

## CABINA DI REGIA PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

*Roma, 18 luglio 2012 – Ore 17:00*

### CONCLUSIONI

La Cabina di Regia per l'internazionalizzazione, nella sua prima riunione svoltasi il 18 luglio 2012 al Ministero degli Affari Esteri, ha deliberato quanto segue:

#### **Linee guida sulle attività di promozione all'estero e sulle modalità di programmazione**

L'internazionalizzazione del sistema produttivo è cruciale per la crescita del Paese.

A tale scopo, occorre definire una strategia che delinei le priorità delle iniziative di promozione per aree geografiche, aree settoriali e tipologie di attività (interscambio, investimenti, integrazioni produttive).

L'ufficio studi dell'Agenzia ICE procederà, con la Direzione Generale per la Promozione del Sistema Paese del MAE, il Dipartimento per l'Impresa e l'Internazionalizzazione del MISE e il Dipartimento per gli Affari Regionali, il Turismo e lo Sport, con l'apporto per gli aspetti di rispettiva competenza di altre Amministrazioni e degli altri soggetti rappresentati nella Cabina di Regia, all'elaborazione di una mappatura generale dei mercati internazionali, basata su indicatori economici e analisi provenienti dalla rete diplomatico-consolare, integrata dalle unità dell'Agenzia e dell'ENIT che vi sono collocate, che individuino le aree e le modalità di intervento, sviluppando le priorità in funzione degli indicatori presi in esame (dimensioni del mercato, tasso di crescita dell'economia, livello di industrializzazione, sistema distributivo, rischio paese, barriere all'entrata, volume dell'interscambio con l'Italia ed altri paesi, flussi turistici attuali e potenziali e volume degli IDE, in entrata e in uscita, rispetto all'Italia e agli altri paesi).

La mappatura dovrà tenere conto delle crescenti interconnessioni tra i mercati, determinate dai processi di globalizzazione. Essi non vanno quindi esaminati singolarmente, ma sempre più in un contesto di integrazione tra loro (triangolazioni commerciali, flussi commerciali "intra firm", mercati ponte, integrazioni di filiera nella catena del valore ecc.).

Per l'analisi delle aree settoriali, saranno cruciali l'apporto del sistema associativo e camerale e del sistema bancario e la valutazione dei macro interessi di mercato delle imprese italiane che intendono operare all'estero, considerando i vari livelli possibili di internazionalizzazione, dall'esportazione alla collaborazione industriale, all'insediamento produttivo, alla collaborazione in ricerca e sviluppo.

La mappatura degli interessi di mercato, abbinata a quella geografica e dei settori, permetterà alla Cabina di Regia di definire una strategia promozionale del sistema produttivo italiano rispondente alle esigenze delle imprese, prevedendo delle azioni promozionali specifiche per le MPMI, e fornendo loro anche un orientamento sui percorsi da intraprendere nei mercati internazionali.

I punti centrali dell'attività promozionale sono quindi i seguenti:

- Condivisione della programmazione tra tutti gli attori coinvolti nel processo, a partire dai Ministeri e dalle Regioni, facilitando la comunicazione fra il territorio e le Istituzioni centrali;
- Definizione di un meccanismo puntuale di coordinamento con le Regioni, nell'ambito della loro autonomia: le Regioni individuano cosa proporre e con il coordinamento del Ministero degli Affari Esteri, del Ministero dello Sviluppo Economico e del Dipartimento per gli Affari Regionali, il Turismo e lo Sport, nonché in collaborazione con l'Agenzia, l'ENIT e la rete diplomatica nella quale le sue unità operative sono integrate, identificano i mercati di intervento e come operare su di essi. Nel rispetto delle specifiche competenze, le Regioni realizzeranno iniziative promozionali internazionali dopo averne condiviso la programmazione con i Ministeri di riferimento, l'Agenzia ICE, l'ENIT e la rete diplomatica;
- Valorizzazione degli aspetti intersettoriali della promozione (ad esempio agroalimentare-artigianato-territorio-moda-turismo; industria-R&D-Università) e delle filiere produttive (ad esempio agricoltura-meccanizzazione agricola-industria alimentare-imballaggio);
- Focalizzazione degli sforzi e dei cofinanziamenti per fare massa critica nelle manifestazioni fieristiche e nelle altre principali iniziative promozionali come missioni di sistema, incoming di operatori/giornalisti, promozione digitale ecc. È importante generare delle economie di scala sia finanziarie che di processo, aggregando le energie di tutti gli attori che partecipano alla Cabina di Regia;
- Riqualficazione della rete estera anche attraverso l'assegnazione di unità operative dell'Agenzia in aree ad alta crescita nelle quali essa è poco presente (Asia, Africa sub sahariana e America latina) e il potenziamento in Medio ed Estremo Oriente;

