M., Lipparini M. (2002), "Piccole e Medie imprese oltre confine: competenze e processi d'internazionalizzazione" (a cura di), Carocci. 2002
- Cominotti C., Marchi A. (1997), "Servizi reali alle imprese e politiche di sviluppo regionale nei paesi dell'Unione Europea", Rivista economica del Mezzogiorno, n. 1.
- Dalli D., Guazzarini M. (1993), "I servizi all'internazionalizzazione: una rassegna della letteratura", Commercio, n. 49.
- Farella R. (2000), "I servizi reali per l'internazionalizzazione del Mezzogiorno", in Rassegna Economica, Quaderni di ricerca, vol. 3, aprile.
- Ferrara G., Passaro R., Vito G. (2002), L'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese del mezzogiorno, Alfredo Giunta Editore.
- Genco P. (1997), Servizi e strutture per l'internazionalizzazione delle imprese italiane e sviluppo delle esportazioni, Relazione finale del Progetto finalizzato CNR Roma
- Giannola A. (1997), "Le imprese e lo sviluppo: problemi e prospettive nel Mezzogiorno", in Rassegna Economica.
- Mollame N. (1992), "Politiche di servizi reali e strategie di internazionalizzazione", in Commercio, n.41.
- Passaro R. (1996), Competenze manageriali e fattori di competitività internazionale della piccola impresa, CNR, Studi Monografici n. 8.
- Pellegrini G. (1997), "Domanda di servizi e struttura del sistema produttivo del mezzogiorno", in Rivista Economica del Mezzogiorno, n. 2.
- Resmini L., "L'offerta pubblica di servizi reali all'internazionalizzazione: il problema dell'efficienza e dell'efficacia", in C. Secchi, L'internazionalizzazione dei servizi e l'economia italiana, F. Angeli.
- Silvestrelli S., Gregori G.L. (1994), "Il ruolo delle imprese industriali e dell'operatore pubblico nel promuovere le PMI" in Piccola Impresa-Small business, n. 2.
- Triulzi U. (1997), "Informazione e formazione per l'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese", in G. Bonvicini, P. Guerrieri (a cura di), Per una politica economica estera nell'era della competizione globale, Mediocredito Centrale.
- Vito G. (1992), "L'efficacia degli strumenti per il sostegno all'internazionalizzazione delle imprese meridionali: il caso dei consorzi all'esportazione, in Atti del convegno PFI-CNR, "domanda di servizi reali per l'internazionalizzazione delle imprese: esperienze recenti e specificità locali", Milano 10 dicembre 1992.

ALLEGATO III

**INDAGINE QUALITATIVA
SULL'INTERNAZIONALIZZAZIONE
DELLE IMPRESE CAMPANE.
UNO SCHEMA PER LA CONDUZIONE
DELLE INTERVISTE ALLE IMPRESE**

**INDAGINE QUALITATIVA
SULL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE CAMPANE.**

**UNO SCHEMA PER LA CONDUZIONE
DELLE INTERVISTE ALLE IMPRESE**

Presentazione e introduzione al colloquio

- Spiegare brevemente il motivo e l'obiettivo dell'intervista.
- Comunicare all'intervistato che la conversazione verrà registrata, che quanto detto nel corso dell'intervista verrà trattato in modo anonimo e non verrà in alcun modo divulgato (ai sensi dell'articolo 10 della legge n. 675 del 31 dicembre 1996).

Il sistema attuale di offerta degli SRI

Inizieremo il nostro colloquio parlando dei Servizi Reali all'Internazionalizzazione qualificabili come l'insieme di servizi (informativi, promozionali, di assistenza/consulenza, formativi) volti a supportare le imprese nelle diverse fasi di programmazione, realizzazione, implementazione di un progetto di internazionalizzazione.

- Lei sa se nell'ambito della Regione Campania e/o nell'ambito del distretto in cui opera la Sua azienda vengono erogati servizi reali per l'internazionalizzazione? Per favore mi parli di tutti i servizi di cui è a conoscenza, indipendentemente dal fatto che li abbia utilizzati oppure no.
 - o *Se non vengono citati spontaneamente, approfondire la conoscenza di:*
 - Servizi informativi
 - Servizi promozionali
 - Servizi di assistenza/consulenza
 - Servizi formativi
- Lei sa quali sono le istituzioni che si occupano della erogazione di questi servizi?
- Di quali dei servizi di cui mi ha parlato Le è capitato di usufruire?
 - o *Se non vengono citati spontaneamente, verificare l'utilizzo di:*
 - Servizi informativi (ICE, CdC, Euro info Center, Società di consulenza).
 - Servizi promozionali (Ice, CdC, Centri esteri delle CdC, Enti fieristici, Società di consulenza).
 - Servizi di assistenza/consulenza (Ice, Simest, Sace, CdC, Società di consulenza).
 - Servizi formativi (Ice, CdC, Mondimpresa, Società di consulenza).

LE SEGUENTI DOMANDE VANNO POSTE SOLO A COLORO I QUALI HANNO GIÀ USUFRUITO DEGLI SRI

- In che occasioni ha usufruito di questi servizi / quali sono le circostanze che l'hanno spinto ad usufruire di questi servizi?
- Come è venuto a conoscenza dell'offerta degli SRI di cui ha usufruito?
- Quali sono i canali che ha utilizzato per accedere all'offerta territoriale degli SRI. A quali strutture si è rivolto? Si trattava di strutture istituzionali o private?

Chiedere A TUTTI

- Immagini di dover usufruire ora degli SRI. Cosa farebbe per ricevere informazioni? A chi si rivolgerebbe? Per favore mi dica brevemente come si comporterebbe.
- Quali sono, secondo Lei, le varie fonti di informazione / assistenza a cui un imprenditore può rivolgersi in materia di internazionalizzazione
- Come giudica l'offerta attuale degli SRI? Quali sono secondo Lei i principali punti di forza / gli aspetti positivi dei servizi offerti? E quali invece i principali punti di debolezza / le aree critiche che andrebbero migliorate? Per favore mi risponda facendo riferimento sia ai servizi offerti che agli Enti / strutture che li erogano.
- Secondo Lei, quali sono i bisogni non soddisfatti / gli elementi che generano maggiore delusione / insoddisfazione negli imprenditori che hanno intenzione di usufruire degli SRI? Quali sono le principali difficoltà da superare?
- Quali sono i principali servizi che attualmente non sono offerti e che, a Suo giudizio, sarebbe importante predisporre? Perché?

Le caratteristiche dell'impresa e del distretto

Adesso vorrei parlare con Lei della Sua azienda e del distretto in cui opera:

a) Profilo dell'impresa

- In quale settore e da quanto tempo opera la Sua azienda? Qual è la Vostra attività prevalente? (Prodotti finiti per il mercato, prodotti utilizzati da altre imprese di produzione, semilavorati o componenti, lavorazione in conto terzi)
- Come è organizzata la produzione? (a magazzino, su commessa, misto commessa e magazzino)
- Quanti dipendenti lavorano nella Sua azienda?
- Se dovesse definire la posizione competitiva della Sua azienda nell'ambito del distretto in cui opera Lei direbbe che si tratta di un'azienda che occupa una posizione "di leadership", "di rilievo" oppure "accessoria"/ "marginale".
- Qual è il fatturato medio annuo della Sua azienda? In termini percentuali, quanto pesa l'export sul fatturato? E pensa che nel corso dei prossimi due anni il peso dell'export sul fatturato aumenterà, diminuirà o resterà invariato? Perché?

b) Politiche commerciali

- Vorrei conoscere un po' meglio l'offerta della Sua azienda. Qual è la Vostra gamma di prodotti? Come vengono progettati questi prodotti? Agite autonomamente, in collaborazione con i clienti, o seguendo le linee guida indicate dall'impresa committente?

- Qual è secondo Lei il principale punto di forza dei Vostri prodotti?
 - o *Se non è emerso spontaneamente chiedere:* Ritiene che il punto di forza dei Vostri prodotti sia rappresentato dal prezzo (strategia di *leadership* di costo) oppure dalle caratteristiche qualitative (strategia di differenziazione)?
- L'impresa opera con marchio proprio?
- Qual è indicativamente la spesa annuale media della Vostra azienda (in % rispetto al fatturato) per attività di pubblicità e promozione?
- Quali sono i canali distributivi che utilizzate prevalentemente? (vendita ad altri produttori; vendita all'ingrosso; vendita al dettaglio) Usate le stesse modalità di distribuzione sia per il mercato locale / italiano che per l'estero? Se no, quali sono le differenze?
- Avete un responsabile commerciale esclusivamente per il mercato estero?

c) Integrazione verticale e relazioni con le imprese circostanti

- In quali mercati acquista le materie prime da utilizzare per il Vostro ciclo produttivo? In che misura gli acquisti vengono effettuati nell'ambito del distretto, della Regione Campania, in Italia o all'estero?
- Avete dei fornitori che ritenete "strategici", con i quali sono state instaurate stabili relazioni di fornitura per esempio basate su partnership e scambio di informazioni? Dove sono localizzati? Che parte del ciclo produttivo realizzano?
- Vi capita di fare svolgere una parte del ciclo produttivo ad altre imprese localizzate all'interno del distretto? Se sì, si tratta di una fase abituale del ciclo produttivo o di una pratica occasionale che avviene solo in determinate circostanze (*farsi specificare in quali circostanze*)?
- E vi capita invece di fare svolgere una parte del ciclo produttivo ad imprese localizzate all'estero? Se sì, si tratta di una fase abituale del ciclo produttivo o di una pratica occasionale che avviene solo in determinate circostanze (*farsi specificare in quali circostanze*)?
- Vendete parte della Vostra produzione ad altre imprese del distretto?
- Avete formalizzato accordi di collaborazione / partnership con altre imprese? Se sì, di che tipo di accordi si tratta e dove sono localizzate queste imprese?

d & e) Atteggiamento imprenditoriale e presenza sui mercati internazionali

- Quali sono le circostanze che hanno spinto la Vostra impresa verso l'internazionalizzazione? Quali sono le motivazioni che Vi hanno spinto ad aprirvi verso l'estero?
 - o *Se non vengono citati spontaneamente, approfondire:*
 - Il desiderio di cogliere delle opportunità commerciali
 - Il passaparola / il consiglio / l'esperienza di altri imprenditori
 - È stata una decisione consapevole frutto di un'accurata indagine
 - È frutto della partecipazione a strutture associative
- Quali sono stati / quali sono gli obiettivi di internazionalizzazione dell'azienda?
- Qual è il percorso che è stato seguito / che state seguendo per il raggiungimento di questi obiettivi?
- Secondo Lei, quale sarà l'evoluzione dei rapporti della Vostra azienda con i mercati

esteri? Aumenteranno, diminuiranno o resteranno invariati? Perché? Ci saranno dei cambiamenti? Se sì, quali saranno?

- Quali sono gli elementi che possono stimolare / ostacolare la penetrazione dei mercati esteri da parte della Vostra azienda?
- Quali sono i principali mercati verso cui è diretto l'export della Vostra azienda? Quali sono i mercati verso i quali siete intenzionati ad operare in futuro? Perché?
- Quali categorie / tipologie di prodotti esportate? Questi prodotti sono esportati con o senza marchio proprio? C'è differenza tra la produzione rivolta al mercato nazionale e quella per l'estero? Utilizzate lo stesso marchio oppure no? Perché?
- In che modo / attraverso quali canali sono esportati i vostri prodotti? E quali canali intendete utilizzare per accrescere il grado di internazionalizzazione della Vostra azienda?
 - o *Se non vengono citati spontaneamente, approfondire:*
 - Agente / distributore
 - Utilizzo di una rete di vendita
 - Creazione di un ufficio estero
 - *Joint Venture*

Secondo Lei, quali sono i principali punti di forza alla base del successo della Vostra strategia di internazionalizzazione?

f) Il sistema di relazioni all'interno ed all'esterno del distretto

Vorrei che mi aiutasse a capire meglio le relazioni tra le imprese che operano nel distretto

- Nell'ambito del distretto, esistono associazioni o consorzi d'impresa?
- Quali sono i legami che intercorrono tra le aziende del distretto? Prevalgono legami di tipo economico (ad esempio i rapporti stabili di sub-fornitura) oppure legami personali e familiari?
- Secondo Lei, c'è uno scambio di informazioni tra le imprese che operano nel distretto? Le informazioni relative alle evoluzioni della domanda circolano tra le imprese? E le informazioni relative ad aspetti tecnici e produttivi? Se sì, come avviene questo scambio di informazioni?

g) Disponibilità di servizi sul territorio del distretto ed utilizzo degli stessi:

- Nel territorio del distretto è possibile usufruire di ... (*citare uno alla volta i servizi elencati in basso*)? Come giudica i servizi offerti da queste imprese?
- Esistono aree di miglioramento nell'offerta di questi servizio. Quali sono i principali cambiamenti che sarebbero necessari per aumentare la loro efficacia/rispondenza ai bisogni degli utenti?

Ripetere le domande per tutti i servizi di seguito elencati:

- Imprese di Trasporto
- Spedizionieri
- Servizi Bancari

- Servizi informativi
- Associazioni e consorzi
- Scuole di Formazione
- Servizi Fieristici
- Società di Consulenza

La percezione di Sprint Campania

- Lei conosce Sprint Campania? Conosce i servizi offerti da questo Sportello?
 - o *Approfondire:*
 - presenza sul territorio dello Sportello
 - ambiti di intervento dello Sportello
 - finalità dello Sportello
 - modalità di accesso ai servizi dello Sportello
- Come valuta i servizi offerti da Sprint Campania? Pensa che possano soddisfare tutte le esigenze degli imprenditori campani? Secondo Lei, quali aspetti Sprint Campania deve curare maggiormente per dare un concreto supporto alle aziende campane ed in che modo?
 - o *Se non vengono citati spontaneamente, approfondire:*
 - Consulenza / assistenza
 - Informazioni
 - Formazione
 - Promozione
- Ritieni che i servizi offerti da Sprint Campania rappresentino un'innovazione per le imprese campane? Se sì, in che modo? Se no, perché?
- Quali sono secondo Lei i principali punti di forza dello Sprint Campania. E quali sono invece i principali punti di debolezza? Per favore mi risponda facendo riferimento sia ai servizi offerti che all'Ente stesso.
- Quali sono le aree di sviluppo sulle quali Sprint Campania dovrebbe, a suo parere, concentrarsi al fine di ottimizzare la qualità dei servizi offerti? E quali di queste sono più urgenti/primarie e quali invece sono meno rilevanti/secondarie

PORRE SOLO A COLORO I QUALI HANNO GIÀ AVUTO CONTATTI CON SPRINT CAMPANIA

- Sprint Campania ha soddisfatto le sue iniziali aspettative? Perché sì/perché no ?

CHIEDERE A TUTTI

- Per concludere le vorrei chiedere di immaginare di descrivere Sprint Campania ad un amico/collega che non lo conosce/che non ne sa niente, al fine di fargli capire di che struttura si tratta, in che cosa consiste la sua attività, qual è la sua "missione". Cosa gli direbbe?

- Quali sono i motivi per cui consiglierebbe o sconsiglierebbe ad un amico/collega di rivolgersi a Sprint Campania?
- A che tipo di persona/per quali esigenze suggerirebbe di fare riferimento a Sprint Campania. Ed a che tipo di persona/per quali esigenze non lo suggerirebbe.

CAPITOLO IV

I RISULTATI DELL'INDAGINE QUALITATIVA REALIZZATA DALLO IAI SUI SERVIZI REALI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE IN CAMPANIA

§ 4.1 Premessa

Background dell'indagine

Sulla base del modello di indagine predisposto per la valutazione delle attività dello Sprint Campania (Cap. 3 del presente volume), è stata realizzata una prima fase di indagine che ha avuto il duplice scopo di:

- offrire un esempio pratico della attuazione del modello di indagine e dunque della implementazione di quel *canale di collegamento con l'esterno*, tanto importante per consentire allo Sprint Campania di effettuare un *costante monitoraggio del suo contesto operativo*;
- raccogliere dati ed informazioni utili per consentire allo Sportello di mettere a punto un'offerta di servizi coerenti con le esigenze delle aziende e con le caratteristiche delle realtà locali.

L'analisi si è dunque focalizzata sia sul piano della domanda relativa agli SRI, con particolare attenzione alle:

- caratteristiche del tessuto produttivo;
- dinamiche evolutive dei vari settori e delle varie aree di attività,

sia sul piano dell'offerta intesa come l'insieme di:

- enti e soggetti locali che operano nella Regione Campania per l'attuazione delle politiche promozionali per l'internazionalizzazione.

Obiettivi dell'indagine

Gli obiettivi di base del piano di indagine sono finalizzati a:

- approfondire la conoscenza dei bisogni in materia di internazionalizzazione espressi dal tessuto imprenditoriale campano;
- analizzare le logiche di utilizzo di SRI;
- verificare le reazioni al mix di servizi ed alle azioni promozionali che lo Sprint Campania ha attuato e che intende predisporre.

Al fine del raggiungimento di questi obiettivi la ricerca è stata strutturata in modo da agire su un doppio piano di analisi, approfondendo sia le tematiche relative alla domanda che quelle relative all'offerta di SRI, per riuscire a:

- comprendere a pieno i motivi che ostacolano l'incontro ed il confronto tra le parti e favorire adeguati interventi di politica economica in grado di individuare e ridurre il gap esistente tra la domanda latente e l'offerta di servizi presente nel sistema territoriale campano;
- definire una segmentazione dell'offerta di servizi di supporto all'internazionalizzazione basata sulle caratteristiche imprenditoriali, per accrescere le opportunità per le piccole e medie imprese di esprimere e soddisfare i propri bisogni in materia di internazionalizzazione;
- individuare le linee guida per la realizzazione di una effettiva personalizzazione/segmentazione dei servizi offerti e per sostenere una maggiore interazione tra erogatori e fruitori di SRI.

L'azione conoscitiva della ricerca si è dunque articolata su tre aree tematiche:

- analisi del quadro di riferimento entro cui la PMI Campana svolge la sua attività;
- valutazione dell'attuale sistema di offerta di SRI;
- studio sulla percezione dell'immagine e dei servizi offerti dallo Sprint Campania.

Metodologia

La natura "esplorativa" della ricerca ha suggerito l'utilizzazione di una metodologia di indagine qualitativa la cui peculiarità è stata appunto quella di sondare in profondità un campione relativamente ristretto di soggetti con l'obiettivo non tanto di misurare l'intensità e le caratteristiche quantitative di un fenomeno quanto di individuarne le motivazioni (i "perché").

La metodologia qualitativa nasce come applicazione nel marketing del colloquio clinico psicologico: una tecnica rigorosamente non direttiva, che consente di indagare quei meccanismi reattivi, pulsioni, difese, ecc. di pertinenza dell'inconscio e anche di quegli schemi archetipici a cui tutti, anche senza esserne coscienti, facciamo riferimento.

L'indagine svolta è una ricerca, effettuata attraverso uno Studio Motivazionale di Base condotto adottando la tecnica del colloquio motivazionale individuale, sull'esperienza di alcune aziende campane appartenenti a diversi settori relativamente alla fruizione di servizi reali all'internazionalizzazione presenti in Campania. In particolare sono state oggetto dell'indagine le conoscenze/informazioni che le imprese hanno su questo tipo di servizi e l'utilizzo che ne fanno in relazione alla tipologia di azienda che viene considerata.

Il *target* della rilevazione è stato rappresentato da imprenditori della Regione Campania “aperti all’internazionalizzazione”, selezionati in modo da avere indicazioni riguardanti le varie aree di attività e le realtà dei distretti industriali, nonché una panoramica delle problematiche di aziende caratterizzate da diversi livelli di internazionalizzazione.

Sono stati effettuati 10 colloqui individuali della durata di circa 60 minuti. Tutte le aziende intervistate fanno parte del territorio campano, ma sono dislocate in province diverse, prevalentemente nell’area di Napoli e di Caserta.

I colloqui sono stati effettuati nel periodo tra il 30 settembre ed il 17 Ottobre 2003.

§ 4.2 Struttura del campione

Il Profilo dell’impresa

Il campione intervistato risulta abbastanza diversificato. In particolare si evidenziano tre categorie di imprese:

- aziende caratterizzate da una *cultura profonda e radicata all’internazionalizzazione*, che operano prevalentemente in “mercati di nicchia”. Sono aziende che hanno avviato rapporti commerciali con l’estero già da diverso tempo ed in diversi settori e realizzano prodotti finiti per il mercato e/o offrono servizi operando a livello sia nazionale che internazionale;
- *aziende con esperienza recente* rispetto alla commercializzazione con l’estero ma che stanno cercando di allargare il loro mercato di riferimento e di espandere i propri bacini di utenza;
- aziende che hanno scarsa esperienza in tempo di internazionalizzazione, ma sono interessate all’avvio di attività internazionali ed hanno, comunque, già registrato alcune occasionali esperienze di export.

Altrettanto varia appare la tipologia dell’offerta che spazia da prodotti di alta qualità a prodotti di qualità medio bassa.

Le imprese intervistate operano in prevalenza all’interno di un distretto, pur producendo autonomamente i propri prodotti/servizi.

La selezione del campione è avvenuta cercando di dare maggiore spazio ai settori più rappresentativi dei distretti campani (tessile-abbigliamento e calzaturiero) senza però trascurare realtà produttive a più alto contenuto tecnologico presenti al di fuori dei distretti industriali.

Di seguito sono riportate delle tabelle che riassumono le principali caratteristiche delle aziende intervistate.

	Dimensioni dell'azienda in base al numero di dipendenti	Fatturato medio annuo	Livello di export sul fatturato totale	Posizione competitiva	Note
1	Media	< 15 milioni	Alto	Media	
2	Media	15 - 20 milioni	Medio	Media	
3	Piccola	15 - 20 milioni	Medio	Media	Si tratta di un'azienda di servizi altamente specializzata che opera su commesse e che dunque non necessita di un ampio organico fisso poiché si avvale delle prestazioni di collaboratori occasionali.
4	Media	15 - 20 milioni	Basso	Media	L'azienda ha dichiarato un peso del 10/15% di export sul fatturato medio annuo e pertanto è stata inserita tra le aziende che esportano ancora poco all'estero. In realtà si tratta di un consorzio costituito solo di recente e quindi non in grado di dare risposte esaustive sull'esperienza delle poche aziende del comparto che commercializzano con l'estero
5	Media	15 - 20 milioni	Alto	Media	
6	Grande	> 20 milioni	Alto	Rilevante	
7	Grande	> 20 milioni	Alto	Rilevante	
8	Grande	15 - 20 milioni	Medio	Media	
9	Grande	15 - 20 milioni	Medio	Media	
10	Grande	> 20 milioni	Alto	Rilevante	

	Settore	Anno da cui opera	Qualità dei prodotti	Attività prevalente	Appartenenza ad un distretto
1	Settore Elettromeccanico	1990	Fascia medio alta	Gruppi elettrogeni	No
2	Tessile per abbigliamento	1999	Fascia medio bassa	Servizi. Le aziende del comparto producono capi di abbigliamento	Si
3	Oceanografia industriale, rilievi marini e servizi di posizionamento di precisione.	1993	Fascia medio alta	Rilievi marini finalizzati alle aree industriali alla costruzione di opere marittime sia costiere, sia in mezzo al mare (cavi sottomarini, piattaforme)	No
4	Tessile abbigliamento calzaturiero	1998	Fascia medio alta	Servizi. Le aziende del comparto producono capi di abbigliamento	Si
5	Calzaturiero	1998	Fascia medio alta	Calzature	Si
6	Abbigliamento	1950	Fascia alta qualità	Sartoria	Si
7	Calzaturiero. Tessile per arredamenti	1993	Fascia alta qualità	Rappresentanze istituzionali delle aziende consorziali. Promozione a valle del prodotto finale e attenzione a monte delle problematiche relative all'acquisto delle materie prime e alle prime fasi della produzione. Le aziende producono tessuti	Si
8	Abbigliamento	1990	Fascia medio alta	Sartoria	No
9	Tessile abbigliamento calzaturiero	1998	Fascia medio alta	Servizi. Le aziende del comparto producono capi di abbigliamento	No
10	Tessile	1985	Fascia medio alta	Produzione tessuti	Si

Le strategie commerciali delle aziende intervistate

La strategia commerciale adottata dalle aziende dipende da molti fattori.

- Innanzitutto dalla *storia dell'azienda*.

Le circostanze che spingono le aziende verso l'internazionalizzazione sono occasionali, culturali e storiche. Capire il perché è nata l'azienda, ovvero quale è la mission aziendale, la tipologia di servizi che eroga e/o la tipologia di prodotti che fornisce e quali sono le risorse economiche a sua disposizione aiuta a comprendere quale è il *modus operandi* dell'impresa e quali le strategie aziendali adottate.

- In secondo luogo, dalle *caratteristiche dell'ambiente* sociale, economico e politico in cui l'azienda è nata e si è sviluppata.

Alla base del funzionamento di ogni impresa esiste infatti **una cultura organizzativa**, vale a dire un insieme di acquisizioni sedimentate nel corso dell'adattamento alle "sfide" interne ed esterne che vanno a costituire un sistema (appunto una "cultura") che risulta coerente in termini di assunti e di valori fondamentali, distingue il gruppo e ne orienta le scelte.

La cultura di un'organizzazione contribuisce a forgiare i modelli di riferimento per la costruzione di comportamenti e la definizione di strategie. Tali comportamenti, e le prestazioni che ne conseguono, nel tempo si consolidano e definiscono ciò che nella prassi operativa e gestionale risulta adeguato e corrispondente ai bisogni dell'organizzazione e alle pressioni competitive del mercato interno ed internazionale.

Tali modelli influenzano la costruzione e l'utilizzazione degli strumenti necessari per la gestione dell'azienda.

Sono state dunque rilevate delle "omogeneità di comportamento" nelle aziende accomunate dallo stesso "vissuto" e dalla stessa cultura aziendale.

- Le *aziende che realizzano prodotti di qualità molto elevata* (considerati tali non solo per i materiali con i quali vengono prodotti ma anche per la presenza di elementi di forza nei processi di produzione, quali il design, le rifiniture, il tipo di manodopera, etc.) commercializzati ad un prezzo elevato, sono accomunate da una cultura profonda e radicata all'internazionalizzazione ed esportano tendenzialmente verso paesi avanzati ed ad alto tasso di sviluppo.

I loro prodotti si rivolgono a segmenti "di nicchia" concentrati nei paesi industrializzati, quali Nord America, Asia, Europa, Arabia Saudita, Libia o altri paesi caratterizzati dalla presenza di una fascia di popolazione coerente con le caratteristiche di offerta del *target* di riferimento di questo tipo di aziende.

"Consideriamo per esempio l'Ucraina. Gli abitanti di questo paese non hanno in questo momento un reddito alto. Se dunque volessi vendere un prodotto di fascia medio alta in un paese, stando così le cose non dovrei puntare sull'Ucraina. Se però ci fosse una società che facendo le opportune indagini

mi dicesse che su due milioni di abitanti centomila hanno un reddito alto, ciò significherebbe la presenza di un 5% di persone che potenzialmente potrebbero essere interessate a questo tipo di prodotto. Se riuscissimo a rivolgerci anche solo al 10% di queste centomila persone avremmo diecimila potenziali consumatori interessati al nostro prodotto ed allora potrebbe essere interessante per noi andare a vedere quel tipo di mercato che vantaggi può offrire ad una azienda come la nostra!”

Queste aziende operano con marchio proprio ed adottano una strategia di differenziazione poiché considerano la qualità come il punto di forza principale del loro prodotto. Esse acquistano le materie prime da utilizzare per il loro ciclo produttivo, soprattutto all'estero.

- Anche le **aziende che offrono prodotti di qualità medio alta** con un buon rapporto qualità/prezzo hanno un comportamento simile.

Tendono a puntare sulla qualità dell'offerta e ad adottare strategie di differenziazione utilizzando per lo più il marchio proprio ma, a differenza delle precedenti, si spingono oltre i mercati più ricchi includendo nel loro raggio di azione anche la Russia, i paesi dell'Est e il Sud America.

Queste aziende acquistano i materiali essenzialmente nell'Italia del Nord e, se ne fanno parte, nel loro distretto e in minima parte all'estero.

- Le **aziende che realizzano prodotti di qualità medio bassa** esportano nei mercati dove questo tipo di prodotti hanno più presa (i paesi meno “ricchi”) e in quei mercati dove intravedono possibilità di inserimento.

Adottano una politica di *leadership* di costo, puntando principalmente sulla competitività di prezzo (anche se buona parte degli intervistati è stata riluttante ad ammetterlo) e non sempre operano con un marchio proprio. Le materie prime vengono acquistate principalmente in Italia.

§ 4.3 L'internazionalizzazione

L'attitudine verso l'internazionalizzazione

Gli **atteggiamenti** ed i comportamenti degli intervistati a tal riguardo sono molteplici.

- Alcune aziende sono nate già come imprese internazionali e dunque sono caratterizzate da una cultura profonda e radicata all'internazionalizzazione. La loro proiezione verso l'estero è dettata da decisioni consapevoli, rappresenta il frutto di un'accurata indagine ed un'approfondita conoscenza dei processi di internazionalizzazione ed è supportata da una cultura organizzativa improntata alla commercializzazione estera.
- Ci sono aziende che in passato sono state spinte quasi inconsapevolmente verso l'in-

ternazionalizzazione e che oggi hanno sviluppato una strategia più mirata, basata sull'esperienza acquisita e su obiettivi precisi.

- Altre ancora hanno sfruttato o meglio imitato il comportamento di altre imprese, spinte dal desiderio di cogliere opportunità commerciali.

“Molte società estere in quel periodo venivano ad investire in Italia e noi abbiamo pensato di fare lo stesso, ovvero esportare in paesi esteri”.

Molte di queste aziende hanno poi saputo cogliere le opportunità createsi occasionalmente e si sono definitivamente spinte verso una dimensione internazionale di attività che va assumendo un'importanza crescente.

- Altre si trovano sui mercati esteri quasi per caso, spinte da circostanze contingenti.

“Una crisi del mercato italiano ci ha spinto ad allargare la nostra offerta commerciale all'estero”.

“C'è stato un eccesso di offerta rispetto alla domanda nazionale che abbiamo cercato di smaltire all'estero”.

“Un'azienda italiana ci ha proposto un lavoro all'estero”.

Gli obiettivi ed il percorso di internazionalizzazione

Attualmente, le **motivazioni** alla base dell'internazionalizzazione delle aziende intervistate sono diverse.

È, comunque, possibile individuare alcuni obiettivi d'azione che accomunano tutti gli intervistati: il desiderio di crescere, svilupparsi, cogliere le opportunità commerciali ed allargare quanto più possibile i mercati di sbocco.

Oltre al desiderio di espansione e profitto, attira la possibilità di attuare politiche e modalità operative alternative in grado di accrescere il patrimonio culturale ed il bagaglio di esperienza dell'azienda e dei professionisti che vi lavorano nonché, non ultimo, il prestigio dell'impresa.

Esistono però anche in questo caso delle differenze legate per lo più alle dimensioni ed al vissuto dell'azienda.

- Nella maggior parte delle **imprese con grande esperienza** ed una strategia aziendale autonoma e strutturata, la scelta viene effettuata sulla base di accurate indagini e dati concreti.

Sostanzialmente vengono investiti molto tempo e denaro nello studio della valutazione delle migliori opportunità in base al tipo di azienda, alla gamma di prodotti offerti, etc.. Sono aziende che hanno sviluppato obiettivi e strategie consolidate nel tempo che hanno dato i loro frutti e pertanto sono orientate a continuare sulla stessa strada.

- Le **aziende che stanno cercando di affacciarsi** o che si sono proiettate solo di recente sui mercati esteri hanno degli obiettivi ancora non ben definiti e un atteggiamento che potremmo definire “opportunisti”.

La spinta verso l'internazionalizzazione nasce dal desiderio di approfittare di un'opportunità offerta dal mercato o addirittura da un “sogno”, dall'immagine che l'imprenditore ha in merito alle possibilità che un determinato paese offre. In questi casi manca un'indagine a supporto della scelta di operare in un determinato paese, il che è indice di un atteggiamento superficiale, in base al quale un mercato viene scelto sulla base di conoscenze proprie e intuizioni piuttosto che su fatti concreti e informazioni dettagliate.

Questo atteggiamento caratterizza soprattutto le aziende che si sono trovate ad operare sul mercato internazionale solo occasionalmente.

A questo proposito è interessante sottolineare come dall'indagine sia emerso che a volte le aziende sono spinte a commercializzare la loro produzione anche in mercati che, ad una prima analisi, non sembrano particolarmente interessanti per il tipo di prodotto realizzato.

È accaduto che gli intervistati siano stati attratti verso alcuni paesi per una serie di elementi che potremmo definire “secondari” quali le affinità culturali, il clima o la vicinanza geografica, ma che non siano stati poi in grado di approcciarli.

Proiettarsi in un nuovo mercato senza un'adeguata preparazione può essere infatti molto rischioso. Tale azione richiede studi ed analisi molto approfonditi il cui costo non è alla portata di tutte le aziende oltre a risorse e capacità interne finalizzate all'individuazione delle *business opportunity*.

Questo è un elemento che accomuna sia le aziende che realizzano prodotti di alta qualità che quelle che si concentrano su prodotti di qualità più bassa.

Anche il **percorso** seguito dalle aziende e la scelta delle strutture a cui rivolgersi si diversifica a seconda della cultura organizzativa, dell'esperienza sul mercato, delle risorse economiche e del prodotto proposto.

- Le **grandi aziende con esperienza pluriennale sul mercato estero**, con maggiore esperienza ed ampie disponibilità economiche tendono ad utilizzare soprattutto società di consulenza private e/o professionisti interni all'azienda con una formazione specifica e accurata, a volte predisposta dalle aziende stesse.

Si muovono principalmente “da sole” ed il motore propulsivo è rappresentato dall'azienda stessa con i suoi mezzi. Sono imprese che investono in pubblicità, costruiscono relazioni con partner e clienti stranieri, si avvalgono di una rete di vendita all'estero, partecipano a fiere, hanno contatti con agenti e, all'occorrenza, creano joint venture.

- È molto importante sottolineare la mancanza di fiducia, in alcuni casi totale, che queste aziende mostrano nei confronti delle istituzioni e soprattutto nella loro volontà e nella loro reale possibilità di fare concretamente qualcosa per loro.

Tra queste sembrano fare eccezione le aziende che sono legate ad istituzioni o a enti fieristici da rapporti di collaborazione poiché si occupano della realizzazione e della com-

mercualizzazione di prodotti considerati “rappresentativi” del territorio campano, sia in Italia che all'estero.

Tra queste aziende, le istituzioni e gli enti nazionali esiste un rapporto di comunicazione e scambio, assolutamente diverso da quello instaurato da aziende simili per grandezza, strategia commerciale ed esperienza acquisita.

Quando un prodotto, oltre ad essere fonte di profitto, è anche un motivo di celebrazione della cultura e della tradizione locale, nei suoi confronti nascono un interesse ed un'attenzione che influenzano enormemente i rapporti interrelazionali. In questi casi sono infatti gli enti stessi a contattare le aziende e a proporre nuove soluzioni e assistenza. Per queste imprese la strada per l'internazionalizzazione passa essenzialmente attraverso le manifestazioni fieristiche.

È questo il caso di San Leucio dove si producono sete e tessuti fin dal 1800.

“ Le motivazioni che ci hanno spinto verso l'estero nascono da lontano. Storicamente S. Leucio ha avuto diverse dominazioni: nasce con i Borboni, poi ci sono stati i francesi ed i Savoia fino ad arrivare a quelli che da operai sono diventati imprenditori. C'è quindi una tradizione storica della produzione di S. Leucio. I prodotti venivano venduti ai dominanti dell'epoca e, dal momento che questi provenivano da diversi paesi, si è dato il via all'esportazione... automaticamente ci si è trovati sui mercati internazionali.

Nel 1920 già si esportava negli USA tanto che anche S. Leucio è stata colpita dalla crisi del '29.

