

I PROCESSI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE SICILIANE

Michele. SABATINO¹

SOMMARIO

Numerose ricerche hanno più volte affrontato in chiave critica le problematiche inerenti la capacità delle aziende siciliane di reggere una competizione internazionale che diviene sempre più intensa a causa della maggiore integrazione nell'economia mondiale e della competizione di altri paesi avvantaggiati da costi produttivi e degli input inferiori. Negli ultimi anni si sono verificate diverse tendenze riferite sia all'attesa perdita di competitività delle imprese siciliane sia alla capacità di alcune imprese *export-oriented* di sopravvivere alla crisi economica rispetto alle altre imprese più orientate al mercato domestico. Ciò perché queste ultime, specialmente quelle di dimensioni minori che continuano a rimanere le protagoniste del processo di internazionalizzazione, mostrano una discreta capacità di conservare e valorizzare i vantaggi competitivi ponendo in essere significativi cambiamenti nelle scelte strategiche e modificando parzialmente gli orientamenti geografici. A questo proposito si è inteso mettere in evidenza come, nell'ambito dei processi di internazionalizzazione delle imprese siciliane, si stiano affermando, pur mostrando i forti limiti dell'internazionalizzazione "leggera", un gruppo di imprese, che superano le prime difficoltà di inserimento e superata la classica opposizione export/investimenti diretti, possono contribuire a un salto di qualità della Sicilia in termini di crescita economica. Sulla base di questi assunti, il contributo offre un'interpretazione di alcune delle recenti modifiche nelle modalità di approccio ai mercati esteri da parte delle imprese siciliane nonché sulle loro prospettive future.

¹ Assistant Professor di Politica Economica - Libera Università degli Studi "Kore" di Enna, Via Donna Nuova, 109 - 94100 ENNA, email: michele.sabatino@unikore.it

1. Introduzione

La globalizzazione è un fenomeno ampiamente conosciuto, studiato e dibattuto. Convinzione comune è che la diminuzione delle barriere doganali, il libero scambio, la libera circolazione delle persone e dei capitali, l'integrazione e la convergenza delle economie portino vantaggio alle grandi imprese multinazionali che riescono a sfruttare l'internazionalizzazione produttiva e il basso costo del lavoro. Mentre gli elevati costi fissi necessari a effettuare investimenti *greenfield* e i costi legati all'ingresso sui mercati esteri rendono più controverso l'effetto delle globalizzazione sulle piccole e medie imprese (PMI). In letteratura si ritiene che le PMI, caratterizzate da vincoli finanziari e manageriali, soffrano di vincoli all'internazionalizzazione che le spinge a operare sul mercato nazionale o scegliere forme di internazionalizzazione "leggere" come *joint venture* o *partnership* che implicano *sunk cost* minori e minori rischi. È nostra convinzione che la maggiore integrazione delle economie, soprattutto attraverso le nuove tecnologie, abbia reso più accessibili i mercati esteri lontani per le PMI che possono oggi operare davvero come "multinazionali tascabili". La tesi sottostante è che la diminuzione dei costi di internazionalizzazione abbia, in questa seconda fase della globalizzazione, favorito le piccole e medie imprese, e tra queste quelle siciliane, più innovative e capaci di immaginare una strategia nuova di apertura. Anche in Sicilia sembra che si muova qualcosa.

La prima parte del lavoro mostra alcuni fatti stilizzati attraverso statistiche descrittive che giustificano la tesi di ricerca. Partendo dall'osservazione dei flussi di investimenti e di scambi commerciali tra la Sicilia e il resto del mondo nel corso degli ultimi anni, si possono segnalare due evidenze. Da un lato le esportazioni siciliane si contraddistinguono per una forte concentrazione geografica e settoriale nel settore petrochimico e dall'altro si osservano significativi segnali di vivacità e dinamismo di nuovi settori produttivi che hanno iniziato un timido ma interessante processo di apertura e di internazionalizzazione. Attraverso il contributo di numerose piccole e media imprese la specificità dell'internazionalizzazione produttiva siciliana sembra avere intrapreso un sentiero di crescita e trasformazione legato a una forte presenza delle PMI che merita di essere osservato e compreso.

La seconda parte del lavoro presenta i principali modelli teorici di riferimento. Il nostro contributo prova a superare la semplice relazione comunemente accettata in letteratura secondo cui le imprese più grandi fanno investimenti diretti esteri, le più piccole esportano e le piccolissime rimangono sul mercato interno. Questa osservazione si basa sull'assunto che esistano delle soglie di ingresso alle diverse forme di internazionalizzazione, ma non si indaga come queste soglie siano specifiche per ogni impresa e si siano modificate nel tempo. Il modello interpretativo prova a introdurre un elemento di eterogeneità delle imprese diverso da quello dimensionale e riferito al sistema produttivo siciliano che cattura le difficoltà delle imprese stesse a sostenere i costi di internazionalizzazione a causa di vincoli di natura manageriale, di conoscenza dei mercati e difficoltà di accesso al credito ma che restituisce uno scenario in cui ci sono alcune imprese *export-oriented* che sono sopravvissute alla crisi economica e che dimostrano una discreta capacità di conservare e valorizzare i vantaggi competitivi.

La terza parte del lavoro verifica l'ipotesi di ricerca attraverso una indagine empirica che mostra come, pur muovendosi in un contesto economico difficile, ci sono in Sicilia aziende e imprenditori che riescono a "uscire dall'isola", a muoversi nel mercato aperto e a proiettare le proprie attività in contesti lontani, definendo strategie e affrontando investimenti per superare le barriere all'ingresso in mercati nuovi e sicuramente più esposti alle sfide e ai rischi della concorrenza. Le evidenze più interessanti che sono state raccolte dall'indagine provengono da settori che appartengono alla cosiddetta "internazionalizzazione leggera" su cui la Sicilia può vantare vantaggi competitivi ormai consolidati: l'agricoltura, alcune attività agro-industriali, l'estrazione di minerali e altri prodotti del suolo, i prodotti di lavorazione della pietra e del marmo. Sono tutte attività produttive caratterizzate da un buon livello di diffusione e di radicamento nel territorio che si affiancano alle esportazioni realizzate da altri settori manifatturieri a più alto contenuto tecnologico ma con minor radicamento territoriale. Queste comprendono alcune specializzazioni produttive nell'elettronica, nella chimica di base, nei trasporti e nella nautica. Sono specializzazioni che fanno capo a poche aziende, prevalentemente di origine esterna e che alimentano un export poco radicato nel tessuto locale e quindi particolarmente vulnerabile e dipendente dagli andamenti del settore a livello di mercato o dallo sviluppo di strategie aziendali per lo più definite altrove.

Partendo da questo retroterra teorico ed empirico il contributo di questo articolo è quello di descrivere le scelte strategiche delle imprese siciliane che fronteggiano un processo di internazionalizzazione, cercando di comprendere le diversità rispetto a quelle che sono rivolte al mercato domestico. E' necessario, tuttavia, ricordare che l'indagine presenta un fattore di eterogeneità delle imprese, diverse per tipologie e per produttività, e rappresentato dalla difficoltà di intraprendere attività di export e di internazionalizzazione come funzione dei costi da sostenere e della dimensione dell'impresa. Non è obiettivo del lavoro, infatti, costruire un modello interpretativo rigoroso delle relazioni descritte ma semplicemente fornire l'intuizione necessaria a interpretare i risultati dell'indagine presentata successivamente. Resta inteso, inoltre, che le evidenze raccolte dalla ricerca possono contribuire a individuare le possibili vie per rafforzare i processi di internazionalizzazione dell'economia siciliana. In questo senso tale ricerca vuole contribuire a suggerire delle ipotesi di *policy*, in un contesto problematico come quello siciliano, per far crescere la platea delle imprese orientate al mercato; favorire l'apertura al mercato internazionale delle imprese esistenti e rafforzare la competitività delle aziende che già hanno iniziato a percorrere questa strada.

In definitiva la presente ricerca, pur mostrando i forti limiti dell'internazionalizzazione "leggera" con troppo poche imprese nell'Isola e troppo poche imprese aperte ai mercati internazionali, restituisce una immagine di grandi potenzialità. Per ora il quadro che viene restituito ha come protagonisti un numero limitato di soggetti imprenditoriali che, con grande autonomia e indipendenza, hanno avviato l'esplorazione di nuovi percorsi. Ma le tendenze in corso mostrano che essi sono destinati a crescere e a irrobustirsi. Tuttavia, affinché la Sicilia possa fare un vero salto di qualità in termini di crescita, è necessaria un'azione consapevole e coerente di istituzioni pubbliche e private che permetta da un lato di accrescere il numero degli esploratori e dall'altro di rendere quelli che sono già attivi un po' meno isolati.

2. Una analisi descrittiva: il sentiero di crescita internazionale delle PMI

In un contesto di forte stagnazione dei consumi interni e di crisi economica la domanda estera netta può rappresentare un importante volano per rilanciare la crescita regionale. Sotto questo profilo il divario tra la Sicilia ed il resto del paese appare particolarmente elevato. Oltre l'85% delle esportazioni nazionali proviene infatti dalle regioni del Centro-Nord. In questo quadro, la Sicilia copre soltanto il 2,8% delle esportazioni nazionali pur rappresentando l'8% della popolazione nazionale.

I dati diffusi dall'Unioncamere Sicilia e dall'ISTAT relativamente all'export siciliano mostrano come a fronte di risultati positivi di forte crescita fino al 2012 si riscontra un arretramento delle esportazioni nel corso degli ultimi due anni 2013-2014. Tuttavia si possono segnalare due evidenze. Da un lato le esportazioni siciliane si contraddistinguono per una forte concentrazione geografica e settoriale nel settore petrolchimico e dall'altro si osservano significativi segnali di vivacità e dinamismo di nuovi settori produttivi che hanno iniziato un timido ma interessante processo di apertura e di internazionalizzazione.

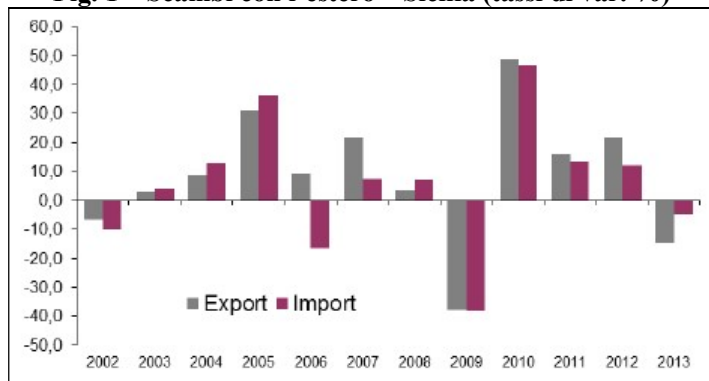
Tab. 1 - Valore assoluto delle esportazioni siciliane 2009-2014 – Valori in euro/000

Anno	Valore	diff/%
2009	6.241.695	
2010	9.227.693	+ 47,84
2011	10.718.742	+16,16
2012	13.051.648	+ 21,76
2013	11.147.314	- 14,59
2014	9.647.974	- 13,45

Fonte: Ns elaborazione Unioncamere Sicilia – Istat

Relativamente all'elemento della concentrazione si osserva che oltre il 70% delle esportazioni proviene dalla provincia di Siracusa ed è determinata dal comparto petrolchimico. Fino al 2012, infatti, il successo dell'export siciliano deve però essere letto alla luce della elevatissima e crescente concentrazione delle vendite estere dal settore "coke e prodotti petroliferi raffinati". Tutto ciò evidenzia una marcata specializzazione produttiva nel settore petrolchimico, considerato che a livello italiano, le esportazioni di questo comparto rappresentano poco meno del 20% del totale. Inevitabilmente, tutti gli altri settori hanno un rilievo inferiore, anche rispetto all'insieme delle regioni meridionali.