- Sviluppo, con la costituzione di un apposito gruppo di lavoro, di un sistema Informativo per l'Export e di un Database unico per gli esportatori, valorizzando e armonizzando quanto alcuni membri della Cabina di regia hanno già predisposto;
- Diffusione dell'e-commerce e ricerca di nuove formule della grande distribuzione organizzata nei mercati avanzati;
- Sviluppo delle attività del gruppo di lavoro tra MAE, MISE, Dipartimento per gli Affari Regionali, il Turismo e lo Sport e Agenzia sull'attrazione degli investimenti che, con il concorso di Invitalia, Cassa Depositi e Prestiti, Confindustria, le altre associazioni imprenditoriali ed eventualmente altri soggetti in funzione delle circostanze, individui le opportunità di investimento in Italia e il supporto all'insediamento territoriale;
- Sviluppo del ruolo della rete come interfaccia all'estero di Cassa Depositi e Prestiti per le sue attività di finanziamento all'estero;
- Sviluppo di nuove forme di "export finance" con il coinvolgimento di Sace, Simest, Cassa Depositi e Prestiti e sistema bancario.
- Sostegno all'internazionalizzazione delle MPMI anche attraverso la definizione, nell'ambito di un apposito gruppo di lavoro, di specifiche linee promozionali e forme di *export finance* per la piccola e micro impresa.

La Cabina di Regia curerà ed emanerà, anche sulla base delle indicazioni provenienti dalla rete all'estero, le linee guida dell'attività promozionale per l'anno successivo entro il mese di marzo e ne verificherà gli effettivi risultati entro lo stesso mese del seguente anno.

Nelle prossime settimane la rete estera (incluse le Camere di commercio all'estero) sarà chiamata ad identificare, sotto la direzione dei Capi Missione, obiettivi triennali di sviluppo per i rispettivi paesi di accreditamento che una volta consolidati saranno presentati in autunno alla Cabina di regia per l'approvazione. In questa azione saranno coinvolte anche le rappresentanze delle banche italiane all'estero. Tali obiettivi saranno menzionati nelle lettere di missione degli Ambasciatori e saranno considerati nelle valutazioni dei responsabili delle unità operative all'estero dell'Agenzia e dell'ENIT.

Sarà importante sviluppare contatti e sinergie con la Commissione Europea e con le Rappresentanze dell'UE nei paesi terzi anche al fine dell'acquisizione di fondi europei per attività promozionali.

### **Linee guida per l'articolazione della rete estera**

La necessità di fronteggiare la crescente competitività internazionale con le minori risorse di cui si dispone impone l'individuazione di priorità in termini di paesi e mercati e quindi la razionalizzazione della rete estera, sulla base di tre criteri principali:

- la dimensione dei mercati e i potenziali di crescita del Pil dei diversi paesi;
- le peculiarità della struttura produttiva dell'Italia e la composizione dell'export per settori merceologici;
- ragioni di carattere storico (tradizionale presenza italiana in alcuni paesi) e politico.

L'azione promozionale dovrà quindi orientarsi soprattutto verso paesi e mercati con un ampio potenziale di crescita e dove, per la lontananza o la complessità, le nostre aziende fanno più fatica a operare da sole, mantenendo peraltro una presenza adeguata alle effettive esigenze ove vi è già una trama di rapporti consolidati, che terrà conto di altre radicate presenze del Sistema Italia come le Camere di Commercio italiane all'estero.