È chiaro dunque che oggi ci si muove tra i vari mercati in maniera molto più mirata e strategica”.

- Le **aziende più piccole che hanno poca o nessuna esperienza con l'estero** e minore disponibilità economica spesso cercano soluzioni più economiche ed iniziano il loro percorso rivolgendosi ad enti istituzionali quali Regione, Comune, Provincia invece che a società di consulenza private.

Il loro obiettivo è raccogliere informazioni sui servizi di cui possono usufruire: i bandi relativi ai corsi di formazione, ai finanziamenti e tutto ciò che può aiutarli al raggiungimento del loro obiettivo.

In un secondo momento prendono contatti con agenti all'estero, cercano di formare una rete di distribuzione, iniziano a valutare l'ipotesi di aprire uffici all'estero o anche mettono in atto strategie di vendita basate sulla leadership di costo.

“Abbiamo pensato che proporci con costi più bassi ad un livello di qualità pari a quello delle società estere potesse garantirci il successo”.

La strategia e la spinta all'internazionalizzazione

Parlando invece di **strategia di internazionalizzazione**,

- le **aziende che sono già ben inserite sui mercati internazionali** puntano sulla qualità dei loro prodotti, e **mantengono questa politica aziendale nel tempo.**

I valori e gli assunti su cui si basano le loro azioni sono gli stessi da sempre e rimangono saldi. I motivi di questo atteggiamento sono rappresentati da vantaggi economici e dalla necessità di soddisfare un bisogno di prestigio.

- **Le aziende che a parità di caratteristiche e esperienza non ottengono lo stesso successo** cambiano continuamente strategia e adottano soluzioni diverse per cercare di incrementare il profitto.

Si spostano su altri mercati, ricercano nuove modalità di ingresso, cercano di abbassare i prezzi rispetto al mercato e di garantire una maggiore flessibilità e velocità nei tempi di consegna e nella effettuazione delle transazioni. Altre ancora cercano di sviluppare soluzioni alternative concentrandosi sulla cura di aspetti che sfuggono ai loro competitori:

“Noi riusciamo a dare un prodotto di qualità tutto sommato ad un prezzo accessibile. Se guardiamo ai colossi della moda spesso i prodotti vengono messi sul mercato ad un prezzo che non sempre è giustificato dalla qualità del prodotto”.

“Un buon rapporto qualità/prezzo ci garantisce la possibilità di competere sul mercato internazionale... A questo si aggiunge il fatto che una piccola azienda può essere più flessibile e veloce, caratteristiche che mancano alle grandi aziende che operano in questo settore... si tratta per lo più di gruppi molto grandi... a volte multinazionali”.

- **Le aziende che mancano di esperienza e che cercano di inserirsi a piccoli passi sul mercato estero** incontrano difficoltà sia di carattere economico che culturale.

Partono con una strategia di leadership di costo offrendo un prodotto di qualità medio bassa ma ad un certo punto, invertono la rotta e cominciano a prestare maggiore attenzione alla qualità dei loro prodotti. Questo accade soprattutto alle aziende che non hanno una vera e propria strategia di internazionalizzazione nel momento in cui si confrontano con una realtà concorrenziale a cui non sempre riescono a tenere testa.

“Negli anni passati abbiamo puntato su una strategia di costo che però non ripagava gli sforzi e non ci difendeva dall’ingresso di nuovi competitori, per cui negli ultimi 3 o 4 anni stiamo puntando su una strategia di qualità. Abbiamo, per esempio, investito parecchio in ricerca e sviluppo, utilizzando materiali altamente innovativi sia per ridurre l’impatto ambientale delle nostre lavorazioni che per velocizzare il nostro processo produttivo con l’obiettivo di fare macchine di qualità in un tempo minore rispetto ai nostri concorrenti”.

È questo il caso di alcune aziende “prontiste”, la cui caratteristica principale è la capacità di produrre in breve tempo capi di qualità medio bassa e soprattutto la capacità di modificarli velocemente in base alle esigenze di mercato. Esse operano nel settore dell’abbigliamento e sono state costrette a modificare la loro strategia a causa dello sviluppo sempre maggiore di un mercato concorrenziale.

“Se scoppia una moda dalla sera alla mattina il “pronto” ti dà la possibilità di produrre centinaia e centinaia di capi nel giro di pochissimo tempo”.

“Oggi si punta ad alzare la qualità pur mantenendo l’ottimo prezzo, altrimenti le aziende cinesi ci distruggono”.

In generale, tutte le aziende che sono state intervistate hanno comunque manifestato l’intenzione di intensificare e consolidare i rapporti con i paesi esteri con cui già hanno contatti da diverso tempo e di cercare di crearne altri con paesi nuovi.

In particolare nelle aziende che non operano ancora, se non per piccole transazioni, con l’estero è emersa una forte esigenza di internazionalizzazione, giustificabile con il desiderio di cogliere nuove opportunità commerciali e di espansione rispetto all’attuale situazione del mercato italiano che, a loro giudizio, non sembra offrire sufficienti opportunità.

È inoltre interessante notare che, ad accrescere questo senso di precarietà, è la mancata attenzione da parte delle istituzioni.

Gli elementi che possono stimolare la penetrazione dei mercati esteri sono vari.

- In generale uno stimolo per le aziende può essere il fatto che un determinato *mercato* sia *in espansione* e che quindi offra interessanti opportunità di business.

“Il ragionamento che ci ha spinto verso l’estero è stato, innanzitutto, il fatto che i contratti delle società straniere erano nettamente più remunerativi rispetto a quelli italiani. In parte siamo riusciti in questo intento anche se abbiamo incontrato diversi problemi”.

- Un altro stimolo può essere rappresentato dalla *possibilità di recepire tecniche di produzione nuove*, diverse e/o avanzate.

La maggior parte delle aziende intervistate che hanno scarse disponibilità finanziarie sostengono che gli stimoli maggiori all’internazionalizzazione sono di tipo economico, legati cioè all’opportunità di beneficiare di finanziamenti e agevolazioni per la penetrazione commerciale o alla possibilità di partecipare a corsi di formazione in materia di internazionalizzazione. Tutto ciò, ovviamente, è possibile solo sulla base di una buona comunicazione tra le aziende e le istituzioni.

Le differenze culturali, l’inesperienza, la scarsa disponibilità finanziaria e la situazione politico-economica del paese, sono invece riconosciuti come **ostacoli** dalla maggior parte delle aziende intervistate

Per le aziende che utilizzano particolari tecnologie, per le quali quindi gli spostamenti sono difficili e dispendiosi, gli ostacoli maggiori sono logistici, legislativi e finanziari. La sicurezza è un problema per tutti, mentre per le piccole aziende, per quelle con scarse risorse o poca esperienza gli ostacoli maggiori sono sicuramente l’inesperienza ed il costo elevato che comporta il muoversi verso i paesi esteri.

“Un’azienda che voglia muoversi oggi sul mercato estero da sola credo che, oltre ai problemi economici, incontri difficoltà enormi”.

§ 4.4 La percezione del distretto

La maggior parte delle imprese intervistate che fanno parte di distretti industriali opera con marchio proprio e produce autonomamente i propri prodotti/servizi realizzando prodotti finiti per il mercato.

Gli intervistati hanno affermato che all’interno dei distretti nei quali operano non ci sono aziende straniere e che affidano raramente fasi della produzione ad imprese estere.

“Ci rivolgiamo un po’ alla Romania, alla Bulgaria, alla Tunisia ed ai paesi orientali, perché la manodopera costa molto meno che negli altri paesi”.

In base all’esperienza degli intervistati:

- la percentuale della produzione del distretto esportata è bassa, sebbene i paesi verso cui l’export è diretto siano molteplici, differenziandosi a seconda del tipo di prodotto e del tipo di azienda;
- le materie prime utilizzate sono acquistate in prevalenza sul territorio nazionale e, per la maggior parte, all’interno del distretto stesso.

Si rivolgono all’estero quasi esclusivamente per l’acquisto di materiali o attrezzature necessarie per la produzione che non sono disponibili sul mercato nazionale.

Le aziende intervistate nella provincia di Napoli operano nell’ambito di *distretti che potremmo definire “istituzionali”*, distretti che sembrano costruiti “a tavolino” in cui non sussistono tra le imprese né forti rapporti di tipo economico, né relazioni cooperative, formali o informali. In questi contesti sembra dominare una cultura improntata all’individualismo, alla concorrenza ed alla diffidenza anche quando fanno parte di uno stesso distretto e/o consorzio.

Traspare una quasi totale assenza di scambio di informazioni, di rapporti personali ed economici e addirittura un atteggiamento di “disconferma” delle une nei confronti delle altre.

Non sembrano condividere lo stesso livello di informazioni in relazione alle altre aziende del distretto.

Diversa è invece la situazione che viene rappresentata in relazione alla provincia di Caserta dove gli intervistati operano in *distretti più “integrati”* nei quali lo scambio avviene a più livelli. Esistono rapporti di tipo personale, familiare, economico e, a testimonianza di ciò, in alcuni consorzi sono stati creati dei forum dove è possibile scambiarsi informazioni di qualunque tipo.

“Siamo stati avvertiti di una partita di cotone non buona”.

Uno scambio che influisce in maniera positiva sul funzionamento e la qualità dei rapporti all'interno del distretto e, a livelli più profondi, sul senso di appartenenza, di coesione, di sicurezza delle persone che ne fanno parte. Naturalmente questo incide, non solo sulla qualità del lavoro, ma anche sulla qualità della vita associata e si ripercuote sul grado di adesione alle associazioni di categoria.

È importante inoltre tenere presente che le persone intervistate nei distretti dell'area napoletana fanno parte di quello stesso tessuto sociale di cui denunciano la diffidenza e l'individualismo.

Mettendo queste considerazioni in relazione con il grado "effettivo" di conoscenza delle altre aziende del distretto e di partecipazione allo scambio di informazioni, sembra emergere anche un certo disinteresse degli intervistati alla collaborazione e allo scambio.

È difficile quindi stabilire se questa assenza di comunicazione si verifichi realmente o se siano le imprese intervistate a vivere in isolamento, più o meno consapevole, in un contesto vissuto come poco rassicurante.

Questo atteggiamento, secondo quanto sostengono alcuni degli intervistati, oltre ad essere "*tipicamente napoletano*", coincide anche con una generale diffidenza nei confronti delle istituzioni che, invece, è molto meno presente nelle aziende del tessuto casertano.

Per quel che riguarda i servizi disponibili all'interno del distretto, le aziende si ritengono abbastanza soddisfatte anche se individuano comunque dei margini di miglioramento, in particolare relativi ai servizi di:

- **consulenza**

“Per quanto riguarda la consulenza ci sono molte lacune. Al nord le società di consulenza aiutano le imprese a crescere, sono informate sulle leggi ancor prima che siano approvate e propongono soluzioni diverse ai loro utenti mentre qui, a Napoli, non è mai capitato che un consulente faccia una proposta, è sempre l'azienda che viene a conoscenza di un'informazione e va dal consulente per saperne di più”;

- **sicurezza**

“I servizi esistono ma il problema è che non sono di qualità né funzionali. Il problema maggiore è la sicurezza. Dobbiamo blindarci... assumere polizia privata”.

§ 4.5 Il sistema attuale di offerta di SRI

La conoscenza di SRI

Gli intervistati affermano che alcuni dei servizi dovrebbero garantire una maggiore informazione, assistenza e un'attenzione più marcata alle esigenze degli utenti. Sarebbe auspicabile cercare di migliorare la comunicazione tra gli enti e le aziende per favorire lo

scambio di informazioni necessarie tra utenti e consulenti in modo da adeguare il servizio alle esigenze di chi ne è fruitore.

Quasi tutti conoscono gli SRI, anche se in misura differente.

- Alcuni hanno una **conoscenza approfondita**, sanno cioè, che si tratta di servizi informativi, promozionali, di assistenza/consulenza e formativi, volti a supportare le imprese nelle diverse fasi di programmazione, realizzazione, implementazione di un progetto di internazionalizzazione e che sono erogati da diverse strutture sia pubbliche che private di cui sono ben consapevoli.
- Altri credono di non conoscerli, ma in realtà, non solo li conoscono, ma addirittura li utilizzano.

Si tratta quindi di due segmenti di aziende consapevolmente o inconsapevolmente fruitrici di SRI ai quali si contrappongono altri due segmenti di aziende la cui conoscenza di SRI è invece estremamente limitata.

- Altri hanno una **conoscenza scarsa o superficiale**.
- Alcuni dicono di conoscerli, ma in realtà ne hanno una conoscenza limitata o distorta.

Il livello di conoscenza e di informazione dunque non sempre sono consapevoli.

Il grado di conoscenza e informazione delle aziende relativo agli SRI dipende innanzitutto dall'esperienza che esse hanno rispetto all'internazionalizzazione.

- Le **aziende ben inserite sui mercati internazionali** con un'esperienza pluriennale all'estero hanno sicuramente un livello molto elevato di conoscenza e di informazioni in merito agli SRI.

Ciò è attribuibile a diverse ragioni ed in particolare:

- alla presenza di una *cultura aziendale orientata all'internazionalizzazione*;
- allo *scambio di informazioni* che deriva dal fatto di avere moltissimi contatti consolidatisi nel tempo con entità locali, italiane ed estere;
- alla possibilità di *ricevere direttamente proposte e inviti* da parte degli enti nazionali ed esteri per partecipare ad iniziative legate all'internazionalizzazione.

Questo tipo di aziende, inoltre, ha relazioni con l'estero da sempre (alcune di esse nascono proprio come aziende internazionali) e per questo sviluppa strategie di internazionalizzazione proprie.

C'è una predisposizione culturale ad usufruire di una serie di servizi che riguardano la commercializzazione estera, quali corsi di formazione (inglese, marketing internazionale, strategie di vendita, commercio internazionale etc.) e promozioni (fiere, pubblicità, sponsorizzazioni).

D'altra parte però il **grado di interesse** delle aziende di questo tipo verso gli SRI, interesse inteso come “volontà di tenersi aggiornati in merito agli SRI disponibili”, è molto basso. È come se queste imprese avessero sviluppato dei sistemi di servizi per l'internazionalizzazione “propri”, generando una sorta di autonomia per il loro utilizzo.

- *Le aziende che solo da pochi anni si affacciano sul mercato internazionale*, pur avendo un'esperienza minore e “meno occasioni” di informazione, sembrano conoscere in modo più approfondito gli SRI ed avere forse maggiori informazioni sui servizi disponibili al momento, rispetto alle aziende di cui sopra. Questo accade probabilmente perché le aziende meno forti e con minore esperienza che cercano di crearsi uno spazio all'interno del mercato internazionale, hanno un maggiore bisogno di tenersi informate sulle opportunità a loro disposizione e dunque manifestano una maggiore dipendenza da azioni di supporto esterne.
- Lo stesso succede alle *aziende che non operano ancora sul mercato internazionale*, ma che ne hanno l'intenzione.

Cercano di tenersi informate sulla maggior parte di SRI esistenti al momento e sulle strutture che li erogano anche se, da un'analisi più profonda, si evince che la conoscenza reale di SRI è spesso frammentaria e scarsa.

L'utilizzo di SRI

L'utilizzo di SRI dipende molto dal significato attribuito ad essi dalle aziende, ovvero dalla misura in cui essi sono ritenuti “utili” per agevolare il processo di Internazionalizzazione.

- Ci sono aziende che *non hanno alcuna fiducia nelle istituzioni, ritengono che l'aiuto esterno sia unicamente fonte di ritardi* e non sia in grado di soddisfare le aspettative.

Queste sono prevalentemente le aziende che hanno esperienza pluriennale all'estero, strategie di internazionalizzazione ben definite ed una solida disponibilità economica.

“La realtà leuciana è una realtà particolare. Diciamo che da una decina d'anni si parla di globalizzazione, mentre S. Leucio è globale da almeno 200 anni. La formazione all'internazionalizzazione, è un servizio che le stesse aziende che fanno parte del consorzio, hanno dovuto predisporre da sole, perché quello di S. Leucio è da sempre un prodotto “internazionale”. Quindi si può dire che la globalizzazione ha costretto le nostre aziende a diventare internazionali e a formare il proprio personale con viaggi all'estero e stage, qualificando sia il suo grado di professionalità che la sua conoscenza linguistica”.

“Qualche volta ci hanno proposto delle consulenze ma ciò che offrivano era molto vago e superficiale, ...oserei dire per analfabeti.. Il costo tra l'altro, non era adeguato al tipo di servizio offerto”.

In alcuni casi si rivolgono alle istituzioni pubbliche di settore, prevalentemente, all'ICE, alla Sace e alla Simest ma, in linea di principio, preferiscono prendere contatti diretti con le ambasciate e con i clienti e utilizzare gli SRI solo nelle fasi iniziali delle operazioni.

- Altre **ritengono che la loro internazionalizzazione possa realizzarsi solo ed esclusivamente attraverso l'aiuto esterno**

“Abbiamo usufruito un po' di tutto...servizi assicurativi, informativi, fiere, esposizioni, viaggi organizzati, work shop”.

È questo il caso delle PMI con recente esperienza di internazionalizzazione, che in tal senso non hanno ancora né una cultura aziendale né una strategia ben definita.

Per queste aziende gli SRI e le strutture che li erogano rivestono una forte importanza e diventano i referenti principali per iniziare o portare avanti un progetto di internazionalizzazione. Si osserva come in questi casi sussiste un bisogno di conoscere ed utilizzare gli strumenti di natura informativa, consulenziale e finanziaria forniti dagli Enti pubblici (la Regione, l'ICE, la Camera di Commercio, la Provincia ed il Comune).

In ogni caso l'utilizzo di SRI da parte di questa categoria di aziende sembra essere concentrato sulla fruizione dei servizi promozionali, in particolare di quelli fieristici ed, in misura più limitata, di quelli formativi.

“Nel momento in cui si lavora sul mercato estero, c'è assolutamente bisogno della formazione specifica per il lavoro che si svolge. La singola azienda non può permettersi la formazione di professionisti che solo a lungo termine potranno dare risultati validi”.

“Se esistessero scuole che si occupano di formare i professionisti alla commercializzazione estera, sarebbe un'ottima opportunità per le aziende come la nostra”.

- Alcune **aziende, infine, pur volendo aprirsi verso l'estero non hanno né gli strumenti né le competenze per poterlo fare.**

Si tratta per lo più di piccole imprese con scarsa o nessuna esperienza con l'estero che, non solo mancano di una cultura aziendale e di una strategia di internazionalizzazione, ma sembrano brancolare nel buio in merito a “come” accedere agli SRI.

“Una cosa è sapere che esistono dei fondi CEE stanziati per agevolare le aziende come la nostra, un'altra è riuscire ad accedervi. Noi cerchiamo di tenerci informati ma poi non sappiamo come muoverci per concretizzare queste opportunità”.

I rapporti con le istituzioni

Dall'indagine è emerso che il funzionamento delle strutture addette alla erogazione dei servizi all'internazionalizzazione presenta alcuni elementi positivi.

“A volte, si trovano ottimi professionisti preparati che danno consigli e suggerimenti molto utili e preziosi”.

“In diverse occasioni la Camera di Commercio e l’unione industriali sono stati per noi dei buoni referenti”.

Esistono però delle aree di miglioramento ed anche scarso accordo sulla individuazione dei punti di forza e di debolezza

- Per la totalità degli intervistati vanno migliorati i servizi di informazione, soprattutto sui finanziamenti e sull’assistenza che queste strutture sono in grado di offrire alle aziende. Questo sembra essere l’unico punto su cui tutti sono d’accordo.
- Alcune imprese giudicano positivamente i servizi finanziari erogati dalla regione Campania, la serietà delle istituzioni e la competenza dei dirigenti, ma questi stessi aspetti sono criticati da altri intervistati.

“Mi rivolgerei a Roma che è il centro principale per questo tipo di servizi. Mi spiego meglio, a Roma ci sono vari sportelli presso la camera di commercio, la Sace e l’Ice dove le informazioni relative ai servizi reali all’internazionalizzazione e l’assistenza per qualsiasi problema di tipo internazionale sono nettamente superiori ai servizi offerti sul territorio Campano. Molto spesso, infatti, mi è capitato di dovermi rivolgere a loro in quanto i servizi territoriali non sono stati in grado di aiutarmi”.

- Le aziende più grandi e con maggiore esperienza nei mercati esteri sottolineano che spesso, da parte delle istituzioni, il problema dell’internazionalizzazione viene affrontato in maniera teorica o poco pratica e questo crea sconforto e delusione.
- È convinzione comune che la maggior parte delle istituzioni che erogano SRI non sia in grado di soddisfare le aspettative degli imprenditori generate dalle attività promozionali realizzate.

“Molto spesso non danno il servizio che avevano prospettato”.

“Purtroppo oggi non basta più fare la fiera, come dieci anni fa, ma c’è bisogno di un intervento più di spessore. Bisogna essere presenti sul territorio, curare l’immagine”.

L’aspetto ritenuto da tutte le aziende intervistate maggiormente negativo è, sicuramente, l’eccessiva burocratizzazione che fa perdere tempo e lavorare male e il fatto che la maggior parte delle iniziative promozionali siano troppo distaccate dal mondo dell’impresa.

“Manca l’accompagnamento diretto. Ad esempio capita che si organizzino iniziative all’estero e che queste non vadano in porto perché il prodotto offerto non era un prodotto che andava bene per quel tipo di mercato. C’è una scarsa informazione da parte degli enti rispetto ai prodotti delle aziende che

vengono coinvolte in queste iniziative. In questi casi una semplice ricerca di mercato potrebbe essere d'aiuto".

"Se volessi iniziare un discorso sull'internazionalizzazione sceglierei innanzitutto un mercato che mi interessa, mi rivolgerei all'Ice per avere informazioni sulle società di ricerche di marketing che conoscono maggiormente la realtà del mercato di quel paese ed, una volta avuti i contatti giusti, andrei a fare un sopralluogo di persona per rendermi conto".

Secondo gli intervistati mancano una buona organizzazione e delle indagini accurate e recenti che garantiscano il successo dell'azione.

"Per le aziende che si apprestano a commercializzare con l'estero esiste prima di tutto un problema di conoscenza del mercato. È molto importante essere aggiornati sugli usi e costumi del paese, sulla legislazione internazionale, sulla legislazione relativa ai trasporti, sulle leggi bancarie.. sono cose alle quali nessuno viene preparato: es. partecipo alla fiera, chiudo il contratto, ottengo la lettera di credito ma poi non vengo pagato perché la lettera di credito è un documento formale e magari non è stata fatta in maniera precisa o manca una virgola che è necessaria affinché tutto possa procedere. Sembrano cose banali ma ai fini degli scambi internazionali sono invece fondamentali".

Un altro elemento negativo più volte citato è lo scarso interesse mostrato dalle istituzioni nei confronti delle PMI territoriali,

"Preferiscono fare numeri con le grosse imprese piuttosto che lavorare con tante PMI".

"Fino a poco tempo fa le istituzioni che si occupavano di internazionalizzazione tenevano in considerazione solo quelle 4 o 5 aziende attraverso le quali la Campania è conosciuta all'estero (Marinella, Kiton, etc.) che producono prodotti di alta qualità, senza accorgersi che il 99% della produzione tessile campana è prodotta da aziende che hanno una produzione completamente diversa, cioè offrono prodotti medio bassi".

L'insoddisfazione degli intervistati nasce dalla mancanza di servizi in grado di soddisfare pienamente le esigenze delle PMI e che agiscono nel loro interesse ovvero che traducano in iniziative reali ciò che propongono.

"Non è un problema di servizi che mancano. Quelli che ci sono non funzionano e non stanno al passo con le aziende".

- **Le aziende con più esperienza e una cultura all'internazionalizzazione molto sviluppata** hanno un atteggiamento di sfiducia nei confronti delle istituzioni e della burocrazia che le caratterizza ed hanno sviluppato una sorta di diffidenza ed indifferenza rispetto a queste ed ai servizi che erogano.

Le ragioni della loro sfiducia nei confronti delle istituzioni sono legate al fatto che le percepiscono come strutture che rallentano e svisiscono i processi.

Sono convinte che non sia possibile fare affidamento unicamente su queste strutture in quanto “*troppo farraginose*” e che esse possano rappresentare solo un punto di partenza.

Ritengono che i servizi offerti vadano migliorati o addirittura ridefiniti totalmente se si vuole veramente offrire il tipo di assistenza per la quale sono nate.

“Per quel che ci riguarda, il bilancio non è soddisfacente. Quando abbiamo fatto riferimento a qualche istituzione pubblica per organizzare missioni all'estero abbiamo sempre fatto un buco nell'acqua. Non ultima quella degli USA che è stato un totale insuccesso per il fatto che non sono state seguite le direttive che avevamo dato affinché la missione fosse proficua per noi”.

Va detto che questo tipo di aziende ha sviluppato un “*modo di fare impresa*” veloce e funzionale alle loro esigenze e dunque il loro rapporto con le istituzioni va interpretato alla luce di ciò. Quello che criticano è dunque:

- la *manca*za di velocità;
- la eccessiva burocratizzazione,

che le costringono a restare indietro rispetto ai loro *competitor*. Emerge infatti una forte percezione, spesso infondata, degli altri contesti regionali e internazionali come ambienti dove gli Enti preposti all'erogazione di SRI sono più attenti e pronti a rispondere alle esigenze delle imprese.

- il completo *disinteresse da parte degli Enti pubblici rispetto alla fornitura ed erogazione di servizi realmente rispondenti alle esigenze delle aziende.*

“In ciò che organizzano e realizzano per noi c'è solo un interesse apparente basato sulla forma... alla fine tutto servirà esclusivamente ad arricchire il curriculum di qualche professionista”

L'ICE, per esempio, viene criticata poiché pone condizioni, sia di tipo economico che organizzativo che scoraggiano le PMI.

“L'ICE si muove nel modo giusto e proficuo solo quando si tratta di grosse aziende (la Fiat, la Parmalat, etc.). Allora sì che scende in campo la diplomazia economica italiana... a dimostrazione che le possibilità esistono. Se arriviamo noi, non solo dobbiamo pagare la sala ma ci troviamo di fronte ad una sorta di muro di gomma che scoraggia e non dà la possibilità di creare buone opportunità per le aziende come la mia”.

Per questo motivo, queste aziende, si orientano verso altre strade e adottano soluzioni diverse, più sbrigative, anche se economicamente più onerose, avvalendosi frequentemente dell'ausilio di consulenti e strutture private.

- Diversa è la situazione delle *imprese con scarse risorse economiche* che devono necessariamente far riferimento a tali istituzioni se vogliono crescere come aziende e soprattutto all'estero.

Queste aziende sembrano nutrire una fiducia maggiore nei confronti delle istituzioni, soprattutto della Regione e dell'aiuto che esse possono erogare, manifestando una buona considerazione di esse.

Andando più a fondo, si ha la sensazione che questo diverso atteggiamento sia più nella forma che nella sostanza poiché anch'esse sottolineano gli stessi aspetti negativi e le stesse aree critiche evidenziati dalle aziende più grandi.

La differenza sta dunque nel bisogno, che le aziende hanno, di riferirsi alle istituzioni, che è legato ad una serie di elementi, sostanzialmente di tipo economico.

In conclusione, possiamo dire che la conoscenza delle istituzioni pubbliche e private, al di là del giudizio, è abbastanza diffusa tra le aziende a prescindere dalla tipologia e dalle dimensioni di queste ma che emerge forte un bisogno di servizi "differenziati", in grado cioè di venire incontro alle esigenze di realtà imprenditoriali diverse.

- Da un lato ci sono imprese di *dimensioni maggiori e con grande esperienza* che attualmente sembrano rappresentare il *target* principale degli Enti che offrono SRI ma che ciononostante non riescono ad essere soddisfatte dei servizi "standardizzati" da loro offerti poiché li giudicano inadeguati a rispondere alle loro esigenze. Per queste aziende andrebbero predisposti servizi altamente personalizzati ed a pagamento. Si tratta infatti di aziende che già si rivolgono a consulenti privati, per le quali usufruire di questi servizi rappresenta una necessità, e non una scelta, e che considerano come variabile critica la "qualità e tempestività del servizio", piuttosto che il suo costo.
- Dall'altro lato, ci sono imprese di *dimensioni minori, con scarse possibilità economiche e poca esperienza* che avrebbero un fortissimo bisogno di usufruire dei servizi e della consulenza offerta da questi Enti ma che attualmente si sentono da loro trascurate. Per soddisfare queste aziende basterebbe dedicare maggiore attenzione all'informazione ed alla promozione dei servizi offerti ed alle modalità di accesso. Per queste aziende andrebbero predisposti dei "pacchetti di servizi" standardizzati da offrire gratuitamente dal momento che in questi casi la sensibilità al prezzo è molto elevata.

I bisogni non soddisfatti

L'insoddisfazione nasce da diversi elementi, primo tra tutti il fatto che ricorrere a questi servizi non garantisce l'efficacia dell'azione e che non sempre i presupposti di un'iniziativa sono rispettati fino in fondo.

C'è un'apparenza di "*voler fare e organizzare*" che poi non viene supportata da fatti concreti. Gli insuccessi che ne derivano sono molto frustranti, generano sempre maggiore sfiducia nei confronti degli enti e un sentimento di preoccupazione e depressione nelle imprese più "povere".

A questo si aggiunge la percezione che spesso i fondi vengano investiti nella realizzazione di iniziative non in linea con i bisogni delle imprese o nella organizzazione di eventi che non prendono in considerazione le reali esigenze delle aziende.

L'insoddisfazione nasce, quindi, dalla mancanza di rispondenza dell'offerta rispetto alle aspettative generate dall'attività di promozione.

“Ciò che si richiede alle istituzioni è un intervento più di spessore che sia in grado di curare maggiormente i dettagli dei servizi, che sono quelli per cui una missione può andare a buon fine, altrimenti restano delle semplici iniziative pro-forma”.

Le maggiori delusioni e insoddisfazioni nascono dall'assenza, da parte degli operatori che assistono le imprese nel processo all'internazionalizzazione, di un'assistenza continua che li accompagna realmente in questo complesso processo.

§ 4.6 La percezione di Sprint Campania

Conoscenza dello Sprint Campania

Oltre la metà delle aziende intervistate conosce lo Sprint Campania, sa cioè che si tratta di uno sportello unico che offre servizi all'internazionalizzazione di vario genere: informazione, formazione, consulenza, assistenza, promozione.

- Molti vi si sono recati di persona,
- altri hanno semplicemente visitato il sito internet,
- alcuni lo percepiscono come uno sportello che unisce i maggiori enti, quali l'Ice, la Camera di Commercio, la Sace e la Simest.

Solo pochi ne hanno utilizzato i servizi.

È importante notare che **esiste una relazione forte tra il grado di conoscenza dello Sprint Campania e il livello socio-economico al quale l'azienda opera.**

- Le *aziende che non conoscono lo Sprint Campania* sono soprattutto quelle che hanno un'ampia esperienza di internazionalizzazione, una cultura organizzativa completamente votata alla commercializzazione estera e maggiori disponibilità economiche.

Queste aziende si muovono principalmente in via autonoma attraverso società di consulenza privata e sembrano poco interessate ad usufruire dei servizi offerti dal settore pubblico.

- Altre aziende, simili a queste per esperienza, cultura ed orientamento sul mercato internazionale, ma caratterizzate da una bassa disponibilità economica, *conoscono lo Sprint Campania* e ciò è spiegabile essenzialmente sulla base della necessità di raccogliere informazioni e creare contatti che possano aiutarli a reperire aiuti finanziari.

- Le aziende più “nuove” all'internazionalizzazione e con minori disponibilità economiche possiedono un'ampia conoscenza dello Sprint Campania.

Anche in questo caso, quindi, così come per gli altri Enti erogatori di SRI, le risorse economiche e le opportunità, che un'azienda ha a disposizione, influenzano fortemente la conoscenza del servizio.

Valutazione dello Sprint Campania

Nell'insieme il servizio viene reputato buono anche se nessuno pensa che possa ancora essere in grado di soddisfare a pieno tutte le esigenze degli imprenditori.

Tutti concordano sul fatto che il suo principale punto di forza sia l'**unicità**, ovvero il fatto di rappresentare un unico sportello per tutte le esigenze.

“Il fatto stesso che esista un unico sportello a cui rivolgersi”.

“Mi rivolgerei allo Sprint Campania, poiché lo conosco bene e ritengo sia un ottimo servizio. Mi piace poter parlare con un'unica “persona” che possa seguirmi sempre, in modo tale che se ho un problema so che posso rivolgermi sempre a chi già conosce la mia situazione”.

Lo Sprint Campania è sicuramente considerato un'**innovazione** per il fatto che convoglia in un unico sportello tutte le informazioni relative agli SRI e permette di unificare il rapporto tra le diverse istituzioni e strutture che si occupano della loro erogazione.

“Il suo punto di forza è la sua esistenza poiché c'è un gran bisogno di un simile servizio, che ci aiuti a crescere e che ci guidi informandoci ed assistendoci in tutti i passi necessari per raggiungere lo scopo: crescere crescere, crescere!”

“È utile, soprattutto per le aziende che non hanno una struttura interna tale da permettergli di attivare un processo di internazionalizzazione da sole ed hanno, quindi, bisogno di un servizio esterno come quello offerto dallo Sprint Campania”.

È però importante sottolineare che l'entusiasmo nei suoi confronti decresce in maniera inversamente proporzionale rispetto all'utilizzo che se ne è fatto.

In particolare:

- le **imprese che non commercializzano ancora con l'estero** che non hanno utilizzato ancora lo Sprint Campania, ma hanno intenzione di farlo e stanno solo aspettando il momento giusto, hanno un'alta considerazione del servizio e del suo potenziale.
- Altre che hanno già esperienza con l'export da diverso tempo e hanno utilizzato lo Sprint Campania per cercare di risolvere qualche problema più complesso lamentano la

sua incapacità a dare una risposta esaustiva e tempestiva, in un tempo che sia poi compatibile con l'utilizzo dell'informazione per risolvere effettivamente il problema.

“Mi è capitato di avere un problema e non sono riusciti ad aiutarmi tempestivamente”.

Ciononostante:

- alcune delle aziende, che lo hanno utilizzato per ottenere informazioni precise, lo ritengono molto utile e sono soddisfatte per il fatto che questo servizio dia la possibilità di chiarire parecchi quesiti relativi all'internazionalizzazione.

“Ci ha aiutato a capire meglio una serie di cose sulla commercializzazione all'estero e altri aspetti legati ad essa”.

“Deve diventare l'ambasciata campana all'internazionalizzazione”.

Quello che dunque rende insoddisfatti i clienti dello Sprint Campania è che **le alte aspettative generate dalla promozione e dalla descrizione del servizio, non sono completamente supportate da una reale assistenza o competenza nel dare le risposte**, ovvero non sono perfettamente coerenti con il servizio effettivamente offerto.

L'alta aspettativa si realizza intorno all'idea che *“finalmente esiste”* un servizio che canalizza tutte le informazioni ed i servizi relativi all'internazionalizzazione in un unico sportello di *“facile accesso”*.

L'idea in sé è *assolutamente rassicurante* per gli imprenditori, soprattutto quelli alle prime armi, ma l'incontro con la realtà dello Sprint Campania non è altrettanto appagante e soddisfacente. Per questo motivo, il vissuto di frustrazione riportato dagli intervistati che hanno utilizzato lo Sprint Campania è molto forte.

La descrizione che le aziende che lo conoscono fanno dello sportello è molto positiva e entusiasta, anche quella delle aziende che non sono state pienamente soddisfatte dal servizio erogato.

Questo denota che l'esistenza stessa dello sportello comunica comunque qualcosa di buono; il fatto che le istituzioni abbiano preposto un servizio per cercare di aiutare le aziende nel loro operato, è un segnale di attenzione nei confronti dei loro bisogni ed esigenze, anche se poi non funziona come vorrebbero e non soddisfa le loro aspettative. Soddisfa comunque dei bisogni psicologici di rassicurazione, appartenenza e riconoscimento.