Fig. 1 – Scambi con l'estero – Sicilia (tassi di var. %)



Fonte: Servizio Statistica della Regione Siciliana – elaborazione su dati ISTAT

Gli sviluppi relativi al non-oil regionale, analizzati nelle progressioni annuali e trimestrali, evidenziano, invece, come – con la notevole eccezione del comparto chimico-farmaceutico – diverse attività produttive abbiano realizzato performance positive di un certo rilievo sui mercati esteri senza alcun arretramento ma anzi con un continuo avanzamento in termini di fatturato e di volumi. Alcune imprese più dinamiche e competitive mostrano risultati positivi e molte di esse continuano a registrarsi sui mercati esteri. Positiva è la performance dei “Prodotti dell’estrazione di minerali da cave e miniere” che movimentano un business estero da oltre 52 milioni di euro e si conferma in crescita anche “Agricoltura, silvicoltura e pesca” con un volume di quasi 500 milioni di euro e un + 57 per cento nel corso del periodo 2009-2014. A questi si aggiungono i risultati positivi sia del settore della metal-meccanica ed elettronica che del comparto alimentare. Si tratta di una dinamica del commercio estero siciliano nel corso di questi ultimi anni nei settori no-oil molto interessante ma anche vulnerabile. I volumi rimangono ancora troppo bassi ed è ancora troppo presto per interpretarli come un trend congiunturale o un vero e proprio processo di trasformazione produttiva. Tuttavia segnalano un processo di riconversione produttiva dal settore petrolifero e petrolchimico ai settori più tradizionalmente *made in Italy* (agroalimentare, tessile - abbigliamento, meccanica ed elettronica).

Tab. 2 – Esportazioni per settore merceologico 2009-2014 Sicilia – Valori in euro/000

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Prodotti dell'agricoltura, silvicoltura e pesca	313.379	476.282	493.450	426.453	460.418	493.111
Prodotti dell'estrazione di minerali da Cave e miniere	17.896	37.732	47.694	37.223	33.140	52.016
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	351.882	408.495	443.047	456.811	453.737	502.138
Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori	16.915	20.296	27.597	31.204	35.536	61.086
Legno e prodotti del legno	11.290	17.295	18.290	20.717	21.073	11.552
Coke e prodotto petroliferi raffinati	4.103.824	6.176.951	7.743.979	9.768.168	7.634.827	6.501.133
Sostanze e prodotti chimici	539.692	904.053	946.382	894.934	962.654	729.804
Articoli farmaceutici, medicali e botanici	92.727	158.561	165.134	253.765	281.606	142.367
Articoli della gomma e materie plastiche	174.750	193.538	179.261	190.867	189.489	179.955
Prodotti in metallo	91.734	97.305	109.767	129.761	104.823	122.942
Computer, apparecchi elettronici e ottici	244.730	299.787	343.379	529.923	589.479	488.899
Apparecchi elettronici	26.268	32.929	34.164	52.453	50.756	46.706
Macchinari e apparecchiature	71.261	72.100	94.277	102.825	131.663	147.097
Mezzi di trasporto	90.228	248.318	54.050	68.393	117.702	131.054
Altre attività manifatturiere	18.817	19.103	31.123	50.915	43.117	36.389

Fonte: Ns elaborazione Unioncamere Sicilia – Istat

La distribuzione delle esportazioni siciliane per paese target evidenziano come l’Africa rappresenti un’area target relativamente molto significativa: quasi il 20% del totale è destinato verso quest’area (rispetto a meno del 5% a livello nazionale). Del resto le esportazioni siciliane verso l’Africa sono circa il 13% del totale italiano. Un altro 19% è assorbito dai paesi europei extra-UE che rappresentano quindi un mercato particolarmente rilevante per la Sicilia. Proporzionalmente meno forti i paesi UE pur con un 37%.

Tab. 3 - Esportazioni per area geografica di destinazione delle merci. Anno 2014. Valori assoluti (in euro) e composizione percentuale sul totale export di riferimento

	UE	Extra-UE	Africa	America settentrionale	America centro-meridionale	Medio oriente	Asia	Oceani	Totale
Sicilia	37,4	19,1	19,6	9,7	2,4	7,4	4,3	0,2	100,1
Italia	53,7	13,9	4,9	7,6	3,9	6,3	7,8	1,9	100

Fonte: Elaborazione Unioncamere su dati Istat

Sempre sul fronte delle vendite all'estero Turchia, Spagna, Francia, Slovenia e Stati Uniti si confermano i principali mercati di riferimento per le imprese siciliane. Infine, nonostante questi risultati, la Sicilia continua a registrare un deficit commerciale molto consistente.

Anche per il 2015-2016 le statistiche Istat relative alla Sicilia segnalano ancora una flessione complessiva delle merci in entrata e in uscita, attribuibile soprattutto al settore della raffinazione petrolifera, fortemente condizionato dal cedimento del prezzo della materia prima sui mercati internazionali. Le importazioni dirette risultano in calo, a fronte di una meno marcata riduzione delle esportazioni. Il dato complessivo, depurato della componente energetica, mostra invece una crescita in entrambe le voci: le importazioni registrano un incremento del 9,7%, mentre le esportazioni non-oil mettono in evidenza un aumento del 12,3%, passando da 2.304 a 2.588 milioni di euro.

Nei settori di maggiore specializzazione dell'economia regionale si confermano in crescita le vendite all'estero di prodotti agricoli (+7,0%), degli agroalimentari (+4,5%) rispetto al 2014, a fronte di un andamento pressoché stabile nell'industria estrattiva (-1,1%).

Nel settore manifatturiero le dinamiche più vivaci riguardano i prodotti del tessile e dell'abbigliamento (+17,1%), i prodotti chimici (34,3%), la gomma e le materie plastiche (+16,4%), gli apparecchi elettrici (+113,5%) e le altre attività manifatturiere (+18,4%). Segnano invece una flessione i prodotti della raffinazione petrolifera (-19,4%), la farmaceutica (-34,3%) e i mezzi di trasporto (-7,5%).

In chiave prospettica, nonostante il ridimensionamento del valore complessivo dei flussi in uscita – imputabile soprattutto alla componente energetica – le stime relative al 2016 segnalano una ripresa dell'export siciliano, sostenuto dal cambio dell'euro e dalle condizioni della domanda internazionale.

Fatte queste premesse possiamo rilevare come le imprese siciliane abbiano intrapreso già da tempo un sentiero di crescita e trasformazione nella propria struttura produttiva. La dinamica dei valori medi unitari delle esportazioni si è accompagnata ad un intensificazione di tutte le forme di internazionalizzazione, dalle più semplici alle più impegnative. Anche dopo il 2007 la dinamica degli investimenti esteri siciliani si è mantenuta positiva pur cambiando il profilo degli investitori.

Tab. 4 - Esportazioni per settore merceologico 2014-2015 Sicilia – Valori in milioni di euro

SETTORI	Esportazioni			Importazioni		
	2015	Variazioni		2015	Variazioni	
		2014	2015		2014	2015
Prodotti dell'agricoltura, silvicoltura e pesca	528	7,9	5,9	266	4,9	12,8
Prod. dell'estr. di minerali da cave e miniere	42	56,9	-20,1	8.210	-12,9	-30,0
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	507	3,9	7,3	583	-5,2	3,7
Prodotti tessili e dell'abbigliamento	45	100,1	19,6	81	28,5	5,0
Pelli, accessori e calzature	29	39,6	24,4	65	17,8	11,2
Legno e prodotti in legno; carta e stampa	14	-45,1	21,2	91	-1,6	-4,8
Coke e prodotti petroliferi raffinati	4.960	-15,0	-23,9	1.522	-18,2	-46,7
Sostanze e prodotti chimici	925	-24,2	26,7	487	-3,7	-2,3
Articoli farm., chimico-medicinali e botanici	140	-51,2	-1,0	387	-50,2	17,4
Gomma, materie plast., minerali non metal.	204	-5,1	13,3	137	-7,3	9,4
Metalli di base e prodotti in metallo	125	5,6	1,6	164	27,3	4,6
Computer, apparecchi elettronici e ottici	522	-18,3	6,7	204	-20,1	6,4
Apparecchi elettrici	116	-7,5	147,7	77	34,9	-11,5
Macchinari e apparecchi n.c.a.	145	11,7	-1,5	167	58,2	1,7
Mezzi di trasporto	100	11,2	-23,4	385	142,2	63,1
Prodotti delle altre attività manifatturiere	44	-16,0	20,7	100	5,3	16,1
Energia, trattamento dei rifiuti e risanamento	7	-51,0	11,1	4	-46,4	-0,4
Prodotti delle altre attività	21	68,6	-18,5	5	-9,4	-15,2
Totale	8.473	-13,7	-12,4	12.934	-12,6	-26,1

Fonte: Istat

Secondo i dati Reprint (Politecnico di Milano e ICE) le imprese siciliane continuano ad accrescere il loro peso relativo nello scenario multinazionale italiano degli ultimi anni passando da 137 società estere partecipate nel 2007 a 190 imprese al 2013 con un incremento complessivo del 38% circa (tabella 5). Tuttavia, con uno sguardo rivolto agli aspetti settoriali, è il commercio all'ingrosso che si conferma il settore dove maggiore è la presenza delle imprese siciliane all'estero seguita dalla logistica e dei trasporti (20 imprese), dal settore delle costruzioni (16 imprese), dall'energia e gas (13 imprese), della gomma e plastica (8 imprese), dall'industria alimentare (7 imprese) e dei computer ed elettronica (6 imprese).

Tab. 5 – Imprese estere partecipate – Sicilia (2013)

Sicilia	Imprese estere partecipate												
	Paesi UE-15	Altri paesi UE-27	Altri paesi Europa centro-or.	Altri paesi europei	Africa settentr.	Altri paesi africani	America settentr.	America centrale e merid.	Medio Oriente	Asia centrale	Asia orientale	Oceania	Totale
Industria estrattiva	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Industria manifatturiera	5	6	2	0	14	0	0	6	0	0	4	0	37
Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	0	0	0	0	5	0	0	1	0	0	1	0	7
Industrie tessili	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Confezione di articoli di abbigliamento; confezione di articoli in pelle e pelliccia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fabbricazione di articoli in pelle e simili	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili); fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Fabbricazione di carta e di prodotti di carta; stampa e riproduzione di supporti registrati	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fabbricazione di prodotti chimici	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e di preparati farmaceutici	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	0	0	0	0	5	0	0	1	0	0	2	0	8
Fabbricazione di altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	0	1	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	4
Metallurgia; fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature)	1	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	4
Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e di orologi	2	2	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	6
Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico non elettriche	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fabbricazione di macchinari ed apparecchiature n.c.a.	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Fabbricazione di altri mezzi di trasporto	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2
Fabbricazione di mobili	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Altre industrie manifatturiere; riparazione, manutenzione ed installazione di macchine ed apparecchiature	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Energia, gas e acqua	0	4	3	0	0	5	1	0	0	0	0	0	13
Costruzioni	4	7	1	0	3	1	0	0	0	0	0	0	16
Commercio all'ingrosso	19	13	1	1	15	3	13	3	1	1	8	1	79
Logistica e trasporti	9	3	2	0	0	0	0	5	0	0	1	0	20
Servizi di telecomunicazione e di informatica	0	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	4
Altri servizi professionali	9	3	1	1	2	0	0	0	3	0	0	0	19
Totale	47	38	12	2	34	9	15	14	4	1	13	1	190

Fonte: Banca dati Reprint, Politecnico di Milano - ICE

Con riferimento invece alle aree di destinazione i dati Reprint – ICE (tabella 5) mostrano come, pur rappresentando solo il 2% delle imprese italiane presenti all'estero, le imprese siciliane sono le più numerose in Africa settentrionale a dimostrazione di un ruolo di ponte con Paesi della riva Sud del mediterraneo quali appunto la Tunisia e altri Paesi maghrebini. I dati mostrano, altresì, l'immagine di un modello di delocalizzazione orizzontale incentrata sul presidio dei mercati di sbocco (tradizionalmente identificati con i paesi più ricchi come l'Unione Europea a 15 o a 27 e gli Stati Uniti) anche se crescono molto in percentuale anche gli investimenti in paesi a basso costo del lavoro, associati tradizionalmente a investimenti diretti verticali legati alla riduzione dei costi produttivi. Infine gli occupati all'estero delle imprese siciliane, anch'essi in crescita nel corso degli anni, risultano 3.987.