Le priorità dell'azione promozionale e di sostegno all'internazionalizzazione del nostro tessuto produttivo dovranno quindi concentrarsi principalmente nei paesi BRICS, nei paesi ASEAN, nell'Area di Vicinato (dal Mediterraneo del Sud ai Balcani) e del Golfo, in Africa, ove sarebbe opportuna l'apertura di antenne dell'Agenzia in Angola, Mozambico, Nigeria ed Etiopia, in America Latina e nelle altre aree che costituiscono i principali poli di sviluppo economico mondiale nel breve e medio periodo.

Questo quadro dovrà tenere conto di una presenza adeguata in Europa, con cui si registra di gran lunga il più elevato volume di interscambio e ove si svolgono i maggiori eventi fieristici a livello globale, e in Nord America, ove l'Anno della Cultura Italiana negli Stati Uniti nel 2013 costituirà un importante fattore di sinergie promozionali.

### **Coordinamento delle attività di Ministeri, Regioni e Camere di Commercio**

Capitolo essenziale per la promozione e l'internazionalizzazione delle nostre imprese è il raccordo tra le attività di Governo, Regioni e Camere di Commercio, indirizzato a sviluppare quella concentrazione di risorse e quelle sinergie, indispensabili nell'attuale congiuntura, capaci di aumentare la competitività del nostro sistema Paese sui mercati internazionali.

Il carattere variegato delle nostre produzioni e delle nostre esportazioni (tanto in termini di prodotti, quanto di dimensioni e tipologie dei soggetti esportatori) nonché l'ancora limitata quota verso i Paesi emergenti, impongono uno sforzo aggiuntivo di razionalizzazione e di coesione tra i soggetti istituzionali, a cominciare proprio da una programmazione condivisa tra Governo, Regioni e Camere di Commercio e dal coinvolgimento diretto della rete all'estero.

La Cabina di regia può contare per questo impegno su un assetto consolidato di coordinamento, al quale il Ministero degli Esteri insieme al Dipartimento per gli Affari Regionali, il Turismo e lo Sport e al Ministero dello Sviluppo economico sta da tempo dedicando attenzione ed energie: il Tavolo Governo Regioni sui rapporti internazionali, che si riunisce regolarmente, dedica ampio spazio ai temi dell'internazionalizzazione, assumendo un duplice ruolo nei confronti della Cabina di regia, propositivo delle istanze dei territori ed attuativo degli indirizzi condivisi.

La collaborazione tra Governo, Regioni e Camere di Commercio può contare d'altronde su una serie di buone pratiche tra cui il programma di sostegno alla cooperazione regionale nel Mediterraneo e nei Balcani, il programma MAE Regioni Cina e le missioni Governo Regioni "India 2009" e "Brasile 2012", quest'ultima compiuta insieme al Sistema camerale.

Gli stretti rapporti dei Ministeri di riferimento e dell'Agenzia con Unioncamere e Assocamerestero daranno continuità al coordinamento strategico con tali importanti realtà per l'internazionalizzazione assicurato nell'ambito della Cabina di regia.

Laddove le circostanze lo consentiranno e ne renderanno sostenibile e vantaggiosa la realizzazione sul piano economico e della funzionalità, potranno essere utilizzati spazi comuni nelle strutture più adatte sotto questo profilo appartenenti al Ministero degli Affari Esteri, all'Agenzia, alle Camere di Commercio italiane all'estero o all'ENIT, ferma restando l'integrazione funzionale delle unità dell'Agenzia e dell'ENIT nelle Rappresentanze diplomatiche e consolari, ove esse operano, nell'ambito delle funzioni di coordinamento, vigilanza e direzione dei Capi Missione.

Potranno essere previsti distacchi presso uffici e unità all'estero di risorse delle Regioni e delle associazioni imprenditoriali.