Gli aspetti da curare nell'erogazione dei servizi dello Sprint Campania

Secondo gli intervistati, gli aspetti che Sprint Campania deve maggiormente curare per dare un concreto aiuto alle imprese sono:

- la promozione e informazione della sua esistenza;

“Sarebbe molto utile portare un consulente dello Sprint Campania in ogni azienda per pubblicizzarlo, fare cultura all’internazionalizzazione, far capire meglio quali sono i bisogni e le esigenze delle aziende, in maniera tale da creare una buona comunicazione tra il servizio e gli utenti”.

“l’informazione che le aziende hanno dello sportello è scarsa.. soprattutto le piccole aziende”.

- l’offerta di una consulenza “attiva” volta a mantenere un contatto costante con le aziende, tenendole sempre aggiornate e mettendole in condizione di poter cogliere prontamente tutte le opportunità legate all’internazionalizzazione;

“L’ideale sarebbe se fosse lo Sprint Campania a rivolgersi a noi e non il contrario. Il consulente ideale è quello che ti informa sulle opportunità di business”.

- una maggiore visibilità su internet con la possibilità di accedere direttamente ad un numero sempre maggiore di servizi;
- la formazione delle PMI all’internazionalizzazione per aiutarle a sopravvivere sul mercato internazionale e la formazione di professionisti alla commercializzazione estera (in particolare nelle lingue e nelle pratiche commerciali);
- un’azione di orientamento che aiuti l’impresa a scegliere le aree più interessanti sia in termini di affinità culturali, poiché gli imprenditori sembrano essere più propensi verso aree che percepiscono come “familiari”, che in termini di capacità di assorbimento dell’offerta dell’azienda e quindi di profittabilità.

Alcune aziende auspicano che lo Sprint Campania diventi un referente realmente importante per l’internazionalizzazione.

“Dovrebbe avere più autonomia e più potere giuridico e decisionale, quindi dovrebbe funzionare non solo come servizio informativo ma anche come servizio promotore di iniziative”.

Al momento, lo Sportello sembra essere percepito più come un “polo informativo” che come un Ente in grado di affiancare le aziende nel processo di internazionalizzazione.

“Un imprenditore può rivolgersi allo Sprint Campania per chiedere tutte le informazioni in merito a ciò che riguarda l’internazionalizzazione... può fare domande, parlare della propria azienda per farla conoscere e consentire agli addetti di offrirgli l’aiuto di cui ha bisogno.. in base alle sue esigenze e possibilità. Lo Sprint Campania offre consulenza, informazione e aiuto, ma poi è l’imprenditore a dover essere abile nel promuovere la sua azienda all’estero poiché lo Sportello nasce come un servizio informativo e di consulenza sul processo di internazionalizzazione....”

D'altro canto, dall'analisi è emerso che le aziende si aspettano dallo Sprint Campania principalmente *la soddisfazione di un bisogno di assicurazione*, ovvero un servizio che possa farsi carico delle problematiche delle aziende, assisterle ed aiutarle nel difficile processo di internazionalizzazione.

Non a caso infatti le aziende che hanno raggiunto una certa stabilità conoscono poco i servizi dello Sprint Campania e non sembrano sentirne l'esigenza.

Ciononostante è importante sottolineare che, alla fine dell'intervista, tutti quelli che non lo conoscevano hanno voluto saperne di più.

CAPITOLO V

STRUMENTI E POLITICHE DI OFFERTA DEI SERVIZI REALI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLO SPRINT CAMPANIA: INDICAZIONI E PROPOSTE

§ 5.1 La segmentazione del campione

In base alle evidenze emerse dall'indagine condotta dallo IAI e presentata nel precedente capitolo, è possibile ripartire il campione di imprese in tre distinte categorie, riconducibili al loro stadio di internazionalizzazione, al diverso livello di cultura e di qualità imprenditoriale e manageriale. Questa tassonomia della domanda di SRI si incentra in maniera prevalente sulla individuazione dei fabbisogni di servizi derivanti dalla natura dell'impegno internazionale dell'impresa (Passaro, 1998; Varaldo, 1993).

La segmentazione qui presentata può rappresentare un primo *step* per la realizzazione di un'offerta di servizi differenziata, indirizzata verso bacini di utenza con caratteristiche relativamente omogenee, impostando così l'erogazione di SRI secondo un approccio maggiormente selettivo e personalizzato.

I segmenti individuati si riferiscono a:

- imprese con livello di internazionalizzazione elevato;
- imprese con media esperienza nelle attività all'export;
- imprese alle prime esperienze di export / senza alcuna esperienza internazionale.

Il presente lavoro si propone di fornire una serie di opzioni strategiche utili alla formulazione di una politica dell'offerta di servizi reali per l'internazionalizzazione di natura differenziata e specificamente rivolta ai segmenti di domanda di SRI sopra riportati. Le indicazioni fornite prendono spunto - pur con le dovute differenziazioni e specificazioni - da un'analisi comparativa incentrata sulle strategie di erogazione di SRI adottate da altre regioni italiane e che si distinguono per il carattere di selettività di intervento e di erogazione innovativa dei servizi stessi.

§ 5.2 Imprese con un livello di internazionalizzazione elevato

Caratteristiche

In questo segmento rientrano principalmente imprese di dimensioni grandi o medio/grandi le quali:

- sono dotate di una cultura manageriale ed aziendale aperta all'internazionalizzazione e hanno stabili canali di relazione con i mercati internazionali;
- mostrano una esperienza consolidata all'estero ed una presenza internazionale ispirata da una chiara strategia aziendale;
- conoscono e già utilizzano i SRI come supporto alle proprie iniziative di internazionalizzazione ma si rivolgono prevalentemente a consulenti privati.

Bisogni espressi

I bisogni primari di queste aziende si incentrano su:

- la necessità di rispondere prontamente agli stimoli e cambiamenti che provengono dai mercati internazionali attraverso strategie e servizi di natura flessibile e dinamica. L'adattabilità alle mutevoli evoluzioni nei mercati di proiezione è considerata da queste imprese una pre-condizione per sostenere/rafforzare la propria posizione competitiva;
- ampliare i propri mercati di sbocco attraverso l'individuazione di nuovi segmenti / aree all'interno dei mercati in cui sono già presenti o di nuovi mercati verso i quali sviluppare le proprie attività di *business*.

Linee guida per l'offerta di SRI

Per poter soddisfare questo *target* di utenti-imprese è necessario predisporre servizi maggiormente sofisticati, coerenti con le esigenze di "flessibilità" e "velocità" proprie degli operatori a più elevata esperienza internazionale. Ciò implica che la programmazione di iniziative ed attività promozionali si avvalga di una *interazione diretta* con la domanda proveniente da operatori economici in grado di definire ed esprimere con chiarezza il proprio fabbisogno di servizi.

Nella definizione dell'approccio erogativo da adottare, *target* di riferimento deve essere l'impresa e non direttamente l'imprenditore: i servizi non devono essere finalizzati cioè a qualificare le risorse e conoscenze del singolo operatore (già relativamente sviluppate) quanto singole fasi ed attività del processo di internazionalizzazione (servizi per la competitività internazionale) attraverso SRI di tipo consulenziale e a maggior grado di "customerizzazione"¹ incentrati sulle competenze distintive dall'imprenditore.

Va comunque ribadito che per questo specifico segmento di aziende l'erogatore pubblico può e deve anche svolgere un ruolo di "orientamento al mercato" indirizzando e canalizzando la domanda verso l'offerta privata di servizi, improntata da maggiore flessibilità e tempestività di intervento e, di conseguenza, maggiormente rispondente alle esigenze manifestate dalle imprese nell'indagine IAI (Cap. 4).

¹ Si veda a tal proposito Passaro R., "Competenze manageriali e fattori di competitività internazionale della piccola impresa, Studi Monografici n. 8, Consiglio Nazionale delle Ricerche.

Come è stato già ricordato nel par. 1 del presente capitolo, l'operatore pubblico dovrà inoltre intensificare in una prospettiva realizzativa di medio-lungo periodo le azioni a supporto diretto della imprenditorialità commerciale privata erogatrice di SRI.

Ciò potrebbe infatti garantire un sistema dell'offerta più articolato ed efficiente, consentendo da un lato alle imprese a domanda di SRI più qualificata di trovare nel proprio contesto operativo una offerta di mercato informata da meccanismi concorrenziali (basati sia sulla qualità dei servizi erogati che sul prezzo), e dall'altro ponendo le istituzioni regionali nelle condizioni di: (i) poter dedicare maggiore impegno e risorse nei confronti del *target* primario della propria azione costituito - piuttosto che da imprese già internazionalizzate - da quegli operatori campani che possono fare di più e meglio sui mercati esteri (ii) stimolare attraverso interventi *ad hoc* la domanda latente e potenziale di servizi.

Indicazioni operative

Promozione

È essenziale promuovere un diretto coinvolgimento delle imprese nella fase di ideazione/definizione di SRI sia attraverso indagini qualitative (*focus group* o interviste motivazionali) effettuate su campioni di imprese che attraverso indagini quantitative da sviluppare in maniera trasversale rispetto a determinate aree/settori. Ai fini di una più agevole definizione degli obiettivi funzionali di tali servizi, si auspica inoltre un coinvolgimento (di natura istituzionale ed operativa) delle associazioni imprenditoriali territoriali, delle CdC e di altri soggetti associativi territoriali nelle fasi di monitoraggio della domanda e di conseguente impostazione/erogazione dei servizi stessi. Tale approccio organizzativo è stato finora seguito dalla Regione Marche, la quale è riuscita nel corso degli anni a sviluppare un articolato sistema di cooperazione funzionale con il sistema camerale, il quale assurge a erogatore diretto dei servizi sul territorio.

Ciò premesso, le iniziative promozionali da adottare (e che sono già state realizzate da altre Regioni italiane) potrebbero articolarsi in:

- *Workshop* (sia all'estero che in Campania con operatori esteri in visita) di *collaborazione industriale* per esplorare opportunità di accordi internazionali di fornitura, commercializzazione, trasferimento tecnologico, mirando alla promozione di contratti di investimento diretto estero e di *joint venture*. L'organizzazione di tali eventi promozionali, da programmare e realizzare in stretto raccordo con l'ufficio regionale ICE, Sviluppo Italia e sul piano internazionale con gli Sportelli Italia (o laddove non presenti con le diverse rappresentanze istituzionali all'estero) si articola in quattro fasi principali: (i) individuazione e coinvolgimento nell'azione promozionale delle imprese regionali a maggior capacità relazionale e di sviluppo internazionale. Le aziende dovrebbero appartenere alla stessa filiera di produzione ed essere informate in via preliminare attraverso un servizio di *e-mailing*, di corrispondenza e di primo contatto telefonico. Attraverso contatti diretti vanno poi verificate adesioni e definite le condizioni di partecipazione all'iniziativa (ii) selezione del mercato obiettivo e dei soggetti istituzionali con i quali organizzare l'iniziativa. Attraverso il loro supporto e quello dell'ICE individuare i soggetti imprenditoriali locali cooperanti e predisporre nei loro confronti del

materiale informativo da far distribuire dalle istituzioni prima dell'evento a soggetti imprenditoriali ed istituzionali di particolare rilievo e che abbiano già dato la propria adesione all'iniziativa (iii) pianificazione dei compiti dei diversi funzionari ed esperti nella realizzazione dei workshop (iv) assistenza e consulenza di natura tecnica, normativa e logistica riguardo alla possibile definizione degli accordi e delle formule cooperative tra imprese.

- Pianificazione, organizzazione e sostegno per *visite di operatori esteri "selezionati"* presso aziende campane attive in medesimi o complementari settori di attività. Questa tipologia di attività va sviluppata in collaborazione con le rappresentanze istituzionali italiane all'estero e/o laddove presenti con gli Sportelli Italia. Nello specifico, l'effettuazione di tali compiti va realizzata attraverso una diretta consultazione delle imprese nella individuazione dei potenziali partner/importatori. Il buon esito delle missioni è subordinato alla qualità dei criteri di selezione degli imprenditori esteri e delle aziende campane: gli operatori esteri possono essere individuati tra diverse categorie di soggetti: grandi *buyer*; importatori, importatori distributori/grossisti/produttori (*partner commerciali*), esportatori-produttori (*partner industriali*). Le aziende campane vanno selezionate sulla base di alcuni pre-requisiti legati alla capacità competitiva, alla adeguata organizzazione interna per lo sviluppo commerciale estero, alla presenza di una pianificazione delle attività di proiezione economica internazionale e alla complementarità con le condizioni di domanda/offerta espressa dagli operatori esteri. Il finanziamento di queste attività potrebbe essere ripartito tra i fondi a ciò destinati dal programma promozionale regionale, da un sovvenzionamento da parte imprese che beneficiano del programma di promozione, dagli operatori in visita. Una razionale suddivisione delle risorse da impegnare potrebbe innalzare la convenienza per le diverse parti a finanziare le iniziative e a partecipare alle diverse visite/missioni, da definire annualmente all'interno del programma promozionale regionale. Il principale modello di erogatore di servizi volti ad agevolare il contatto tra le imprese italiane ed estere è quello emiliano-romagnolo, all'interno del quale varie istituzioni (non solo lo Sportello ma anche le aziende specializzate delle Camere di Commercio) hanno attivato delle vere e proprie banche dati di operatori esteri ad uso degli imprenditori locali.
- Organizzazione di *incontri bilaterali tra imprese campane ed imprese estere* nell'ambito delle missioni istituzionali organizzate dal Ministero delle Attività Produttive (MAP) in paesi/mercati esteri di potenziale rilievo per la penetrazione italiana. Le missioni estere programmate dal Ministero nell'ambito delle finalità istituzionali ad esso preposte, potrebbero fornire alle istituzioni regionali campane interessanti opportunità per promuovere un coinvolgimento delle imprese regionali in queste iniziative che beneficiano di un importante sostegno istituzionale. Per sviluppare tali opportunità vanno di conseguenza ulteriormente approfonditi e sistematizzati i rapporti tra Sprint Campania e le istituzioni nazionali di politica economica estera. A tal fine si evidenzia la necessità di dotare lo Sportello di una figura di coordinamento delle diverse attività svolte e delegata a promuovere e curare i rapporti istituzionali con le altre istituzioni locali e nazionali di settore e con gli altri Sprint Regionali. Si suggerisce inoltre di approfondire in collaborazione con le altre istituzioni a ciò deputate i collegamenti operativi e gestionali con gli Sportelli Italia, contribuendo alle azioni di messa in rete delle informazioni e delle operazioni avviate in ambito nazionale, accelerando lo sviluppo di

una nuova generazione di sistemi informativi e logistici attraverso i quali accrescere la connettività del sistema regionale con le reti nazionali ed internazionali.

- Sostegno alle imprese campane per una *partecipazione attiva nella definizione dei piani promozionali* regionali e nazionali anche attraverso una loro presenza nei tavoli settoriali del MAP (costituiti per sostenere attraverso interventi *ad hoc* i sistemi integrati di produzione italiana). Anche per questa tipologia di attività si ravvisa l'importanza di assumere un ruolo attivo nella catena del *decision making* delle politiche nazionali a sostegno dell'internazionalizzazione sfruttando le opportunità derivanti dal maggiore coinvolgimento delle istituzioni regionali nelle fasi di definizione degli interventi da attuare. Per perseguire tale obiettivo è necessario individuare fattori critici e qualificanti dei processi produttivi e commerciali delle imprese campane operanti nei settori al centro delle attività dei tavoli settoriali. Ciò presuppone da un lato un lavoro di ricognizione attenta delle specificità territoriali presenti nei diversi settori, dall'altro una messa a sistema delle diverse istanze ai fini della formazione di una posizione comune da esprimere nelle sedi istituzionali preposte ed indirizzata da un chiaro orientamento strategico. Per il perseguimento di tale obiettivo si ravvisa l'utilità di una specifica campagna di informazione-comunicazione volta a promuovere le conoscenze delle azioni di *policy making* avviate dalla Regione nonché delle diverse linee di attività e servizi delle istituzioni nazionali di politica economica estera specificamente rivolte alle imprese internazionalizzate.
- *Realizzare una o più iniziative promozionali* (massimo 2-3 per anno) volte a promuovere le produzioni di qualità della Regione Campania. Utilizzando come modello di riferimento la strategia promozionale della Regione Toscana (in particolare di Toscana Promozione) sarebbe utile procedere alla realizzazione di eventi promozionali che coinvolgano le imprese *leader* del sistema produttivo campano in una logica di miglioramento qualitativo dell'immagine campana in alcuni mercati chiave. Lo scopo principale di tali iniziative consiste nel favorire una diffusione oltre i confini nazionali di alcuni prodotti, i quali, oltre a caratterizzarsi per la loro validità commerciale, fungono anche da veicolo di promozione del sistema regionale inteso nella sua accezione di sistema produttivo, sociale e culturale. Tali azioni promozionali vanno realizzate attraverso una strategia articolata, volta a superare le logiche promozionali tradizionali, finalizzate principalmente ad aumentare il volume di vendite sui mercati esteri. In una prima fase preliminare vengono individuati, anche in base alle indicazioni emerse negli incontri con le imprese *leader*, i settori/prodotti maggiormente idonei a rappresentare la qualità delle produzioni campane. Nel concreto, tali eventi si caratterizzano per una particolare strategia organizzativa, di cui qui si riportano alcuni elementi qualificativi: utilizzo di strutture logistiche ad elevato contenuto di immagine; utilizzo di stampa/operatori di informazione locali, nazionali ed esteri particolarmente qualificati; coinvolgimento di soggetti istituzionali ed imprenditoriali esteri di pari livello. Sul piano organizzativo, accanto all'esposizione e alla presentazione dei singoli prodotti, va sviluppata un'azione informativa (attraverso ad esempio la realizzazione di dossier) sulle caratteristiche della realtà regionale campana, in modo da favorire lo sviluppo di interesse negli operatori esteri coinvolti (soprattutto nell'ottica di un graduale sviluppo di servizi di *marketing* o territoriali già proposti nel primo Rapporto dello IAI).

- Realizzare *iniziative ad hoc di promozione-comunicazione* rivolte a promuovere la partecipazione diretta delle imprese *target* ad alcune grandi fiere di settore. Tenuto conto delle strategie di promozione all'internazionalizzazione adottate da imprese e istituzioni di altre realtà territoriali nazionali e internazionali, si ravvisa la necessità di non limitare la partecipazione fieristica regionale a *stand* a carattere istituzionale (che vedono cioè la sola presenza delle istituzioni regionali e nazionali di settore) sostenendo e promuovendo invece una partecipazione organizzata delle imprese a più alto potenziale di inserimento nei mercati obiettivo. Le fiere, le mostre e i saloni sono strumenti promozionali sempre più specializzati merceologicamente, indirizzati verso obiettivi progressivamente più mirati sul piano della promozione, informazione esposizione e vendita. La possibilità di valorizzare l'immagine dell'azienda, introdurre i suoi prodotti in un mercato specifico o ancora aprire nuovi canali distributivi non può prescindere da una presenza diretta e organizzata dell'impresa stessa all'interno dell'iniziativa. Sprint Campania può assumere un ruolo cruciale nella pre-selezione delle occasioni espositive generali e specializzate, nonché nell'azione di animazione, informazione e promozione per una partecipazione ampia delle imprese campane più internazionalizzate alle fiere ed iniziative promozionali a più alto contenuto strategico.
- *Sigla di convenzioni istituzionali Regione-Regione* per la cooperazione di sistema in specifiche filiere produttive o nei diversi settori di attività economica e culturale. La definizione di accordi di natura istituzionale tra la Regione Campania ed altre regioni dello scenario internazionale può assumere una funzione cruciale per l'integrazione internazionale del tessuto produttivo territoriale. La possibile definizione di alleanze territoriali a carattere transnazionale richiede un lavoro complesso di individuazione delle principali finalità degli accordi che possono basarsi su diversi criteri legati a: la creazione di economie di scala; la complementarietà tra le risorse individuali; la costituzione di economie dei network nella circolazione di informazioni; la riduzione dell'incertezza e della competizione reciproca; la rimozione dei costi di transazione nelle relazioni economiche internazionali tra operatori e popolazioni; la messa in comune di risorse destinate alla ricerca di base ed alla erogazione dei cosiddetti "investimenti a orizzonte lungo"; l'avvio di processi di apprendimento collettivi nella fase di ideazione/produzione/commercializzazione di specifici beni club; la proliferazione di processi imitativi nella diffusione dell'innovazione tecnologica. Per l'eventuale sviluppo di nuove convenzioni (quali quelle già realizzate con Cuba) l'Osservatorio potrebbe farsi carico delle attività di analisi e valutazione degli obiettivi e delle relative potenzialità connesse alla sigla di un accordo con un determinato paese/regione. Iniziative di questo tipo si stanno moltiplicando tra alcune regioni più avanzate nel processo di internazionalizzazione con la creazione di consorzi finalizzate a rendere più competitivo il Made in Italy. Tra gli accordi più significativi si segnala la recentissima intesa tra le Regioni Emilia Romagna e Friuli Venezia Giulia per una cooperazione istituzionale rispetto ai mercati dell'Est europeo.
- Sviluppo di *convenzioni* (tramite gare e procedure d'appalto) *con società di consulenza* per lo sviluppo di indagini di mercato, di settore, per la consulenza alla pianificazione finanziaria internazionale, per l'assistenza legale contrattuale di diritto societario rivolte alle imprese con domanda più qualificata di servizi. Ad oggi si segnala, nelle Regioni Marche e Toscana, l'affidamento a società private della fornitura di alcuni servizi di consulenza e ricerca di mercato.

- *Organizzazione di incontri con partner esteri tramite un sistema di videoconferenza via Internet.* Le aziende potranno incontrare partner potenziali, (selezionati *ad hoc* da Sprint Campania in collaborazione con la rete degli sportelli provinciali per l'internazionalizzazione e dai diversi uffici esteri) illustrando i propri piani aziendali, i prodotti realizzati, mostrando e commentando cataloghi, immagini e dati aziendali di diversa origine ed elaborazione, direttamente presso la sede di Sprint Campania.

Informazione

Innanzitutto va diversificato l'approccio nell'offerta di servizi informativi. Si segnala la necessità di promuovere attraverso lo Sportello ed i suoi servizi on-line, di *e-mailing*, e di contatto diretto alcuni pacchetti di servizi selezionati in base ai *target* operativi e di mercato degli utenti. I possibili prodotti sui quali incentrare l'offerta potrebbero essere: analisi paese, studi di settore, servizi mirati di informazione sulle principali gare ed appalti internazionali; informazioni e guide operative per l'inserimento in canali di distribuzione e logistica in loco; consulenza per l'utilizzo di specifiche banche dati internazionali e liste di nominativi per costituzione di *joint venture* produttive o distributive e per l'avvio di accordi di *franchising*; sviluppo di liste personalizzate per la individuazione dei maggiori importatori e società *leader* estere. L'offerta di questi servizi presuppone un lavoro a monte di selezione delle informazioni secondo criteri di natura settoriale, geografica e legate alle diverse fasi di attività dell'impresa.

Vanno inoltre potenziati i servizi informativi di tipo mirato sulle *business opportunity* dirette (richieste estere di servizi e consulenze, licenze, marchi e brevetti, di assemblaggio componenti, di trasferimento tecnologico).

Infine, si suggerisce l'organizzazione presso Sprint Campania e le sue sedi territoriali di *Country presentation* su mercati esteri particolarmente rilevanti per la proiezione internazionale campana ma di difficile accesso per le imprese locali.

Formazione

In questo ramo di attività principale compito dello Sportello è di veicolare la domanda più qualificata proveniente dalle imprese campane verso formatori privati e pubblici specializzati nei diversi ambiti di attività. A tal fine Sprint Campania potrebbe assumersi il compito (da realizzare anche con l'ausilio di consulenze private) di creare una banca dati dell'offerta privata di servizi definita secondo alcuni mirati "parametri di qualità" per la valutazione dei potenziali "fornitori di servizi" sino a prevedere una loro certificazione in un registro regionale delle società di consulenza/formazione per l'internazionalizzazione.

I contenuti primari dell'offerta formativa vanno principalmente focalizzati su: le nuove strategie di *marketing* internazionale (strategie di nicchia e qualità *based*, *e-commerce*, strategie di promozione commerciale attraverso servizi telematici); caratteristiche culturali e pratiche di affari: moduli formativi sulle diverse aree geoeconomiche (Europa e Mediterraneo; America Latina; Asia-Estremo Oriente); contrattualistica internazionale (moduli formativi per acquisire padronanza delle tecniche redazionali e linguistiche per la stesura di contratti con controparti estere); tecniche per l'avvio di accordi di *franchising* e di *Joint Venture* distributive e produttive.

Strategia di comunicazione

L'azione di comunicazione deve essere finalizzata a qualificare Sprint Campania come un partner professionale e qualificato per le imprese più dinamiche sui mercati internazionali così da modificare l'atteggiamento di diffidenza e poca fiducia manifestato da questa categoria di operatori nei confronti degli erogatori pubblici di SRI.

L'esiguo numero di imprese che appartengono a questa categoria ed il fatto che esse siano abituate ad interfacciarsi con consulenti privati rende possibile e necessario stimolare una presa di contatto "personale" con le imprese attraverso l'organizzazione di convegni, riunioni ed incontri organizzati di concerto con la Camera di Commercio o le associazioni di categoria.

Questi eventi dovranno essere strutturati in modo da veicolare:

- un'immagine positiva dello Sportello nel suo complesso;
- il suo ruolo effettivo e potenziale nel campo della internazionalizzazione;
- le caratteristiche della sua offerta e la qualità dei propri servizi;
- l'efficienza del proprio management e la funzionalità della propria organizzazione;
- gli elementi distintivi ed i punti di forza rispetto agli altri soggetti pubblici e privati attivi a sostegno dell'internazionalizzazione, valorizzando il ruolo e le funzioni di *one stop shop* dello sportello.

Questi primi incontri dovranno inoltre offrire l'occasione per conoscere le problematiche e le esigenze dell'azienda: lo sforzo e la responsabilità della comunicazione passerà quindi nelle mani dei consulenti/operatori dello Sprint che avranno il compito di focalizzare ulteriormente la strategia di *marketing* in funzione delle indicazioni raccolte agevolando un maggiore incontro tra domanda e offerta di SRI.

È importante sottolineare che l'obiettivo dell'intera azione di comunicazione dovrà essere non solo quello di innalzare la conoscenza presso le PMI di Sprint ma soprattutto di affermarne la "credibilità".

A supporto di questa azione "diretta" potranno inoltre essere attivati altri canali di comunicazione che avranno il compito di "amplificare" e "diffondere" la professionalità di Sprint e dei servizi offerti attraverso pubblicità su riviste specializzate ed attività di pubbliche relazioni attuate attraverso gli uffici stampa e relazioni esterne delle istituzioni regionali campane.

§ 5.3 Imprese con media esperienza nelle attività esportative

Caratteristiche

In questo segmento-bacino di utenza rientrano prevalentemente aziende di medie dimensioni le quali:

- sono aperte all'internazionalizzazione ma non hanno ancora una cultura aziendale spe-

cificamente indirizzata alle attività internazionali d'impresa;

- si sono proiettate sui mercati internazionali solo di recente;
- non hanno una strategia di internazionalizzazione ben definita e si muovono in base alle opportunità di volta in volta individuate nei vari mercati, secondo scelte di tipo occasionale;
- conoscono contenuti e obiettivi di SRI ma ne fanno un utilizzo limitato in quanto considerano l'attuale offerta di servizi poco adatta alle proprie esigenze e rivolta prioritariamente alle imprese di maggiori dimensioni.

Bisogni espressi

Le caratteristiche comuni della domanda di servizi espressa da questa tipologia di *target* operativo riguardano la necessità di:

- avvalersi di servizi informativi, di promozione ed assistenza maggiormente personalizzati ed in grado di orientare con un maggior grado di dettaglio la pianificazione delle diverse iniziative sui mercati esteri;
- ricevere servizi con un più alto contenuto di relazionalità: le imprese mostrano infatti poca fiducia nei confronti degli erogatori pubblici di SRI;
- usufruire di servizi di assistenza in grado di consentire loro l'adozione di strategie di internazionalizzazione più articolate ed individuare dei mercati obiettivo in grado di assorbire l'offerta dell'azienda.

Linee guida per l'offerta di SRI

Dalle indicazioni raccolte dalle indagini svolte e da una analisi della letteratura in materia, si può desumere che per questo segmento di domanda vanno predisposti dei servizi di tipo semi-personalizzato e a carattere differenziato ma che risultino meno complessi (rispetto a quelli erogati per le aziende ad alto tasso di internazionalizzazione) e più spiccatamente finalizzati a far evolvere le strategie e i comportamenti aziendali in una prospettiva internazionale. In particolare, l'attenzione deve essere rivolta all'offerta di servizi di orientamento finalizzati alla individuazione e prospezione di mercati esteri e di servizi informativi/di consulenza a supporto delle azioni di penetrazione. Per questo segmento di utenza il *target* di riferimento per l'erogazione dei servizi dovrebbe essere sia l'impresa e le sue attività (servizi per la competitività internazionale) sia l'imprenditore (servizi di formazione e promozione/consulenza mirata).

Una maggiore capacità di risposta nei confronti di questa tipologia di imprese richiede una attività continuativa di monitoraggio e analisi della domanda, che dovrebbe essere ispirata da due approcci-guida: (i) rilevazione delle caratteristiche della domanda esplicita attraverso una sistematizzazione/raccolta/analisi delle carenze/esigenze delle imprese; (ii) individuazione, analisi e interpretazione della domanda potenziale espressa da imprese le quali pur denotando una maggiore apertura verso l'ambiente esterno e l'avvio di percorsi di internazionalizzazione non contemplano al momento l'utilizzo di servizi.

Indicazioni operative

Promozione

Nella programmazione delle attività promozionali per imprese a medio livello di internazionalizzazione gli approcci da sviluppare sono principalmente due: (i) agire attraverso una offerta mirata di servizi sui vincoli ad una maggiore proiezione internazionale presenti a livello di area/settore; (ii) individuare gruppi di imprese trasversali alle aree territoriali e ai settori con una significativa omogeneità di domanda attraverso le metodologie di indagine illustrate nel piano di indagine dello IAI (Cap. 3).

In particolare le iniziative da attuare potrebbero incentrarsi su:

- *Promozione internazionale delle filiere produttive campane*: organizzazione di uno o più eventi per la promozione della qualità di produzione delle filiere campane e assistenza ai processi di comunicazione e di promozione dei prodotti sulla base della caratteristica dei mercati finali. I sistemi produttivi di filiera rappresentano un riferimento rilevante per la politica economica regionale, sia sul piano industriale che a sostegno dell'internazionalizzazione. L'azione imperniata sulle filiere produttive consente di intervenire in via diretta sulle componenti critiche e/o qualificanti dei sistemi produttivi locali e di fornire un ambito operativo efficace per la promozione internazionale dei prodotti finali realizzati in tali sistemi. In altre regioni italiane (in primis Toscana, Emilia Romagna e Piemonte) le istituzioni locali sono da tempo impegnate in progetti volti a favorire una proiezione/promozione sui mercati internazionali delle rispettive filiere produttive, sia per quanto riguarda l'interscambio commerciale sia per la cooperazione industriale e tecnologica. Anche la Regione Campania ha avviato alcune iniziative per favorire lo sviluppo delle filiere produttive regionali ma non risultano ancora iniziative volte alla realizzazione di eventi per la promozione internazionale del sistema di filiera. Tenuto conto delle attività di politica industriale già avviate potrebbe assumere un particolare valore strategico programmare nel medio periodo alcuni primi progetti/iniziative per favorire formule di aggregazione delle imprese campane sui mercati esteri. Tali iniziative dovrebbero prevedere un coinvolgimento sia delle imprese a maggiore esperienza internazionale che quelle a medio livello di internazionalizzazione. L'attività promozionale per filiera presuppone un lavoro di programmazione complesso che si può articolare attraverso diverse modalità e contenuti a seconda dell'obiettivo che si vuole raggiungere (penetrazione commerciale verso un dato paese, promozione di partnership tra sistemi produttivi, consolidamento di relazioni già avviate con paesi esteri etc.). È possibile in ogni caso individuare alcune linee guida corrispondenti a tre fasi organizzative di tali eventi:

- (i) rispetto alle classiche iniziative promozionali, le azioni di filiera presuppongono una analisi articolata dei singoli comparti del sistema produttivo ed un profilo approfondito dei mercati obiettivo. A tal fine è necessario sviluppare studi ed analisi *ad hoc* per la individuazione puntuale delle dinamiche di filiera. Per quanto attiene alla selezione dei mercati di sbocco esteri idonei ad attrarre le produzioni campane il modello gravitazionale elaborato dallo IAI fornisce alcune prime indicazioni a riguardo. Relativamente alle strategie di ingresso in specifici mercati ci

- si può avvalere di consulenze specialistiche da avviare con esperti in loco.
- (ii) La fase attuativa dei progetti filiera si concreta con la pianificazione dei diversi eventi: (a) esposizioni e conferenze, nelle quali vengono presentate le linee guida dell'azione regionale rispetto ad una determinata area; (b) *workshop*, nei quali discutere, con le associazioni di imprese parti della filiera, le opzioni strategiche da adottare. Agli eventi principali vanno affiancate alcune attività collaterali: invito di delegazioni provenienti dai paesi individuati come partner potenziali. Le delegazioni devono essere composte da rappresentanti istituzionali ma anche da operatori delle imprese (soggetti in grado di porre in essere scelte vincolanti per le imprese locali); organizzazione di momenti di incontro tra imprenditori italiani ed esteri. Per programmare missioni estere è necessario al momento della realizzazione dei singoli eventi sviluppare dei supporti analitici ed informativi che agevolino gli ospiti presenti nella individuazione/valutazione delle opportunità legate alla cooperazione con le imprese della filiera. In particolare sarebbe opportuno presentare, in occasione del *workshop* o della conferenza, un dossier contenente dati ed analisi sulle tendenze e prospettive del comparto produttivo.
- (iii) Fase di *follow up*: a conclusione del singolo ciclo di eventi è necessario sviluppare un'azione di analisi *ex post* dei risultati degli eventi e delle indicazioni emerse. In concreto in questa fase è necessario: (a) quantificare l'afflusso di pubblico ai singoli eventi ed eventualmente valutare l'efficacia della campagna informativa realizzata nella fase preliminare (b) valutare se l'impostazione del progetto di filiera risulta efficace, in particolare se gli interlocutori esteri sono risultati interessati all'approccio incentrato sulla filiera o se il loro interessamento si è limitato alle singole imprese (elemento importante, in quanto permette di valutare al meglio l'opportunità rispetto ai singoli settori, del proseguire sui progetti di filiera o sviluppare semplici azioni promozionali per settore). Va inoltre organizzato ed aggiornato il network di contatti, soprattutto esteri, in modo da proseguire nel coinvolgimento di tali operatori nelle iniziative successive. È inoltre opportuno redigere un rapporto finale del ciclo di eventi, nel quale oltre alla descrizione delle attività svolte viene anche dato conto dei risultati raggiunti attraverso dati quantitativi e qualitativi. Il rapporto andrebbe poi distribuito ai soggetti che hanno partecipato all'evento, alle istituzioni (ad esempio le altre regioni, al fine di sviluppare attività di partnership) di settore, e a potenziali partner imprenditoriali esteri da coinvolgere in iniziative future. Tale modello operativo viene ad oggi adottato dalla Regione Emilia Romagna, la quale ha sviluppato, nell'ambito del proprio programma promozionale, varie iniziative volte a favorire l'internazionalizzazione delle principali filiere appartenenti al suo sistema produttivo.
- *Seminari tecnici presso le sedi provinciali di Sprint Campania* volti a promuovere la partecipazione delle PMI a reti internazionali di subfornitura e di cooperazione internazionale attraverso gemellaggi tra sistemi locali e produttivi di nazioni diverse. Avvalendosi del contributo di università campane e centri di ricerca sarebbe opportuno dedicare alcuni momenti informativi ai temi della cooperazione internazionale, dei progetti di interscambio tecnologico e di delocalizzazione produttiva così da informare i singoli imprenditori sui vantaggi potenziali derivanti da un corretto utilizzo degli strumenti di cooperazione. Sarebbe però opportuno accompagnare al momento informativo l'organizzazione di *workshop* sulle modalità operative di realizzazione di questi progetti.