Tab. 6 – Occupati delle Imprese estere partecipate – Sicilia (2013)

Sicilia	Dipendenti delle imprese a partecipazione estera												Totale
	Paesi UE-15	Altri paesi UE-27	Altri paesi Europa centro-or.	Altri paesi europei	Africa settentr.	Altri paesi africani	America settentr.	America centrale e merid.	Medio Oriente	Asia centrale	Asia orientale	Oceania	
Industria estrattiva	3	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
Industria manifatturiera	320	51	116	0	315	0	0	91	0	0	633	0	1.526
Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	0	0	0	0	188	0	0	15	0	0	15	0	218
Industrie tessili	0	0	15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15
Confezione di articoli di abbigliamento; confezione di articoli in pelle e pelliccia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fabbricazione di articoli in pelle e simili	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili); fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Fabbricazione di carta e di prodotti di carta; stampa e riproduzione di supporti registrati	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fabbricazione di prodotti chimici	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e di preparati farmaceutici	0	0	0	0	0	0	0	15	0	0	0	0	15
Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	0	0	0	0	78	0	0	15	0	0	603	0	696
Fabbricazione di altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	0	15	0	0	3	0	0	15	0	0	0	0	33
Metallurgia; fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari e attrezzature)	266	5	0	0	46	0	0	0	0	0	0	0	317
Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e di orologi	38	15	101	0	0	0	0	0	0	0	15	0	169
Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico non elettriche	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fabbricazione di macchinari ed apparecchiature n.c.a.	0	0	0	0	0	0	0	30	0	0	0	0	30
Fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10
Fabbricazione di altri mezzi di trasporto	0	15	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	16
Fabbricazione di mobili	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Altre industrie manifatturiere; riparazione, manutenzione ed installazione di macchine ed apparecchiature	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Energia, gas e acqua	0	2	3	0	0	4	1	0	0	0	0	0	10
Costruzioni	860	380	3	0	57	54	0	0	0	0	0	0	1.354
Commercio all'ingrosso	101	85	0	4	26	4	41	8	0	3	18	3	293
Logistica e trasporti	92	10	155	0	0	0	0	30	0	0	3	0	290
Servizi di telecomunicazione e di informatica	0	6	3	0	0	0	4	0	0	0	0	0	13
Altri servizi professionali	14	9	3	4	3	0	0	0	462	0	0	0	495
Totale	1.390	543	286	8	401	62	46	129	462	3	654	3	3.987

Fonte: Banca dati Reprint, Politecnico di Milano - ICE

Partendo proprio da questi fatti stilizzati si intende approfondire l'analisi e comprendere quali siano i comportamenti degli imprenditori siciliani che si affacciano sui mercati esteri sia sul piano dell'export che quello più complesso di una qualche forma di internazionalizzazione e delocalizzazione produttiva. Tuttavia seguendo, in generale, il contributo di Castellani D. e Barba Navaretti G. (2004), si rileva come gli

investimenti all'estero rafforzano e non indeboliscono le attività produttive in Italia e in Sicilia in particolare. Le imprese che investono hanno un tasso di crescita del fatturato maggiore rispetto a quanto avrebbero ottenuto non investendo all'estero e un tasso di crescita della produttività più alto senza che questo si traduca in perdita di occupazione. Occorre, tuttavia, sottolineare che più in generale i dati presentati sull'internazionalizzazione produttiva delle piccole e medie imprese devono essere interpretati sempre con cautela. In primo luogo (Bugamelli *et al.*, 2001) perché le “forme intermedie” di internazionalizzazione, presentando maggiore flessibilità e costi fissi più contenuti, sono spesso preferite dalle imprese di dimensioni modeste. I piccoli imprenditori che internazionalizzano attraverso forme leggere “sfuggono” ad una osservazione concentrata esclusivamente sulle attività di partecipazione all'estero, e il loro ruolo nel processo di internazionalizzazione produttiva dell'industria italiana rischia di essere sottostimato. In secondo luogo perché non sempre tali piccoli e piccolissimi imprenditori sono realmente tali: in alcuni casi essi possono essere holding di gruppi di maggiori dimensioni senza che tale relazione sia osservabile; in altri sono imprese fornitrici di servizi di consulenza specializzata che aprono uffici o sedi di rappresentanza nelle zone di agglomerazione industriale dei paesi stranieri, al seguito di imprese più grandi a cui offrono i loro servizi, ottenendo un abbattimento dei costi fissi di internazionalizzazione. Queste considerazioni ci fanno ritenere ancora più rilevante indagare sulle relazioni tra imprese, sulle loro strategie di inserimento sui nuovi mercati e sulle nuove forme di internazionalizzazione in un contesto competitivo internazionale sempre più integrato.

3. Il modello teorico di riferimento

Le statistiche descrittive presentate nella sezione precedente possono dare un'indicazione sulla direzione del percorso di crescita internazionale del sistema produttivo siciliano. Per poter, però, cogliere analiticamente l'impatto della globalizzazione su una popolazione eterogenea di piccole e medie imprese, è necessario approfondire l'analisi utilizzando alcuni riferimenti teorici.

I contributi accademici al processo di internazionalizzazione delle imprese assumono connotazioni diverse nel corso del tempo. Da un punto di vista teorico, la trattazione sistemica dell'argomento risale al 1960 grazie al contributo di Stephen Hymer (1960). Prima di allora non vi erano vere e proprie teorie sull'espansione estera delle imprese e l'internazionalizzazione era spiegata tramite le teorie del commercio internazionale e le teorie della bilancia dei pagamenti, a seconda che si trattasse di flussi di beni, quindi esportazioni ed importazioni, o di capitali, dunque investimenti diretti esteri.

Il modello classico del commercio internazionale di Heckscher (1919) - Ohlin (1933) affermava che ogni Paese esporta quel bene che utilizza in modo relativamente più intensivo il fattore produttivo di cui è relativamente più abbondante. In particolare, i Paesi con una dotazione relativamente più ricca di capitale si specializzano nella produzione ed esportazione di beni ad alta intensità di tale fattore ed importano prodotti ad alta intensità di lavoro da Paesi relativamente più dotati di manodopera. Nonostante la chiarezza delle conclusioni i modelli classici sono stati più volte criticati a causa delle ipotesi fortemente semplificatrici, prima tra tutte quella della concorrenza perfetta, che raramente si verificano nella realtà.

Il primo teorico moderno che formulò una teoria sull'internazionalizzazione delle imprese fu, come anticipato, Hymer nel 1960. Hymer dimostrò che i vantaggi naturali posseduti da un'impresa nazionale (elevata conoscenza del mercato e del contesto ambientale, rapporti più semplici con le istituzioni locali) possono essere superati da un'impresa multinazionale che vanta il possesso di *skills* specialistiche, di maggiore facilità di accesso al capitale, della possibilità di realizzare importanti economie di scala. Un'impresa si internazionalizza poiché gode di vantaggi di costo e di differenziazione superiori rispetto alle barriere che frenano l'accesso ai mercati esteri. Il teorico, inoltre, nel ricercare le determinanti del processo di internazionalizzazione, traccia un percorso evolutivo dell'impresa: in un primo momento, l'impresa cresce a livello locale attraverso un processo di concentrazione (aumento delle quote di mercato, acquisizioni e fusioni) che le consente di ottenere profitti sempre maggiori; quando l'impresa raggiunge una posizione dominante sul territorio nazionale, l'elevato profitto derivante dalla situazione di monopolio viene impiegato per realizzare investimenti diretti esteri (IDE) con lo scopo di espandere la propria presenza oltre i confini nazionali. Il contributo di Hymer rappresentò un punto di svolta nello studio delle determinanti dell'internazionalizzazione, per il passaggio da una visione macroeconomica (Paese) ad una visione microeconomica (impresa).

I maggiori studiosi successivi a Hymer sono riconducibili a tre movimenti: la scuola di Cambridge (Vernon), la scuola di Reading (Dunning) e il filone strategico (Porter). Quella di Vernon (1966) è stata per lungo tempo ritenuta la teoria maggiormente esplicativa del processo di internazionalizzazione delle imprese attraverso gli IDE. Vernon teorizzava che ciascun prodotto passasse attraverso fasi produttive e commerciali successive e conseguenti e quindi che esista una stretta relazione tra ciclo di vita del prodotto, caratteristiche dei paesi e l'espansione internazionale delle imprese. Tuttavia, presenta numerosi limiti nel momento in cui si tenta di espanderne l'applicazione a nuovi soggetti e in nuove direzioni, venendosi a verificare unicamente sotto l'ipotesi di piena coincidenza tra nascita dell'impresa e nascita del prodotto. Le teorie della scuola di Reading si sono sviluppate in Inghilterra durante gli anni '70 ed i maggiori sono stati Buckley, Casson e Dunning (1977). Quest'ultimo ha elaborato la cosiddetta "Teoria eclettica OLI", attraverso cui ha individuato tre principali vantaggi per le imprese multinazionali:

- *Ownership advantage*: l'impresa internazionale deve possedere delle attività intangibili in grado di garantirle un vantaggio competitivo rispetto alle concorrenti estere che già operano sul mercato.
- *Localization advantage*: un'impresa esportatrice deve sostenere dei costi di transazione per servire il mercato estero. Questi costi risultano tanto minori quanto più è vicina l'impresa (in senso figurativo più che fisico) al mercato di sbocco.
- *Internalization advantage*: un'impresa che vuole internazionalizzarsi si trova a dover affrontare la scelta di stipulare un contratto con un'impresa estera, attraverso cui cedere l'utilizzo dell'attività intangibile, o acquisirla ed internalizzare la produzione. La teoria eclettica di Dunning afferma che esistono due vantaggi derivanti dall'internalizzazione: si ridurrebbe il rischio di asimmetrie informative tra impresa nazionale ed estera (problema dell'*hold up*) e si proteggerebbe meglio la caratteristica di bene pubblico dell'attività intangibile che possiede l'impresa madre.

Nell'ambito del filone strategico il contributo teorico di Porter (1985) sembra quello che più di tutti si presta a spiegare il fenomeno dell'internazionalizzazione anche per le PMI. Secondo Porter «ogni impresa è

costituita da un insieme di attività che vengono svolte per progettare, produrre e commercializzare il proprio prodotto»². Queste possono essere descritte attraverso la “catena del valore”, che rappresenta il riflesso della storia, della strategia, dell’approccio all’innovazione dell’azienda stessa. L’impresa viene dunque percepita come un insieme di attività distinte, ma strettamente correlate tra loro.

L’analisi della catena del valore evidenzia come l’impresa possa svolgere le proprie attività sia in ambito locale che sovranazionale, allo scopo di sfruttare o rafforzare un vantaggio competitivo in un Paese diverso da quello di origine e raggiungere risultati migliori. Da ciò si evince l’esistenza di diverse tipologie di internazionalizzazione come quella produttiva³, degli approvvigionamenti⁴ e della funzione di ricerca e sviluppo⁵, oltre che di quella commerciale, oggetto del prossimo paragrafo. Il fatto che le attività possano essere delocalizzate all’estero pone l’esigenza di forme di coordinamento più o meno ingenti, in funzione di quanto venga scomposta, appunto, la catena del valore.