Sarà costituito un Gruppo di lavoro per la migliore integrazione del sistema camerale. Le Camere di commercio in Italia e le Camere di commercio all'estero opereranno sempre più in maniera integrata con gli altri attori dell'internazionalizzazione. Il gruppo di lavoro avrà come obiettivo prioritario incrementare, sia nell'ambito promozionale che in quello informativo, le sinergie a favore del sistema imprenditoriale italiano. Riguardo alle Camere di Commercio all'estero occorrerà valutare, in ogni paese e area geografica, le reali forze in campo, le competenze e le risorse ed identificare, con la supervisione degli Ambasciatori, meccanismi in grado di massimizzare le sinergie operative per ogni tipo di attività promozionale.

## **Comunicazione su attrazione degli investimenti dall'estero**

L'Italia è tradizionalmente un forte esportatore, con punte di eccellenza nella meccanica, nelle infrastrutture, nella moda, nel sistema casa e nell'alimentare ed è stabilmente al terzo posto in Europa, tra i paesi esportatori, con un valore dell'export complessivo nel 2011 di 376 mld di euro.

Alla forza italiana dal lato dell'export non si è accompagnata finora un'analogha capacità di attrazione degli investimenti, e il loro stock nel nostro paese è stabilmente inferiore rispetto a quello negli altri principali paesi europei. Sull'altro versante, anche lo stock di investimenti in uscita pone l'Italia dopo i principali paesi europei.

Mentre dal lato degli IDE in uscita le attività che il settore pubblico può porre in essere sono prevalentemente legate a misure di sostegno al processo di internazionalizzazione, che deve comunque nascere per volontà delle imprese, dal lato degli IDE in ingresso è necessario un progetto strategico per l'attrazione, l'insediamento e il mantenimento, attività per le quali il Governo e gli altri Enti preposti hanno un ruolo fondamentale, da un lato nella promozione attraverso la rete estera e dall'altro nell'individuazione e risoluzione delle criticità che ostacolano l'afflusso di capitali produttivi e l'insediamento nei territori. Tali attività sono all'esame di un apposito Gruppo di lavoro, costituito dai Ministeri degli Affari Esteri, dello Sviluppo Economico, dell'Economia e delle Finanze, dal Dipartimento per gli Affari Regionali, il Turismo e lo Sport, e dall'Agenzia, con la partecipazione in funzione delle circostanze di altre Amministrazioni, delle Regioni e di altri attori quali Invitalia, Cassa Depositi e Prestiti, Confindustria e le altre rappresentanze del sistema associativo.

L'attrazione degli IDE è necessariamente legata ad un rapporto strutturato e coordinato con le Regioni e con gli altri enti che operano sul territorio, ricorrendo alle migliori pratiche tra cui quella dei contratti di sviluppo, gestiti da Invitalia. Nell'ambito del Gruppo di lavoro, il MAE, il MISE e le Regioni definiranno una proposta organizzativa, riferendosi alle esperienze e alle procedure più funzionali per l'insediamento. Il Tavolo Permanente per i Rapporti Internazionali Governo - Regioni può contribuire ad approfondire la conoscenza delle eccellenze territoriali e su questa base coordinare le attività promozionali.

Per l'interlocuzione con le altre amministrazioni dello Stato coinvolte nei processi di insediamento e mantenimento (come l'Agenzia delle entrate, il Tribunale delle Imprese ed altre) il Gruppo di lavoro, allargato alle suddette amministrazioni, elaborerà anche una proposta di "canale dedicato" finalizzato a rispondere alle istanze degli investitori esteri. Per attrarre gli investimenti è infatti necessario avere un riferimento chiaro e con tempi certi che aiuti a risolvere problemi di ordine amministrativo, legale e tributario e dia garanzie di risposta agli imprenditori.

Uno sforzo specifico andrà sviluppato, anche con il concorso dell'Agenzia del Demanio e di altri soggetti interessati, per la valorizzazione presso investitori internazionali del patrimonio pubblico (nazionale e locale) suscettibile di essere dismesso, in conformità alla normativa e alle politiche definite in materia

L'attività di comunicazione è infine fondamentale. La mappatura delle principali opportunità di investimento in Italia verrà veicolata alle Ambasciate nei Paesi di maggiore interesse per mostrare ai potenziali investitori i progetti più rilevanti nel nostro territorio. E la rete estera del MAE sarà un punto nodale per l'attività di informazione sulle azioni in corso per il miglioramento del business climate in Italia.