- *Missioni-progetti paese*: organizzazione di missioni estere in aree paese prioritarie e di incontro con importatori e distributori locali. Anche in questo ambito il modello di riferimento è rappresentato dell'Emilia Romagna, la quale ha ravvisato la necessità di elaborare programmi di promozione e penetrazione *ad hoc* (desk paese) rispetto ad alcuni mercati/aree particolarmente promettenti ma nei quali non sono ancora presenti in maniera quantitativamente e qualitativamente rilevante le imprese della Regione.
- *Promozione dell'immagine delle filiere produttive campane* (in cooperazione con le imprese a maggior esperienza internazionale): organizzazione di uno o due eventi per la promozione della qualità di produzione delle filiere campane, assistenza ai processi di comunicazione e di promozione dei prodotti sulla base della caratteristica dei mercati finali (*target* di riferimento Toscana/Emilia Romagna).
- *Sviluppo di convenzioni* (attraverso una gara/appalto pubblica) *con società di consulenza* privata per l'erogazione (gratuita o a prezzo agevolato) di *business plan* (in specifici settori e/o mercati) ad un numero predefinito di imprese campane (selezionate secondo specifici criteri legati alle potenzialità di sviluppo interno ed internazionale).

Informazione

L'approccio dell'offerta informativa deve basarsi non soltanto su una selezione mirata dei prodotti informativi da erogare (secondo la classica tripartizione settore/tipologia d'impresa/mercato obiettivo) ma anche su un ampliamento dei canali di distribuzione dell'offerta (associazioni imprenditoriali, CdC etc) la quale, secondo l'indagine effettuata, risulta poco conosciuta dalle imprese con recente esperienza internazionale.

I principali prodotti informativi sui quali basare un'offerta differenziata di servizi potrebbero essere:

(i) informazione mirata sui programmi promozionali avviati da Sprint Campania e finalizzata a favorire la conoscenza ed il coinvolgimento delle imprese campane alle diverse iniziative (ii) selezione di *business opportunity "spot"* (progetti, gare, appalti internazionali, bandi per forniture in progetti internazionali) e di tipo diretto (richieste estere di prodotti, manufatti, macchinari impianti italiani; richieste estere di agenzia/ rappresentanza/distribuzione di prodotti italiani;) (iii) pacchetti informativi in grado di fornire una lettura combinata dei seguenti dati: caratteristiche del mercato estero di destinazione; concorrenza; caratteristiche dei consumatori; linee di agevolazione e finanziamento disponibili per le diverse iniziative.

Per questa categoria di aziende va inoltre incoraggiata la fruizione di servizi attraverso il sito web:

- promuovendo un servizio di assistenza on line focalizzato su specifiche problematiche relative all'export (Contrattualistica internazionale, Tutela marchi/brevetti, Pagamenti Internazionali e Trasporti internazionali, Dogane e Intrastat, Fiscalità Internazionale, Assicurazione crediti all'esportazione).
- offrendo la possibilità di usufruire di servizi innovativi quali il *Virtual Business Mee-*

ting, attualmente già disponibile nella Regione Lombardia e grazie al quale le aziende possono incontrare partner esteri tramite un sistema di videoconferenza via Internet e beneficiare *in loco* del sostegno di esperti.

Utilizzando il *Virtual Business Meeting* le aziende potrebbero con il sostegno di personale specializzato contattare partner potenziali, (selezionati *ad hoc* da Sprint Campania in collaborazione con la rete delle rappresentanze italiane all'estero) trasmettendo, mostrando e commentando cataloghi, immagini e dati aziendali di qualsiasi origine, direttamente dalla sede di Sprint Campania. Questo servizio offre non solo il vantaggio di risparmiare i costi ed i tempi di trasferta ma consente anche di esplorare nuove opportunità di sviluppo internazionale attraverso investimenti contenuti.

Formazione

In relazione alle attività di formazione, a differenza delle imprese maggiormente internazionalizzate, la programmazione di azioni formative mirate presuppone un complesso lavoro di analisi dei fabbisogni formativi.

Tale attività non potrà essere gestita in via autonoma dallo Sportello in quanto richiede competenze specifiche, proprie degli istituti privati e pubblici a ciò deputati. L'indagine qualitativa effettuata dallo IAI e la letteratura in argomento suggeriscono alcuni contenuti di base. I moduli formativi potrebbero essere focalizzati sulle seguenti tematiche: (i) programmazione di agevolazioni e sostegno per la partecipazione di personale delle imprese a corsi da *export manager* e di tecnici per il commercio estero; (ii) organizzazione presso Sprint Campania dei Moduli formativi per il *Marketing* Internazionale, per la redazione di *business plan*, per la contrattualistica internazionale.

Strategia di comunicazione

L'azione di comunicazione dovrà mirare innanzitutto a ridurre la "distanza" attualmente percepita dalle aziende nei confronti dello Sportello.

L'obiettivo primario dovrà dunque essere:

- spingere le aziende campane ad avvicinarsi allo Sportello attraverso azioni promozionali volte ad attribuirgli una connotazione *user friendly*;
- tenere vivo il contatto con le imprese attivando con esse un rapporto di fiducia ed offrendo loro una serie di opportunità concrete;
- rendere lo Sportello uno snodo strategico tra gli operatori locali ed il mercato internazionale.

Le aziende andranno innanzitutto contattate con un'azione di *mailing* che avrà lo scopo di suscitare interesse nei confronti dello Sportello, di spingere gli imprenditori a visitare il sito ed a registrarsi per poter usufruire dei servizi offerti *on line*. Questa azione dovrà inoltre avere l'obiettivo di far familiarizzare le aziende con il sito di Sprint.

Dal momento che questo *target* di aziende è per tradizione più vicino alle Camere di Commercio è ipotizzabile sfruttare questo canale per raggiungerlo in modo più veloce ed efficace.

Accanto a questa formula promozionale di tipo interattivo vanno poi predisposti interventi di carattere più tradizionale quali:

- organizzazione di *Road Show* promozionali presso le sedi provinciali di Sprint Campania al fine di illustrare agli operatori *mission*, servizi, opportunità, e modalità di contatto ed utilizzo dello Sportello;
- definizione di alcuni convegni pubblici e seminari tecnici per le imprese;
- pubblicità su riviste specializzate e campagne conoscitive a mezzo stampa.

Dopo aver diffuso l'informazione, dovrà essere attuata una fase di *follow up* articolata in attività finalizzate a "consolidare" e "fidelizzare" il rapporto con le imprese ed ad accompagnarle nelle diverse fasi operative e di gestione del *business*.

A tutte le imprese campane registrate sul sito, lo Sportello offrirà un servizio gratuito di:

- posta elettronica per fornire periodicamente informazioni sintetiche e tempestive sulle attività ed i programmi promozionali avviati dallo Sprint. Il servizio di aggiornamento via e-mail darà notizia degli eventi fieristici più rilevanti per l'export campano ed aggiornerà sulle modifiche ed interventi normativi relativi ad i contributi a fondo perduto, le agevolazioni, gli incentivi e gli sgravi fiscali a favore delle imprese. Questo servizio consentirà alle aziende di ricevere, direttamente presso la propria sede, informazioni mirate e di rapida lettura ed allo Sportello di essere sempre "presente" nella realtà aziendale;
- *Newsletter* contenente informazioni sulle principali opportunità di investimento all'estero, sulle agevolazioni finanziarie per le imprese italiane che desiderano investire o esportare all'estero ed informazioni relative ad eventuali accordi internazionali stipulati con gli Enti locali e d un resoconto delle attività realizzate da Sprint Campania.

È necessario stabilire la cadenza temporale della *Newsletter* sulla base delle risorse disponibili in modo da garantire l'uscita puntuale dei numeri alla scadenza.

§ 5.4 Imprese alle prime esperienze di export / senza alcuna esperienza

Caratteristiche

Questo segmento è composto imprese di piccole e piccolissime dimensioni le quali:

- non hanno ancora / hanno appena mosso i primi passi sui mercati internazionali, mancano totalmente di una cultura all'internazionalizzazione e mostrano deboli capacità di apertura al cambiamento e di organizzazione interna;

- hanno una scarsa conoscenza di SRI e ne ignorano le potenzialità;
- non sono dotate delle necessarie risorse e cultura per avviare rapporti stabili con i mercati esteri e con i soggetti pubblici e privati erogatori di SRI.

Bisogni espressi

Si tratta di aziende che hanno bisogno di:

- ricevere una formazione di base per aumentare la propria cultura imprenditoriale ed apertura al cambiamento indispensabile per interfacciarsi con successo con operatori economici internazionali;
- beneficiare di assistenza e consulenza in tutte le fasi di avvio di un processo di internazionalizzazione;
- disporre di agevolazioni finanziarie finalizzate a sostenere i rilevanti costi di ingresso legati ad un'attività di esportazione/internazionalizzazione.

Linee guida per l'offerta di SRI

Per meglio rispondere ai fabbisogni di queste aziende risulta prioritario puntare a rafforzare l'offerta di informazione e le attività di promozione della conoscenza dei servizi offerti. Vanno inoltre moltiplicate le modalità di accesso allo sportello così da garantire una diffusione dell'offerta più capillare. Obiettivo primario per questa tipologia d'impresa è agire a favore di uno stimolo della fascia di domanda latente di servizi, costituita da imprese che non sono in grado di esprimere alcuna domanda di servizi e verso le quali vanno organizzati, quale primo passo, programmi di formazione ed informazione indirizzati a sviluppare una cultura ed una sensibilità alle opportunità dell'internazionalizzazione e ai vantaggi che un uso ottimale di SRI può implicare per le attività d'impresa.

Sul piano della predisposizione di specifiche azioni di produzione e promozione dei servizi va tenuto conto che per tale segmento di domanda la sensibilità al prezzo è molto elevata, e di conseguenza si suggerisce l'erogazione "pacchetti di servizi" standardizzati ma combinati in relazione alle caratteristiche del richiedente da offrire gratuitamente o a prezzi contenuti. L'attenzione va focalizzata sui servizi di formazione, primo orientamento e informazione/assistenza finalizzati a:

- promuovere la conoscenza e l'utilizzo di SRI;
- sensibilizzare gli operatori sulle opportunità offerte dalle attività internazionali d'impresa;
- avviare azioni di comunicazione volte sia ad attenuare la sfiducia-diffidenza nei confronti degli erogatori pubblici di SRI sia a stimolare effetti emulativi nell'utilizzo di SRI pubblicizzando i successi ottenuti da altre imprese nel rapporto con gli erogatori pubblici (in primis Sprint) così da innalzare la domanda dei servizi stessi e la propensione alle attività esportative;
- promuovere l'aggregazione d'impresa (consorzi export) per il sostegno all'export;
- programmare iniziative promozionali di primo ingresso nei mercati esteri;

- agire con specifiche campagne di comunicazione informazione in direzione di uno stimolo della domanda latente presente nei diversi contesti territoriali campani.

Date le caratteristiche di questo *target* di azione, un ulteriore approfondimento e differenziazione dell'offerta di SRI presuppone un lavoro a monte rivolto sia *alla raccolta e analisi della domanda potenziale e latente* di SRI sia di *anticipazione* della domanda stessa: cioè di previsione/prefigurazione di esigenze di servizi ora non espressi dalle imprese ma che a seguito di specifiche azioni di politica economica e promozione dei servizi potrebbe risultare prioritario erogare.

Indicazioni operative

Per questa tipologia di imprese è necessario focalizzarsi contemporaneamente su due piani di azione:

- L'informazione;
- La formazione.

Il primo piano di attività deve si deve porsi l'obiettivo di far conoscere alle aziende quali sono i SRI attualmente offerti da Sprint Campania ed al tempo stesso farne comprendere le potenzialità/opportunità.

Il secondo ambito di azione deve mirare a fornire a questi stessi imprenditori le competenze ed i mezzi necessari per avviare iniziative di internazionalizzazione sfruttando al meglio i servizi offerti.

Informazione e assistenza

In questo caso non sarà necessario predisporre un'offerta *ad hoc* di SRI ma sarà sufficiente attuare una incisiva e capillare azione di informazione di SRI già disponibili, con particolare riferimento a tutto ciò che può aiutare l'azienda nella fase iniziale di selezione e penetrazione del mercato obiettivo.

Sarà quindi importante offrire informazioni di primo orientamento. In particolare andrebbero organizzati dei pacchetti di offerta composti da:

- informazioni relative ai finanziamenti disponibili a livello comunitario, nazionale e regionale ed alle modalità di accesso a questi strumenti agevolativi;
- informazioni concernenti le principali caratteristiche dei mercati internazionali (dati sulla dimensione del mercato, popolazione, cultura, trasporti, costumi, clima, contesto politico ed istituzionale, tessuto produttivo etc.);
- schede paese, contenenti dati e informazioni di base concernenti l'andamento economico, l'analisi dei settori economici, le caratteristiche dei canali distributivi, il regime doganale e valutario, gli investimenti esteri, il regime societario fiscale e doganale dei diversi paesi/mercati internazionali. Nella maggior parte dei casi gli Sportelli delle altre

regioni rinviano ai servizi offerti da istituzioni nazionali (in particolar modo l'ICE e, a seguire, il Ministero delle Attività Produttive). Alcune regioni (Emilia Romagna, Toscana e Piemonte) realizzano analisi *ad hoc* relative alle prospettive di alcuni settori del sistema produttivo regionale rispetto a determinate aree/paesi, le quali vengono messe a disposizione attraverso il sito;

- informazioni relative alle modalità di accesso alle gare d'appalto comunitarie ed internazionali, alla ricerca di partner ed alla possibilità di usufruire di assistenza operativa all'estero. A tal proposito si segnala l'attività dello Sportello per l'internazionalizzazione delle Marche, sul cui sito è stata attivata una sezione *ad hoc* dedicata alle gare internazionali. In alternativa, altri Sportelli rinviano al sito del Ministero degli Affari Esteri.

Va inoltre evidenziato che l'offerta di informazioni necessarie alla scelta di un mercato estero andrebbe meglio modulata sulla base del settore di attività della impresa-utente: l'informazione di primo orientamento dovrebbe infatti essere finalizzata a presentare poche mirate opzioni sui paesi-obiettivo.

Più in generale l'offerta informativa anche in questo caso dovrebbe porsi la finalità di anticipare la domanda informativa della PMI piuttosto che soddisfarla: l'incapacità di qualificare il proprio fabbisogno informativo determina una richiesta di informazioni ad elevato grado di generalità che richiedono, per poter essere utilizzate all'interno di un determinato processo decisionale, un lavoro molto complesso di contestualizzazione nell'ambito strategico organizzativo della singola realtà aziendale. Ciò consentirebbe di ridurre ed indirizzare l'impegno dell'imprenditore in una scelta difficile che richiede conoscenze approfondite e settoriali spesso non possedute dai piccoli operatori. Per facilitare tale tipologia di offerta Sprint Campania potrebbe avvalersi delle indicazioni contenute dal modello gravitazionale elaborato dallo IAI (Cap. 2). Inoltre, attraverso la collaborazione con gli uffici regionali ICE, potrebbe organizzare una prima offerta informativa per settore di attività dell'impresa basata sui seguenti indicatori: dimensioni del mercato in relazione alla domanda globale del prodotto in volume e in valore; incidenza delle importazioni del prodotto sul consumo nazionale dello stesso; struttura distributiva; *trend* del mercato di riferimento; interscambio tra la Campania e il paese d'interesse; grado di priorità del mercato per i programmi promozionali già definiti dalla Regione.

Per stabilire solidi legami con queste aziende è inoltre molto importante che tutti i servizi offerti siano accompagnati da un'attività di "*first aid*" mirata ad aiutare operativamente le imprese nella risoluzione di tutte le problematiche che possono presentarsi nelle diverse fasi del processo di internazionalizzazione. Si tratterà di **servizi di consulenza di base** offerti gratuitamente o a condizioni agevolate dallo Sportello attraverso gli enti Istituzionali ad esso aderenti e focalizzati su: assistenza di primo orientamento, definizione di studi di fattibilità per la verifica di progetti di investimento all'estero (analisi economico-finanziaria; valutazione della redditività, consulenza legale, fiscale, societaria etc.), sostegno ad iniziative di assistenza tecnica per la realizzazione di *business plan* per investimenti all'estero, servizi finanziari ed assicurativi.

Inoltre, le indicazioni emerse dall'indagine qualitativa condotta dal Gruppo di lavoro dello IAI hanno evidenziato come la scelta di avviare un'iniziativa sui mercati esteri sia

spesso originata da fattori emulativi: la conoscenza diretta di esperienze internazionali di successo avviate da altre imprese costituisce un importante stimolo per le imprese di dimensioni minori. Ciò considerato potrebbe risultare particolarmente proficuo avviare - sia attraverso una sezione del sito di Sprint Campania dedicata alle *success history* delle imprese campane sui mercati esteri che attraverso specifici opuscoli promozionali - una campagna di comunicazione-promozione che esalti i vantaggi dell'avvio di un'esperienza internazionale d'impresa e accrediti Sprint Campania come soggetto di riferimento per questa nuova esperienza.

Infine, risulta prioritario predisporre all'interno del sito dello Sprint Campania una sezione specificamente rivolta alle PMI e finalizzata a comunicare in maniera diretta e mirata con gli operatori le opportunità sui mercati internazionali, le iniziative di *promotion* ed assistenza ad esse rivolte i finanziamenti ed agevolazioni utilizzabili. Per quanto attiene quest'ultima tipologia di servizi si consiglia una riorganizzazione espositiva degli attuali contenuti del sito realizzando una sorta di percorso guidato alle diverse norme utilizzabili sulla base delle differenti esigenze d'impresa.

Formazione

La formazione rappresenta un punto chiave per il successo del processo di coinvolgimento di questi imprenditori da parte dello Sprint e dovrà avere il duplice obiettivo compito di:

- promuovere una cultura ed una sensibilità alle problematiche/opportunità dell'internazionalizzazione;
- favorire l'acquisizione di abilità e competenze strettamente connesse all'operatività con l'estero ed alla concreta prospettiva di un aumento dei rapporti commerciali con l'estero.

La sfida principale nei confronti delle PMI a basso o nullo livello di internazionalizzazione risiede infatti nello sviluppare la loro capacità interna di utilizzare i SRI attualmente offerti. Soltanto attraverso un processo di incorporazione/adattamento dei servizi stessi alle attività gestionali e di pianificazione relative alle iniziative avviate, i servizi potranno offrire un reale beneficio in termini di costi strutturali e di opportunità di sviluppo.

Le azioni di formazione dovrebbero focalizzarsi su tre aree, complementari ed inscindibili nell'ambito di un unico "percorso formativo globale ed integrato" finalizzato allo sviluppo di una "capacità professionale completa" da parte degli operatori delle PMI:

- una prima area è rappresentata da una sorta di "alfabetizzazione all'internazionalizzazione", una formazione di base il cui scopo dovrebbe essere quello di fornire alle imprese le conoscenze preliminari sui processi di internazionalizzazione sulle metodologie per valutare e selezionare i mercati esteri e le opportunità di *business* internazionale o per redigere un *business plan* per una iniziativa commerciale estera.
- Una seconda area è rappresentata dalla formazione relativa alle modalità dei processi di internazionalizzazione ed al sistema dei servizi di supporto. Le azioni formative

dovrebbero promuovere la conoscenza: (i) delle caratteristiche dei percorsi di proiezione internazionale e delle reti di PMI (ii) dei ruoli e delle responsabilità dei vari attori istituzionali che possono supportare le PMI nei processi di internazionalizzazione (fornitori di servizi, istituzioni di politica economica estera, agenzie per lo sviluppo).

- Una terza area formativa, che potremmo definire “di orientamento al mercato”, dovrebbe avere il compito di fornire agli imprenditori le competenze necessarie per la formulazione di una strategia competitiva e la definizione degli obiettivi attraverso un’analisi del contesto internazionale (caratteristiche economiche, sociali e culturali del mercato di destinazione, sue caratteristiche sul piano della concorrenza e dei consumatori, regimi doganali e fiscali e barriere al commercio).

L’azione di “orientamento alla scelta dei mercati” andrebbe realizzata in sinergia con lo Sportello e il costituendo Osservatorio regionale per l’internazionalizzazione: questa attività formativa - piuttosto che fornire un quadro di nozioni generali - dovrebbe formare competenze rispetto ai mercati, i settori e le attività che offrono migliori possibilità di inserimento e quindi di progettare dei percorsi formativi *ad hoc*.

Specifico problema nella realizzazione di moduli formativi per le PMI concerne il loro possibile carattere di gratuità: da un lato infatti, l’eventualità di sostenere un costo per l’adesione al corso formativo può risultare un disincentivo per l’operatore, dall’altro il fatto che il corso possa essere gratuito potrebbe indurre l’operatore stesso a dubitare della qualità del servizio offerto oltre ad implicare un significativo sforzo finanziario per le istituzioni regionali. Una terza opzione potrebbe prevedere un cofinanziamento della Regione ai costi sostenuti dall’imprenditore nel partecipare ai corsi.

Si potrebbe inoltre valutare l’opportunità di offrire agli imprenditori la possibilità di formarsi e mantenersi aggiornati attraverso il web, predisponendo dei *link* con siti specifici che offrano corsi standard relativi sia alla formazione di base che all’approfondimento di argomenti di interesse ampio. La modularità dei corsi di uso standard e la collaborazione di consulenti qualificati permetterebbe di soddisfare richieste particolari di gruppi di aziende, appartenenti ad associazioni territoriali, consorzi, distretti industriali, o a specifici settori merceologici particolari e di approfondire le diverse problematiche dell’internazionalizzazione.

Promozione

La programmazione promozionale va concentrata sulle iniziative di primo ingresso, e sullo sviluppo di iniziative e strategie di internazionalizzazione su base collaborative. In particolare i servizi da sviluppare potrebbero essere:

- pacchetti di servizi promozionali di primo ingresso che comprendono: assistenza e informazione di primo orientamento; attività di partner *scouting* e di informazione *company-profile*; assistenza per la ricerca di eventuali forme di agevolazione all’iniziativa proposta; assistenza attraverso il coordinamento con gli sportelli Italia e le altre rappresentanze italiane all’estero per la fase di valutazione in loco dell’iniziativa estera da avviare;

- missioni estere e seminari tecnici presso le sedi provinciali di Sprint Campania volti a promuovere la partecipazione delle PMI a reti internazionali di subfornitura e di cooperazione internazionale attraverso gemellaggi tra sistemi locali e produttivi di nazioni diverse;
- azioni di comunicazione promozione volte a promuovere consorzi export mono o pluri-settoriali. Avvalendosi della normativa nazionale a ciò preposta (legge 83/89) vanno pubblicizzate e promosse le opportunità di agevolazione finanziaria e di convenienza pratica alla partecipazione dei consorzi regionali d'impresa per favorire una presenza aggregata all'interno delle catene distributive internazionali e nelle grandi iniziative fieristiche ed espositive internazionali.

Sarebbe utile offrire anche un servizio di “consulenza globale” alle aziende che desiderano partecipare per la prima volta alle fiere internazionali, offrendo loro informazioni ed assistenza che consentano loro di trarre il massimo beneficio dall’“investimento” previsto. La partecipazione ad uno o più eventi fieristici nell’arco dell’anno rappresenta un importante strumento di *marketing* internazionale ed offre ottime opportunità promozionali alle aziende che desiderano affacciarsi sui mercati esteri. Predisporre un proprio stand all’interno di un quartiere espositivo in cui si svolge un evento fieristico internazionale (ma anche essere presenti soltanto come *visitatori attivi*) consente di far conoscere la propria azienda a *target* di elevato interesse ai fini della penetrazione o del consolidamento nei mercati esteri: le fiere sono frequentate assiduamente da importatori, *trading company*, agenti, distributori, grossisti ed altri operatori con i quali è possibile avviare anche delle trattative volte a concludere accordi mirati di cooperazione industriale e/o commerciale (*joint-venture*).

Ciononostante, spesso gli imprenditori non sono soddisfatti dei risultati ottenuti poiché delusi dalla quantità, ed a volte anche dalla qualità, dei contatti avuti durante l’evento.

Il problema è spesso legato alla “gestione” dell’evento da parte delle aziende che vi partecipano. Quando si decide di far partecipare la propria azienda ad una fiera, si considera troppo spesso soltanto lo spazio temporale in cui l’evento avviene.

In realtà, ogni partecipazione fieristica vive tre fasi, ben distinte ma fortemente interconnesse tra loro che vanno seguite e gestite accuratamente al fine di massimizzare i risultati ottenuti: pre-evento, evento e post-evento.

L’assistenza di Sprint Campania dovrebbe coprire tutte e tre le fasi organizzative e potrebbe inoltre essere estesa anche ad altri aspetti, che vanno al di là delle modalità con le quali si organizza la partecipazione ad una manifestazione fieristica ed in particolare dovrebbe essere focalizzata sulla scelta della manifestazione fieristica (e del Paese in cui essa si svolge) a più alto ritorno strategico per il profilo dell’azienda coinvolta.

Infine è possibile ipotizzare la creazione della figura del *Business Angel* per l’internazionalizzazione delle imprese campane. I *Business Angel* si rivolgono alle imprese di recente costituzione, che hanno più difficoltà ad ottenere risorse finanziarie, poiché non in grado di fornire le necessarie garanzie. Sprint Campania, potrebbe rappresentare il punto di collegamento tra le imprese locali ed il network *Business Angel* identificando i *Business Angel*, mettendoli in contatto con gli imprenditori ed organizzando dei “forum” con gli investitori.

Tutto ciò attraverso la realizzazione di uno specifico servizio di assistenza on line ad

uso esclusivo delle piccole imprese campane e focalizzato su tutte le problematiche relative all'export. Il servizio dovrebbe consentire alle aziende di porre quesiti on-line e di ricevere attraverso il sito web la risposta elaborata da professionisti specializzati nelle relative problematiche.

Strategia di comunicazione

L'azione di comunicazione avrà due obiettivi fondamentali:

- sviluppare la conoscenza dello Sprint;
- far nascere e mantenere vivo l'interesse degli imprenditori nei confronti delle opportunità offerte dai SRI proposti da Sprint Campania.

Il primo step dovrà essere rappresentato da un' incisiva azione di "contatto diretto" delle aziende da attuare attraverso un'attività di *mailing* o *phoning*.

Le aziende dovranno essere informate dell'esistenza di Sprint e dei servizi che offre, attraverso una comunicazione che le faccia sentire coinvolte e susciti interesse.

Il tono ed i contenuti della comunicazione dovranno quindi essere finalizzati a veicolare l'immagine di uno Sportello in grado di offrire non solo informazioni che sostengano le imprese nei momenti cruciali delle scelte di internazionalizzazione ma anche un aiuto tecnico/operativo per accedere a fonti di finanziamento agevolato e superare ostacoli burocratici.

In questo modo sarà possibile realizzare un primo approccio "diretto" e, nel caso del *phoning*, "personale" che potrà facilitare successivi contatti in cui approfondire la conoscenza. Questo primo passo dovrà infatti essere seguito da ulteriori azioni volte a potenziare l'interesse delle aziende, creare un'immagine solida e diffusa dello Sportello ed a spingere le PMI a contattare i consulenti dello Sprint. Tutto ciò potrà essere realizzato attraverso:

- una campagna di comunicazione e promozione di Sprint Campania presso gli sportelli provinciali, le associazioni imprenditoriali territoriali ed i comitati di distretto, sul modello di quanto già attuato dalla Regione Emilia Romagna.
- la partecipazione a convegni pubblici e seminari tecnici per le imprese ed in particolare la partecipazione a fiere.

Queste ultime infatti costituiscono un luogo privilegiato dove incontrare i protagonisti del tessuto imprenditoriale locale. I partecipanti vi si recano con l'intento di dialogare e dunque sono in una condizione che li rende disponibili ed aperti ad ogni genere di comunicazione.

§ 5.5 Sintesi

La tabella riportata qui di seguito sintetizza le caratteristiche ed i bisogni di queste tre categorie di aziende in materia di internazionalizzazione, individuando le principali priorità da soddisfare per garantire un maggiore supporto ai bisogni di SRI delle imprese regionali e suggerendo alcune linee di approccio differenziato nella erogazione di SRI nonché alcuni servizi da attivare presso Sprint-Campania.

	Imprese con livello di internazionalizzazione elevato	Imprese con media esperienza nelle attività all'export	Imprese alle prime esperienze di export / senza alcuna esperienza
Caratteristiche	<ul style="list-style-type: none"> - imprese di dimensioni grandi o medio/grandi - radicata cultura all'internazionalizzazione - buon inserimento sui mercati internazionali - pluriennale esperienza all'estero - strategia di internazionalizzazione ben definita - conoscenza e ampio utilizzo di SRI (si rivolgono prevalentemente a consulenti privati) 	<ul style="list-style-type: none"> - aziende di medie dimensioni - recente apertura all'internazionalizzazione - assenza di una cultura aziendale orientata in tal senso - assenza di una strategia di internazionalizzazione ben definita - conoscenza di SRI ma limitato utilizzo legato ad una percezione di scarso interesse degli Enti erogatori vs le loro problematiche 	<ul style="list-style-type: none"> - aziende di piccole dimensioni - assenza di esperienza e cultura all'internazionalizzazione - scarsa conoscenza di SRI
Bisogni espressi	<ul style="list-style-type: none"> - rispondere prontamente agli stimoli provenienti dai mercati internazionali - ampliare i propri mercati di sbocco 	<ul style="list-style-type: none"> - sviluppare una strategia di internazionalizzazione - individuare dei mercati obiettivo - ritrovare negli Enti erogatori di SRI interlocutori attenti ai loro bisogni 	<ul style="list-style-type: none"> - ricevere una formazione di base che li prepari ad affrontare i mercati stranieri - beneficiare di assistenza in tutte le fasi di avvio di un processo di internazionalizzazione
Indicazioni per l'offerta di SRI	<p>Predisporre servizi <i>ad hoc</i>, personalizzati, coerenti con le esigenze di "flessibilità" e "velocità" di queste aziende</p>	<p>Predisporre servizi semi-personalizzati e a carattere differenziato finalizzati a far evolvere le strategie aziendali in una prospettiva internazionale</p>	<p>Predisporre "pacchetti di servizi" standardizzati focalizzati sui servizi di formazione, primo orientamento e informazione/assistenza.</p> <p>Stimolare la domanda latente di SRI</p>

	<p align="center">Imprese con livello di internazionalizzazione elevato</p> <p>Promozione Promozione di un coinvolgimento diretto delle imprese nella fase di ideazione/definizione di SRI. Programmazione promozionale focalizzata su attività di selezione e sviluppo di contatti/accordi con operatori esteri</p> <p>Informazione Offerta informativa diversificata e selezionata in base ai <i>target</i> operativi e di mercato degli utenti. Potenziamento dei servizi mirati sulle <i>business opportunity</i> dirette.</p> <p>Formazione Creazione di una banca dati dell'offerta privata di servizi selezionata in base a "parametri di qualità" per la valutazione dei potenziali "fornitori di servizi" sino a prevedere una loro certificazione in un registro regionale delle società di consulenza/formazione per l'internazionalizzazione. Focalizzazione dei contenuti primari dell'offerta formativa sulle nuove strategie di <i>marketing</i> internazionale e sulle tecniche per la definizione di accordi distributivi e produttivi.</p>	<p align="center">Imprese con media esperienza nelle attività all'export</p> <p>Promozione Sviluppo di due linee di azione fondamentali: offerta mirata di servizi per il superamento dei vincoli ad una maggiore protezione internazionale presentati a livello di area/settore; azione di programmazione per la promozione internazionale delle filiere produttive campane e l'incentivazione della aggregazione delle imprese sui mercati esteri</p> <p>Informazione Offerta informativa basata non solo sulla selezione mirata dei prodotti da derogare ma anche su un ampliamento dei canali distributivi al fine di incrementarne l'accessibilità e la conoscenza.</p> <p>Formazione Programmazione di azioni formative coerenti con il fabbisogno espresso dal <i>target</i> di riferimento ed in particolare predisposizione di un piano di agevolazioni e sostegno per la partecipazione del personale delle imprese a corsi per la formazione di export manager e tecnici per il commercio estero</p>	<p align="center">Imprese alle prime esperienze di export / senza alcuna esperienza</p> <p>Informazione e assistenza Attuazione di una incisiva e capillare azione di informazione di SRI già disponibili, con particolare riferimento a tutto ciò che può aiutare l'azienda nella fase iniziale di selezione e penetrazione del mercato obiettivo.</p> <p>Formazione Azioni articolate in moduli formativi rivolti ad operatori di PMI e finalizzati all'acquisizione di conoscenze preliminari sui processi di internazionalizzazione e sulle metodologie per valutare e selezionare i mercati esteri, le opportunità di <i>business</i> internazionale nonché per redigere un <i>business plan</i> per una iniziativa commerciale estera.</p> <p>Promozione Programmazione promozionale concentrata sulle iniziative di primo ingresso, e sullo sviluppo di iniziative e strategie di internazionalizzazione su base collaborative.</p>
<p>Indicazioni operative</p>			

	<p align="center">Imprese con livello di internazionalizzazione elevato</p>	<p align="center">Imprese con media esperienza nelle attività all'export</p>	<p align="center">Imprese alle prime esperienze di export / senza alcuna esperienza</p>
<p>Strategia di comunicazione</p>	<p>Obiettivi</p> <ul style="list-style-type: none"> - creare un'immagine positiva di Sprint Campania - diffonderne la conoscenza ed affermarne la "credibilità". <p>Azioni</p> <ul style="list-style-type: none"> - organizzazione di eventi: convegni, riunioni ed incontri - fissazione di appuntamenti con i responsabili di Sprint - pubblicità su riviste specializzate - organizzazione di attività di PR 	<p>Obiettivi</p> <ul style="list-style-type: none"> - annullare la "distanza" attualmente percepita dalle aziende nei confronti dello Sportello - spingere le aziende ad avvicinarsi allo Sportello attraverso azioni promozionali volte ad attribuirgli una connotazione <i>user friendly</i>. - tenere vivo il contatto con le imprese attivando un rapporto di fiducia <p>Azioni</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>mailing</i> di primo contatto - organizzazione di <i>road show</i> - offerta di servizi di aggiornamento on line gratuiti 	<p>Obiettivi</p> <ul style="list-style-type: none"> - sviluppare la conoscenza dello Sprint - mantenere vivo l'interesse degli imprenditori nei confronti delle opportunità offerte dai SRI <p>Azioni</p> <ul style="list-style-type: none"> - azione di "contatto diretto" delle aziende da attuare attraverso un'attività di <i>mailing</i> o <i>phoning</i> - partecipazione a convegni pubblici, seminari tecnici per le imprese ed a fiere.