L’assetto strategico dell’impresa dipende dalla combinazione di due variabili: la configurazione e il coordinamento delle attività. La prima concerne la localizzazione delle attività della catena del valore ed è caratterizzata dal decentramento in diversi Paesi o dalla concentrazione in una sola sede. La seconda si traduce nella totale autonomia concessa alle unità produttive estere o nella massima standardizzazione delle procedure aziendali. Dall’analisi congiunta delle due variabili, Porter ricava la seguente matrice:



Fonte: Elaborazione propria da Porter 1987, p.19

² M. E. Porter, *Competitive Advantage*, New York, The Free Press, 1985, p.36.

³ L’internazionalizzazione produttiva avviene quando l’impresa decide di delocalizzare all’estero parte della propria attività, attraverso l’acquisizione di un’impresa che svolge alcune fasi del processo produttivo (IDE verticale) o attraverso contratti di subfornitura (outsourcing). Generalmente gli investimenti diretti esteri verticali e l’outsourcing si attuano in Paesi caratterizzati da basso reddito e, dunque, basso costo del lavoro.

⁴ L’internazionalizzazione degli approvvigionamenti è finalizzata al rifornimento di materie prime e semilavorati sui mercati esteri, quando tali fattori sono difficilmente reperibili nel mercato domestico.

⁵ L’internazionalizzazione della funzione di ricerca e sviluppo avviene quando l’impresa decide di creare laboratori di ricerca e sviluppo in contesti geografici particolarmente fertili e caratterizzati da conoscenze tecnologiche avanzate, al fine di acquisire ed internalizzare le esternalità positive che ne derivano.

La strategia basata sull'export si caratterizza per lo svolgimento nel Paese d'origine dell'intera catena del valore ad eccezione delle attività di marketing e vendita che invece vengono effettuate nei diversi mercati di sbocco attraverso l'esportazione. L'impresa può scegliere se effettuare l'esportazione in maniera diretta, interagendo direttamente con il mercato di sbocco, o indirettamente, esternalizzando l'attività commerciale che viene affidata a operatori specializzati, seguiti e controllati (in modo centralizzato) dalla casa madre. Questa forma di internazionalizzazione è la più seguita dalle piccole e medie imprese.

L'impresa che adotta una strategia basata sul decentramento replica l'intera catena del valore in ogni Paese in cui opera e riconosce a ogni sede estera ampia autonomia, al fine di meglio adattarsi alle condizioni di mercato e ambientali del Paese ospite; maggiore è la ricostruzione della catena del valore in ogni Paese, minore è l'esigenza di coordinamento a livello internazionale. Questo approccio si traduce nell'idea della holding che gestisce numerose società tra loro indipendenti, in diversi Paesi. L'impegno finanziario e organizzativo necessario a riprodurre nelle diverse aree geografiche il sistema di produzione, degli approvvigionamenti e di commercializzazione rende questa scelta accessibile solo alle imprese di maggiori dimensioni.

Nel caso di strategia globale omogenea, l'impresa tende a concentrare le attività significative per la propria competitività in un unico Paese, in funzione dei vantaggi comparati che intende sfruttare e coordina attraverso la massima standardizzazione tutte le attività a valle della catena del valore. Infine, l'impresa che adotta una strategia transnazionale combina scelte di concentrazione e di decentramento. L'assetto strategico in parola, richiedendo un forte coordinamento a livello internazionale, necessita di ingenti risorse e capacità organizzative ed è dunque alla portata solo dalle grandi imprese. La parte bassa della matrice riguarda le cosiddette "*strategie multi domestiche*", caratterizzate dal fatto che le attività decentrate non sono integrate tra loro e dipendono dai singoli contesti; le "*strategie globali*", situate nella parte in alto, presentano invece un elevato grado di coordinamento delle attività delocalizzate e cercano di sfruttare le interdipendenze tra i vari Paesi.

Generalmente la scelta di una delle quattro strategie dipende da alcune determinanti: ad esempio, la possibilità di realizzare economie di scala favorisce la concentrazione geografica delle attività; la presenza di differenze nelle caratteristiche della domanda incentiva invece la dislocazione delle attività di marketing, promozione e distribuzione del prodotto.

E' utile segnalare come i tre modelli descritti riconducibili a Hymer non siano del tutto indipendenti tra loro, ma presentano alcuni elementi coincidenti. Ad esempio, non è escluso che la natura del business, che è una delle determinanti dell'internazionalizzazione congenita, non possa essere alla base anche dell'internazionalizzazione trainante secondo una prospettiva dinamica o dell'internazionalizzazione progettata. Inoltre, l'espansione estera dettata da forze esterne non implica l'assenza di una pianificazione strategica da parte dell'impresa.

Tuttavia, ad eccezione del modello proposto da Porter, i principali contributi teorici sin qui proposti offrono un valido contributo allo studio dei processi di internazionalizzazione prevalentemente delle grandi imprese multinazionali. Il motivo risiede nel fatto che l'internazionalizzazione, prima della globalizzazione, era quasi esclusivamente ad appannaggio delle imprese di maggiori dimensioni, le uniche in grado di superare ostacoli e barriere all'entrata, un tempo molto più elevate.

Un importante contributo alla comprensione del fenomeno dell'internazionalizzazione è offerto dalla *New Trade Theory* di Krugman (1981). Si tratta di un modello costruito sulla competizione monopolistica di Dixit-Stiglitz in cui tutte le imprese esportano e quindi la variazione dei *trading cost* comporta solo un aggiustamento delle quantità esportate modificando i profitti dell'impresa. Se introduciamo l'idea di costi fissi legati all'internazionalizzazione, ostacoli importanti per le PMI italiane, come costi per ricerche di mercato, modifiche dei prodotti per conformarsi al nuovo mercato e creazione di nuove reti di distribuzione, la decisione di internazionalizzare diventa un *trade-off* tra incremento di profitti attesi e *sunk cost*. In questo contesto teorico le PMI possono trarre vantaggio dalle nuove tecnologie e dalla diminuzione dei *sunk cost* che possono spingere imprese piccole, anche se meno produttive, a decidere di entrare sui mercati esteri. Rimane aperto il *puzzle* sulla decisione delle PMI di esportare (a seguito di una diminuzione dei *trading cost*) oppure entrare direttamente sul mercato attraverso investimenti in piattaforme produttive⁶ o forme contrattuali di collaborazione.

Alcuni studi sull'internazionalizzazione delle PMI assumono che queste imprese si confrontino con vincoli di razionamento finanziario, limiti e asimmetrie informative, limiti nelle capacità manageriali (Buckley, 1989) e barriere esterne come imperfezioni del mercato e regolamenti (Acs et al, 1997). Queste assunzioni vengono comunemente utilizzate nello spiegare le decisioni di *ownership* nell'ingresso su mercati stranieri. La letteratura (Bugamelli, Cippollone e Infante, 2000, Raff, Ryan e Staehler, 2006, e Mutinelli e Piscitello, 1998) mostra che le PMI prediligono contratti di collaborazione e acquisizioni di piccole quote del capitale di società straniere per attività *equitybased* a *full-ownership* e investimenti *greenfield*. Scegliere forme *soft* di internazionalizzazione diviene quindi un modo per ridurre i vincoli e i rischi appena descritti tipici delle PMI. L'importanza di internazionalizzazioni basate su accordi contrattuali si riflette in un ampio corpo della letteratura che analizza l'internazionalizzazione con una prospettiva "a rete". Proprio la crescente pressione competitiva e le nuove tecnologie, che rendono più breve il ciclo di vita dei prodotti e richiedono un crescente contenuto di qualità, design e tecnologia nei prodotti rende attraente l'utilizzo di forme di collaborazione flessibile che consentono rapidi aggiustamenti e limitati costi di *entry* e *exit*.

Come per la rivoluzione della *New Trade Theory*, nella quale vengono incorporate la competizione imperfetta e il potere di mercato per spiegare dell'osservazione empirica del commercio intra industriale, il filone di analisi proposto da Melitz (2003), Bernard et al. (2003), Helpman et al. (2004) e Melitz e Ottaviano (2005) si colloca all'interno di questo paradigma e introduce modelli che incorporino l'eterogeneità delle imprese. Una dimensione che ha ricevuto particolare attenzione è la relazione tra produttività a livello di impresa e ingresso e sopravvivenza sui mercati esteri. Seguendo Bernard and Jensen (1995) non è sufficiente analizzare la propensione di ingresso delle imprese sui mercati esteri ma anche il loro tasso di sopravvivenza. Da un punto di vista dinamico Clerides, Lach e Tybout (1998) introducono l'idea del *learning by exporting*: quando le imprese si affacciano sui mercati esteri, considerati generalmente più competitivi dei mercati interni, sono spinte a ridurre le inefficienze e ridisegnare i processi produttivi aumentando la produttività. In

⁶ Gli investimenti diretti esteri possono avere natura "orizzontale" nel caso in cui servano per costruire una piattaforma sul mercato estero come strategia di ingresso sul mercato oppure "verticali" nel caso in cui vengano delocalizzate solo una o più fasi del processo produttivo al fine di sfruttare vantaggi di costo presenti sul mercato estero reimpostando i semilavorati nel mercato interno. Obiettivo di questo articolo è affrontare esclusivamente gli investimenti diretti "orizzontali".

questo senso le attività di internazionalizzazione sono un processo “auto catalitico” che si rinforza e spinge le imprese a crescere e ad aumentare la propria presenza estera nel tempo. Le considerazioni fatte sino ad ora sulla produttività a livello di singola impresa, se valutate a livello aggregato, possono spostare la produzione di alcuni settori particolarmente orientati all’export verso prodotti di qualità superiore. Secondo Greenaway e Kneller (2007) è quindi possibile associare all’aumento della produttività legato al *learning by exporting* una ricomposizione intra-settoriale verso prodotti a maggior valore aggiunto. Queste dinamiche di *upgrading* qualitativo, secondo alcuni studi sul mercato italiano (Lanza e Quintieri, 2007 e Borin e Lamieri, 2007), sembrano verificate per la manifattura ed in particolare nei settori tradizionali dove l’evidenza di una diminuzione delle quantità esportate a livello aggregato si accompagna ad una sostanziale tenuta dei valori giustificata da un aumento dei valori medi unitari dei prodotti esportati.

Partendo da questo retroterra teorico il contributo di questo articolo è provare a descrivere le scelte strategiche delle imprese siciliane che fronteggiano un processo di internazionalizzazione, tra eseguire investimenti diretti esteri produttivi ed esportare, cercando di comprendere le diversità rispetto a quelle che sono rivolte al mercato domestico. Resta inteso che il modello presenta un fattore di eterogeneità delle imprese, diverse per tipologie e per produttività, e rappresentato dalla difficoltà di intraprendere attività di internazionalizzazione come funzione dei costi da sostenere e della dimensione dell’impresa. Non è obiettivo del lavoro costruire un modello interpretativo rigoroso delle relazioni descritte ma semplicemente fornire l’intuizione necessaria a interpretare i risultati dell’indagine presentata successivamente.

4. La metodologia della ricerca

La necessità di esportare e/o investire all’estero è un passaggio sempre più decisivo per il rafforzamento delle imprese e un obiettivo non eludibile per interi paesi e regioni che vogliono sostenere processi di crescita diffusa. Le imprese che si internazionalizzano sono quelle che conseguono risultati più positivi e che riescono a contrapporsi in maniera più efficace alle difficoltà congiunturali: creano maggiormente occupazione, crescono in produttività e in fatturato; sono più propense a innovare nei prodotti e a migliorare nell’efficacia dei processi produttivi. La grave crisi finanziaria che ha colpito l’economia mondiale ha accentuato ulteriormente l’esigenza di internazionalizzazione e di integrazione commerciale e produttiva delle imprese. Le aziende che hanno affrontato meglio le pesanti conseguenze della recessione sono generalmente quelle più capaci di esportare o di operare sui mercati esteri.

Sulla base di queste premesse, si è deciso di indagare, utilizzando diverse fonti e metodologie, il tema dell’internazionalizzazione dell’economia siciliana, andando a studiare i risultati delle imprese che operano sui mercati internazionali attraverso attività di export e di investimento e cercando di approfondire quali sono i requisiti, i meccanismi, le strategie imprenditoriali che le caratterizzano.