§ 5.6 Bibliografia

- Alessandrini S. (1997), "Introduzione" in Alessandrini S. (a cura di), I servizi reali all'internazionalizzazione delle imprese, aspetti teorici e metodologie di analisi, Il Mulino.
- Bedotto R., Resmini L. (1997), "Servizi reali internazionalizzazione e PMI: alcune note a margine di una indagine empirica", in Alessandrini S. (a cura di), I servizi reali all'internazionalizzazione delle imprese, aspetti teorici e metodologie di analisi, Il Mulino.
- Cafferata R. (1992), "La domanda di informazione per l'internazionalizzazione delle piccole imprese: un approccio metodologico", in I servizi informativi per l'internazionalizzazione delle imprese, Atti del convegno PFI-CNR Roma, 25 novembre 1992.
- Caroli M., Lipparini M. (2002), "Piccole e Medie imprese oltre confine: competenze e processi d'internazionalizzazione" (a cura di), Carocci. 2002
- Cominotti C., Marchi A. (1997), "Servizi reali alle imprese e politiche di sviluppo regionale nei paesi dell'Unione Europea", Rivista economica del Mezzogiorno, n. 1.
- Dalli D., Guazzarini M. (1993), "I servizi all'internazionalizzazione: una rassegna della letteratura", Commercio, n. 49.
- Farella R. (2000), "I servizi reali per l'internazionalizzazione del Mezzogiorno", in Rassegna Economica, Quaderni di ricerca, vol. 3, aprile.
- Ferrara G., Passaro R., Vito G. (2002), L'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese del mezzogiorno, Alfredo Giunta Editore.
- Genco P. (1997), Servizi e strutture per l'internazionalizzazione delle imprese italiane e sviluppo delle esportazioni, Relazione finale del Progetto finalizzato CNR Roma
- Giannola A. (1997), "Le imprese e lo sviluppo: problemi e prospettive nel Mezzogiorno", in Rassegna Economica.
- Mollame N. (1992), "Politiche di servizi reali e strategie di internazionalizzazione", in Commercio, n.41.
- Passaro R. (1996), Competenze manageriali e fattori di competitività internazionale della piccola impresa, CNR, Studi Monografici n. 8.
- Pellegrini G. (1997), "Domanda di servizi e struttura del sistema produttivo del mezzogiorno", in Rivista Economica del Mezzogiorno, n. 2.
- Resmini L., "L'offerta pubblica di servizi reali all'internazionalizzazione: il problema dell'efficienza e dell'efficacia", in C. Secchi, L'internazionalizzazione dei servizi e l'economia italiana, F. Angeli.
- Silvestrelli S., Gregori G.L. (1994), "Il ruolo delle imprese industriali e dell'operatore pubblico nel promuovere le PMI" in Piccola Impresa-Small business, n. 2.
- Triulzi U. (1997), "Informazione e formazione per l'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese", in G. Bonvicini, P. Guerrieri (a cura di), Per una politica economica estera nell'era della competizione globale, Mediocredito Centrale.
- Vito G. (1992), "L'efficacia degli strumenti per il sostegno all'internazionalizzazione delle imprese meridionali: il caso dei consorzi all'esportazione, in Atti del convegno PFI-CNR, "domanda di servizi reali per l'internazionalizzazione delle imprese: esperienze recenti e specificità locali", Milano 10 dicembre 1992.

PARTE TERZA

**LA PROIEZIONE INTERNAZIONALE
DEI DISTRETTI INDUSTRIALI CAMPANI:
QUALI STRATEGIE
DI PROMOZIONE E SOSTEGNO?**

CAPITOLO VI

I PROCESSI D'INTERNAZIONALIZZAZIONE DEI DISTRETTI INDUSTRIALI DELLA CAMPANIA

Con deliberazione del Consiglio Regionale n. 25 del 15 novembre 1999, la Regione Campania utilizzando i parametri della legge 317/91 ha individuato nel proprio territorio sette distretti industriali:

1. SOLOFRA
2. CALITRI
3. SAN MARCO DEI CAVOTI
4. SANT'AGATA DEI GOTI - CASAPULLA
5. GRUMO NEVANO - AVERSA - TRENTOLA DUCENTA
6. SAN GIUSEPPE VESUVIANO
7. NOCERA INFERIORE

I distretti industriali della Campania sono specializzati in tre settori: tessile-abbigliamento, cuoio-calzature e agro-alimentare. Per tutti e tre i settori è presente sul territorio dei distretti l'intera filiera produttiva. Ad eccezione del distretto agro-alimentare di Nocera, non sono presenti nei distretti produttori di macchinari. I territori sono caratterizzati da un articolato sistema di relazioni di sub-fornitura tra le imprese.

Le imprese dell'agro-alimentare sono diffusamente presenti su tutto il territorio regionale, anche se in molti casi non risultano come specializzazione distrettuale, poiché la metodologia utilizzata per individuare i distretti include solo le imprese manifatturiere, mentre molte imprese dell'agroalimentare risultano come imprese agricole.

Le specializzazioni distrettuali che appartengono a filiere del *Made in Italy* (tessile-abbigliamento e cuoio-calzature) sono in settori maturi, che si confrontano e si confronteranno con una domanda non sempre in crescita e con la concorrenza internazionale, anche da parte di paesi in via di sviluppo. Dal 2001 al 2002 le esportazioni italiane di prodotti del tessile-abbigliamento si sono ridotte del 4,7% e quelle di calzature del 6,5%¹. Nello stesso periodo le quote di mercato del nostro paese per queste categorie di prodotti si sono leggermente ridotte (dal 7,4 al 7,3 per il tessile-abbigliamento e dal 15,9 al 15,5 per le calzature).

¹ Fonte: ICE.

In questi settori le imprese distrettuali della Campania, che adottano una strategia di leadership di costo, rischiano di perdere progressivamente posizioni competitive. È invece richiesto loro di competere usando le leve del *Made in Italy*: qualità, design, innovazione, immagine. Ad oggi un numero contenuto di imprese riesce a competere con questi strumenti, mentre molte delle imprese distrettuali sono attive soprattutto nella realizzazione dei prodotti e mostrano limitate capacità di progettazione, innovazione, *marketing*.

Per perseguire l'obiettivo di individuare misure ed interventi per migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'offerta di servizi reali per l'internazionalizzazione (SRI) nei distretti e poli della regione Campania, è stata effettuata una ricognizione delle realtà produttive distrettuali in questione, focalizzandosi in particolare sulla struttura del sistema produttivo e sull'internazionalizzazione.

I dati richiamati nel seguito sono sistematicamente presentati nelle tabelle in allegato, ove è riportato anche il dettaglio delle fonti utilizzate.

§ 6.1 Solofra

Il distretto di Solofra, situato interamente in provincia di Avellino in un territorio specializzato sin dall'epoca dei Sanniti nella concia, comprende 4 comuni: Montoro Inferiore, Montoro Superiore, Serino, Solofra, per un totale di 114 Km² ed una popolazione di 35.844 abitanti. Nel distretto vi sono 668 imprese manifatturiere che occupano 5.222 addetti, pari al 15% della popolazione: la percentuale più elevata rispetto agli altri distretti della Campania e alla media regionale.

Il distretto di Solofra è specializzato nella concia di pelli ovi-caprine di piccole dimensioni. I principali prodotti realizzati sono le nappe aniline e semianiline per abbigliamento, nabuk e seminabuk laminati, perlato, serigrafati, idrorepellenti e pelli scamosciate. Il distretto conta 355 unità locali e 3.960 addetti nel settore della concia del cuoio. Se si considerano anche i terzisti e gli addetti ai servizi collegati, è stimabile un numero di circa 10.000 addetti. Il fatturato totale del settore conciario è stimato in 516 MLN di euro ed è soggetto a forti oscillazioni di anno in anno.

La struttura del sistema produttivo

Nel distretto operano 161 concerie che effettuano il ciclo di produzione completo, di cui una quindicina di livello industriale. A queste si affianca un elevato numero di piccole aziende a gestione familiare che operano prevalentemente come terzisti. Altre 50 aziende operano come laboratori o rivenditori di prodotti chimici a servizio delle concerie, mentre 25 imprese producono confezioni in pelle. Attualmente il 90% degli addetti del distretto opera in aziende ubicate al centro di Solofra o nell'area industriale situata a valle del centro urbano.

Imprese e addetti del distretto della concia: ripartizione rispetto al fattore dimensionale

	1-5 add.	6-15 add.	16-49 add.	50 e oltre	Totale
IMPRESE	161	112	78	4	355
%	45,4	31,5	22,0	1,1	100,0
ADDETTI	440	1088	1928	504	3960
%	11,1	27,5	48,7	12,7	100,0

Fonte: Elaborazioni APRI su dati Istat 1996

Il distretto ha una struttura duale, con rilevanti asimmetrie tra le imprese. Le imprese maggiori utilizzano le migliori tecnologie produttive, offrono una vasta gamma di prodotti (tomaie, napp e pelli pregiate per l'abbigliamento) e sono in grado di generare un elevato valore aggiunto. In passato le maggiori imprese hanno occupato anche più di 100 addetti, ma si sono successivamente ridimensionate ricorrendo alla sub-fornitura poiché a dimensioni troppo elevate corrispondono diseconomie di scala collegate alla difficoltà di adattarsi rapidamente ad una domanda molto variabile sotto il profilo quali-quantitativo.

Le imprese a gestione familiare hanno invece matrice artigianale e una gestione accentrata nelle mani del capofamiglia/manager. Sono caratterizzate da elevata flessibilità, un basso grado di integrazione verticale ed una forte focalizzazione sui prodotti/mercati (alcune producono solo tomaie per il mercato italiano, altre solo nappa per il mercato cinese).

La divisione delle fasi produttive all'interno del distretto assume a Solofra dimensioni più limitate rispetto ad altri distretti della concia, quali ad esempio S. Croce sull'Arno. Molte delle piccole imprese artigiane del distretto svolgono per le imprese maggiori le lavorazioni meno qualificate ed a minor valore aggiunto: la rasatura, all'inizio del ciclo produttivo, e l'inchiodatura o la stiratura, alla fine del ciclo. Queste imprese hanno attraversato momenti di crisi negli scorsi anni quando, a fronte di un calo della domanda, si sono viste ridurre le commesse da parte delle imprese maggiori.

Largamente esternalizzata è anche la fase di concia delle pelli con tecnologia al cromo, che a causa dei tempi necessari è svolta da piccoli laboratori e imprese specializzate. La competizione tra le piccole imprese terziste è particolarmente intensa, soprattutto per le lavorazioni *labour intensive*. La fase di stampaggio è quasi totalmente affidata all'esterno del distretto ad aziende toscane che sono in grado di garantire elevati standard qualitativi. La maggiore impresa del distretto, l'Albatros, co-leader europeo nel settore dello shearling che è un prodotto atipico per il distretto, affida all'esterno molte fasi del ciclo produttivo.

Nel distretto sono inoltre presenti alcune imprese di servizi, principalmente società di consulenza fiscale e del lavoro, aziende meccaniche ed elettriche per la manutenzione degli impianti utilizzati nella concia e aziende di distribuzione di prodotti chimici.

La condivisione e circolazione di informazioni sul processo produttivo è molto intensa all'interno del distretto ed è favorita anche dai frequenti spostamenti di manodopera specializzata tra le imprese operanti all'interno e dalla volontà dei contoterzisti di fare conoscere ai propri committenti le proprie qualità tecniche e la capacità di realizzare innovazioni incrementali. Tuttavia, dal punto di vista della collaborazione tra le imprese, anche se nel distretto esistono degli interessi comuni, la condivisione degli stessi non ha raggiunto un livello di consapevolezza da parte dei singoli imprenditori del territorio. Non esiste una forte "cultura di distretto", mentre si evidenzia un'intensa concorrenza interna.

A differenza dei poli conciari del Centro-Nord, non sono presenti nel distretto imprese che producono macchinari per la concia. Limitato è anche il numero di imprese operanti nella trasformazione e utilizzazione delle pelli lavorate. Negli ultimi dieci anni sono sorte 4/5 imprese di livello industriale con una trentina di artigiani che operano nel settore delle confezioni, caratterizzati tutti da produzioni di livello qualitativo medio-basso. Le imprese di confezioni sono poco integrate con il polo conciario, dal quale acquistano come materie prime solo il 3% della produzione di pelli ovi-caprine. Utilizzano invece prevalentemente pelli bovine comprate ad Arzignano (nabuk) o sul mercato spagnolo (shearling).

Da qualche anno sono in corso esperienze di decentramento internazionale delle attività. Le prime fasi della lavorazione sono state trasferite in Turchia o Cina, paesi produttori di pelli grezze dove alcune imprese del distretto hanno costituito *joint venture* con imprenditori locali. Vi sono poi alcuni progetti, sviluppati con il supporto dell'ICE, per creare *joint venture* nel settore delle confezioni in altre aree dell'Oriente.

Le materie prime sono importate da paesi in via di sviluppo: Cina e Nigeria per le pelli grezze; Pakistan, Siria, Iran, India e Bangladesh per quelle semi-conciate; Marocco, Regno Unito, Sud Africa, Nord America e Nuova Zelanda per le pelli ovine.

La domanda di pelli conciate è soggetta a variazioni stagionali (con picchi in autunno), all'andamento generale del sistema moda e all'utilizzo delle pelli all'interno dello stesso. La circolazione di informazioni relative alla domanda (clienti, mercati, tendenze evolutive, sistemi di trasporto) è ampia, anche se in quest'ambito le aziende hanno posizioni di forza differenti, poiché le imprese maggiori, che prendono parte a fiere e sfilate, hanno accesso diretto alle informazioni sulle tendenze della moda, mentre altre imprese giocano il ruolo di "imitatrici" adeguandosi con ritardo alle evoluzioni della domanda.

La funzione commerciale è molto poco sviluppata all'interno delle imprese del distretto, che si avvalgono di intermediari commerciali, prevalentemente agenti plurimandatari che gestiscono il 50% delle vendite.

Performance sui mercati internazionali

L'Italia ha un ruolo rilevante a livello internazionale nella concia della pelle, poiché produce il 15% delle pelli conciate su base mondiale e il 50% del totale europeo. Il 70% delle esportazioni italiane di cuoio e prodotti in cuoio proviene da tre distretti di Arzignano (26,8%), Santa Croce sull'Arno (21,5%) e Solofra (16,3%). Nel 1996 i Sistemi Locali del Lavoro di Solofra ed Avellino hanno contribuito per il 4,2% alle esportazioni italiane

di cuoio e prodotti in cuoio (incluso le calzature di qualunque tipo) ed a poco meno del 30% delle esportazioni del Mezzogiorno con riferimento alla stessa categoria di prodotti (tabelle 9 e 10).

Il distretto esporta oltre il 50% della propria produzione. Le imprese che esportano sono in totale 166, di cui il 16% di grandi o medie dimensioni.

Lo sviluppo delle esportazioni del distretto è iniziato negli anni '80: dal 1986 al 1989 le esportazioni sono cresciute da 95 a 194 MLN di euro, anche grazie all'efficace penetrazione nei mercati dell'Estremo Oriente (Corea del Sud e Hong Kong), Canada e Finlandia. Dal 1989 al 1992, in corrispondenza di una crisi del mercato conciario mondiale, le esportazioni si sono invece ridimensionate (117 MLN di euro nel 1992). Hanno poi conosciuto un picco di 426 MLN di euro nel 1995, guidate soprattutto dai Paesi dell'Estremo Oriente, dalla Turchia e dagli Stati Uniti.

Una nuova crisi ha riportato nel 1998 le esportazioni a 274 MLN di euro. Le difficoltà incontrate dalle economie dei Paesi Asiatici, verso cui era diretto il 60% delle esportazioni, si sono ripercosse sulla domanda di pelli conciate, che ha subito un calo tra il 30 ed il 50%. Molte imprese del distretto hanno sofferto di questa crisi, anche perché, in seguito alla crescita costante della domanda negli ultimi anni, si erano impegnate finanziariamente per ampliare la propria capacità produttiva. Tra le iniziative per sviluppare la presenza sui mercati dell'Estremo Oriente, nel 1996 alcune imprese del distretto (Patrizia, Sant'Anna, Troisi, Martucci, Bello, Deviconcia) hanno realizzato un centro commerciale e uno show room a Xindji nei pressi di Pechino.

A partire dal 1999 si assiste ad una ripresa della domanda, guidata dalle aree del Nord America, Germania e Giappone e dai confezionisti e case di moda dell'Italia settentrionale.

Il distretto di Solofra si trova oggi ad affrontare l'intensificarsi della concorrenza internazionale. Molti paesi in via di sviluppo, un tempo esportatori di pelli grezze, stanno favorendo lo sviluppo del settore conciario interno, puntando sul minore costo della manodopera, sulla disponibilità di materie prime e sui ridotti vincoli ambientali. Alcuni hanno adottato misure protezionistiche verso la loro industria conciaria introducendo controlli amministrativi e contingentando le importazioni, ponendosi così in diretta concorrenza con le imprese di Solofra. A titolo esemplificativo, la concorrenza da parte delle imprese cinesi nel segmento di mercato delle tomaie e fodere per calzature ha indotto le imprese del distretto a ridurre il peso di questi prodotti all'interno della propria gamma.

La concorrenza internazionale minaccia in modo più immediato le imprese minori monoprodotto e monomercato, mentre ne risentono in misura minore le imprese più grandi e quelle più capaci di riposizionare la loro offerta su nuovi prodotti e mercati. In ogni caso, le imprese del distretto considerano ancora centrale il mercato asiatico.

§ 6.2 Calitri

Il distretto di Calitri è localizzato interamente nella provincia di Avellino e comprende 9 comuni, per un totale di 22.918 abitanti. Con solo 46 abitanti per Km², Calitri è il distretto campano a minore densità abitativa, ben al di sotto della media regionale (per i distretti 626 abitanti per Km²). L'area è inoltre soggetta ad un processo di invecchiamento della popolazione, dovuto a fenomeni di emigrazione verso il Nord Italia, a causa delle limitate prospettive occupazionali del territorio.

L'agricoltura è il settore che nel distretto occupa la più elevata percentuale di addetti (46%), seguita dai servizi (32%) e dal manifatturiero (22%). Sul territorio sono presenti 187 imprese manifatturiere che occupano 1.343 addetti. Rispetto al quinquennio precedente alla rilevazione, si è contratto sia il numero di unità produttive (-15,4%) che quello di addetti (-2,5%). Le aziende sono di piccole dimensioni, con in media 7 addetti per impresa. Gli addetti alle attività manifatturiere rappresentano il 6% della popolazione, valore leggermente superiore alla media regionale (4%). Le imprese operano in prevalenza nei settori della produzione del metallo, del tessile e abbigliamento, dell'industria del legno e dell'alimentare. Inoltre, collegato alla presenza sul territorio di giacimenti di argilla, vi è un sistema di imprese che producono vasellame, sia a livello industriale che artigianale.

L'industria del tessile-abbigliamento

Nel territorio del distretto di Calitri sono presenti 30 unità locali del tessile abbigliamento che occupano un totale di 580 addetti. Le imprese tessili sono il 16% delle imprese industriali ed il 43,1% degli addetti. Nel quinquennio precedente alla rilevazione si sono verificati dei processi di concentrazione, con una riduzione del numero di unità locali (-33,3%) ed un aumento del numero degli addetti (+20,8%).

In una vasta area territoriale che va dal Sannio all'Irpinia si è sviluppata, a partire dagli anni '80 l'industria del tessile-abbigliamento che interessa i due distretti di Calitri e San Marco dei Cavoti². Le imprese tessili del Sannio e dell'Irpinia sono specializzate nei comparti delle confezioni e della maglieria. In entrambi i distretti prevalgono le aziende a conduzione familiare, create e gestite da entrambi i coniugi, che lavorano in sub-fornitura per l'alta moda italiana. Per la creazione delle imprese gli imprenditori sono ricorsi prevalentemente all'autofinanziamento e solo in via complementare al sistema bancario.

Nel distretto di Calitri è presente una grande impresa, la CDI, produttore di rilevanza mondiale di tessuto Denim. La CDI non ricorre a sub-fornitori locali poiché svolge al suo interno tutte le fasi del ciclo produttivo (filatura, tessitura, finissaggio, controllo ed imballo). Le altre unità locali del tessile-abbigliamento sono invece piccole imprese dedite alla produzione in conto terzi di capi di abbigliamento commissionati da grandi case di abbigliamento italiane, localizzate in Italia settentrionale. Il 66% delle imprese produce un'unica tipologia di prodotto.

² Nello studio di Viesti, quest'area è considerata come un unico distretto - "Abbigliamento del Sannio" (Viesti G., 2000, *Come nascono i Distretti Industriali*, Laterza)

Non sono presenti relazioni di tipo orizzontale tra le imprese né tantomeno meccanismi di integrazione e filiera tipici dei distretti. L'unica eccezione in questo senso è costituita da due microgruppi di imprese che fanno capo alle ditte Diemmeti e Mastrogiacomo. In sintesi, i rapporti tra le imprese del distretto appaiono estremamente frammentati, così come molto limitata è la presenza di un indotto e di servizi specializzati.

§ 6.3 San Marco dei Cavoti

Il distretto di San Marco dei Cavoti è localizzato nell'area del Fortore, un territorio situato a 600 m. di altezza, solcato dal corso torrentizio del Fortore e dai suoi affluenti. La rete viaria è caratterizzata da una serie di strade fittissime, ma estremamente caotiche, per lo più di cresta, che vanno a raggiungere i vari paesi posti nei punti più alti dei rilievi.

Il distretto è composto da 16 comuni che occupano una superficie di 588,3 Km², ed è il più esteso della Campania. La popolazione è di 37.717 abitanti, per una densità di 64 abitanti per Km², circa un decimo della media degli altri distretti campani (626 Ab./Km²) e molto inferiore alla media regionale (425 Ab./Km²). La bassa densità demografica è ricollegabile sia alle caratteristiche fisiche del territorio sia al processo di riduzione massiccia della popolazione, causato dall'esodo di massa che ha avuto luogo nel recente passato. Il Fortore è oggi il territorio con la più elevata percentuale di popolazione anziana (23%), non solo nei confronti della Provincia (18%), ma soprattutto nei confronti della Regione (12%) e dell'Italia (16%).

Il territorio ha una vocazione agricola: il 64% delle imprese della Comunità Montana del Fortore sono agricole, mentre le unità manifatturiere sono solo il 6% del totale. Inoltre il 60% delle nuove imprese create ogni anno è agricola. Le 352 imprese manifatturiere occupano complessivamente 1.781 addetti. La densità di imprese manifatturiere sul territorio è estremamente ridotta, con 0,6 imprese per Km². Il tasso di disoccupazione del 21% è elevato, anche se inferiore a quello delle altre province campane.

Il distretto ha un suo sito internet www.distrettosanmarco.it, ricco di informazioni destinate primariamente ai soggetti ubicati sul territorio. Sul sito sono presenti informazioni relative alle iniziative (workshop e corsi di formazione) realizzate dal Comitato di distretto.

Il sistema produttivo del tessile-abbigliamento

Nel distretto di San Marco dei Cavoti sono presenti 81 imprese del tessile-abbigliamento, per un totale di 1.085 addetti. Le imprese realizzano in media un fatturato di 300.000 euro e occupano 13,4 addetti, e si configurano quindi di dimensioni più elevate rispetto a quelle di altri poli di abbigliamento della regione. Il 50% delle aziende ha un fatturato annuo inferiore a 230.000 euro. Alcune stime ipotizzano che il sommerso abbia un peso tra il 10 ed il 20%, inferiore ad altri distretti campani.

Circa la metà delle aziende tessili sono concentrate in 5 comuni: San Marco dei Cavoti (15), Pietrelcina (7), Pesco Sannita (6), San Giorgio la Molara (5), e Reino (5). Dal

censimento del 1991 ha avuto luogo una riduzione del numero di imprese, un incremento della dimensione media e un incremento dell'occupazione nell'area del 40%. L'età media degli addetti è di 39 anni e l'89% degli occupati è di sesso femminile.

Lo sviluppo dell'industria tessile nel distretto è avvenuto tra gli anni '70 e la prima metà degli anni '80 ed è stato innescato dal processo di esternalizzazione della produzione da parte della Pantrem di Isernia, che realizzava prodotti di abbigliamento basic e casual. I proprietari della Pantrem hanno successivamente creato la Ittierre, che è oggi una delle maggiori imprese del Made in Italy meridionale, proprietaria e licenziataria di marchi dell'alta moda casual. Le tecnologie produttive utilizzate, caratterizzate da un ampio ricorso a manodopera scarsamente specializzata, rendevano le barriere all'entrata particolarmente basse e hanno stimolato la nascita di piccolissime imprese specializzate nella sub-fornitura. Tra la metà degli anni '80 e la metà degli anni '90 la nascita di nuove unità produttive è avvenuta in seguito a processi di gemmazione imprenditoriale attivati da operai esperti che si sono trasformati in artigiani. Circa il 47% degli imprenditori del territorio è di estrazione operaia. Prevalde quindi un'imprenditoria di prima generazione. La gamma di prodotti realizzati include capispalla (45% delle imprese), pantaloni (30% delle imprese) e maglieria (14%).

Nel distretto operano 3 gruppi di imprese, che rappresentano il 27% degli addetti. Un primo gruppo è nato per gemmazione dall'impresa Confezioni San Marco, dalla quale sono fuoriusciti dipendenti che hanno avviato laboratori indipendenti. Un secondo gruppo è costituito da imprese, i cui titolari hanno tra loro rapporti di parentela; l'impresa madre acquisisce commesse (prevalentemente per il marchio Polbot) e le ripartisce tra le imprese figlie; la gestione del gruppo è effettuata dai titolari di tutte le aziende. Un terzo gruppo fa capo all'unica impresa del distretto che opera con un marchio proprio, la Linda's confezioni, che commercializza i suoi prodotti mediante il CIS di Nola.

In sintesi, è possibile delineare tre tipologie di imprese terziste:

- le imprese complesse (hanno rapporti con più committenti e intrattengono *accordi* con altre imprese esterne al distretto);
- le imprese mediamente complesse (operano con un solo committente dominante e eseguono al loro interno tutto il ciclo produttivo);
- le imprese marginali (sub-fornitori di secondo livello).

Circa il 19% delle imprese opera per la committenza locale ed in particolare lavora per conto dell'impresa con marchio proprio e degli altri terzisti locali di maggiori dimensioni. Il 32% delle imprese opera per un solo committente, le rimanenti operano per più committenti di cui uno "dominante". I committenti sono localizzati nelle zone limitrofe (Isernia, Napoli, San Giuseppe Vesuviano) e nel Nord-Est d'Italia. All'interno del distretto sono poi individuabili squadre, composte da un'impresa-madre che decentra fasi della produzione a laboratori, creati *ad hoc*, e ad essa collegati.

I piccoli laboratori indipendenti presentano una struttura molto debole sia in relazione ai macchinari usati, che a causa dei rapporti con i committenti, i quali lasciano bassi margini di guadagno. Inoltre il cambiamento frequente dei modelli e la qualità medio-bassa dei prodotti non permette l'accumulazione di un know-how né lo sfruttamento delle economie di apprendimento. Al contrario, i laboratori riuniti in squadre fanno general-

mente capo ad un'impresa madre posizionata su una fascia qualitativa più elevata e riescono quindi a sviluppare il *know how*. Tutte le imprese sub-fornitrici si trovano ad affrontare oggi, oltre alla concorrenza dei distretti limitrofi, la concorrenza internazionale delle imprese sub-fornitrici della Turchia, Africa Settentrionale e Paesi dell'Est.

Nonostante la crescente automazione dei processi produttivi, l'incidenza del lavoro manuale è ancora elevata. Le aziende svolgono al loro interno buona parte del ciclo produttivo. I committenti forniscono tutto il necessario per la realizzazione del capo, dal modello, ai tessuti, agli accessori. Le imprese locali realizzano le fasi di taglio, confezionamento, stiro, imballaggio e trasporto o spedizione, in alcuni casi anche sui mercati esteri. Le aziende che operano nel comparto maglieria realizzano al loro interno anche la tessitura dei filati, forniti anch'essi dal committente o in un numero limitato di casi acquistati dall'impresa. Nel comparto della maglieria vi sono poi alcuni casi di produzione in conto proprio e distribuzione con marchio altrui. Il prezzo dei prodotti è inferiore a quello praticato al Nord di circa il 40-50% (a titolo esemplificativo, la manifattura di un pantalone è pagata nell'area circa 2,5 euro). Nel distretto sono completamente assenti le competenze modellistiche e stilistiche e le strutture di formazione.

Le relazioni con le imprese all'esterno dell'area riguardano principalmente i rapporti con i committenti, nei confronti dei quali le imprese del distretto hanno un basso potere contrattuale. Le relazioni tra le imprese interne al distretto sono invece deboli e avvengono per lo più nell'ambito dei rapporti di amicizia che legano i titolari di diverse aziende. Non sono poste in essere, se non in casi molto rari, intese organizzative, produttive e commerciali.

Performance sui mercati internazionali dell'industria tessile dei distretti di San Marco dei Cavoti e Calitri

La capacità di esportazione dell'industria tessile del Sannio e dell'Irpinia - e quindi di entrambi i distretti di Calitri e San Marco dei Cavoti - è molto limitata. Solo il 14% dei 78 MLN di euro di fatturato, è esportato. La percentuale di fatturato esportato è molto inferiore agli altri distretti meridionali sia con riferimento a tutto il Made in Italy (44%) che ai soli distretti specializzati nell'abbigliamento (29%).

Le esportazioni totali, pari nel 1998 a 11 MLN di euro, si sono incrementate solo dell'11% dal 1986. Rappresentano inoltre meno del 5% delle esportazioni totali di prodotti del tessile abbigliamento dei distretti campani.

A differenza di altri distretti del tessile-abbigliamento campano, il 18% delle 142 imprese che esportano, pari a 25 unità, è di medie o grandi dimensioni. A ragione delle ridotte capacità di marketing delle imprese del distretto si ritiene che prevalga l'esportazione indiretta.

§ 6.4 S. Agata dei Goti

Il distretto di Sant'Agata dei Goti - Casapulla si estende per 321 Km² nelle province di Benevento e Caserta. È un'area fortemente eterogenea, sia per le caratteristiche fisi-

che e geografiche, che per il tessuto produttivo. Il distretto è composto da 20 comuni ed ospita una popolazione residente di 253.056 abitanti, con una densità di 788 Ab./kmq. Nel distretto operano 1.517 unità locali manifatturiere, che occupano quasi 10.000 addetti. Il numero di unità manifatturiere per Km² ed il numero medio di addetti per unità sono in linea con la media dei distretti campani.

Più che un vero e proprio distretto, Sant'Agata dei Goti si presenta come un ambito territoriale diversificato, caratterizzato dalla presenza di una molteplicità di piccole, piccolissime e medie imprese che operano in una pluralità di settori. La prevalenza di occupati è nel settore dei servizi (63%), seguito dall'industria (25%) e dall'agricoltura (12%). Le imprese localizzate sul territorio operano in diversi settori industriali (tessile-abbigliamento, calzature, alimentare) e hanno dimensioni molto diverse.

Nel settore del tessile-abbigliamento, che costituisce la specializzazione individuata dalla Regione, operano 151 imprese, con un numero di 1.204 addetti, di cui 14 aziende e poco più di 500 addetti nel polo delle sete di San Leucio. Nel territorio della provincia di Caserta vi sono poi alcune imprese di calzature che si integrano con il polo calzaturiero localizzato nel distretto di Grumo Nevano.

La prevalenza della produzione conto-terzi, la polverizzazione produttiva e la mancanza di una cultura d'impresa connotano il territorio. Non si rinviene un sistema di relazioni né economiche né sociali tale da connotare l'area come "distretto industriale". Se si esclude il polo delle Sete di San Leucio, unica area del distretto caratterizzata da una vocazione produttiva omogenea, il distretto non si riconosce come aggregato coeso.

Il polo delle sete di San Leucio

Il polo delle sete di San Leucio nasce dalla manifattura reale che fu creata da Ferdinando IV di Borbone alla fine del XVIII secolo. È specializzato nella produzione di tessuti in seta per l'arredamento. Attualmente operano nel distretto 14 aziende, delle quali due fondate sul finire del XIX secolo da operai delle ex-seterie borboniche. (Setificio Cicala, 1883; Antico Opificio Serico De Negri, 1895). Le altre aziende principali (Industrie Tessili Alois, la Manifattura Tessile Boccia, la Alois, la Passamanerie San Leucio, la Arte Seta Alois e la Giuseppe De Negri e Figli) sono state invece create in epoche successive.

Le seterie di San Leucio sono specializzate nella lavorazione di tessuti per l'arredamento in seta di altissima qualità, caratterizzata da un elevato valore aggiunto e da un trend positivo di crescita nonostante la flessione complessiva del comparto serico. Questi tessuti sono destinati ad una nicchia di mercato (grandi alberghi, ambasciate). Le imprese del polo di San Leucio occupano 506 addetti e realizzano un fatturato di 41 MLN di Euro. Il numero medio di 36 addetti per impresa è superiore a quello delle altre imprese distrettuali campane, anche a ragione delle specificità dei processi produttivi.

Le imprese hanno nel complesso superato la dimensione artigianale ed utilizzano moderne tecnologie produttive. Il bozzetto del disegno da realizzare è sviluppato a mano, digitalizzato tramite scanner ed elaborato in una stazione CAD/CAM (colori, spessore, materie prime da impiegare, ecc.) fino a raggiungere un disegno definitivo. Queste infor-

mazioni sono poi trasferite ad un telaio completamente meccanizzato e comandato dal computer, che riproduce le caratteristiche della lavorazione a mezzo telaio Jacquard, dando vita ai tessuti. Nelle imprese del polo serico sono diffuse le capacità progettuali e di innovazione. Meno sviluppato risulta invece il *know-how* relativo alla funzione commerciale: non esiste un marchio per la produzione del distretto e la commercializzazione avviene tramite intermediari.

Dal 1992 è in corso un processo di integrazione orizzontale, con la creazione del Consorzio San Leucio Seta da parte di otto aziende. La finalità originaria del Consorzio era di gestire in maniera unitaria gli acquisti di materie prime (soprattutto seta dalla Cina, ma anche cotone dall'Egitto e dall'India, lino dall'Irlanda e dalle Fiandre, viscosa dall'Indonesia) al fine di ottenere migliori condizioni di prezzo in considerazione dei maggiori quantitativi acquistati. Il consorzio ha poi iniziato a svolgere anche altre funzioni, quali il controllo di qualità sulle materie prime, la gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione, l'organizzazione di corsi di formazione, la promozione dell'immagine del distretto serico di San Leucio. Il consorzio potrebbe giocare un ruolo fondamentale nella creazione di un marchio di distretto in grado di accrescere la visibilità della produzione.

Performance sui mercati internazionali

Dei 41 MLN di euro di fatturato realizzato dalle imprese di San Leucio, solo il 17% è esportato, per un totale di 7 MLN di euro, in larga parte verso i mercati europei, statunitensi ed arabi. Le esportazioni si stanno incrementando costantemente sin dal 1986, quando il loro valore era pari a solo 1 MLN di euro (+550% dal 1986 al 1998).

§ 6.5 Grumo Nevano

Grumo Nevano-Aversa-Trentola-Ducenta, costituito da 21 comuni, è il distretto campano più popolato (452.335 abitanti). Si estende su 155,2 Km² tra le province di Napoli e Caserta in una zona ad elevata urbanizzazione, con una densità di oltre 2.900 Ab./Km². Nel distretto sono presenti 3.315 unità manifatturiere, circa 21 imprese per Km². La densità della popolazione ed il sovraffollamento dell'apparato produttivo sono tra i principali problemi di questo territorio.

Le imprese manifatturiere occupano 21.807 addetti, pari al 5% della popolazione complessiva. È ipotizzabile che i dati citati sottostimino notevolmente i reali valori relativi all'occupazione, poiché l'economia sommersa ha nel distretto un ruolo molto rilevante.

Il tessuto produttivo si presenta estremamente frammentato e molto diversificato per prodotti realizzati, dimensione delle imprese e rapporti interaziendali. Il numero complessivo di imprese manifatturiere è molto elevato: micro-imprese, artigiani, e piccoli laboratori operano al fianco di imprese di maggiori dimensioni con marchio proprio. Anche se sul territorio si riscontrano imprese operanti in vari settori (macchine elettriche, cartotecnica, articoli in gomma, meccanica, industria casearia), il distretto presenta due specializzazioni, corrispondenti a due poli produttivi: l'abbigliamento da uomo e le calzature. I due poli hanno tradizioni storiche, poiché sono nati dalla progressiva delocalizzazione nei dintorni della città di attività artigianali prima ubicate a Napoli.

Il sistema di relazioni informali del distretto è molto sviluppato e dà luogo a frequenti scambi di commesse e informazioni tra le imprese. Le collaborazioni produttive e gli accordi di sub-fornitura sono in molti casi realizzati senza formalizzazione. Vi sono poi esperienze di cooperazione formale tra imprese, come nel caso dei Consorzi IMPRE.CO. e Unica.

L'analisi si focalizza sui due principali poli produttivi del distretto: l'abbigliamento da uomo e le calzature³.

Il polo dell'abbigliamento da uomo

Il polo produttivo dell'abbigliamento da uomo, sviluppatosi a partire dagli anni '50, si estende tra la provincia di Caserta, nel territorio dei comuni di Orta di Atella, Succivo, Sant'Arpino, Aversa e l'area del Nord napoletano, in particolare i comuni di Arzano e Grumo Nevano.

Nel polo operano 1.820 unità locali, per un totale di 8.263 addetti⁴. Il tessuto produttivo è in larga misura composto da aziende di piccole dimensioni (in media 4,5 addetti per impresa) anche se il dato in questione non è completamente rappresentativo poiché nell'area coesistono aziende di maggiori dimensioni e micro-imprese ed inoltre si stima che l'occupazione sommersa nell'area abbia una consistenza pari a tre/quattro volte l'occupazione regolare.

L'area è specializzata nella confezione di capi di abbigliamento da uomo, di qualità medio alta. Una particolare linea di produzione è dedicata alle camicie. Nel passato, molti laboratori si sono localizzati nell'area di Teano, Roccamonfina e Mignano Montelungo in seguito agli investimenti effettuati dalle imprese del Centro-Nord, che si erano insediate nell'Italia meridionale per beneficiare dei finanziamenti dell'intervento straordinario per il Mezzogiorno. Negli ultimi anni molte di queste imprese stanno nuovamente delocalizzando la produzione in paesi, quali la Tunisia, dove il costo del lavoro è più basso.

Le imprese di abbigliamento del distretto costituiscono un universo molto eterogeneo. Vi è un limitato numero di aziende con punte produttive di altissima qualità - come Attolini, Blasi, Isaia e Ciro Paone (marchio Kiton), note anche all'estero e con punti vendita propri. Vi sono poi centinaia di altre imprese che lavorano in programmato o in pronto moda, in conto terzi oppure in conto proprio, monoprodotta (solo pantaloni, o gonne, o giacche), oppure pluriprodotta, collocandosi su una fascia compresa tra una qualità bassa ed una media. Sono anche estremamente diffusi i piccoli laboratori a conduzione familia-

³ I dati relativi a questo polo sono stati ricavati dallo studio di Viesti (*op.cit.*), che individua un distretto di "Abbigliamento del Nord Napoletano", parzialmente coincidente con il distretto individuato dalla regione, del quale copre i Comuni nei quali c'è maggiore concentrazione di imprese di abbigliamento da uomo.

⁴ I dati relativi a questo distretto sono stati ricavati dallo studio di Viesti (*op.cit.*), che individua un distretto di "Abbigliamento del Nord Napoletano", parzialmente coincidente con il distretto individuato dalla Regione, del quale copre i Comuni nei quali c'è maggiore concentrazione di imprese di abbigliamento da uomo ed un distretto "Calzature Napoletane" che copre un vasto territorio tra i distretti di Grumo Nevano e Sant'Agata dei Goti.

re che operano totalmente nel sommerso e lavorano in sub-fornitura con margini ristrettissimi. Vi sono infine intere famiglie che effettuano lavorazioni a domicilio.

Esistono molteplici occasioni di contatto e di scambio tra imprese, micro-imprese e laboratori. Le differenze di organizzazione e management tra le imprese posizionate sulla altissima qualità e quelle di qualità medio-bassa, insieme alla dispersione fisica delle unità produttive su un territorio che ospita molte altre imprese manifatturiere e commerciali, ostacolano il formarsi di un'identità di distretto, anche se il sistema di relazioni personali è molto sviluppato.

Di recente sul territorio è stato creato il consorzio IMPRECO con l'obiettivo di realizzare un centro industriale nel settore Tessile e Moda. È composto da oltre 50 aziende della filiera moda, prevalentemente del tessile-abbigliamento, che ideano prodotti che realizzano per conto terzi. Il fine del consorzio è la creazione di un marchio comune con cui proporsi a livello internazionale.

Performance sui mercati internazionali

Le imprese del polo dell'abbigliamento del distretto di Grumo Nevano hanno realizzato nel 1998 un fatturato totale di 309 MLN di euro, di cui 118 MLN esportati. La capacità di esportazione è pari al 38%, superiore ad altri distretti campani specializzati nell'abbigliamento, come Calitri e S. Marco dei Cavoti.

A fonte di una crescita del volume di affari del distretto, il fatturato esportato si è mantenuto stabile negli anni dal 1986 al 1992. Dall'inizio degli anni '90, ha iniziato a svilupparsi con tassi sostenuti. Dal 1992 al 1998 le esportazioni sono cresciute del 157% passando da 46 a 118 MLN di euro.

Caratteristica peculiare delle imprese di abbigliamento del distretto, comune anche alle imprese del distretto di San Giuseppe Vesuviano, è che vi è un elevato numero di imprese che esportano, molte delle quali di dimensioni estremamente ridotte. Nei distretti di Grumo Nevano e San Giuseppe Vesuviano⁵ sono presenti 1.130 imprese di abbigliamento esportatrici, delle quali solo 17 di dimensioni medie o grandi. Vi sono quindi nell'area oltre 1.110 imprese di dimensioni micro, molto piccole o piccole che esportano una parte del loro fatturato. Questa caratteristica differenzia notevolmente l'area rispetto ad altri poli meridionali, quali quelli pugliesi, dove un fatturato equivalente è realizzato da un numero di imprese pari a circa la metà.

Il polo calzaturiero

Il polo calzaturiero campano è ubicato tra i distretti di Sant'Agata dei Goti e Grumo Nevano, con una maggiore concentrazione in quest'ultimo, ed in particolare nei comuni di Aversa, Gricignano, Carinaro, Sant'Arpino, Grumo Nevano, Casoria, Casavatore. L'inte-

⁵ Il dato sul numero di imprese che esportano è riferito ai due poli dell'abbigliamento di Grumo Nevano e San Giuseppe Vesuviano.

ro polo conta 1.035 unità locali e 9.618 addetti, anche se la presenza del sommerso rende poco significativi i dati statistici relativi al fatturato ed all'occupazione. In particolare, si stima che, se si contano anche tutti i laboratori minori a carattere familiare, gli addetti sono quasi 40.000.

Il sistema produttivo si presenta estremamente frammentato, con pochi casi di imprese posizionate su nicchie di prestigio (Campanile, Ramirez) e molte piccole aziende caratterizzate da una decisa sottocapitalizzazione, che realizzano calzature scarsamente differenziate e di qualità modesta. Il prezzo medio di vendita delle calzature prodotte nel Mezzogiorno è quasi il 20% più basso rispetto a quello delle aziende del centro-nord.

Le imprese lavorano principalmente per conto terzi, anche se vi sono alcune realtà imprenditoriali che esportano con marchio proprio, principalmente verso gli Stati Uniti ed Estremo Oriente.

Tra le aziende che operano con marchi di rilevanza nazionale si individuano:

- Melluso, realizza prodotti di qualità media, ha una buona distribuzione su tutto il territorio nazionale;
- Ramirez, con una rete di negozi propri in Italia ed un'attiva partecipazione a fiere internazionali come prodotto di fascia qualitativa alta caratterizzato da un elevato contenuto moda;
- Fratelli Campanile, presente con i marchi Campanile e Brian Cress, noti a livello nazionale; l'azienda sta puntando negli ultimi anni allo sviluppo dei mercati esteri.

Interessante, nel panorama imprenditoriale locale, è il caso del Consorzio Calzaturiero Unica, creato da un gruppo di 24 imprenditori con lo scopo di realizzare un'area ove delocalizzare gli stabilimenti operando in un'ottica di filiera. Il consorzio ha acquistato nell'area ASI di Aversa Nord (comune di Marinaro) un terreno di 300.000 metri quadrati su cui ha avviato la costruzione di 24 nuovi impianti, per un investimento di circa 45 MLN di euro. L'iniziativa potrebbe innescare nell'area un graduale processo di emersione e una trasformazione della tipologia di produzione prevalente, dal pronto moda ad una produzione basata sugli ordinativi e quindi programmabile. Le aziende del consorzio producono scarpe di qualità medio alta e realizzano un giro d'affari di circa 150 MLN di euro.

Performance sui mercati internazionali

Il polo calzaturiero esporta il 27% del fatturato ufficiale, per un totale di 168 MLN di euro. Rispetto ad altri distretti del Mezzogiorno è meno proiettato sui mercati internazionali, se si considera, ad esempio, che il distretto di Barletta esporta l'88% del proprio fatturato.

Il valore delle esportazioni si è mantenuto costante intorno ai 65 MLN di euro sino all'inizio degli anni '90, mentre si è notevolmente accresciuto (+150%) nell'ultimo decennio. Come nel polo dell'abbigliamento presente nello stesso distretto, anche nel polo calzaturiero risulta particolarmente elevato il numero di imprese esportatrici, pari a 796, di cui solo 18 di dimensioni medie o grandi, mentre vi sono quindi 778 micro-imprese e imprese piccole e molto piccole che hanno contatti con i mercati internazionali. Questa caratteristica è distintiva del distretto rispetto ad altri poli calzaturieri: ad esempio nel polo del Salento un volume di fatturato quasi doppio è esportato da un numero di imprese circa 10 volte inferiore (83 imprese).

L'Europa è il principale mercato di sbocco, mentre non sono rilevanti le esportazioni verso i paesi dell'Europa dell'Est, dell'America Latina e dell'Estremo Oriente. Le sole imprese posizionate sulla fascia alta del mercato esportano verso gli Stati Uniti ed il Giappone.

§ 6.6 San Giuseppe Vesuviano

Il distretto di San Giuseppe Vesuviano si estende su un'area di circa 110 kmq ad elevata densità abitativa con una popolazione di 120.400 abitanti. È composto da 8 comuni: S. Giuseppe Vesuviano, Terzigno, Ottaviano, Palma Campania, Poggio Marino, S. Genaro Vesuviano, Striano e Carbonara di Nola, anche se l'occupazione si concentra nei comuni di San Giuseppe Vesuviano (che da solo ospita il 30% delle aziende e il 33% degli addetti del distretto), Terzigno, Palma Campania e Ottaviano.

Sull'area sono presenti 1.239 unità locali manifatturiere, che occupano 4.445 addetti. È tuttavia molto complesso quantificare il numero di imprese e di addetti effettivi, considerato il peso che l'economia sommersa ha nell'area: alcune stime ipotizzano l'esistenza di oltre 3.000 aziende locali con circa 10.000 occupati. Per quanto riguarda il lavoro nero, intorno al paese gravitano circa 5.000 lavoratori extracomunitari, soprattutto polacchi e cinesi provenienti dalle fabbriche di Prato, non tutti con regolare permesso di soggiorno. Le aziende sono ubicate principalmente negli agglomerati urbani, determinandone il congestionamento anche a causa della densità di popolazione e della carenza di infrastrutture logistiche e di trasporto.

Il distretto è specializzato nel tessile-abbigliamento. Vi è inoltre una significativa presenza di imprese nel settore alimentare, ove operano sia aziende a carattere familiare che realtà di dimensioni maggiori, specializzate nella lavorazione e commercializzazione del pomodoro e della frutta secca. A differenza delle imprese del tessile-abbigliamento, le imprese alimentari non hanno creato sinergie significative tra loro. Il settore terziario è particolarmente sviluppato, con oltre 4.500 imprese commerciali che occupano più di 6.700 addetti.

Il sistema produttivo del tessile-abbigliamento

Le 568 imprese del tessile abbigliamento di San Giuseppe Vesuviano costituiscono circa il 50% delle imprese manifatturiere dell'area ed occupano quasi 2000 addetti. Lo sviluppo del distretto è iniziato negli anni '70 in seguito ai processi di integrazione verticale a valle posti in essere da imprese commerciali presenti da tempo nell'area, che hanno deciso di controllare anche i processi produttivi, ricorrendo ad un fitto tessuto di piccole imprese terziste, molte delle quali completamente sommerse. Ancora oggi le imprese commerciali influenzano le scelte relative agli assortimenti realizzati.

Le imprese sono in prevalenza di dimensioni piccolissime, piccole o medie, ed esistono molte aziende a carattere prettamente familiare. L'85% delle imprese occupa meno di 5 addetti e solo 2 imprese hanno più di 50 addetti. Alcuni studi hanno stimato che la presenza del sommerso è così rilevante che esisterebbero almeno altre 500 imprese completamente sommerse.

Nel distretto sono presenti alcune imprese specializzate in produzioni di livello qualitativo intermedio:

- Baco Moda, specializzata nella grande distribuzione;
- Gigiesse, David, Amarea, che lavorano per le grandi firme della moda oppure per le catene di distribuzione.

In prossimità di quest'area è anche localizzato il grande centro all'ingrosso CIS.

Nell'ambito del distretto si compie un intero ciclo produttivo e la cultura della collaborazione è molto diffusa tra le imprese, che interagiscono diffusamente tra loro e hanno sviluppato un ampio sistema di relazioni. Le forme di collaborazione interessano varie fasi dell'attività, dalla divisione di compiti per lo svolgimento di fasi produttive alla commercializzazione. La collaborazione tra le imprese conferisce flessibilità all'intero sistema, che è in grado di rispondere rapidamente a variazioni qualitative e quantitative della domanda.

Un'interessante esperienza di cooperazione nel distretto è il consorzio "Napoli 2001" che raggruppa 160 imprese ed ha l'obiettivo di valorizzare la produzione locale anche attraverso attività di promozione del marchio comune "Napoli 2001". Il Consorzio costituisce per le PMI un'opportunità di trovare nuovi mercati. Le imprese consorziate operano in vari comparti del tessile-abbigliamento: abbigliamento donna, uomo, bambino, biancheria per la casa, tessuti. Circa la metà delle imprese del consorzio lavora sia sul pronto moda che sul programmato. Oltre il 50% della produzione realizzata si colloca nella fascia di prezzo medio. Il consorzio ha inoltre promosso a partire dal 2000 la fiera "Napoli Filiera Moda", nonché nel 2003 eventi promozionali in Ungheria, Lettonia, Spagna, Repubblica Ceca.

Performance sui mercati internazionali

San Giuseppe Vesuviano è uno dei primi 10 Sistemi Locali del Lavoro del meridione per esportazioni di prodotti dell'industria tessile e dell'abbigliamento a cui contribuisce per il 2,5% (tabelle 11 e 12).

Il valore totale del fatturato esportato è di 64 MLN di euro, che rappresentano il 41% del totale, in linea con gli altri distretti tessili del meridione. Le esportazioni si sono mantenute pressoché stabili dal 1986 al 1992, quando hanno iniziato a svilupparsi rapidamente. L'incremento complessivo dal 1986 al 1998 è stato del 176%.

È stato già osservato in precedenza come una caratteristica dei distretti dell'abbigliamento del territorio napoletano sia che, oltre che le aziende di maggiori dimensioni, vi è un elevatissimo numero di piccole e piccolissime imprese che esportano. Si ricorda nuovamente che i dati relativi all'export e al peso sul fatturato totale risentono del peso che l'economia sommersa riveste nell'area.

§ 6.7 Nocera Inferiore

Il distretto di Nocera Inferiore si estende su una superficie di 293 kmq, comprendente 16 Comuni della provincia di Salerno (Angri, Baronissi, Bracigliano, Castel San Giorgio, Corbara, Mercato San Severino, Nocera Inferiore, Nocera Superiore, Pagani, Roccapiemonte, San Marzano sul Sarno, Sant'Egidio Montealbino, San Valentino Torio, Sarno, Scafati, Tramonti) e 4 della provincia di Napoli (Gragnano, Lettere, Sant'Antonio Abate, Santa Maria La Carità).

Nel distretto risiede una popolazione di 378.040 abitanti, di cui circa il 17% nel napoletano (pari al 2% degli abitanti della provincia di Napoli) ed il restante 83% nel salernitano (pari al 35% degli abitanti della provincia di Salerno), con una densità di 1.290 Ab./kmq, che si configura molto elevata.

Nel distretto operano 2.677 unità locali manifatturiere che occupano 16.905 addetti. I settori di specializzazione del distretto sono la trasformazione di prodotti alimentari, la produzione di imballaggi al servizio della stessa (banda stagnata, film stagnato) e l'industria tessile. Vi è poi un discreto numero di imprese specializzate nella lavorazione del legno ed officine per la riparazione e manutenzione di impianti industriali.

L'industria alimentare

Nell'industria alimentare del distretto di Nocera operano 564 imprese che occupano 5.507 addetti. Nonostante si tratti di un settore maturo, le imprese e il numero di addetti si sono accresciuti (rispettivamente + 25,7% e + 2,9%) nel quinquennio precedente. Anche se tre quarti delle imprese occupano meno di 5 addetti, l'occupazione è concentrata nelle imprese di dimensioni maggiori: le 16 imprese con oltre 50 dipendenti occupano 2.757 addetti, pari alla metà del totale.

Imprese e addetti del settore alimentare, ripartizione rispetto al fattore dimensionale

	1-5 add.	6-15 add.	16-49 add.	50 e oltre	Totale
IMPRESE	420	81	47	16	564
%	74,5	14,4	8,3	2,8	100
ADDETTI	802	722	1226	2757	5507
%	14,6	13,1	22,3	50,1	100

Fonte: Elaborazioni APRI su dati Istat 1996

Il comparto principale è quello conserviero, affiancato da numerose altre produzioni (conserve ittiche, vini distillati e liquori, pasta, pane, biscotti, mozzarella). In particolare, le imprese pastarie sono localizzate nel Comune di Gragnano.

L'industria di trasformazione del pomodoro dell'area, concentrata nei comuni di Nocera Inferiore, S. Antonio Abate e Mercato San Severino (il c.d. "triangolo del pomodoro") è da sempre tra le prime nel mondo. È stata favorita dall'elevatissimo livello qualitativo della produzione locale che ha di recente ottenuto il riconoscimento, in sede comunitaria di prodotto D.O.P.. Oggi operano nel distretto 189 aziende conserviere, che realizzano un fatturato di circa 560 MLN di euro, un terzo dell'intero volume d'affari della provincia di Salerno. Le industrie conserviere del distretto rappresentano il 34% delle unità locali esistenti in Italia e impiegano annualmente circa 34.000 addetti tra fissi e stagionali, pari al 43% dell'occupazione complessiva nazionale del settore.

Nell'area è presente tutta la filiera del settore delle conserve vegetali, a partire dalla coltivazione del pomodoro e dalla sua trasformazione industriale in conserve e derivati. La filiera include poi, a monte, imprese meccaniche e metalmeccaniche di costruzione di macchine industriali e di vuoti a banda stagnata destinati all'inscatolamento, e a valle, imprese di imballaggi in legno, plastica e cartone utilizzati nel trasporto della materia prima e del prodotto confezionato. A supporto della filiera produttiva vi sono poi numerose aziende di trasporto e di servizi.

Le imprese di trasformazione sono portatrici di competenze e tradizioni imprenditoriali ed utilizzano processi produttivi all'avanguardia. Si confrontano con alcune difficoltà dovute all'evoluzione del settore agro-alimentare, soprattutto nel meridione. Gli stadi della distribuzione e del consumo stanno ottenendo sempre più potere contrattuale e quindi il settore, prima trainato dall'offerta, è sempre più influenzato dalle caratteristiche della domanda. Quasi tutte le imprese vendono una parte della propria produzione con marchio proprio e una parte senza marchio. Le PMI hanno maggiori difficoltà a entrare in contatto con la GDO e in molti casi rivolgono prevalentemente la loro produzione a grossisti e dettaglianti delle zone limitrofe.

Dal punto di vista economico, le imprese della filiera conserviera sono fortemente integrate. Le imprese di trasformazione interagiscono costantemente con produttori e fornitori di materie prime, impianti, imballaggi e servizi di trasporto ubicati nel distretto. Risultano invece più limitate le forme di collaborazione tra imprese. L'ANICAV, associazione di categoria, riveste un ruolo per lo più formale e il Consorzio Conserviero Campano svolge solo il ruolo di *general contractor* per le PMI. Neanche il Patto Territoriale per l'Occupazione dell'Agro Nocerino Sarnese, che include 11 Comuni del distretto, è riuscito a innescare forme di collaborazione stabili tra le imprese.

Su iniziativa di alcuni operatori economici nel giugno 1999 è nato il Consorzio San Marzano, di cui fanno parte sia i produttori agricoli che le aziende di trasformazione. Le finalità del Consorzio sono la tutela e la valorizzazione del Pomodoro San Marzano DOP dell'Agro Sarnese-Nocerino. L'area geografica della DOP è costituita da 41 comuni appartenenti alle Province di Salerno, Napoli ed Avellino.

Performance sui mercati internazionali

Il distretto di Nocera si caratterizza per la forte presenza sui mercati internazionali. I Sistemi Locali del Lavoro di Nocera Inferiore, Castellammare di Stabia, Torre Annun-

ziata, Salerno, e Sarno (tabelle 13 e 14) contribuiscono, nel loro insieme per il 29,7% alle esportazioni meridionali di prodotti alimentari, bevande e tabacco ed al 5,4% di quelle italiane. Nocera è il primo SLL del Mezzogiorno per esportazioni di prodotti alimentari (14,8%) ed il terzo in Italia (2,7%).

Il fatturato esportato è pari a circa il 33% del totale. Le imprese, molte delle quali hanno una presenza ultratrentennale sui mercati esteri, privilegiano l'esportazione indiretta. Parte della produzione è commercializzata con marche commerciali straniere. Le esportazioni sono realizzate anche dalle PMI.

L'industria del tessile-abbigliamento

L'industria tessile del distretto conta 1.860 addetti che operano in 353 unità locali. Le imprese hanno una dimensione media di 5,3 addetti, leggermente superiore a quella dei distretti di Grumo Nevano e San Giuseppe Vesuviano.

Dopo alcuni anni di crisi che si sono tradotti in una contrazione sia del numero delle imprese che degli addetti, il settore tessile del distretto mostra alcuni segnali di ripresa, anche grazie al Contratto di Programma stipulato con il Centro Tessile Meridionale per la realizzazione di un piano di investimenti nei comparti dell'abbigliamento e delle calzature di qualità alta e medio-alta.

Le imprese tessili del distretto realizzano un fatturato di 80 MLN di Euro, di cui circa un terzo (28 MLN) è esportato. Il fatturato esportato ha subito ampie oscillazioni dal 1986 ad 1998, realizzando una crescita del 77% nell'intero periodo. Le 63 imprese esportatrici individuate nel 1996 sono tutte di dimensioni piccole e oltre due terzi delle stesse si configura come micro-imprese.

Nell'ambito del settore dell'abbigliamento si è sviluppata negli ultimi anni un'interessante realtà produttiva nell'area del Comune di Gragnano, che ha raggiunto elevati livelli di specializzazione nella realizzazione di costumi da bagno e di altri prodotti della moda mare.

Il polo dell'abbigliamento mare di Gragnano

Il polo dell'abbigliamento da mare è localizzato nei comuni di Gragnano, Lettere, Casola di Napoli e Santa Maria La Carità. Lo sviluppo di una produzione di costumi da bagno è legato alla vicinanza di centri turistici quali i comuni della costiera amalfitana (Sorrento, Positano) e Capri, ed alla abitudine storica degli artigiani locali di realizzare oggetti per i turisti (capi di abbigliamento, sandali, cappelli, etc.) venduti nelle botteghe o tramite ambulanti. Su questa tradizione artigianale, l'industria dei costumi da bagno ha avuto inizio su impulso di una prima impresa che nel 1974 ha ottenuto una commessa da un'impresa localizzata in Italia settentrionale. Le conoscenze diffuse della zona, unite a basse barriere all'entrata di carattere sia finanziario che tecnologico, hanno stimolato la formazione di nuove imprese che, dalla fine degli anni '80 ad oggi, sono aumentate fino ad arrivare a 75, di cui 25 produttori finali e 50 façonisti.

Le aziende, tutte a conduzione familiare, sono di dimensione media o piccola, altamente specializzate e flessibili. Producono più del 20% della produzione nazionale di costumi da bagno, pari a circa 10 milioni di capi, commercializzati prevalentemente in Italia e in Europa (20% del totale). Il fatturato complessivo si aggira sui 60-65 MLN di Euro, e costituisce quindi una quota significativa del fatturato realizzato dalle aziende tessili del distretto. Se si considera anche il lavoro a domicilio, gli addetti nei periodi di punta sono circa 6.000. La produzione di costumi da bagno è stagionale, e si concentra nei mesi da marzo a luglio. Per non perdere i migliori lavoratori, alcuni imprenditori hanno introdotto nei mesi di stasi la lavorazione di articoli in pronto moda (calzoncini per ciclisti e simili).

La maggior parte delle imprese realizza una produzione di livello qualitativo medio-basso, caratterizzata da un buon rapporto qualità-prezzo. Un numero più ristretto di aziende sta cercando di differenziarsi, per combattere la concorrenza delle nuove iniziative imprenditoriali che si stanno sviluppando. Una parte dell'assortimento di costumi da bagno è realizzato ad imitazione di quelli delle principali case italiane e presentati sulle riviste di moda o sulle spiagge più famose. Ciascun imprenditore aggiunge poi ai modelli piccole modifiche, nel tentativo di differenziarsi dai concorrenti locali. Il successo ha rafforzato tra questi imprenditori la fiducia in se stessi e i contatti informali sono frequenti. Tuttavia, se si escludono i rapporti di sub-fornitura, sono assenti forme di collaborazione tra le imprese e nel polo prevale l'individualismo.

§ 6.8 Il posizionamento dei distretti campani

Una differenziazione preliminare: distretti "industriali" e distretti "burocratico-amministrativi"

Nell'evidenziare le principali differenze tra i distretti campani si è ritenuto di verificare preliminarmente se tutti i distretti individuati dalla Regione posseggano gli attributi ritenuti caratterizzanti dalla letteratura.

Il termine distretto industriale individua, in letteratura, i territori a vocazione industriale, a forte concentrazione di PMI e specializzati dal punto di vista produttivo, in cui i processi produttivi hanno luogo mediante la divisione del lavoro tra una pluralità di operatori specializzati.

Nei distretti industriali i rapporti economici hanno luogo in un contesto di relazioni sociali, localizzate in un territorio limitato, che dà luogo alla formazione spontanea di un network locale in grado di favorire la creazione di esternalità positive locali, attraverso la produzione ed il rafforzamento di regole di reciprocità e di cooperazione che facilitano gli scambi, la circolazione dell'informazione e della conoscenza e la capacità innovativa dell'intero sistema locale.

Dall'analisi svolta emerge come due dei distretti considerati - Calitri e Sant'Agata dei Goti - non posseggono queste caratteristiche. Se nel distretto di Calitri il settore tessile, individuato come settore di specializzazione, occupa il 43% degli addetti ad attività manifatturiere, tuttavia le imprese industriali contano per solo il 22% sul totale degli addet-

ti. Il territorio di Calitri ha infatti essenzialmente una connotazione agricola.

Differentemente, nel distretto di Sant'Agata dei Goti, se il tessuto produttivo è costituito da una molteplicità di PMI e micro-imprese industriali, le stesse operano in una pluralità di settori diversi, e solo il 10% nel settore tessile-abbigliamento e, si stima, un ulteriore 10% nel settore delle calzature. Per questi due distretti quindi, la specializzazione produttiva industriale individuata dalla Regione, con riferimento agli addetti, non si traduce in una reale vocazione produttiva dei territori.

Inoltre, è emerso dalla ricognizione effettuata come le relazioni tra i soggetti economici operanti sul territorio sono particolarmente deboli in questi distretti, ed, in definitiva, non sono caratterizzanti il territorio stesso né in grado di generare un valore aggiunto consistente per le imprese che vi operano all'interno.

A Calitri l'unica impresa di dimensioni maggiori presente sul territorio non ha rapporti significativi con i piccoli produttori locali, mentre le piccole imprese di abbigliamento non operano in un'ottica di filiera, ma lavorano come sub-fornitori di case di abbigliamento situate nel resto della regione o in Italia settentrionale.

Parimenti nel distretto di Sant'Agata dei Goti non si rinviene un sistema di relazioni tra imprese tale da connotare l'area come distretto industriale. Fanno eccezione, nell'area, il polo delle sete di San Leucio, che presenta tutte le caratteristiche dei distretti industriali e sarà esaminato separatamente e le imprese appartenenti al polo interdistrettuale delle calzature che ha però il suo cuore nel distretto di Grumo Nevano.

In sintesi, i distretti di Calitri e Sant'Agata dei Goti si configurano come tali essenzialmente dal punto di vista burocratico-amministrativo.

I restanti distretti sono invece caratterizzati da una più marcata specializzazione produttiva e dalla presenza di una rete di relazioni tra gli operatori. Il distretto maggiormente specializzato è quello di Solfora ove il 53% delle imprese manifatturiere ed il 75,8% degli addetti opera nel settore conciario. Nel distretto tessile di San Giuseppe Vesuviano il 46% delle imprese manifatturiere e il 44,3% degli addetti è attivo nel settore del tessile abbigliamento.

Anche se in misura inferiore ai precedenti, i territori di Nocera (alimentare) e Grumo Nevano (abbigliamento e calzature) possono parimenti essere considerati specializzati. A Nocera, il 21% delle imprese manifatturiere e il 36,2% degli addetti operano nel settore agro-alimentare. Inoltre, molte delle imprese di prodotti metallici (che contano per il 17% sul totale delle imprese), operano come produttori di imballaggi al servizio della filiera alimentare. Nel distretto di Grumo Nevano i settori dell'abbigliamento e della concia, che rappresentano i due poli produttivi del distretto, contano insieme per il 37% delle unità produttive e il 40,7% degli addetti.

Inoltre in tutti i distretti citati si è in presenza di un articolato sistema di relazioni sia sociali che economiche tra le imprese, che in alcuni casi si traducono anche in esperienze di cooperazione formale.

In particolare, nei distretti di Solofra e Nocera Inferiore è presente sul territorio l'intera filiera produttiva e prevalgono tra le imprese relazioni di tipo economico, che si concretizzano prevalentemente in rapporti di sub-fornitura più o meno stabili, connotati da livelli di formalizzazione variabili, tra le imprese di dimensioni maggiori e con capacità commerciale e un ampio numero di sub-fornitori specializzati. L'ampio ricorso alla sub-fornitura interna al distretto favorisce il trasferimento di conoscenze tacite e di *know how* e lo sviluppo di professionalità specifiche. Il sistema di relazioni di fornitura interno al distretto di Nocera comprende anche imprese di costruzione di macchine industriali e di imballaggi, nonché aziende di trasporto e servizi, a differenza del distretto di Solofra ove le attività economiche a monte e a valle dei processi produttivi sono meno sviluppate. Altra differenza è che la filiera di Solofra non realizza un prodotto finito, ma "finale" (che rientra in un nuovo ciclo produttivo).

Tuttavia, in questi due distretti tra le imprese collocate nello stesso stadio della filiera le dinamiche di tipo concorrenziale prevalgono nettamente su quelle di tipo cooperativo, anche se sul territorio il sistema di relazioni personali e familiari risulta ampiamente sviluppato.

Il sistema di relazioni all'interno dei distretti di Grumo Nevano, San Giuseppe Vesuviano e nel polo della seta di San Leucio è caratterizzato, oltre che da un sistema di relazioni sociali ed economiche particolarmente sviluppato, dalla presenza di alcune esperienze di cooperazione formale tra le imprese che hanno portato alla creazione di consorzi, attivi anche nel campo della promozione dell'internazionalizzazione (Napoli 2001, Unica, Impreco, San Leucio). È meno presente, invece, in questi distretti l'ottica di filiera, mentre la divisione verticale del lavoro tra le imprese si sostanzia nell'ampio ricorso alla sub-fornitura effettuato da parte delle imprese con capacità di progettazione, innovazione e commercializzazione.

Il posizionamento dei distretti per tipologia di internazionalizzazione

Nell'esame delle caratteristiche dei singoli distretti si è evidenziato come tra gli stessi sussistano differenze rilevanti in termini di percentuali di fatturato esportato e tipologia delle imprese esportatrici.

Queste differenze possono essere rappresentate in una mappa di posizionamento. La percentuale di fatturato esportato rappresenta un indicatore della apertura dei distretti ai mercati esteri ed è riportata sull'asse verticale. La seconda variabile di posizionamento utilizzata - rappresentata sull'asse orizzontale - è la tipologia delle imprese esportatrici, definita come partecipazione delle imprese di dimensioni piccole o micro alle esportazioni. Anche se l'intero tessuto industriale dei distretti della Campania è diffusamente caratterizzato da imprese di dimensioni piccole, piccolissime e micro-imprese, tuttavia è stato evidenziato come vi sono dei distretti in cui queste unità di minori dimensioni mostrano un'elevata capacità di commercializzare all'estero parte della loro produzione.

Sull'asse verticale, sono state ritenute basse le percentuali di fatturato esportato inferiori a quelle degli altri distretti meridionali del Made in Italy con la medesima specializzazione produttiva. I distretti che mostrano una bassa proiezione internazionale sono San Marco dei Cavoti, Calitri, Sant'Agata dei Goti (incluso il Polo di San Leucio) ed il polo delle calzature di Grumo Nevano.

**Posizionamento dei distretti della Campania
per percentuale di fatturato esportato e tipologia di imprese esportatrici**

<p style="text-align: center;">% Export/Fatturato ELEVATO</p>	<p style="text-align: center;">SOLOFRA NOCERA INFERIORE (alimentare)</p>	<p style="text-align: center;">SAN GIUSEPPE VESUVIANO GRUMO NEVANO (abbigliamento) Polo abbigliamento Nocera</p>
<p style="text-align: center;">% Export/Fatturato BASSO</p>	<p style="text-align: center;">SAN MARCO DEI CAVOTI CALITRI SANT'AGATA DEI GOTI Polo San Leucio</p>	<p style="text-align: center;">Polo calzature Grumo Nevano</p>

Partecipazione piccole imprese BASSA *Partecipazione piccole imprese ELEVATA*

Esportano invece percentuali di fatturato elevate, in linea con quelle degli altri distretti simili del Made in Italy e comunque superiori al 30% i distretti di Solofra (53%), San Giuseppe Vesuviano (41%) ed il Polo dell'Abbigliamento da uomo del distretto di Grumo Nevano (35%), nonché il distretto di Nocera Inferiore con riferimento sia all'industria alimentare (33%) che al polo dell'abbigliamento (35%).

Esaminando l'asse orizzontale si rileva come in cinque distretti su sette le esportazioni sono realizzate prevalentemente dalle imprese di dimensioni maggiori. Al contrario, una caratteristica distintiva dei distretti di San Giuseppe Vesuviano e Grumo Nevano (sia polo abbigliamento che calzature) è l'elevato numero delle imprese piccole, molto piccole o micro che esportano una percentuale della propria produzione: sono complessivamente circa 800 imprese di calzature e più di 1.110 imprese di abbigliamento. Anche nel polo di abbigliamento di Nocera le esportazioni sono realizzate esclusivamente da imprese piccole, molto piccole o micro. Questa caratteristica differenzia molto questi distretti da altre realtà territoriali meridionali, ove valori confrontabili di fatturato esportato sono realizzati da un numero di imprese inferiore dal 50% al 75%.

ALLEGATO IV

TABELLE

Fonti utilizzate e notazioni metodologiche

Per tutti distretti della Campania sono disponibili i dati ISTAT relativi ai principali indicatori socio-economici ed alla specializzazione produttiva (tabelle 1-2-3). Per la numerosità delle unità locali e degli addetti relativi ai singoli settori industriali che costituiscono le specializzazioni di ciascun distretto (tabella 4) si è fatto riferimento a dati ISTAT 1996 elaborati dal CENSIS, con l'eccezione del distretto di Grumo Nevano e del Polo di San Leucio per i quali sono stati utilizzati dati ISTAT elaborati da Viesti. In relazione ai dati sugli addetti, si osservi che sul territorio della Regione l'economia sommersa ha un peso notevole, anche se il fenomeno assume caratteristiche qualitative e quantitative differenti nei diversi distretti. I dati in questione sono quindi da essere considerati come un limite inferiore certo. Ove disponibili, sono state riportate anche le stime non ufficiali del fenomeno.