La ricerca sulle imprese siciliane attive sui mercati esteri si è avvalsa di un importante strumento conoscitivo: un’indagine diretta condotta somministrando un questionario a risposte chiuse ad un insieme di 245 aziende. La rilevazione, supportata da alcune interviste mirate, ha consentito di ricostruire alcuni dei tratti principali dei titolari, delle strutture organizzative e dei comportamenti, oltre che della *performance*, delle imprese. Per questo insieme di imprese sono state anche esplorate le relazioni tra la loro attività sul

versante delle esportazioni e alcune loro caratteristiche di carattere settoriale e territoriale. Le imprese siciliane attualmente (2015) esportatrici coinvolte nell'indagine sono 150, appartenenti a quattro ambiti di attività: agricoltura (15 casi), agroindustria (75 casi), “altra manifattura” (30 casi) ed estrattivo (30 casi). Le imprese agricole sono attive nella produzione di ortaggi (come zucchine, pomodori, patate, etc.), frutta (arance, limoni, fichi d'india, etc.) e piante ornamentali. Le imprese agroindustriali operano nella lavorazione di prodotti agricoli destinati a produrre alimenti di varia natura: dall'olio d'oliva al vino di diverse tipologie; dai derivati più semplici del pomodoro (polpa, pelati e cubetti per l'inscatolamento) ai sughi con diversi livelli di sofisticazione e ricchezza di ingredienti; dalla produzione di liquori e bevande a base di aromi locali all'attività conserviera prevalentemente basata su frutta, verdura e risultati della pesca. Quella che abbiamo definito “altra manifattura” raccoglie invece le attività manifatturiere di carattere non agroindustriale, in particolare la produzione di ceramiche artistiche e ornamentali, di imbarcazioni e accessori per la nautica, di materiali e componenti per la casa e l'arredamento (oltre a altre differenziate attività). Infine, nel settore estrattivo le imprese sono particolarmente attive nella lavorazione del marmo, del granito e della pietra lavica. La rilevazione ha coinvolto anche 95 imprese siciliane, impegnate nei medesimi settori, che non hanno attualmente in corso un'attività di export e che rappresentano un utile elemento di comparazione.

L'indagine parte da una minuziosa analisi dei fattori di contesto, dei territori e dei settori sulla base di fonti statistiche ufficiali relative agli ultimi venti anni di attività internazionale delle imprese siciliane. Tuttavia, l'obiettivo del presente lavoro non è quello di effettuare nuove e ulteriori misurazioni quantitative di questi fenomeni, per trovare conferme sulla relativa arretratezza della Sicilia che esporta e che cerca di internazionalizzarsi. Piuttosto, si è provato a indagare la situazione attuale e i cambiamenti in corso per meglio per mettere a fuoco cosa sta avvenendo dopo la crisi e quali sono le prospettive futuro per il sistema imprenditoriale siciliano.

5. I risultati

Dall'indagine sono emersi tre principali risultati. Il primo è riferito al fatto che anche in Sicilia le imprese internazionalizzate sono dinamiche, innovative, vanno meglio rispetto alle imprese che operano esclusivamente sul mercato interno e che stanno registrando una buona performance anche in questi difficili anni di crisi. Il secondo risultato è un dato significativo secondo cui esistono in Sicilia un numero di imprese che potenzialmente sono pronte per il grande salto verso i mercati esteri, producono beni di buona qualità che potrebbero essere in grado di intercettare una domanda più ampia e conquistano nuovi mercati estendendo la rete della clientela. Infine, l'indagine ci suggerisce alcune indicazioni per rafforzare la spinta a internazionalizzarsi: i processi di internazionalizzazione non dipendono tanto dalla capacità di mobilitare ulteriori risorse finanziarie per superare barriere all'entrata e realizzare nuovi investimenti. I fattori discriminanti che, nell'ambito dei settori produttivi ad elevata specializzazione, contribuiscono al successo delle imprese sui mercati internazionali vanno ricercati altrove: nella costruzione di nuove competenze dedicate all'internazionalizzazione, nella realizzazione di nuove reti relazionali per rafforzare le collaborazioni strategiche utili per valorizzare i vantaggi competitivi e lo stock di dotazioni fattoriali a disposizione di imprese e imprenditori che operano nel territorio siciliano. E cioè, in breve, nel capitale

umano e nel capitale sociale che assumono importanza maggiore rispetto al capitale finanziario per trasformare un'impresa di successo e di buoni fondamentali in un'impresa internazionalizzata.

Dall'analisi emerge subito un dato atteso e rilevante: le imprese sono molto diverse fra loro, "eterogenee" e di conseguenza assai diverse sono le loro storie. Scopo di questa ricerca è quello di verificare l'esistenza di similarità più forti; ovvero quello di chiarire ciò che accade nella media dei casi. Nello specifico l'indagine ci suggeriscono alcune indicazioni di massima sulle imprese siciliane esportatore e non, utili ai fini della comprensione del fenomeno.

I titolari delle imprese esportatrici presentano un titolo di studio superiore al diploma in quasi il 40% dei casi e con una percentuale quasi doppia rispetto ai titolari delle imprese che non esportano (18%) (tabella 7). Da un punto di vista organizzativo, le imprese siciliane attive nelle esportazioni sono più frequentemente società di capitale e meno ditte individuali rispetto alle imprese siciliane che attualmente non esportano (tabella 8). Esportatrici e non presentano invece, per quanto attiene al numero delle sedi e alla partecipazione a gruppi, caratteristiche molto simili. Sono, infatti, nella grande maggioranza (oltre l'80%) organizzate in un'unica sede in Italia e, per oltre il 90%, non fanno parte di gruppi.

Tab. 7 – Livello di istruzione dell'imprenditore (%)

	Laurea	Diploma	Licenza
Imprese esportatrici	39	33	28
Imprese non esportatrici	18	57	25

Fonte: Ns elaborazione

Tab. 8 – Forma societaria (%)

	Ditte individuali	Società di persone	Cooperative	Società di Capitale
Imprese esportatrici	10	12	8	70
Imprese non esportatrici	18	16	9	57

Fonte: Ns elaborazione

Sul versante occupazionale, le imprese esportatrici dichiarano in media un numero di occupati a fine 2014 superiore a 20 unità. Si tratta quindi prevalentemente di piccole imprese. Il numero è sostanzialmente analogo nelle imprese non esportatrici (24 unità). Per di più le imprese esportatrici – pur essendo sempre di dimensioni modeste – abbiano nella maggioranza dei casi più di 10 addetti, mentre le non esportatrici, a fronte di poche grandi unità, per il 60% contano meno di 10 addetti (tabella 9). Con riferimento alla composizione occupazionale delle imprese esportatrici, l'indagine fa emergere una presenza femminile media nelle imprese che esportano del 28% a fronte del 22% nelle altre. I livelli nell'occupazione di lavoratori stranieri e nell'impiego di laureati non sembrano distinguere significativamente i due gruppi, attestandosi rispettivamente intorno all'8% e al 14%.

Il fatturato medio nel 2014 delle imprese esportatrici coinvolte nell'indagine è pari a circa 7 milioni di euro ed è superiore a quello delle non esportatrici (5,5 milioni). Il dato trova conferma al livello settoriale con scarti particolarmente ampi nel settore agricolo (6,5 contro 2,1 milioni) ed agroindustriale (5,9 contro 2,2), più modesti nel settore estrattivo (2,6 contro 1,5) e decisamente più contenuti nell'altra manifattura, che presenta livelli assoluti di fatturato decisamente superiori agli altri comparti (12,3 per le esportatrici contro 11,9 per le altre).

Tab. 9 – Occupati per classi (2014)

-	Fino a 10	11 - 50	51 - 250	Oltre 250
Imprese esportatrici	48	42	9	1
Imprese non esportatrici	60	32	6	2

Fonte: Ns elaborazione

Tab. 10 – Fatturato per classi (2014)

-	Fino a 1 mil.	Da 1 mil. a 2,5 mil.	Oltre 250 mil.
Imprese esportatrici	30	22	48
Imprese non esportatrici	41	20	39

Fonte: Ns elaborazione

La tabella 10 mostra come le imprese esportatrici hanno fatturati maggiori rispetto a quelle non esportatrici. Le imprese non esportatrici in genere hanno fatturati inferiori al milione di Euro.

Attraverso l'indagine, inoltre, si è provato a rilevare i comportamenti innovativi da parte delle imprese, esportatrici e non. Le imprese esportatrici risultano più frequentemente coinvolte in rapporti di collaborazione con altre imprese rispetto a quelle che non esportano (tabella 11). La maggioranza assoluta delle imprese esportatrici ha rapporti di collaborazione con altre imprese, mentre le non esportatrici hanno una frequenza più bassa (e lo scarto risulta particolarmente ampio nei rapporti con imprese operanti nello stesso territorio).

Tab. 11 – Collaborazione con altre imprese

-	Stesso settore	Stesso territorio	Altro
Imprese esportatrici	56	55	28
Imprese non esportatrici	40	30	8

Fonte: Ns elaborazione

Nelle imprese che hanno rapporti di collaborazione, i fattori importanti nella costituzione di questi legami, si distinguono in rapporti di amicizia, relazioni familiari e motivi economici. I motivi economici alimentano la cooperazione per tre quarti delle imprese esportatrici, rappresentando il fattore più diffuso. Ma sono i rapporti di amicizia a segnare invece significativamente la differenza tra i due gruppi, caratterizzando in due terzi dei casi le collaborazioni delle imprese esportatrici e meno del 40% di quelle delle non esportatrici.

Oltre ad avere titolari maggiormente istruiti, un numero superiore di addetti e un fatturato generalmente un po' più consistente, le imprese esportatrici si caratterizzano anche per il loro orientamento innovativo e per l'attitudine alla collaborazione. Il nesso tra innovazione ed esportazioni anticipa per molti versi il rapporto di causalità circolare tra collocazione sui mercati esteri e riorganizzazione aziendale. Complessivamente, sembrano dunque essere le risorse interne, legate in primis alle competenze della leadership aziendale, al suo capitale umano, alle sue capacità relazionali e al suo orientamento innovativo, a connotare le imprese che attualmente sono impegnate sul fronte delle esportazioni. Queste competenze sono esercitate in maniera molto selettiva – con riferimento al tipo di collaborazioni instaurate e ai contesti di interazione valorizzati, ma anche alle dimensioni della gestione aziendale su cui concentrare gli sforzi innovativi – rivelando, oltre ad una maggior capacità di sfruttare le risorse interne ed anche esterne all'azienda, una spiccata sensibilità per gli imperativi provenienti dal settore e dal contesto competitivo in cui si opera.

L'avvio dell'attività di esportazione è per molte imprese un fenomeno legato a una specifica opportunità, basato su meccanismi informali, difficilmente programmato con anticipo (tabella 12). Il fattore più importante è risultato essere la partecipazione (verosimilmente dell'imprenditore) a fiere e/o altri eventi promozionali: quasi il 75% degli imprenditori, infatti, la ritiene molto importante per la decisione di iniziare ad esportare. Si tratta di occasioni in cui si creano contatti d'affari che poi sfociano, evidentemente, in rapporti commerciali. Vi è un piccolo investimento dell'impresa nel partecipare, ma non si tratta di una vera e propria indagine di mercato pianificata e personalizzata: si partecipa alla fiera, si vede chi c'è e si cerca di stabilire relazioni. Simile l'indicazione che viene dal secondo fattore che risulta più rilevante e cioè "la conoscenza personale con operatori stranieri" (importante per oltre il 50%). Questo può avvenire in occasioni fieristiche o, anche indipendentemente, sulla base di reti di relazioni, conoscenze, forse anche parentele, preesistenti. In alcuni casi il primo contatto è con imprenditori di origine siciliana o comunque italiana che operano già all'estero. Questi due fattori sono nettamente prevalenti rispetto agli altri. Si tratta di meccanismi che riducono i costi di informazione e di transazione, di "scoperta", per operare sui mercati esteri e che sono il primo ostacolo per chi vuole cominciare ad esportare. Con il terzo fattore, quali i legami "verticali" di filiera, dunque i rapporti commerciali preesistenti in Italia che forniscono l'occasione per andare anche all'estero, si riduce infatti la significatività, al 45%. Con una frequenza minore (35%) vengono indicati i legami orizzontali di filiera, cioè le occasioni nate da collaborazioni con imprenditori dello stesso settore che già esportano. Ancora inferiore è il peso delle collaborazioni con imprenditori della stessa zona che esportano (25%). Questo appare interessante, perché come fattore che aiuta ad esportare sembra contare di più il legame settoriale, di filiera, l'essere attivi nello stesso business, piuttosto che l'appartenenza allo stesso territorio. Certamente non si registra, se non in minima misura, quell'effetto imitativo "di distretto" che ha caratterizzato tante storie dell'Italia esportatrice: la circostanza, cioè, che l'azione dei primi pionieri sui mercati internazionali – se di successo – viene prontamente imitata da altre imprese, in larga misura sfruttando l'esperienza delle prime. Più che un processo "di gruppo o distretto", l'internazionalizzazione delle imprese siciliane sembra un fenomeno individuale. Tutti gli altri fattori ipotizzati hanno un ruolo ancora inferiore. Vi è un ultimo gruppo di aspetti che hanno giocato un ruolo "internet e social network" (22%), i "reportage giornalistici e stampa specializzata" (22%), la partecipazione ad attività di formazione (18%) e i viaggi per motivi non di affari (18%). Le iniziative promozionali pubbliche o associative hanno

avuto un ruolo ancora più limitato. In un quarto dei casi si sono rivelate importanti le iniziative di promozione della Regione o di enti locali (18%). In definitiva le relazioni chiave per l'attività di esportazione, e per il suo sviluppo nel tempo, si costruiscono dall'interno dell'azienda, o comunque intorno alla figura dell'imprenditore; sono le conoscenze che egli ha, le persone che incontra, i suoi rapporti di fiducia, che si traducono in affari.

Tab. 12 – Fattori che determinano le esportazioni

Partecipazione Fiere e Mostre	75
Conoscenza personale operatori esteri	58
Fornitori o clienti esteri	45
Collaborazioni con imprese dello stesso settore presenti all'estero	35
Collaborazioni con imprenditori dello stesso territorio che già esportano	25
Internet	22
Stampa specializzata	22
Partecipazione ad attività di formazione	20
Viaggi non di affari	18
Iniziative promozionale soggetti terzi	18
Altro	15

Fonte: Ns elaborazione

Che l'avvio del processo di esportazione sia stato per molte imprese non strettamente pianificato, è confermato dal fatto che l'avvio delle esportazioni ha richiesto solo in meno di un terzo degli intervistati investimenti addizionali consistenti. Sono più spesso necessari investimenti rilevanti per continuare ad esportare. Ciò può apparire una strategia in parte improvvisata, che non adegua preventivamente l'azienda alle più difficili condizioni che normalmente caratterizzano i mercati lontani; in positivo può apparire una intelligente strategia di riduzione dei rischi: realizzo investimenti rilevanti solo quando ho una maggiore certezza dei ritorni che essi mi possono procurare. Non va comunque trascurato che, seppure per una parte delle esportatrici, questo ragionamento non vale, dato che l'avvio delle esportazioni coincide con cospicui investimenti. Naturalmente il significato dell'accezione "investimenti consistenti" è lasciato al giudizio personale dell'intervistato e va rapportato alle dimensioni delle imprese intervistate. Tuttavia anche nel caso in cui questi investimenti siano stati realizzati, essi non hanno comportato drastici cambiamenti nella vita aziendale. Infine relativamente al canale di finanziamento dei nuovi investimenti solo poche imprese sono ricorse a finanza straordinaria, cioè ad un aumento del capitale sociale. Gli investimenti sono prevalentemente realizzati grazie all'autofinanziamento, a prestiti bancari e/o a finanziamenti pubblici.

In generale poi questi investimenti sono stati indirizzati prevalentemente sul prodotto e sul marketing più che sulla produzione o sull'organizzazione. Sul primo fronte oltre il 50% circa ha ritenuto necessario migliorare il proprio prodotto mentre il 30% circa ha introdotto un prodotto nuovo. Questo è confermato anche dalla necessità che è stata percepita (dal 38%) di creare nuovi packaging – probabilmente anche connessi all'etichetta per i clienti stranieri – e alla più ovvia necessità di sviluppare una nuova politica di marketing per i nuovi clienti.

L'avvio dell'export avviene prevalentemente attraverso il contatto con importatori nei paesi di destinazione. I primi acquirenti all'estero sono infatti importatori nel 70% dei casi. Ciò detto, vi è però evidenza di un utilizzo diversificato di possibili canali di penetrazione. Un certo peso lo hanno anche i canali diretti (le risposte non sono mutuamente escludenti) verso i consumatori finali (per il 20% delle imprese) e verso operatori al dettaglio, quali negozi e ristoranti (per il 35%). Il canale diretto appare più rilevante, come è logico attendersi, per il settore agroalimentare rispetto agli altri. Infine per un altro 20% delle imprese esportatrici siciliane uno dei primi canali è stato rappresentato anche dalla grande distribuzione organizzata (GDO). Non è possibile, con i dati disponibili, stabilire il peso relativo dei diversi canali ma, tuttavia, dall'insieme delle risposte delle imprese, non pare però decisivo il ruolo di acquirente della GDO; può essere stata importante, ma in un numero minoritario di casi. L'esperienza di molte imprese italiane, e di interi distretti industriali, le cui iniziali esportazioni sono state favorite in maniera decisiva dall'azione di buyers stranieri, attivamente alla ricerca di nuovi prodotti italiani da immettere nelle proprie catene distributive, sembra ormai molto lontana nel tempo. Spesso i primi partner commerciali esteri, siano essi importatori, negozianti, ristoranti o simili, sono in qualche caso operatori italiani (o addirittura siciliani) che operano all'estero, interessati a prodotti per i quali è individuabile una specifica nicchia di mercato, anche rappresentata dalla comunità italiana all'estero.

Interessanti sono i risultati raccolti con il questionario relativamente ai primi mercati di sbocco dell'export. Il quadro è sorprendentemente vario, anche se è evidente l'orientamento delle esportatrici siciliane verso i paesi a maggior reddito più che verso quelli emergenti. Per un buon numero di imprese l'avvio delle esportazioni è un fenomeno prettamente europeo. Si tratta di paesi rispetto ai quali non solo le distanze fisiche, ma anche quelle culturali e relazionali, sono relativamente ridotte e con i quali è più semplice operare. I costi di informazione e di "scoperta" sono più ridotti rispetto ad altri paesi che presentano soglie di entrata più alte o vere e proprie barriere all'ingresso. E' l'Unione Europea il primo mercato di sbocco per più di metà (60%) delle esportatrici siciliane: il paese più importante è naturalmente la Germania, seguita da Svizzera e Francia. Molto importanti sono gli Stati Uniti, e in genere l'area nordamericana. Trattandosi di un mercato lontano e difficile pare evidente che in questo caso vi sono stati specifici fattori – in particolare contatti diretti, personali, con operatori o importatori – che hanno consentito le prime operazioni. Anche il Mediterraneo ha un certo peso: è stato un paese mediterraneo il primo sbocco all'estero per una impresa siciliana su cinque. E' interessante notare che appaiono i paesi dell'Europa Orientale, che non sono mai la prima destinazione ma in qualche caso la seconda: la loro importanza (compresa la Russia) è però modesta. Cresce invece sensibilmente molto la rilevanza dei paesi asiatici e dell'Australia.

Quali che siano i canali esterni di contatto, l'avvio delle esportazioni poggia in maniera decisiva sulle risorse interne dell'azienda. Una larghissima maggioranza delle imprese (il 69%) indica come importante il personale interno coinvolto nei rapporti con l'estero: può essere lo stesso imprenditore, ovvero i suoi diretti collaboratori, i tecnici di prodotto, gli amministrativi. Il peso del personale interno per un avvio dell'export di successo è identicamente molto grande anche per imprese agroalimentari non siciliane. Ci sono altri soggetti che svolgono ruoli accessori: i più importanti sono i consulenti abituali, molto o abbastanza importanti per il 35% circa delle siciliane; si tratta con tutta probabilità di commercialisti o legali – i tipici consulenti aziendali – che forniscono aiuto negli aspetti normativi e contrattuali legati alla vendita a clienti

nuovi e stranieri. Meno importante, e di molto, il ruolo dei centri servizi delle Camere di Commercio e delle associazioni di categorie, delle banche e di agenzie di consulenza specializzate.

L'esportazione, come tutte le attività aziendali, può produrre nel tempo risultati più o meno positivi. Per le esportatrici siciliane intervistate vi è una maggioranza di casi in cui, a partire dalla prima operazione, le vendite all'estero sono proseguite bene, o almeno discretamente. Per più di un terzo delle intervistate il successo è notevole; le esportazioni sono sempre cresciute. Un altro terzo delle imprese siciliane risponde di aver esportato tutti gli anni, ma non con un trend univocamente crescente. Appare anche questo come un dato complessivamente positivo, dato che – rispetto alla precedente situazione di impresa puramente domestica – si sono comunque aggiunti nuovi mercati ai tradizionali sbocchi. Mettendo assieme questi tre gruppi (export stabile, crescente o alterno) si hanno quindi più di due terzi delle esportatrici che, dopo la prima operazione, hanno comunque continuato. Una volta superata la barriera all'entrata sui mercati internazionali, in un numero rilevante di casi le imprese continuano sempre a vendere all'estero. A tutto ciò va aggiunta la circostanza – vista nel paragrafo precedente - che, per un numero significativo di imprese, le esportazioni sono divenute una quota rilevante del fatturato totale dell'impresa. Tuttavia vi sono, anche, esperienze non positive: il 22% sono divenute esportatrici saltuarie, cioè per le quali vi sono stati anni in cui non vi è stato export. Ancora più negativa è la situazione delle imprese (8%) per le quali l'export si è presto concluso, e quindi la prima esperienza si è rivelata, complessivamente, di insuccesso. Fortunatamente si tratta di un numero molto basso rispetto al totale.

Tab. 13 – Sviluppo delle esportazioni

In crescita	35
Stabile	6
Variabile	27
Saltuaria	22
Interrotta o negativa	8

Fonte: Ns elaborazione

Coerentemente con quanto ci si potrebbe aspettare dalla teoria economica, e soprattutto coerentemente con le gravi difficoltà registrate dalla domanda interna italiana negli ultimi anni, la performance complessiva delle imprese esportatrici è decisamente migliore rispetto alle non esportatrici. L'indicatore di performance utilizzato è la variazione del fatturato 2014 rispetto a quello del 2010. Per le imprese esportatrici il fatturato aumenta in media del 20% nel quinquennio, mentre per le non esportatrici l'aumento è solo dell'2%. La differenza è nettissima, anche se va tenuto presente come sia molto alta la varianza delle performance aziendali, e quindi vi siano anche imprese esportatrici con variazioni negative delle vendite, come pure imprese domestiche che vanno molto bene. Sono presenti forti differenze settoriali nelle quali si sommano le diverse dinamiche dei mercati, italiano ed internazionale, negli anni della crisi e le concrete possibilità di moltiplicare il fatturato, agendo sia sulla quantità sia sui prezzi dei prodotti, riuscendo ad arrivare ai consumatori internazionali.