Per altre informazioni, riferibili alle imprese e alle esportazioni, si è fatto riferimento allo studio di G. Viesti, *"Come nascono i Distretti Industriali"* (Laterza, 2000), realizzato tra il 1998 ed il 2000 ed avente come oggetto i distretti specializzati in produzioni del *"Made in Italy"*. Lo studio individua come distretti le stesse aree territoriali dei distretti individuati dalla Regione Campania (tabella 5), anche se con confini geografici leggermente differenti e in generale più ampi (quasi tutti i distretti individuati da Viesti includono un numero più ampio di comuni). Dallo studio di Viesti sono stati ricavati, per le produzioni del *Made in Italy*, i dati relativi al fatturato delle imprese dei distretti (tabella 6), alle esportazioni dei distretti (tabella 7) ed alla dimensione delle imprese esportatrici (tabella 8).

I dati sul contributo dei distretti alle esportazioni italiane e del meridione (tabelle 9-14) sono stati ricavati dallo studio *"Le esportazioni dei sistemi locali del lavoro"*, realizzato dall'Istat nel 2002 e riferite ai sistemi locali del lavoro (SLL) individuati dallo stesso Istituto.

Altre informazioni sono state reperite mediante l'esame di studi e ricerche *ad hoc* effettuate da centri di ricerca pubblici e privati. La disponibilità di dati e informazioni è molto diversa da distretto a distretto e solo per alcuni distretti e poli sono disponibili studi dettagliati ed indagini empiriche effettuate *ad hoc*. Una possibile spiegazione è che alcuni distretti più che distretti industriali in senso tradizionale si configurano come aree a vocazione manifatturiera caratterizzate da agglomerati parzialmente specializzati di piccole imprese.

Le informazioni relative alla natura e alla rilevanza delle relazioni tra le imprese dei distretti sono state tratte dallo studio di fattibilità *"Fabbisogno di infrastrutture materiali ed immateriali nei distretti e sistemi locali del lavoro della Regione Campania"*.

Infine, è da sottolineare che le fonti utilizzate non sempre riescono a dare conto di tutte le interrelazioni esistenti tra i prodotti finali realizzati all'interno dei distretti e le aziende strettamente collegate, quali ad esempio i fornitori di scatole ed etichette, i rivenditori specializzati, i fornitori di software specializzati, gli intermediari del commercio, le imprese di logistica e trasporti, i centri di formazione.

Tabella 1 - Caratteristiche socio-economiche

	Specializzazione produttiva	Numero Comuni	Popolazione residente	Superficie Km ^q	Unità Locali	Addetti
	<i>dati relativi all'anno 2000</i>		<i>dati relativi all'anno 1996</i>			
SOLOFRA	Concia	4	35.844	114,0	668	5.222
CALITRI	Tessile - Abbigliamento	9	22.918	494,7	187	1.343
SAN MARCO DEI CAVOTI	Tessile - Abbigliamento	16	37.717	588,3	352	1.781
SANT'AGATA DEI GOTI - CASAPULLA	Tessile - Abbigliamento	20	253.056	321,2	1.517	9.656
GRUMO NEVANO - AVERSA	Tessile - Abbigliamento	21	452.335	155,2	3.315	21.807
SAN GIUSEPPE VESUVIANO	Tessile - Abbigliamento	8	120.400	109,6	1.239	4.445
NOCERA INFERIORE	Alimentare	20	378.040	293,0	2.677	16.905
Totale distretti		98	1.300.310	2.076,0	9.955	61.159
Resto della Regione		453	4.481.934	11.516,5	26.274	153.511
Totale Campania		551	5.782.244	13.592,5	36.229	214.670
Distretti/Campania (%)		18%	22%	15%	27%	28%

Fonte: ISTAT

Tabella 2 - Indicatori socio-economici

		Pop/Kmq	UL/Kmq	Ad/UL	Ad/Pop
SOLOFRA	Concia	314	6	8	15%
CALITRI	Tessile - Abbigliamento	46	0	7	6%
SAN MARCO DEI CAVOTI	Tessile - Abbigliamento	64	1	5	5%
SANTAGATA DEI GOTI - CASAPULLA	Tessile - Abbigliamento	788	5	6	4%
GRUMO NEVANO - AVERSA - TRENTOLA DUCENTA	Tessile - Abbigliamento	2.915	21	7	5%
SAN GIUSEPPE VESUVIANO	Tessile - Abbigliamento	1.099	11	4	4%
NOCERA INFERIORE	Alimentare	1.290	9	6	4%
Totale distretti		626	5	6	5%
Resto della Regione		389	2	6	3%
Totale Campania		425	2,7	5,9	4%

Tabella 3 - Specializzazione produttiva dei distretti campani

	Specializzazione produttiva	Codice ISTAT	% settore di specializzazione su totale industria	Unità locali	Addetti
SOLOFRA	Concia	DC	53 %	53 %	75,8 %
CALITRI	Tessile - Abbigliamento	DB	16 %	16 %	43,1 %
SAN MARCO DEI CAVOTI	Tessile - Abbigliamento	DB	23 %	23 %	60,9 %
SANT'AGATA DEI GOTI	Tessile - Abbigliamento	DB	10 %	10 %	20,8 %
GRUMO NEVANO	Abbigliamento-Calzature	DB-DC	37 %	37 %	40,7 %
SAN GIUSEPPE VESUVIANO	Tessile - Abbigliamento	DB	46 %	46 %	44,3 %
NOCERA INFERIORE	Alimentare	DA	21 %	21 %	36,2 %

Tabella 4 - Addetti ed unità locali delle imprese dei distretti e poli produttivi campani

	Industria	Unità locali	Addetti	Addetti/ UL
SOLOFRA	Concia	355	3.960	11,2
CALITRI	Abbigliamento	30	580	19,3
SAN MARCO CAVOTI	Abbigliamento	81	1.085	13,4
SANT'AGATA DEI GOTI	Tessile - abbigliamento	151	1.204	8,0
	<i>di cui</i>	14	506	36,1
GRUMO NEVANO	Polo Abbigliamento*	1.820	8.263	4,5
	Polo Calzature*	1.035	9.618	9,3
SAN GIUSEPPE VESUVIANO	Abbigliamento	568	1.970	3,5
NOCERA	Alimentare	564	5.507	9,8
	Abbigliamento	353	1.860	5,3

Fonte: Elaborazioni CENSIS su dati ISTAT 1996
 (I dati contrassegnati da * sono stati ricavati dallo studio di Viesti; i dati relativi al polo delle calzature includono alcune imprese situate nel distretto di Sant'Agata dei Goti)

Tabella 5 - Distretti Campani del "Made in Italy"

Distretti individuati dalla Regione Campania	Distretti individuati da Viesti (2000)	Specializzazione
SOLOFRA	Concia di Solofra	Pelli ovi-caprine conciate
CALITRI	Abbigliamento del Sannio	Abbigliamento, prevalentemente esterno
SAN MARCO DEI CAVOTI		
SANT'AGATA DEI GOTI	Sete di San Leucio	Tessuti in seta per l'arredamento
Polo interdistrettuale Sant'Agata dei Goti e Grumo Nevano	Calzature Napoletane	Calzature da passeggio, da uomo classiche e sportive
GRUMO NEVANO	Abbigliamento Nord Napoletano	Abbigliamento, prevalentemente esterno
SAN GIUSEPPE VESUVIANO	Abbigliamento Sud Napoletano	Abbigliamento, prevalentemente esterno
NOCERA INFERIORE	Abbigliamento Salernitano	Abbigliamento

Tabella 6 - Fatturato dei distretti Campani del "Made in Italy" (Anno 1998, dati in MLN di Euro)

	Italia	Export	Totale	%Export
CONCIA DI SOLFORA	243	274	516	53%
ABBIGLIAMENTO DEL SANNIO	67	11	78	14%
SETE DI SAN LEUCIO	34	7	41	17%
CALZATURE NAPOLETANE	449	168	617	27%
ABBIGLIAMENTO NORD NAPOLETANO	191	118	309	38%
ABBIGLIAMENTO SUD NAPOLETANO	93	64	157	41%
ABBIGLIAMENTO SALERNITANO	52	28	80	35%
TOTALE	1128	670	1798	37%

Fonte: Viesti (2000)

Tabella 7 - Esportazione dei distretti Campani del "Made in Italy" (dati in MLN di Euro)

	1986	1989	1992	1995	1998	Var. % 98/86
CONCIA DI SOLOFRA	95	194	117	426	274	190%
ABBIGLIAMENTO DEL SANNIO	10	11	9	6	11	11%
SETE DI SAN LEUCIO	1	2	2	4	7	550%
CALZATURE NAPOLETANE	65	66	64	151	168	160%
ABBIGLIAMENTO NORD NAPOLETANO	43	41	46	97	118	173%
ABBIGLIAMENTO SUD NAPOLETANO	23	22	25	52	64	176%
ABBIGLIAMENTO SALERNITANO	16	23	10	20	28	77%

Fonte: Vesti (2000)

Tabella 8 - Le imprese esportatrici dei distretti Campani del "Made in Italy"

	Micro	Molto piccole	Piccole	Medie	Grandi	Totale
CONCIA DI SOLFORA	49	61	29	21	6	166
ABBIGLIAMENTO DEL SANNIO	49	54	14	21	4	142
CALZATURE E PELLETERIA NAPOLETANE	436	275	67	17	1	796
ABBIGLIAMENTO NAPOLETANO (NORD E SUD)	705	361	47	16	1	1130
ABBIGLIAMENTO SALERNITANO	41	20	2	0	0	63

FONTE: VIESTI (2000)

Fonte: Viesti (2000)

**Tabella 9 - Esportazioni in Italia di cuoio e prodotti di cuoio
(incluso calzature di qualsiasi materiale)**

SLL	Contributo % alle esportazioni nazionali
Primi 10 SLL italiani	
Firenze	8,4
Santa Croce sull'Arno	7,8
Arzignano	7,0
Montebelluna	5,7
Verona	4,0
Solfora	4,0
Lucca	3,7
Civitanova Marche	2,8
Padova	2,3
Barletta	2,2
Totale primi 10 SLL italiani	47,9
Altri SLL della Campania	
Avellino	0,2
Nola	0,1
Totale SLL del distretto di Solfora	4,2

(Dati relativi all'anno 1996; Fonte ISTAT, 2002)

**Tabella 10 - Esportazioni del Mezzogiorno di cuoio e prodotti di cuoio
(incluso calzature di qualsiasi materiale)**

SLL	Contributo % alle esportazioni del Mezzogiorno
Primi 10 SLL Meridionali	
Solfo	28,9
Barletta	16,1
Trifase	14,9
Castrano	10,0
Giulianova	2,4
Guardiagrele	1,0
Gioia del Colle	0,4
Orsogna	0,4
Sala Consilina	0,2

(Dati relativi all'anno 1996; Fonte ISTAT, 2002)

Tabella 11 - Esportazioni in Italia di prodotti dell'industria tessile e dell'abbigliamento

SLL	Contributo % alle esportazioni nazionali
Primi 10 SLL italiani	
Prato	11,7
Como	6,7
Treviso	4,2
Firenze	4,0
Busto Arsizio	2,8
Cossato	2,4
Carpì	2,0
Castel Goffredo	1,8
Biella	1,7
Reggio Emilia	1,6
Totale primi 10 SLL italiani	38,9
Altri SLL della Campania	
<i>San Giuseppe Vesuviano</i>	<i>0,1</i>
Nola	0,1
Postano	0,1
Totale SLL del distretto di San Giuseppe V.	0,1

(Dati relativi all'anno 1996; Fonte ISTAT, 2002)

Tabella 12 - Esportazioni del Mezzogiorno di prodotti dell'industria tessile e dell'abbigliamento

SLL	Contributo % alle esportazioni del Mezzogiorno
Primi 10 SLL Meridionali	
Isernia	15,8
Castrano	5,9
Pescara	4,7
Trifase	4,6
Teramo	3,7
Chieti	3,5
Giulianova	3,1
Risceglie	2,8
Penne	2,7
<i>San Giuseppe Vesuviano</i>	<i>2,5</i>
Altri SLL della Campania	
Nola	1,2
Postano	1,1
<i>Sant'Agata dei Goti</i>	<i>0,8</i>
Totale SLL del distretto di San Giuseppe V.	2,5
Totale SLL del distretto di Sant'Agata dei Goti	0,8

(Dati relativi all'anno 1996; Fonte ISTAT, 2002)

Tabella 13 - Esportazioni in Italia di prodotti alimentari, bevande e tabacco

SLL	Contributo % alle esportazioni nazionali
Primi 10 SLL italiani	
Alba	5,3
Parma	3,9
Nocera Inferiore	2,7
Verona	2,6
Reggio Emilia	1,6
Vercelli	1,5
Treviglio	1,4
Genova	1,4
Castellamare di Stabia	1,3
Canelli	1,3
Totale primi 10 SLL italiani	23,0
Altri SLL della Campania	
Torre Annunziata	0,8
Caserta	0,5
Salerno	0,3
San Giuseppe Vesuviano	0,3
Sarno	0,3
Avellino	0,3
Nola	0,2
Benevento	0,2
Battipaglia	0,2
Eboli	0,1
Totale SLL del distretto di Nocera I.	5,4

(Dati relativi all'anno 1996; Fonte ISTAT, 2002)

**Tabella 14 - Esportazioni del Mezzogiorno
di prodotti alimentari, bevande e tabacco**

SLL	Contributo % alle esportazioni del Mezzogiorno
Primi 10 SLL Meridionali	
Nocera Inferiore	14,8
Castellamare di Stabia	7,3
Torre Annunziata	4,2
Casoli	3,3
Marsala	2,9
Chiesi	1,9
Salerno	1,9
Campobasso	1,9
Bella	1,7
Sassari	1,6
San Giuseppe Vesuviano	1,6
Altri SLL della Campania	
Sarno	1,5
Nola	1,2
Benevento	1,0
Eboli	0,7
Piedimonte Matese	0,2
Agevola	0,2
Totale SLL del distretto di Nocera Inferiore	29,7

(Dati relativi all'anno 1996; Fonte ISTAT, 2002)

CAPITOLO VII

LE POLITICHE DI OFFERTA DEI SERVIZI REALI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE PER I DISTRETTI DELLA CAMPANIA

§ 7.1 Strategia generale di intervento

Al fine di sviluppare un'offerta degli SRI tarati sulle specifiche caratteristiche e bisogni delle imprese distrettuali, utilizzando le informazioni risultanti dall'analisi effettuata e dai diversi posizionamenti individuati, i distretti sono stati suddivisi in tre segmenti, che si differenziano tra loro per la specializzazione settoriale, per la struttura del sistema produttivo e per la tipologia di internazionalizzazione.

Per ciascun segmento è individuata una strategia di intervento, la tipologia di imprese destinatarie primarie dell'offerta degli SRI all'interno dei distretti, le indicazioni operative per l'offerta degli SRI e le modalità secondo cui entrare in contatto con le imprese distrettuali.

La strategia generale di intervento di Sprint per le imprese distrettuali prevede che per le stesse siano progettati ed erogati servizi specifici, che non sono sostitutivi ma complementari ai servizi già offerti da Sprint a tutte le imprese della regione.

Gli interventi di Sprint per i distretti si focalizzano sulla dimensione settoriale degli stessi più che su quella territoriale. In estrema sintesi, si propongono SRI che rispondono ai bisogni delle imprese distrettuali operanti nel settore di specializzazione dei distretti. Vi sono diverse motivazioni alla base di questa scelta. In primo luogo, si è constatato come i sette distretti della Campania operano in 3 settori di specializzazione, e cinque su sette nel tessile-abbigliamento. All'interno dei distretti le imprese che operano nelle filiere di specializzazione sono localizzate su territori molto ampi. Inoltre, i tre settori di specializzazione caratterizzano il tessuto produttivo di molti distretti e anche delle aree esterne ai distretti. In secondo luogo, se i distretti sono connotati dalla presenza di relazioni economiche e sociali tra le imprese, tuttavia in Campania non si rinviene in nessuno dei distretti una forte interazione tra le imprese e le amministrazioni pubbliche e le organizzazioni sindacali ed imprenditoriali, coesione che caratterizza invece i distretti del centro-nord e che condiziona l'efficacia di politiche focalizzate sulla dimensione territoriale.

Poiché l'offerta di servizi è incentrata sulle caratteristiche settoriali, più che territoriali, dei distretti, i servizi progettati per le imprese di un distretto possono essere utilizzati anche dalle imprese aventi la stessa specializzazione settoriale, collocate in altri distretti. Si ritiene che questo modello di erogazione degli SRI possa fare nascere opportunità di interazione e confronto tra le imprese campane che operano negli stessi settori, potenziando la capacità competitiva di intere filiere regionali.

Per alcuni distretti nei quali le relazioni economiche e sociali risultano particolar-

mente sviluppate è prevista la creazione di tavoli tecnici. Nel breve periodo avranno il compito di progettare e specificare concretamente alcuni SRI da offrire, mentre nel medio e lungo periodo possono divenire i luoghi ove si elaborano e successivamente si valutano le politiche di contesto per lo sviluppo dei distretti in un'ottica internazionale.

Si è infatti consapevoli che il potenziamento degli SRI a disposizione delle imprese campane non è l'unico intervento che in prospettiva è suscettibile di fare crescere ed evolvere le imprese distrettuali. In una prospettiva temporale più ampia l'offerta degli SRI deve essere affiancata a politiche in grado di potenziare le capacità manageriali, di innovazione e di *marketing* delle imprese. Si ritiene tuttavia che il rafforzamento della presenza sui mercati esteri, aiutando a stabilizzare e qualificare la domanda cui le imprese campane si trovano a rispondere, rappresenti un fattore determinante per lo sviluppo complessivo delle imprese.

L'idea di fondo alla base delle indicazioni operative proposte per ciascuno dei segmenti di distretti è che nel breve periodo lo Sportello dovrebbe focalizzare la propria attività:

- sul monitoraggio ed il coordinamento dell'offerta degli SRI da parte di soggetti pubblici e privati, e
- sulle modalità secondo cui sviluppare nuovi contatti con soggetti in grado di offrire servizi alle imprese distrettuali, in parte a titolo gratuito ed in parte a pagamento.

La concreta erogazione degli SRI è quindi assegnata a soggetti esterni pubblici e privati, mentre è compito di Sprint verificare i fabbisogni degli SRI non soddisfatti, orientare l'offerta di servizi realizzati dallo Sportello o da altri soggetti in base ai bisogni delle imprese distrettuali campane, selezionare l'offerta di servizi esistenti e proporla in modo customerizzato alle diverse imprese.

Le linee di intervento generali per ciascuna tipologia degli SRI possono essere così riassunte.

Servizi Informativi

- *Ricognizione, selezione e riorganizzazione delle informazioni.* Attuare sistematicamente e tempestivamente una ricognizione, selezione e riorganizzazione delle informazioni e dei servizi formativi, promozionali e finanziari attualmente offerti da ICE, SACE, Camere di Commercio, associazioni imprenditoriali, enti fieristici, Università.

Il fine è di offrire servizi informativi a reale valore aggiunto, consistenti in una rassegna tempestiva e ragionata delle informazioni e dei servizi di loro interesse per intraprendere, sviluppare o consolidare percorsi di internazionalizzazione. Questa operazione, almeno per le informazioni ed i servizi disponibili on-line, è possibile mediante l'utilizzo di software specializzati nella ricerca periodica e "intelligente" di contenuti su siti predefiniti, in base a criteri di ricerca personalizzabili. Le informazioni così selezionate devono essere presenti sul sito Sprint nonché fornite telefonicamente dagli operatori (previa consultazione del sito). In questa linea di intervento rientrano inoltre la creazione dei due portali di filiera e delle *newsletter* settoriali.

Promozione

- *Piano promozionale condiviso con le imprese distrettuali.* Per realizzare un sistema coerente di interventi per la promozione internazionale delle imprese distrettuali sarà necessario predisporre piani promozionali regionali di filiera/distretto. Saranno costi-

tuiti tre tavoli di confronto: uno interdistrettuale per la filiera moda, un tavolo per la filiera agro-alimentare e uno per il distretto di Solofra. Sarà così possibile coinvolgere le imprese distrettuali nella progettazione delle iniziative di promozione (individuazione aree di interesse, criticità, ...).

I servizi per la promozione saranno realizzati in collaborazione con gli Sportelli Italia delle rappresentanze italiane all'estero, con ICE, Sviluppo Italia e il Ministero delle Attività Produttive. A tal fine si evidenzia la necessità di dotare lo Sportello di una figura di coordinamento delle diverse attività svolte e delegata a promuovere e curare i rapporti istituzionali con le altre istituzioni locali e nazionali di settore e con gli altri Sprint Regionali.

Formazione

- *Utilizzo dei fondi comunitari per finanziare interventi di formazione.* Nell'area della formazione Sprint deve procedere all'identificazione dei bisogni ed alla definizione delle iniziative di formazione più idonee a soddisfarli. Gli interventi formativi saranno poi organizzati ed erogati da strutture specializzate.

Tutti gli interventi di formazione per l'internazionalizzazione previsti per i singoli gruppi di distretti devono essere inseriti nei prossimi bandi POR Campania. Sprint deve sviluppare le specifiche dei singoli corsi ed affidarne la realizzazione a strutture esterne pubbliche e private.

Assistenza e consulenza

- *Attivazione di convenzioni per la fornitura di servizi di consulenza.* Le piccole imprese incontrano spesso difficoltà nel valutare l'offerta privata di servizi di consulenza per selezionare il fornitore ed il tipo di servizio da richiedere. In molti casi non hanno una percezione corretta del costo e dell'utilità dei diversi servizi.

Per coprire questo gap tra domanda ed offerta, per servizi di consulenza ed assistenza che si ritiene debbano essere offerti da privati, Sprint dovrà attivare, mediante procedure di gara, un certo numero di convenzioni con strutture di consulenza private o pubbliche per l'offerta a pagamento di servizi di analisi, consulenza e assistenza. Le convenzioni permetteranno alle imprese interessate di accedere a specifici servizi a prezzi definiti.

§ 7.2 La segmentazione dei distretti

I tre segmenti di distretti individuati sono:

1. Grumo Nevano, San Giuseppe Vesuviano e polo di San Leucio
2. Solofra, Nocera Inferiore
3. Calitri, Sant'Agata dei Goti, San Marco dei Cavoti

La segmentazione proposta costituisce uno schema di riferimento per elaborare una politica di offerta degli SRI tale da:

- valorizzare le specificità produttive ed i vantaggi competitivi posseduti dalle imprese distrettuali e dai distretti stessi;
- potenziare la competitività dei territori non solo nel breve termine ma in un'ottica di medio e lungo termine;
- permettere ai distretti campani di dotarsi di strumenti atti a fronteggiare la crescente concorrenza internazionale.

Per ciascun segmento di distretti è delineata una specifica strategia di intervento e individuati i destinatari primari degli SRI di Sprint Campania. Per due segmenti di distretti sono inoltre proposte indicazioni operative relative a specifici SRI da sviluppare ed offrire alle imprese distrettuali. Per i distretti rientranti nel segmento n. 3, che corrispondono a territori poco specializzati dal punto di vista produttivo e dove le relazioni economiche e sociali tra le imprese appaiono particolarmente deboli, non si prospetta un'offerta degli SRI dedicati. La strategia di intervento per questi distretti prevede invece l'individuazione delle imprese che possono essere interessate ai servizi specifici progettati per gli altri distretti.

Nel medio termine la suddivisione dei distretti in segmenti può essere utilizzata quale modello interpretativo delle specificità distrettuali, in grado di orientare l'elaborazione sia di politiche di offerta degli SRI che di politiche di contesto.

§ 7.3 Segmento 1: Grumo Nevano, San Giuseppe Vesuviano e Polo di San Leucio

Caratteristiche del segmento

I distretti di Grumo Nevano e San Giuseppe Vesuviano ed il polo delle sete di San Leucio, sono caratterizzati dalla presenza di un sistema articolato di relazioni di sub-fornitura tra le imprese e dalla presenza di iniziative di cooperazione formale, consorzi nati proprio con l'obiettivo di sviluppare le vendite internazionali. Sono inoltre presenti diverse grandi imprese del tessile abbigliamento che hanno una presenza sui mercati internazionali ed operano con marchio proprio. I consorzi e le imprese di dimensioni maggiori costituiscono un interlocutore privilegiato per Sprint Campania.

In questi territori risulta parimenti molto sviluppata anche la rete di relazioni informali, personali e sociali tra le imprese, che favorisce la circolazione delle informazioni e la diffusione del *know how* e può quindi essere utilizzata come leva per la promozione degli SRI di Sprint sul territorio.

La specializzazione produttiva, per questi distretti, costituisce una reale vocazione territoriale. Nei due distretti sono presenti due poli dell'abbigliamento e un polo interdistrettuale delle calzature. L'area di San Leucio è specializzata nella produzione di tessuti di pregio per l'arredamento.

Con l'eccezione del polo delle calzature, che realizza percentuali di fatturato più contenute rispetto ad altri distretti meridionali delle calzature, i poli industriali considerati hanno una presenza "emergente" sui mercati internazionali, ovvero esportano quote interessanti della loro produzione ed hanno conosciuto negli ultimi anni un incremento della loro presenza sui mercati esteri. In questi distretti sono presenti alcune imprese di dimensioni maggiori, caratterizzate da produzioni di fascia alta o medio alta che hanno già una presenza significativa sui mercati internazionali, ove commercializzano con marchio proprio parte della loro produzione.

Il settore del tessile-abbigliamento è uno di quelli dove il nostro paese è maggiormente in grado di competere, avvalendosi della creatività e del *Made in Italy* ma è anche soggetto a forte competitività internazionale a causa delle basse barriere all'entrata. Nel 2002, rispetto al 2001 le esportazioni dei prodotti tessili e dell'abbigliamento si sono contratte del 4,7% e quelle di calzature del 6,5%.

Altra caratteristica distintiva dei distretti di questo segmento è l'elevata partecipazione delle imprese di dimensioni piccole e piccolissime all'export. Sono distretti nei quali si rinviene un numero molto elevato di imprese di dimensioni estremamente ridotte che commercializzano all'estero parte del loro fatturato.

Strategia di intervento

La logica di fondo dell'offerta degli SRI per questi distretti è di svilupparne e consolidarne la presenza internazionale, sia nei mercati in cui le imprese già operano che in nuovi contesti territoriali.

Poiché i distretti sono ampiamente specializzati, gli SRI da offrire sono tarati sulle esigenze dei settori tessile-abbigliamento e calzature. Inoltre, gli SRI sviluppati per le imprese di questo distretto potranno essere utilizzati anche dalle imprese localizzate in altre aree della regione, che operano all'interno della filiera moda.

Sarà costituito un tavolo tecnico unico per i tre distretti, composto da rappresentanti dei distretti e delle associazioni imprenditoriali, nonché dai referenti dei consorzi presenti sul territorio.

Nel medio periodo questi distretti dovrebbero essere destinatari di politiche di contesto finalizzate a potenziare le capacità manageriali delle piccole imprese presenti sul territorio e l'insediamento sul territorio di società di consulenza in grado di offrire alcuni servizi per l'internazionalizzazione.

Destinatari

- I consorzi Unica, Impreco, Napoli 2001, e Consorzio San Leucio;
- le imprese di maggiori dimensioni dei settori del tessile-abbigliamento e calzature che realizzano prodotti di fascia alta e medio-alta, commercializzano la loro produzione con marchio proprio ed hanno una presenza consolidata sui mercati internazionali;
- le piccole imprese del distretto che realizzano prodotti finiti del tessile-abbigliamento e calzature e hanno una forma embrionale di presenza sui mercati internazionali.

Indicazioni operative

Servizi Informativi

I servizi informativi che Sprint deve offrire devono garantire alle imprese del tessile-abbigliamento e delle calzature l'accesso ad un insieme selezionato ed aggiornato di informazioni relative ai mercati ed alle opportunità di finanziamento, nonché alle informazioni specifiche sui servizi di promozione, consulenza e formazione offerti dallo sportello. Poiché tra i destinatari vi sono piccole imprese che hanno già contatti con l'estero e consorzi che si stanno affacciando ora sui mercati internazionali, si ritiene che i servizi informativi debbano proporre alle imprese mercati potenzialmente attrattivi per l'export.

Per favorire l'accesso alle informazioni da parte di tutte le imprese, anche di dimensione ridotta, è prevista la creazione di un portale specifico per l'internazionalizzazione del sistema moda campano, la redazione periodica di una *newsletter*, la creazione della banca dati sulle opportunità di finanziamento per l'export di dimensione minore. Per selezionare le informazioni rilevanti relative ai potenziali mercati di sbocco delle produzioni, cana-

li distributivi emergenti, innovazioni da introdurre sarà necessario che Sprint disponga di uno stato aggiornato dell'evoluzione del settore sul territorio e sul contesto internazionale. A tal fine sarà redatta una *review* del mercato internazionale del tessile-abbigliamento e calzature, che sarà utilizzata da Sprint per orientare i servizi concreti da offrire. La *review* sarà anche messa a disposizione delle imprese.

Inoltre, con particolare riferimento alle esigenze delle imprese di dimensioni minori, devono essere potenziati i servizi di assistenza e supporto di base, offerti dal personale ai piccoli imprenditori che si rivolgono allo Sportello per avere le prime informazioni generali e di orientamento.

In concreto, le iniziative da realizzare prevedono:

Portale Campania moda

Il portale è finalizzato a offrire gratuitamente dati e informazioni utili alle imprese campane che operano nell'ambito della filiera moda, con una focalizzazione sulle informazioni relative ai mercati e alle opportunità di finanziamento. Mentre l'attuale sito di Sprint offre *link* diretti ad alcune banche dati, il portale deve contenere le informazioni rilevanti per lo specifico settore, prodotte da diverse fonti pubbliche e private, riorganizzate e riclassificate.

Le imprese devono potere effettuare ricerche delle informazioni secondo una pluralità di criteri (paese, prodotto, tipo di informazione, fonte, etc..).

Per accedere al portale sarà richiesto alle imprese di registrarsi, in modo tale che Sprint Campania possa nel tempo accumulare nominativi e recapiti di imprese del sistema moda campano interessate ai propri servizi.

Il portale sarà realizzato da una società esterna. Presso lo Sportello sarà costruita una piccola redazione, composta da due operatori, che lo alimenterà e ne aggiornerà i contenuti.

Il portale deve inoltre contenere *link* mirati e organizzati in modo compiuto, ad alcuni siti che già attualmente offrono informazioni on-line sia gratis che a pagamento: Infoexport.it, Promos (incontro partner in videoconferenza), Globus.

Newsletter del sistema moda campano

La *newsletter*, disponibile sul portale ed inviata via *email* alle imprese che ne fanno richiesta, dovrebbe avere cadenza quindicinale. La *newsletter* conterrà tutte le informazioni sui servizi informativi, di promozione, consulenza e formazione attivati da Sprint per le imprese appartenenti a questa filiera, nonché i nuovi contenuti rilevanti ospitati sul portale.

Sarà realizzata dalla redazione del Portale mediante l'utilizzo di applicazioni informatiche che permettono la ricerca di contenuti specifici (in base a parole chiave modificabili) su siti selezionati dall'utente.

Banca dati delle opportunità di finanziamento per l'export per i settori tessile-abbigliamento e calzature

La banca dati deve contenere schede sintetiche sulle varie leggi di finanziamento agevolato, sia regionali che nazionali, per i settori tessile-abbigliamento e calzature. Deve essere data alle imprese la possibilità di cercare l'esistenza di un'opportunità di finanziamento adatta alle proprie esigenze, in base a vari criteri (tipo di prodotto, paese di desti-

nazione, tipologia di impresa, ...). Questo servizio, da offrire a titolo gratuito, è destinato specificamente alle imprese di dimensione minore. La banca dati sarà realizzata e gestita da strutture esterne e sarà ospitata sul portale Campania moda.

Review del mercato internazionale del tessile-abbigliamento e calzature

Questa analisi deve includere la valutazione dei punti di forza e debolezza del sistema moda campano, e una ricognizione delle opportunità per lo stesso presenti sui mercati internazionali, con informazioni dettagliate sull'evoluzione dei segmenti di mercato dei vari paesi, i livelli di prezzo, l'evoluzione dei canali distributivi, l'individuazione di nuovi potenziali mercati di sbocco per le piccole imprese.

L'analisi potrebbe essere effettuata da Istituti o Dipartimenti Universitari utilizzando i fondi regionali per attività di ricerca. Va aggiornata annualmente e messa a disposizione gratuitamente sul portale Campania moda.

Promozione

I servizi di promozione devono sia incrementare il numero di occasioni di contatto tra le PMI distrettuali e le imprese estere che permettere alle PMI di sfruttare al meglio queste occasioni. Per questo motivo, per le imprese di questo segmento di distretti deve essere posta particolare attenzione sia alla programmazione di eventi (incontri, fiere e missioni) che alle attività di preparazione degli stessi.

Le iniziative concrete da attuare sono:

Incontri con operatori esteri specializzati

Gli incontri, che si terranno sul territorio dei distretti, devono creare occasioni di contatto tra le imprese del tessile-abbigliamento e delle calzature campane e operatori esteri specializzati della filiera moda (grandi *buyers*, importatori, importatori distributori/grossisti/produttori). Durante ciascun incontro saranno presentate le aziende, le tipologie di prodotti, i cataloghi, alcuni articoli selezionati delle collezioni.

Durante l'incontro è previsto anche un calendario di visite presso aziende e consorzi selezionati dagli operatori tra le imprese che hanno manifestato il loro interesse. Sono previsti 4 incontri all'anno, ciascuno con uno/tre operatori di un paese. Gli operatori saranno selezionati in base all'interesse per prodotti a contenuto moda, posizionati sulla fascia di mercato media o medio-alta.

Questa tipologia di attività va sviluppata in collaborazione con le rappresentanze istituzionali italiane all'estero e/o laddove presenti con gli Sportelli Italia.

Il finanziamento di queste attività potrebbe essere ripartito tra i fondi a ciò destinati dal programma promozionale regionale e dalla compartecipazione da parte delle imprese che partecipano agli incontri.

Tavolo interdistrettuale per lo sviluppo di un piano promozionale regionale per la filiera moda

Sprint si farà promotore della creazione di un tavolo tecnico permanente di confronto per la realizzazione di un piano regionale per la promozione internazionale del sistema moda campano. Il tavolo sarà composto da rappresentanti dei distretti e delle associazioni imprenditoriali, nonché dai referenti dei consorzi presenti sul territorio.

Creazione di un marchio unico per prodotti dell'abbigliamento, calzature ed accessori, spendibile sui mercati internazionali

Molte imprese dei distretti operano esclusivamente come sub-fornitori di imprese della regione o italiane. Sprint deve farsi promotore della creazione di uno o più marchi posizionati come media qualità/prodotti a contenuto moda con cui commercializzare all'estero i prodotti di diverse piccole imprese che hanno già forme di contatto con i mercati internazionali. Al marchio si dovrebbe affiancare la realizzazione di un catalogo unico. Tra i primi interlocutori per questa iniziativa vi sono i consorzi attivi nei distretti.

Formazione

In questi distretti sono presenti sia imprese di dimensioni maggiori, dotate di una struttura commerciale autonoma, che piccole imprese già attive sui mercati internazionali ma che non hanno risorse a ciò dedicate. Per questo motivo sono proposte due tipologie di interventi formativi. La prima iniziativa consiste in *workshop* e seminari brevi (1/2 giorni) per gli imprenditori delle imprese di maggiori dimensioni, finalizzati al confronto ed allo scambio di esperienze. La seconda iniziativa, destinata ai titolari delle imprese di minori dimensioni che si occupano personalmente dei rapporti con l'estero e ai responsabili commerciali di PMI è invece finalizzata al potenziamento delle competenze e consiste in programmi formativi più estesi (10/15 giornate). Le iniziative di formazione saranno realizzate da strutture di formazione pubbliche e private situate nel territorio della regione (università, società, centri di formazione) e potrebbero essere finanziate con fondi europei. Saranno offerte alle imprese a titolo gratuito o con una compartecipazione ai costi.