Relativamente ai fattori che spiegano il successo all'esportazione tutte le imprese ritengono che la qualità dei prodotti sia un fattore importante come punto di forza sui mercati internazionali. Non vi è alcun dubbio: per esportare le imprese debbono essere in grado di offrire un prodotto che superi determinati standard di qualità.

E' impossibile puntare esclusivamente sul prezzo come fattore di competitività, alla luce della concorrenza portata da paesi con costi di produzione radicalmente inferiori. Il prezzo risulta anche importante per la maggioranza delle imprese ma solo prezzo senza qualità non porta lontano. Qualità, accompagnata in molti casi da prezzi ragionevoli, o competitivi, è la situazione ottimale.

Decisiva è l'analisi degli ostacoli che le imprese incontrano all'estero. Due sono gli aspetti più interessanti. Il primo riguarda lo scarto dimensionale rispetto ai concorrenti esteri; un ostacolo grave per il 75% delle imprese è infatti la presenza di concorrenti esteri di grandi dimensioni. La dimensione aziendale, nella competizione internazionale, conta molto: può determinare investimenti commerciali, ampiezza di gamma, solidità finanziaria, che possono fare la differenza. Il secondo aspetto più interessante è la rilevanza percepita dei costi di trasporto come ostacolo all'export (70%). Le imprese siciliane soffrono la distanza; soprattutto quelle con un significativo orientamento verso i mercati europei, e quindi con un differenziale sfavorevole rispetto alle aziende localizzate più vicine al cuore dell'Europa. Soffrono la distanza fisica, imm modificabile; e la distanza economica, determinata da reti infrastrutturali e disponibilità di servizi di trasporto certamente non ottimali. Altri ostacoli menzionati sono i costi per il marketing e per la ricerca di nuovi clienti (60% dei casi). A questi fattori si associano altri ostacoli: problemi legati alle relazioni commerciali (l'incertezza sull'affidabilità degli operatori esteri e la difficoltà a stabilire legami di collaborazione forti con altre imprese); aspetti organizzativi e burocratici; la scarsa assistenza da parte delle istituzioni italiane preposte.

L'indagine, quindi, ci restituisce le principali caratteristiche delle imprese siciliane che appartengono al modello di "internazionalizzazione leggera". In primo luogo si tratta di un gruppo di produttori che pesa ancora poco sull'export complessivo, ma che cresce a ritmi superiori: ha una bassa incidenza sull'export complessivo (8%), ma una buona incidenza sull'export 'non oil' (32%) ed è caratterizzato da un elevato dinamismo (+20% tra il 2010 e il 2014). In secondo luogo, l'internazionalizzazione leggera è un mondo composto da imprese generalmente di piccole dimensioni con fatturato ed export bassi: il valore medio dell'export per impresa non è elevato (nell'80% dei casi sotto 500 mila euro) e le imprese sono molto piccole (48% sotto 10 addetti, 42% tra 10 e 50 addetti) con un fatturato non elevato (il 52% si colloca al di sotto dei 2,5 milioni di euro). In terzo luogo, si tratta di imprese che non sembrano avere grosse difficoltà economiche ad avviare un'attività di esportazione: sono imprese che per cominciare a vendere nei mercati stranieri e superare le barriere all'ingresso, non devono affrontare elevati investimenti iniziali. Anzi, ben oltre il 60% delle imprese ha avviato l'export senza elevati investimenti. Ben diversa importanza rispetto al capitale finanziario sembrano, invece, avere il capitale umano e relazionale degli imprenditori: infatti, per riuscire ad accedere all'export, sono necessarie capacità imprenditoriali basate su elevati livelli di istruzione nonché una spiccata attitudine degli imprenditori a valorizzare le risorse locali naturali e di saper fare costruendo relazioni dirette con importatori, consumatori e imprese esterne. Da questo punto di vista la partecipazione a fiere e la possibilità di acquisire e valorizzare contatti personali con imprenditori o altri soggetti che operano nella distribuzione commerciale rappresentano un veicolo importante per riuscire ad avviare le attività di export.

Nell'ambito dell'internazionalizzazione leggera l'indagine ha poi messo in luce diverse tipologie di imprese che presentano caratteristiche piuttosto distinte fra loro. Ciò ha permesso di identificare diversi profili organizzativi e imprenditoriali e dunque diverse strategie e meccanismi che sottendono alla collocazione sul

mercato internazionale di questi operatori economici. Un altro elemento che emerge dalla ricerca è la presenza di imprese “potenzialmente” esportatrici, cioè di imprese che sembrano avere tutte le caratteristiche nonché le intenzioni per poter avviare un’attività di vendita sui mercati internazionali. Si tratta di imprese che hanno acquisito livelli elevati di produttività, che sono altamente innovative e dinamiche con una tendenza alla crescita del fatturato negli ultimi anni addirittura superiore a quella delle imprese esportatrici. Anche per questa promettente categoria di imprese, i fattori discriminanti sembrano risiedere nella scarsa dotazione di capitale umano e relazionale. La presenza di imprenditori e di personale laureato all’interno delle “potenziali” risulta essere drasticamente inferiore rispetto alle imprese esportatrici. Inoltre, assai più esigua è la loro rete di relazioni, e le imprese potenzialmente esportatrici sembrano soffrire per un maggior grado di isolamento sia sul piano dei rapporti settoriali che con imprese che operano nel territorio.

Infine il questionario aveva previsto anche una parte relativa agli investimenti esteri delle imprese siciliane. Il campione che è risultato è stato estremamente ridotto (5 imprese) alle quali si è aggiunta anche una specifica intervista. Tuttavia alcune indicazioni interessanti sono emerse. Si tratta innanzi tutto di società di capitale, di medie e grandi dimensioni, con una crescita del fatturato positiva nel corso dell’ultimo quinquennio. Le aree di destinazione degli investimenti sono l’area mediterranea maghrebina, i Paesi dell’est europeo e la Russia. Le forme di investimento sono estremamente varie con investimenti di una certa entità. Le motivazioni sono quelle di ridurre i costi e acquisire nuovi mercati. L’impatto è stato positivo con forti aumenti della qualità dei prodotti e della produttività. Chiaramente l’esiguo numero di imprese rende il campione poco significativo anche se ci restituisce un’immagine coerente ad altre esperienze nazionali e dimostra come anche in Sicilia il processo di internazionalizzazione non sia legato solo all’esportazione.

6. Considerazioni conclusive

L’indagine ci porta quindi a porre in essere alcune considerazioni così da poter contribuire a individuare le ipotesi di *policy* per rafforzare i processi di internazionalizzazione dell’economia siciliana. Un elevato numero di imprese esportatrici e un rilevante volume di export rappresentano per un’economia regionale una caratteristica positiva di fondamentale importanza. L’ampliamento dei mercati a disposizione delle imprese può infatti consentire processi di crescita aziendale e quindi di aumento dell’occupazione. Inoltre l’attività di esportazione aiuta le imprese a diventare più competitive, esponendole ad una più vivace e ampia concorrenza internazionale, imponendo loro di affrontare canali e modalità distributive differenziate, sottomettendole al giudizio di consumatori con gusti e preferenze diverse, spesso ad alto reddito. Superare i confini nazionali consente di confrontarsi con una domanda enormemente più ampia e di superare l’ostacolo rappresentato dagli andamenti ciclici delle economie regionali. L’export ha così anche una funzione assicurativa, di riduzione del rischio attraverso la differenziazione degli sbocchi dei prodotti; e quindi consente di sostenere processi di crescita aziendale su basi assai più solide nel tempo. Da alcune esperienze di imprese siciliane emergono, infatti, conferme dell’importanza di alcuni fondamentali fattori che accompagnano lo sviluppo regionale. Emerge chiaramente l’importanza della formazione del capitale umano: si è visto come i livelli di qualificazione degli imprenditori siano un importante elemento discriminante tra le imprese che sono state definite esportatrici e quelle non esportatrici; i livelli,

relativamente limitati del capitale umano disponibile all'interno delle imprese sono un vincolo difficilmente superabile. Allo stesso modo emerge l'importanza di infrastrutture e servizi che possano ridurre le distanze economiche e relazionali fra gli imprenditori siciliani e le loro controparti all'estero. I costi di trasporto sembrano giocare un ruolo maggiore come ostacolo all'export per le imprese siciliane. Aumentare i livelli di scolarità e di formazione del capitale umano da un lato, e realizzare e gestire efficacemente infrastrutture di trasporto e di comunicazione dall'altro, rappresentano due fondamentali prerequisiti per un maggiore sviluppo all'export dell'economia siciliana.

Tuttavia si è ricordato come le esportazioni dell'Isola sono assai modeste e di molto inferiori anche rispetto ad altre regioni del Sud. Le imprese siciliane del settore manifatturiero sono poche. Anche se riuscissero tutte ad esportare molto, il volume complessivo sarebbe limitato. Se è importante aumentare l'export di chi già opera sui mercati internazionali dalla Sicilia, un significativo sviluppo delle complessive esportazioni siciliane richiede un rafforzamento del tessuto di imprese industriali, attraverso una forte natalità di impresa anche in settori differenti da quelli oggi maggiormente rappresentati o l'attrazione di attività produttive dall'esterno. Si tratta di obiettivi, evidentemente, assai difficili da raggiungere. Ma così è: una forte capacità di esportare in Sicilia presuppone un robusto sistema produttivo, specie nel settore manifatturiero, che oggi esiste solo in misura molto limitata. Il che rimanda ancora alle politiche di sviluppo economico come prime e fondamentali politiche anche per l'export.

Ma al di là di queste considerazioni generali, il quadro attuale presenta potenzialità significative. E' infatti auspicabile, per lo sviluppo economico siciliano, aumentare la percentuale di imprese esportatrici, agricole e manifatturiere, rispetto al totale di quelle esistenti; allo stesso tempo, aumentare i volumi di vendite di chi già esporta. L'affermarsi di una fascia di *best practise* di imprese con un rilevante livello di export potrebbe infatti portare conseguenze assai positive per lo sviluppo siciliano: determinare fenomeni imitativi, attivare produzioni di altre imprese (ad esempio a completamento gamma o per picchi di richiesta), far crescere la domanda di servizi. Avere un'avanguardia di imprese esportatrici è infatti una condizione che favorisce, e molto, lo sviluppo di un sistema di piccole imprese.

Molto resta da fare per rafforzare l'internazionalizzazione del sistema produttivo siciliano. Dall'indagine emergono tre differenti obiettivi di *policy*: fare crescere la platea delle imprese orientate al mercato; favorire l'apertura al mercato internazionale delle imprese esistenti; rafforzare la competitività delle aziende che già hanno iniziato a percorrere questa strada. Il primo obiettivo coincide con la messa a punto di una strategia generale a sostegno dello sviluppo delle attività produttive, che sappia favorire la nascita di nuove imprese e di una più moderna cultura di impresa, in particolare nell'ambito delle attività manifatturiere.