In concreto le iniziative da attuare sono:

Workshop/seminari di uno/due giorni con esperti, su paesi o temi specifici

Sono destinati ai titolari o manager delle imprese di dimensioni maggiori che hanno già una presenza sui mercati internazionali. I workshop/seminari, che avranno luogo all'interno dei distretti, devono prevedere una parte teorica, presentazioni di casi effettuate da operatori del settore sia campani che di altre regioni o distretti, spazio per la discussione.

Tra i possibili temi: *e-commerce* nel settore moda, i percorsi di internazionalizzazione; *performance* internazionale di settori e comparti; buone pratiche avviate nel campo dell'internazionalizzazione da altri distretti della filiera moda. I paesi devono essere selezionati sulla base dei risultati della *review* settoriale.

Sprint dovrebbe essere capace di offrire almeno 10 seminari all'anno.

Programmi di formazione di 10-15 giornate per responsabili commerciali di piccole e medie imprese e piccoli imprenditori

I programmi sono finalizzati all'acquisizione di competenze sia operativo-gestionali che strategico-organizzative. I temi da trattare includono le strategie di internazionalizzazione, la contrattualistica internazionale, logistica e trasporti, *marketing* internazionale, commercio elettronico, nonché moduli di contesto sulle caratteristiche dei potenziali mercati di sbocco, le specificità territoriali, settoriali ed imprenditoriali presenti in Campania.

Sono previsti 4 programmi di formazione all'anno.

Assistenza e consulenza

Sprint attiverà con diverse società di consulenza convenzioni per la fornitura di servizi di consulenza, informazione e assistenza all'export. I servizi saranno offerti a pagamento, ai prezzi previsti dalla convenzione.

I servizi per i quali saranno attivate convenzioni potrebbero essere:

- Ricerche di mercato con interviste qualitative sui *buyer* della grande distribuzione di un paese (i paesi saranno definiti sulla base dei risultati delle *review* settoriali).
- Sviluppo di un piano di *marketing* e promozione per prodotti del tessile-abbigliamento e delle calzature finalizzato all'ingresso in un nuovo mercato geografico.
- Pacchetto di n. 20 giornate di affiancamento per l'export.

Ogni anno deve essere attiva almeno una convenzione per ciascuna di queste tipologie di servizio. Ciascuna convenzione deve prevedere l'erogazione di servizi ad almeno 50 aziende.

Modalità di contatto con le imprese distrettuali

Le modalità di contatto con le imprese saranno le seguenti:

- iscrizione al portale Campania Moda. Per accedere ai servizi del portale sarà necessario registrarsi, compilando una scheda con le caratteristiche della propria impresa. Questo permetterà a Sprint di entrare in contatto diretto con le imprese interessate ai propri servizi;
- mailing mirato su tutte le imprese del tessile abbigliamento e calzature presenti sulle pagine gialle e sugli elenchi telefonici, nel quale saranno evidenziati i diversi servizi di Sprint per le imprese dei settori;
- *newsletter* telematica;
- stand di Sprint alle fiere del tessile-abbigliamento che hanno luogo in Campania;
- desk di Sprint agli eventi organizzati dallo Sportello.

§ 7.4 Segmento 2: Solofra, Nocera Inferiore

Caratteristiche del segmento

Appartengono a questo segmento i due distretti di Solofra, specializzato nella concia delle pelli e di Nocera, specializzato nel settore agro-alimentare e con al suo interno un polo tessile incentrato sui costumi da bagno.

La presenza forte e consolidata sui mercati internazionali caratterizza questi due distretti. Solofra contribuisce per il 4,2% alle esportazioni italiane ed a poco meno del 30% delle esportazioni del Mezzogiorno di cuoio e prodotti in cuoio. Nocera Inferiore contribuisce per il 29,7% alle esportazioni meridionali di prodotti alimentari, bevande e tabacco ed al 5,4% di quelle italiane. La vocazione internazionale rappresenta una tradizione dell'area.

Le esportazioni sono realizzate prevalentemente dalle imprese di maggiori dimensioni presenti sul territorio. Ed è proprio la difesa e lo sviluppo delle esportazioni realizzate dalle imprese di dimensioni maggiori, insieme a iniziative spinte a favorirne i processi di aggregazione che dovrebbero guidare l'offerta gli SRI per questi distretti.

All'interno di ciascun distretto si rinviene un sistema di relazioni economiche articolato, con intensi legami di sub-fornitura tra le imprese, e la presenza nell'ambito dei distretti dell'intera filiera produttiva, che nel caso del distretto di Nocera include anche alcuni produttori di macchinari.

Tra le imprese che operano negli stadi finali della filiera, le dinamiche concorrenziali prevalgono su quelle di tipo cooperativo.

Strategia di intervento

L'offerta di SRI in questo segmento deve essere finalizzata al mantenimento delle quote di mercato internazionali mediante la ricerca di nuovi mercati o lo sviluppo dei mercati esteri ove le imprese già sono presenti: ciò mediante l'espansione in nuove aree geografiche, nuovi segmenti di consumatori e nuovi canali distributivi.

All'offerta di servizi devono essere affiancate azioni che mirano a sensibilizzare gli imprenditori sulle potenzialità offerte dalla cooperazione tra imprese del distretto, che va promossa e favorita quale strumento alternativo alla competizione.

Nel medio termine è inoltre opportuno puntare allo sviluppo internazionale delle principali imprese distrettuali, per decentralizzare parte della propria produzione, commercializzare tecnologia e macchinari e stabilire forme di presenza più stabile sui mercati esteri, da attuarsi anche mediante accordi o *joint ventures*.

Destinatari

- Le grandi e medie imprese dei settori conciario (distretto di Solofra) e agro-alimentare (distretto di Nocera) e dei comparti dell'abbigliamento in pelle e dei costumi da bagno, con una presenza già consolidata sui mercati internazionali

Indicazioni operative

Servizi informativi

I servizi informativi che Sprint deve offrire alle imprese di questi distretti devono assicurare agli imprenditori ed ai responsabili commerciali il reperimento delle informazioni di valore strategico per i paesi di loro interesse. Si tratta infatti di interlocutori più esperti nei processi di internazionalizzazione e che esprimono un fabbisogno più consapevole di informazioni.

In particolare è necessario prevedere l'accesso ad un insieme selezionato ed aggiornato di informazioni relative ai mercati di interesse per le imprese, alle innovazioni tecnologiche del settore ed ai potenziali partner commerciali, oltre ovviamente a tutte le informazioni specifiche sui servizi di promozione, consulenza e formazione offerti dallo sportello.

A ragione della rilevanza che il settore riveste nell'ambito del distretto di Nocera ma anche in tutto il territorio della regione, è prevista la creazione di un portale specifico per l'internazionalizzazione del sistema agro-alimentare.

Sprint dovrà poi assicurarsi che siano disponibili alle imprese che operano nell'ambito della filiera agro-alimentare e nel settore conciario informazioni relative ai paesi a più alto potenziale di domanda importativa. A tal fine andrebbero sviluppate analisi dettaglia-

te su alcuni paesi o aree geografiche selezionati consultando le imprese dei distretti.

Saranno poi realizzate due *newsletter*, una per l'agro-alimentare ed una destinata alle imprese del distretto conciario.

In concreto, le iniziative da realizzare prevedono:

Portale agro-alimentare Campania

Il portale offrirà gratuitamente dati e informazioni utili alle imprese campane che operano nell'ambito della filiera agro-alimentare, con una focalizzazione sulle informazioni sui mercati e sulle innovazioni tecnologiche del settore ed una sezione specifica dedicata alla ricerca/contatto di potenziali partner esteri.

Le imprese devono poter effettuare ricerche delle informazioni secondo una pluralità di criteri (paese, prodotto, tipo di informazione, fonte, etc..).

Per accedere al portale sarà richiesto alle imprese di registrarsi, in modo tale che Sprint Campania possa nel tempo accumulare nominativi e recapiti di imprese del sistema agro-alimentare campano interessate ai propri servizi. Il portale sarà realizzato da una società esterna. Presso lo Sportello sarà costruita una piccola redazione, composta da due operatori, che lo alimenterà e ne aggiornerà i contenuti.

Il portale deve inoltre contenere *link* mirati e organizzati in modo compiuto, ad alcuni siti che già attualmente offrono informazioni on-line sia gratis che a pagamento: Infoexport.it, Promos (incontro partner in videoconferenza), Globus.

Newsletter delle opportunità internazionali per l'agro-alimentare campano.

La *newsletter*, disponibile sul portale ed inviata via e.mail alle imprese che ne fanno richiesta, dovrebbe avere cadenza quindicinale. La *newsletter* conterrà tutte le informazioni sui servizi informativi, di promozione, consulenza e formazione attivati da Sprint per le imprese appartenenti a questa filiera, nonché i nuovi contenuti rilevanti ospitati sul portale.

Sarà realizzata dalla redazione del Portale mediante l'utilizzo di applicazioni informatiche che permettono la ricerca di contenuti specifici (in base a parole chiave modificabili) su siti selezionati dall'utente.

Newsletter delle opportunità internazionali per il distretto conciario di Solofra.

La *newsletter*, disponibile sul portale ed inviata via *email* alle imprese che ne fanno richiesta, dovrebbe avere cadenza quindicinale. La *newsletter* conterrà tutte le informazioni sui servizi informativi, di promozione, consulenza e formazione attivati da Sprint e dalle altre istituzioni regionali per le imprese appartenenti alla filiera della concia, nonché i nuovi contenuti rilevanti ospitati sul portale.

Sprint individuerà all'interno del distretto un interlocutore (associazione di categoria, imprese, etc.) che realizzerà la *newsletter*, con l'ausilio di un software, fornito da Sprint, che permetta la ricerca di contenuti specifici (in base a parole chiave modificabili) su siti selezionati dall'utente.

Analisi paese per i settori agro-alimentare e conciario

In un primo momento Sprint effettuerà una ricognizione delle analisi paese, realizzate da altre fonti, che prestano particolare attenzione ai settori agro-alimentare e della concia, e le metterà a disposizione sul sito Sprint e sul portale.

Successivamente saranno organizzati *focus group* con imprenditori dei due distretti (un *focus* per ogni distretto) per fare emergere i paesi di loro interesse e le informazioni su quei paesi che gli stessi considerano rilevanti.

Sulla base delle informazioni che emergono dai *focus group* Sprint farà realizzare 3-4 analisi paese per ciascun settore (agro-alimentare e conciario) che metterà a disposizione delle imprese. Ciascuna analisi dovrebbe includere l'evoluzione dei segmenti di mercato dei vari paesi, i livelli di prezzo, informazioni dettagliate sulla struttura dei canali distributivi e sui principali intermediari, gli aspetti relativi alla distribuzione fisica.

L'analisi potrebbe essere effettuata da Istituti o Dipartimenti Universitari utilizzando i fondi regionali per attività di ricerca. Va aggiornata annualmente e messa a disposizione gratuitamente sul portale Campania moda.

SERVIZI INFORMATIVI MIRATI SULLE OPPORTUNITÀ DI BUSINESS

Una sezione del portale (per l'agro-alimentare) e del sito Sprint (per il settore conciario) saranno dedicate alla presentazione di opportunità di *business* mirate per le imprese dei due settori.

Le opportunità di *business* considerate includono la ricerca di partner commerciali, richieste di servizi e consulenze da parte di imprese straniere, licenze, marchi e brevetti, assemblaggio componenti, trasferimento tecnologico.

Promozione

La definizione delle iniziative di promozione e la loro specificazione avverrà, per ciascun distretto, con il coinvolgimento diretto delle imprese che hanno già esperienza di mercati esteri e sono quindi consapevoli delle proprie esigenze specifiche. I servizi per la promozione da offrire a questi distretti devono essere in grado di soddisfare esigenze evolute e dettagliate.

In concreto le iniziative da attuare sono:

Workshop di collaborazione industriale

Organizzazione di *workshop* di collaborazione industriale sia all'estero che all'interno dei distretti con operatori stranieri, per esplorare le opportunità di accordi internazionali di fornitura, commercializzazione, trasferimento tecnologico, mirando a promuovere iniziative di investimento diretto estero e *joint venture*. I *workshop* saranno destinati ad aziende appartenenti ad una sola filiera, agroalimentare o conciaria. Gli eventi saranno organizzati in stretto raccordo con l'ufficio regionale ICE, Sviluppo Italia e sul piano internazionale con gli Sportelli Italia (o le rappresentanze istituzionali italiane all'estero).

Incontri bilaterali tra imprese

Sprint organizzerà incontri bilaterali tra le imprese dei distretti di Solofra e Nocera ed imprese estere, nell'ambito delle missioni istituzionali organizzate dal Ministero delle Attività Produttive in paesi/mercati di potenziale rilievo. Per sviluppare tali opportunità saranno ulteriormente approfonditi e sistematizzati i rapporti tra Sprint Campania e le istituzioni nazionali di politica economica estera.

Tavolo distrettuale per lo sviluppo di un piano promozionale regionale per l'agro-alimentare

Sprint si farà promotore della creazione nell'ambito del distretto di Nocera di un tavolo tecnico permanente di confronto per la realizzazione di un piano regionale per la promozione internazionale del sistema agro-alimentare campano. Il tavolo sarà composto da rappresentanti del distretto, delle amministrazioni pubbliche e delle associazioni imprenditoriali. Il tavolo servirà anche a fare emergere i paesi di potenziale interesse per le imprese.

Tavolo distrettuale per lo sviluppo di un piano promozionale per il distretto di Solofra

Nel distretto di Solofra, Sprint promuoverà la creazione nell'ambito di un tavolo tecnico permanente di confronto per la realizzazione di un piano distrettuale per la promozione delle produzioni di pelle conciata dell'area. Il tavolo sarà composto da rappresentanti del distretto, delle amministrazioni pubbliche e delle associazioni imprenditoriali. Il tavolo avrà anche l'obiettivo di promuovere la realizzazione di convenzioni istituzionali con gli altri distretti italiani della concia per verificare possibilità di promozione congiunta della produzione italiana. Servirà inoltre a fare emergere i paesi di potenziale interesse per le imprese.

Formazione

Le iniziative di formazione per l'internazionalizzazione delle imprese del distretto tengono conto del fatto che in questi distretti le esportazioni sono realizzate dalle imprese di dimensione maggiore (medie imprese), nelle quali esiste un responsabile commerciale e forse anche un responsabile commercio estero. Le iniziative sono quindi destinate ai responsabili commerciali e sono pensate su temi specialistici di loro interesse.

Le iniziative di formazione saranno realizzate da strutture di formazione pubbliche e private situate nel territorio della regione (università, società private, centri di formazione) e saranno finanziate anche con fondi europei. Saranno offerte alle imprese a titolo gratuito o con una compartecipazione ai costi.

In concreto le iniziative da realizzare prevedono:

Giornate di studio su aree geografiche

Le giornate di studio, della durata di uno/due giorni, saranno organizzate da Istituti o Dipartimenti Universitari e si terranno all'interno dei distretti. Prevederanno la presentazione di un'analisi del paese, presentazioni di casi effettuate da operatori del settore sia campani che di altre regioni o distretti che operano nell'area, informazioni dettagliate sui canali distributivi. I paesi saranno selezionati sulla base dell'interesse delle imprese, emerso anche dai tavoli tecnici. Sprint dovrebbe essere capace di offrire almeno 6 seminari all'anno.

Corsi di formazione di 3-4 giornate.

I corsi di formazione, destinati ai responsabili commerciali, sono finalizzati al potenziamento di competenze specifiche. Tra i temi, ognuno dei quali costituisce l'argomento di un corso:

- *E-commerce ed e-business*

- Contrattualistica internazionale
- Accordi e *joint venture*
- Il *licensing* internazionale
- Logistica e trasporti internazionali

Assistenza e consulenza

Sprint attiverà con diverse società di consulenza convenzioni per la fornitura di servizi di consulenza, informazione e assistenza all'export. I servizi saranno offerti a pagamento, ai prezzi previsti dalla convenzione.

Saranno attivate convenzioni per i seguenti servizi:

- ricerche di mercato con interviste quantitative su segmenti di consumatori di un paese;
- sviluppo di un piano di *marketing* e promozione per prodotti dell'agro-alimentare per l'ingresso in un paese;
- pacchetto di n. 20 giornate di affiancamento per la stipula di accordi internazionali.

Incentivi per la creazione di consorzi

Le imprese dei distretti di Solofra e Nocera Inferiore mostrano una limitata propensione verso la cooperazione formale e l'associazionismo. A tal fine, si ritiene che per questi due distretti sia opportuno definire un insieme di misure che:

- sensibilizzino le imprese sulle potenzialità connesse alla cooperazione con altre realtà produttive situate all'interno del distretto o della regione;
- creino opportunità di discussione e confronto tra le imprese su progetti di interesse comune;
- incentivino la costituzione di consorzi, riducendo i costi per la creazione degli stessi.

A tal fine, Sprint attiverà due iniziative specifiche per i distretti appartenenti a questo segmento: l'organizzazione di convegni con consorzi ed associazioni di categoria e la predisposizione di agevolazioni finanziaria per i consorzi per l'export.

Convegno con consorzi ed associazioni di categoria

L'iniziativa è finalizzata a sensibilizzare gli imprenditori dei distretti appartenenti rispetto alle opportunità connesse alla partecipazione ad iniziative di cooperazione ed a fornire opportunità di discussione e confronto su progetti di interesse comune.

In ciascuno dei due distretti saranno organizzati uno/due convegni, della durata di una giornata, a cui saranno invitati: un rappresentante del Club dei distretti, uno studioso dei distretti, un rappresentante di consorzi campani dei distretti del segmento 1, rappresentanti delle associazioni di categoria nazionali e un rappresentante di altri distretti italiani con la medesima specializzazione produttiva.

Agevolazioni finanziarie per i consorzi per l'export

Sprint Campania effettuerà una ricognizione delle agevolazioni finanziarie previste per i consorzi per l'export ed utilizzabili dalle imprese agro-alimentari del distretto di Nocera e dalle imprese conciarie del distretto di Solofra. In seguito a questa indagine, lo Sportello predisporrà schede e materiali informativi sulle agevolazioni esistenti e li renderà disponibili sia on-line che in versione cartacea.

Inoltre, laddove dall'esame delle agevolazioni esistenti emerge la loro non adegua-

tezza rispetto alle specifiche esigenze delle imprese di questi distretti, Sprint si attiverà per l'introduzione a livello regionale di nuove agevolazioni finanziarie per la costituzione di consorzi per l'export, tarate sulle esigenze delle imprese distrettuali dell'agro-alimentare e della concia.

Saranno poi organizzati incontri di presentazione di queste agevolazioni, a cui saranno invitate con mailing elettronico e cartaceo le imprese di medie e grandi dimensioni dei distretti.

Modalità di contatto con le imprese distrettuali

Le modalità di contatto per questo segmento di distretti devono tenere conto del fatto che i destinatari delle politiche sono le imprese di dimensioni maggiori e che i distretti non sono situati nelle immediate vicinanze della città di Napoli.

È prevista la possibile costituzione di due antenne di Sprint, una nel distretto di Nocera ed una a Solofra. Le antenne sono sportelli aperti due volte a settimana pronti a dare, su appuntamento in una zona accessibile per le imprese, informazioni sulle iniziative specifiche in corso per lo specifico distretto o per altri settori di potenziale interesse per il distretto (ad esempio il tessile abbigliamento per il distretto di Nocera). La costituzione delle antenne sarà pubblicizzata mediante il *mailing*.

All'antenna si affiancano poi le altre modalità di contatto:

- mailing mirato su tutte le imprese dell'agro-alimentare e della concia presenti sulle pagine gialle e sugli elenchi telefonici, nel quale saranno evidenziati i diversi servizi di Sprint;
- *newsletter* telematica;
- potenziamento del sito Internet, con inserimento sullo stesso di un questionario on-line che le aziende possono riempire per essere contattati ed informati - anche per posta elettronica - delle varie iniziative;
- alle imprese del tessile abbigliamento saranno inviati il *mailing* e la *newsletter* settoriale sviluppati per i distretti del segmento 1.

§ 7.5 Segmento 3: San Marco dei Cavoti, Calitri, Sant'Agata dei Goti

Caratteristiche del segmento

Questo gruppo comprende i due distretti dell'abbigliamento del Sannio e dell'Irpinia e il distretto di Sant'Agata dei Goti. I distretti hanno un tessuto produttivo diversificato, in cui il settore di specializzazione individuato dalla Regione non rappresenta una reale vocazione del territorio. Calitri e San Marco dei Cavoti sono territori prevalentemente agricoli, mentre sull'ampio territorio di Sant'Agata dei Goti sono presenti imprese appartenenti a diversi settori industriali.

Le relazioni tra i soggetti economici operanti sul territorio sono inesistenti o molto deboli ed in definitiva non sono caratterizzanti il territorio stesso né generano un valore aggiunto per le imprese che operano all'interno dello stesso.

I distretti in oggetto hanno una limitata esperienza e presenza sui mercati internazionali, limitata alle esportazioni realizzate da alcune imprese di dimensioni maggiori. Le imprese di abbigliamento dei distretti di Calitri e San Marco dei Cavoti mostrano nel

complesso una limitata capacità di *marketing* nei confronti dei mercati sia nazionali che esteri.

Strategia di intervento

Le imprese di questi distretti saranno destinatarie di alcuni SRI generali, degli SRI previsti per i distretti appartenenti ad altri segmenti e di iniziative di formazione e servizi di consulenza specifici.

Infatti, le imprese di abbigliamento dei distretti di San Marco dei Cavoti e Calitri potranno usufruire dei servizi di informazione e promozione predisposti per i distretti del segmento 1. Si ritiene che il coinvolgimento delle stesse nelle iniziative sviluppate per gli altri distretti specializzati nel settore incrementi le possibilità di contatto e di scambio di esperienze nonché le opportunità di cooperazione.

Le imprese di Sant'Agata dei Goti, con l'eccezione del polo di San Leucio che è stato inserito all'interno del Gruppo 1, operano invece in una pluralità di settori. Queste imprese dovrebbero usufruire dei servizi generali di Sprint.

Destinatari

- Le imprese, appartenenti a vari settori industriali, che hanno già una presenza sui mercati internazionali;
- le imprese di abbigliamento dei distretti di Calitri e Santa Agata dei Goti.

Indicazioni operative

Informazione

Le imprese di questi distretti usufruiranno dei servizi informativi disponibili on-line sul sito di Sprint Campania e dei servizi di informazione generali e di orientamento offerti dal personale dello Sportello. Inoltre, le imprese dei distretti di San Marco dei Cavoti e Calitri che operano nel settore dell'abbigliamento, avranno a disposizione i servizi informativi specifici per quel settore: il Portale Campania moda, la *Newsletter*; la banca dati delle opportunità di finanziamento per l'export, la *Review* del mercato internazionale del tessile-abbigliamento e calzature.

Promozione

Alle imprese di abbigliamento sarà data informazione mirata, tramite mailing, del programma di incontri con operatori esteri specializzati del tessile-abbigliamento (predisposto per il segmento 1). Per permettere la loro partecipazione e sensibilizzarle sull'importanza della partecipazione saranno organizzati semestralmente incontri di presentazione delle principali iniziative previste.

Alle imprese sarà inoltre proposto di partecipare al marchio unico per prodotti del tessile-abbigliamento, calzature e accessori.

Formazione

Gli interventi di formazione previsti per questo segmento si focalizzano sulle piccole imprese. La maggior parte di queste imprese è di dimensioni estremamente ridotte ed opera con strutture semplici, con limitate capacità di *marketing* ed una scarsa esperienza sui mercati internazionali. Per questo motivo è prevista la realizzazione sul territorio di interventi formativi che mirano a sviluppare le competenze manageriali degli imprenditori. Le iniziative di formazione saranno realizzate da strutture di formazione pubbliche e private situate nel territorio della regione (università, società, centri di formazione) e saranno finanziate anche con fondi europei. Saranno offerte alle imprese a titolo gratuito o con una compartecipazione ai costi.

In concreto le iniziative da attuare sono:

Programmi di formazione di 10-15 giornate per piccoli imprenditori

I programmi sono finalizzati allo sviluppo delle competenze di *marketing*, sia per il mercato nazionale che internazionale. I temi da trattare includono le strategie d'impresa, il *marketing* e lo sviluppo di nuovi prodotti, le strategie di internazionalizzazione ed il *marketing* internazionale, il commercio elettronico.

Sono previsti 2 programmi di formazione all'anno, uno in ciascun distretto.

Assistenza e consulenza

Sprint attiverà con società di consulenza due convenzioni per la fornitura di servizi specificamente rivolti alle imprese che intendono potenziare la propria capacità commerciale sui mercati nazionali ed internazionali. I servizi saranno offerti a pagamento, ai prezzi previsti dalla convenzione.

I servizi per i quali saranno attivate convenzioni sono:

- sviluppo di un piano di *marketing* e promozione per il mercato italiano o per un mercato estero;
- pacchetto di n. 20 giornate di avvio all'export.

Ogni anno deve essere attiva almeno una convenzione per ciascuna di queste tipologie di servizio. Ciascuna convenzione deve prevedere l'erogazione di servizi ad almeno 10 aziende.

Modalità di contatto con le imprese distrettuali

La modalità di contatto con le imprese di questi distretti prevedono la preventiva individuazione delle imprese potenzialmente interessate ai servizi. A queste imprese saranno indirizzati:

- mailing mirato su tutte le imprese di abbigliamento e dell'agro-alimentare presenti sulle pagine gialle e sugli elenchi telefonici, nel quale saranno evidenziati i diversi servizi di Sprint per questi settori;
- *newsletter* telematica;
- potenziamento del sito Internet, con inserimento sullo stesso di un questionario on-line che le aziende possono riempire per essere contattati ed informati – anche per posta elettronica – delle varie iniziative.

	SEGMENTO 1 Grumo Nevano, San Giuseppe Vesuviano San Leucio	SEGMENTO 2 Solofra Nocera Inferiore	SEGMENTO 3 Calitri Sant'Agata dei Goti San Marco dei Cavoti
Caratteristiche	Specializzazione produttiva nei settori tessile-abbigliamento e calzature Relazioni di sub-fornitura tra le imprese Presenza di consorzi e di imprese con marchio proprio Presenza emergente sui mercati internazionali Elevato numero di piccole imprese attive sui mercati internazionali	Specializzazione produttiva nei settori della concia del cuoio e agro-alimentare Relazioni economiche articolate e presenza nel distretto dell'intera filiera Bassa propensione all' associazionismo Presenza consolidata sui mercati internazionali, con elevate percentuali di fatturato esportato Esportazioni realizzate prevalentemente dalle imprese di dimensioni maggiori	Più di una specializzazione produttiva Relazioni economiche tra i soggetti del distretto poco sviluppate Limitata esperienza e presenza sui mercati internazionali Esportazioni realizzate da poche imprese di dimensioni maggiori Limitata capacità di <i>marketing</i>
Strategia di intervento	Sviluppo e consolidamento delle esportazioni e penetrazione in nuovi mercati Focalizzazione sui settori tessile-abbigliamento e calzature Costituzione di un tavolo tecnico interdistrettuale Previsione nel medio termine di politiche di contesto	Mantenimento delle quote di mercato internazionali mediante ricerca di nuovi mercati /nuovi canali distributivi / nuove aree in mercati già esistenti Focalizzazione sui settori concia del cuoio e agroalimentare Sviluppo internazionale delle aziende di dimensioni maggiori mediante accordi Promozione della cooperazione formale tra le imprese del distretto	Erogare alle imprese SRI specifici e SRI sviluppati per altri gruppi di distretti

<p>Destinatari</p>	<p>I consorzi Unica, Impreco, Napoli 2001 e San Leucio</p> <p>Le imprese di dimensioni maggiori con prodotti di fascia alta e medio-alta, marchio proprio e presenza consolidata sui mercati internazionali</p> <p>Le imprese piccole che hanno già una forma embrionale di presenza sui mercati internazionali</p>	<p>Le grandi e medie imprese che realizzano prodotti finiti o finali con una presenza consolidata sui mercati internazionali</p>	<p>Le imprese che hanno già una presenza, anche se embrionale, sui mercati internazionali</p> <p>Le imprese di abbigliamento dei distretti di Calitri e Sant'Agata dei Goti</p>
<p>Offerta degli SRI</p>	<p><i>Servizi informativi:</i></p> <p>Portale Campania Moda</p> <p>Newsletter del sistema moda campano</p> <p>Banca Dati opportunità di finanziamento per l'export</p> <p>Review del mercato internazionale del tessile-abbigliamento e calzature</p> <p><i>Promozione:</i></p> <p>Incontri con operatori esteri specializzati</p> <p>Tavolo interdistrettuale per lo sviluppo di un piano promozionale regionale per la filiera moda</p> <p>Creazione di un marchio unico spendibile sui mercati internazionali</p> <p><i>Formazione:</i></p> <p>Workshop/seminari di uno/due giorni su paesi o temi specifici</p>	<p><i>Servizi informativi:</i></p> <p>Portale agro-alimentare Campania</p> <p>Newsletter dell'agro-alimentare campano</p> <p>Newsletter del settore conciario</p> <p>Analisi paese</p> <p>Servizi informativi mirati sulle opportunità di business</p> <p><i>Promozione:</i></p> <p>Workshop di collaborazione industriale</p> <p>Incontri bilaterali tra le imprese</p> <p>Tavolo distrettuale per lo sviluppo di un piano promozionale regionale per la filiera agro-alimentare</p> <p>Tavolo per lo sviluppo di un piano promozionale regionale per il distretto di Solfora</p>	<p><i>Servizi informativi:</i></p> <p>Portale Campania Moda</p> <p>Newsletter del sistema moda campano</p> <p>Banca Dati opportunità di finanziamento per l'export</p> <p>Review del mercato internazionale del tessile-abbigliamento e calzature</p> <p><i>Promozione:</i></p> <p>Incontri con operatori esteri specializzati</p> <p>Creazione di un marchio unico spendibile sui mercati internazionali</p> <p><i>Formazione:</i></p> <p>Programmi di formazione di 10/15 giornate per piccoli imprenditori</p>

	<p>Programmi di formazione di 10/15 giornate per responsabili commerciali di PMI e piccoli imprenditori</p> <p><i>Assistenza e consulenza:</i></p> <p>Convenzioni per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ricerche di mercato con interviste qualitative su <i>buyer</i> della grande distribuzione • sviluppo piani di <i>marketing</i> per l'ingresso in nuovi mercati • affiancamento all'export 	<p><i>Formazione:</i></p> <p>Giornate di studio su aree geografiche</p> <p>Corsi di formazione di 3-4 giornate su: <i>e-commerce</i> ed <i>e-business</i>; contrattualistica internazionale; accordi e <i>joint venture</i>; licensing internazionale; logistica e trasporti</p> <p><i>Assistenza e consulenza:</i></p> <p>Convenzioni per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ricerche di mercato con interviste quantitative su consumatori • sviluppo piani di <i>marketing</i> e promozione per l'ingresso in nuovi mercati • affiancamento per la stipula di accordi internazionali <p><i>Incentivi per la creazione di consorzi:</i></p> <p>Convegno con consorzi e associazioni di categoria</p> <p>Agevolazioni finanziarie per i consorzi per l'export</p>	<p><i>Assistenza e consulenza:</i></p> <p>Convenzioni per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sviluppo piani di <i>marketing</i> e promozione per il mercato italiano o estero • affiancamento per l'avvio all'export
<p>Modalità di contatto con le imprese distrettuali</p>	<p>Iscrizione al Portale Campania Moda</p> <p>Mailing mirato sulle imprese del tessile, abbigliamento e calzature e sui consorzi</p> <p><i>Newsletter</i> telematica</p> <p>Stand di Sprint a fiere dei settori interessati</p> <p>Desk di Sprint agli eventi organizzati dallo Sportello</p>	<p>Attivazione di due "antenne di Sprint", una per distretto</p> <p>Mailing mirato sulle imprese dell'agro-alimentare e della concia</p> <p><i>Newsletter</i> telematica</p> <p>Potenziamento del sito Internet con inserimento di un questionario on-line</p>	<p>Mailing mirato sulle imprese del tessile, abbigliamento e dell'agro-alimentare</p> <p><i>Newsletter</i> telematica</p> <p>Potenziamento del sito Internet con inserimento di un questionario on-line</p>

INDICE

Prefazione di Gianfranco Alois	5
Executive Summary: Obiettivi, metodi e risultati della ricerca dello IAI ...	7
PARTE PRIMA	
La specializzazione internazionale del sistema produttivo campano ed i mercati-settori da promuovere	33
CAPITOLO I - La specializzazione internazionale e gli andamenti dell'export delle province campane	35
1.1 L'evoluzione del modello di specializzazione all'export della Regione Campania nel decennio 1992-2001	36
1.2 L'orientamento geografico e la composizione settoriale dell'export campano a livello provinciale	40
1.3 Alcune considerazioni d'insieme	49
<i>Allegato I: Appendice statistica</i>	51
CAPITOLO II - Le opportunità di espansione sui mercati internazionali: un modello gravitazionale dell'export delle province campane	69
2.1 Il modello gravitazionale	69
2.2 Applicazione del modello gravitazionale ad un ambito territoriale sub-nazionale: le determinanti del commercio internazionale delle province campane	73
2.3 Conclusioni	80
2.4 Bibliografia	81
<i>Allegato II: Grafici e tabelle</i>	83
PARTE SECONDA	
Politiche di offerta dei servizi reali per l'internazionalizzazione (SRI) e metodi di valutazione dell'attività di promozione e sostegno dell'internazionalizzazione dell'economia campana	93
CAPITOLO III - I servizi reali per l'internazionalizzazione: caratteristiche della domanda e valutazione dell'offerta	95
3.1 Background dell'indagine: i divari tra domanda ed offerta di servizi reali per l'internazionalizzazione (SRI) in Campania e nel Mezzogiorno	95
3.2 Obiettivi	100
3.3 Metodologia	102
3.4 Predisposizione e strutturazione del supporto per la rilevazione	104

3.5	La definizione e selezione del campione	110
3.6	Bibliografia	112
	<i>Allegato III: Indagine qualitativa sull'internazionalizzazione delle imprese campane. Uno schema per la conduzione delle interviste alle imprese</i>	113
 CAPITOLO IV - I risultati dell'indagine qualitativa realizzata dallo IAI sui servizi reali per l'internazionalizzazione in Campania		
4.1	Premessa	121
4.2	Struttura del campione	123
4.3	L'internazionalizzazione	127
4.4	La percezione del distretto	133
4.5	Il sistema attuale di offerta degli SRI	134
4.6	La percezione di Sprint Campania	142
 CAPITOLO V - Strumenti e politiche di offerta dei servizi reali per l'internazionalizzazione dello Sprint Campania: indicazioni e proposte		
5.1	La segmentazione del campione	147
5.2	Imprese con un livello di internazionalizzazione elevato	147
5.3	Imprese con media esperienza nelle attività esportativa	154
5.4	Imprese alle prime esperienze di export/senza alcuna esperienza	160
5.5	Sintesi	168
5.6	Bibliografia	172
 PARTE TERZA		
	La proiezione internazionale dei distretti industriali campani: quali strategie di promozione e sostegno?	173
 CAPITOLO VI - I processi d'internazionalizzazione dei distretti industriali della Campania		
6.1	Solofra	176
6.2	Calitri	180
6.3	San Marco dei Cavoti	181
6.4	S. Agata dei Goti	183
6.5	Grumo Nevano	185
6.6	San Giuseppe Vesuviano	189
6.7	Nocera Inferiore	191
6.8	Il posizionamento dei distretti campani	194
	<i>Allegato IV: Tabelle</i>	199
 CAPITOLO VII - Le politiche di offerta dei servizi reali per l'internazionalizzazione dei distretti della Campania		
7.1	Strategia generale di intervento	215
7.2	La segmentazione dei distretti	217
7.3	Segmento 1: Grumo Nevano, San Giuseppe Vesuviano e Polo di San Leucio	218
7.4	Segmento 2: Solofra, Nocera Inferiore	223
7.5	Segmento 3: San Marco dei Cavoti, Calitri, Sant'Agata dei Goti	229