Per quanto riguarda invece il rafforzamento del modello di internazionalizzazione leggera, occorre partire dal ruolo cruciale giocato dall'imprenditorialità con le sue risorse di capitale umano e culturale che permettono di aprire le strade per mercati lontani attraverso la combinazione di reti di relazioni corte e lunghe. E' questa imprenditorialità più istruita e capace di muoversi dal saper fare produttivo alla conoscenza dei mercati che distingue l'esperienza delle imprese esportatrici da quelle che non riescono ad aprirsi e in particolare da quelle che vorrebbero e potrebbero farlo. Appare quindi necessario colmare le carenze dell'imprenditorialità più limitata delle aziende non esportatrici e rafforzare le risorse dell'imprenditorialità delle aziende che già operano nei mercati internazionali. Come viene messo in evidenza dall'indagine la strada da percorrere è

assai lunga. Due gli spunti interessanti che emergono dalla ricerca. Ci si riferisce rispettivamente alla possibilità di ridurre i costi di accesso ai mercati esteri e alla possibilità di potenziare le strutture interne per l'export. Entrambi sono momenti chiave del processo di crescita internazionale delle imprese. Vi è un rilevante problema di costi di informazione e di contatto con gli operatori esteri. Le imprese esportatrici – o potenzialmente esportatrici – siciliane sono tutte molto piccole; esse dispongono un limitato capitale di conoscenze, relazioni, contatti; e di un limitato capitale di risorse umane interne in grado di aumentare questo livello di conoscenze. L'export si attiva molto spesso a seguito di eventi relativamente poco programmati. Questo vale molto per la prima operazione all'export; ma vale anche per l'espansione di chi già esporta verso nuovi mercati. Questo fa sì che i tempi delle prime operazioni all'estero, e poi dell'ingresso su nuovi mercati, siano difficilmente programmabili. Essere in Sicilia, inoltre, non aiuta. Vi è una distanza fisica rilevante da tante occasioni di conoscenza, dai centri dell'Europa; vi è una densità imprenditoriale minore, con minori occasioni trasversali di apprendimento. Le imprese non hanno risorse per un approccio sistematico all'export. E questo comporta che si riesce ad esportare più tardi di quando sarebbe possibile. L'obiettivo da raggiungere è quello di ridurre i costi di "scoperta", di ricerca di informazioni, conoscenze, opportunità di mercato per le imprese. Gli strumenti per ottenere questo risultato sono ampiamente noti e sperimentati. Si possono generare flussi informativi dedicati sui mercati internazionali. Certamente utile può essere facilitare – anche con piccoli sostegni finanziari – l'acquisizione diretta di informazioni da parte dell'imprenditore, soprattutto tramite la partecipazione a fiere, eventi, missioni all'estero; sarà egli stesso a selezionare quelle che ritiene potenzialmente utili. Una modalità particolarmente utile sono missioni di operatori esteri in Sicilia o – anche se richiede un'alta professionalità organizzativa – gli incontri business-to-business, in Italia o all'estero. Tutto ciò si fa da tempo. Ma può essere continuato, potenziato, affinato. Può essere realizzato da strutture di sostegno pubbliche nazionali o regionali, ovvero da Camere di Commercio o da operatori privati.

Se la disponibilità di informazioni pregiate è il primo vincolo che preclude alle imprese potenzialmente esportatrici la strada dei mercati esteri e limita la crescita di chi già esporta, la disponibilità di capitale umano qualificato all'interno dell'azienda è il secondo, grande, vincolo. Si noti che in parte essi coincidono, dato che in certi casi è la disponibilità di risorse umane aggiuntive all'interno dell'azienda che può consentire di acquisire nuove informazioni. Il processo di export, si è visto, per le imprese è importante (perché può far aumentare molto le vendite) e assai difficile (perché ci si muove su terreni nuovi). E' gestito in maniera prevalente dagli imprenditori in prima persona. E dove finiscono le competenze e le disponibilità di tempo dell'imprenditore, si esauriscono le possibilità che l'impresa può prendere in considerazione. La strada della formazione degli imprenditori è utile, ma assai difficile: per la loro fortissima carenza di tempo e per la grande difficoltà nel selezionare le conoscenze davvero utili per ognuno: occorrerebbero quasi processi personalizzati, una sorta di tutoraggio. La strada della fornitura di servizi esterni è altrettanto utile, ma dall'esito certamente non garantito. La strada maestra è quella di far aumentare le risorse qualificate disponibili all'interno dell'impresa mano a mano che aumenta la proiezione internazionale. L'investimento più importante si sostanzia, quindi, nell'assunzione di nuovi dipendenti, con un livello formativo adeguato (lingue, diritto, economia, materie aziendali) per accompagnare l'imprenditore nei processi di scoperta internazionali. Su questo investimento, per anticiparlo e favorirlo, si può intervenire riducendone costi e

rischi: con misure ad esempio di abbattimento del cuneo contributivo del costo del lavoro per taluni profili; ovvero attraverso la formazione di eccellenza di un limitato gruppo di giovani già in possesso di un forte background culturale e linguistico, nelle discipline più prettamente aziendali e internazionali.

In definitiva, al di là delle proposte di alcune considerazioni sul da farsi, il processo di crescita all'estero delle imprese siciliane descritto presenta diversi aspetti positivi e incoraggianti. Si tratta di un processo che sta mostrando alcuni fermenti di sviluppo ma limitati e incerti. Proprio le gravi difficoltà della domanda interna in questa lunga crisi, i processi di mortalità e di selezione imprenditoriale in corso, la vivacità comunque mostrata dalle imprese e la qualità dei loro prodotti, la persistente dinamica della domanda internazionale, suggeriscono con forza che azioni di sostegno all'export, particolarmente sui fronti della riduzione dei costi di scoperta e dell'assunzione di nuovo personale qualificato, potrebbero essere di particolare utilità proprio in questo periodo.

Le tendenze in corso mostrano che essi sono destinati a crescere e a irrobustirsi, ma affinché la Sicilia possa fare un vero salto di qualità in termini di crescita è necessaria un'azione consapevole e coerente di istituzioni pubbliche e private che permetta da un lato di accrescere il numero degli esploratori e dall'altro di rendere quelli che sono già attivi un po' meno solitari.

Bibliografia

- Acs, Z. J., R. Morck, J. M. Shaver e B. Yeung, 1997, 'The Internationalization of Small and Medium-Sized Enterprises: A Policy Perspective', *Small Business Economics* 9(1), 7–20.
- Asmundo A., Di Giacomo G., (2012), La dinamica delle esportazioni dei sistemi locali siciliani dal 2007 al 2011, *Fondazione RES - Istituto di Ricerca su Economia e Società in Sicilia*, anno IV.
- Asso, P.F. (2013), L'internazionalizzazione leggera in Sicilia, *StrumentiRes - Rivista online della Fondazione RES - Istituto di Ricerca su Economia e Società in Sicilia*, Anno V - n° 1.
- Banca d'Italia (2016), Economie regionali L'economia della Sicilia, n. 19/2016.
- Banca d'Italia (2015), Economie regionali L'economia della Sicilia, n. 19/2015.
- Banca d'Italia (2014), Economie regionali L'economia della Sicilia, n. 19/2014.
- Brancati, R. (2015), Le strategie per la crescita. Imprese, mercati, governi - *Rapporto MET*, Roma, Donzelli Editori.
- Bernard, A. e Jensen, J.B. (1995). "Exporters, jobs and wages in US manufacturing: 1976–1987", *Brookings Papers on Economic Activity, Microeconomics*, pp. 67–119.
- Bernard, A.B., Redding, S. e Schott, P. (2003) "Product choice and product switching", NBER Working Paper 9789.
- Biagiotti A., Viesti G. (2013), Esportare dall'Isola: soggetti, ostacoli, strategie, successi, in *Dall'Isola al mondo – l'internazionalizzazione leggera in Sicilia*, Roma, Donzelli Editori.
- Borin A. e Lamieri M. (2007) "Misurare la qualità dei beni nel commercio internazionale, Working Paper della Fondazione Manlio Masi, n.1/2007.
- Buckley, P. J., 1989, 'Foreign Direct Investment by Small and Medium Sized Enterprises: The Theoretical Background', *Small Business Economics* 1(2), 89–100.

- Bugamelli, M. e Infante L. (2002) “Sunk costs to exports”, Banca d’Italia, Research Papers.
- Bugamelli M., Cipollone P. e Infante L. (2000), “L’internazionalizzazione delle imprese italiane negli anni 90”, *Rivista italiana degli economisti*, n. 3.
- Bugamelli M., Cipollone P. e Infante L. (2001), “Le imprese italiane all’estero: una valutazione quantitativa per strategia d’accesso” in “Le imprese esportatrici italiane: caratteristiche, performance e internazionalizzazione” a cura di Beniamino Quintieri, Bologna, Il Mulino.
- Castellani D. e Barba Navaretti G. (2004), “Investimenti diretti all'estero ed effetti nel paese di origine. Il caso dell'Italia, in *Rapporto ICE 2003-2004*.
- Castellani D. (2007), L’internazionalizzazione della produzione in Italia: caratteristiche delle imprese ed effetti sul sistema economico, *L’Industria* - XXVIII, n. 3, luglio-settembre 2007
- Clerides, S., Lach, S. e Tybout, J. (1998), Is learning by exporting important? Micro-dynamic evidence from Columbia, Mexico and Morocco, *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 113, pp.903-948.
- Dunning, J.H. Trade, (1977), Location of Economic Activity and MNE: A Search for an Eclectic Approach, The International Allocation of Economic Activity, London, Macmillan.
- EC Commission (1996), Economic Evaluation of the Internal Market, European Economy, n.4.
- Lamieri M., Lanza A. (2008) Strategie di internazionalizzazione delle piccole-medie imprese, *Imprese & Territorio*.
- Krugman P. R. (1981), Intra industry Specialization and the Gains from Trade, *The Journal of Political Economy*, Vol. 89, No. 5, pp. 959-973
- Krugman, P.R. (1991), Geography and Trade, MIT press.
- Krugman, P.R. e Obstfeld M., (2003), *Economia Internazionale*, Hoepli, Milano.
- Greenaway D. e Kneller R. (2007), “Firm heterogeneity, exporting and foreign direct investment”, *The Economic Journal*, 117, F134–F161.
- Heckscher, E.F. (1919) The Effect of Foreign Trade on the Distribution of Income, *Ekonomisk Tidskrift*.
- Helpman, E., Melitz, M. e Yeaple, S. (2004). “Export versus FDI”, *American Economic Review*, vol. 94, pp. 300–16.
- Hymer, S. H. (1960): The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment, Cambridge, The MIT Press, 1976.
- ICE (2015), Rapporto ICE 2014-2015, L'Italia nell'economia internazionale.
- ISTAT (2015), Rapporto sulla competitività dei settori produttivi - Edizione 2015
- Lanza A. e Quintieri B. (2007) “Eppur si muove: come cambia l’export italiano”, Rubettino.
- Lanza A. e Stanca L. (2006), “Segnali di riposizionamento nelle strategie degli esportatori italiani”, *Imprese e Territorio*, *Rivista di analisi economica*, n.1/2006.
- Lamieri M. e Lanza A. (2006), “La ripresa passa attraverso la qualità: un’analisi del potere di mercato delle imprese italiane”, *Imprese e Territorio*, *Rivista di analisi economica*, n.1/2006.
- Melitz, M. (2003). “The impact of trade on intra-industry reallocations and aggregate industry productivity”, *Econometrica*, vol. 71, pp. 1695–725.

- Melitz M. e Ottaviano G. (2005). “Market Size, Trade, and Productivity”, NBER Working Paper No. 11393.
- Ohlin, B.G. (1993), Interregional and International Trade, Massachusetts, Harvard University Press Cambridge.
- Porter, M.E, (1985) Competitive Advantage, New York, The Free Press, p.36.
- Raff H., Ryan M. e Stahler F. (2006), “Asset ownership and foreign-market entry”, CESifo working paper n.1676.
- Vernon R., (1966), International Investment and International Trade in the Product Cycle. Quarterly Journal of Economics 80 (2): 190–207.

ABSTRACT

Several studies have addressed the issues concerning the ability of the Sicilian companies to hold an international competition is becoming more intense due to the increased integration into the world economy and the competition from other countries advantaged production costs and lower inputs. In recent years there have been several trends relating both to the expectation loss of competitiveness of Sicilian businesses is the ability of some export-oriented enterprises to survive the economic crisis than other more oriented to the domestic market enterprises. This is because the latter, especially the smaller ones which continue to remain the protagonists of the internationalization process, show a good ability to preserve and enhance the competitive advantages by engaging in significant changes in the strategic choices and partially modifying the geographical guidelines. In this regard it is intended to highlight how, in the context of the internationalization of the Sicilian companies, are emerging, while showing the strong limits of internationalization "light", a group of companies, which exceed the first integration problems and overcome the classic opposition export / direct investments, can contribute to a quantum leap in Sicily in terms of economic growth. Based on these assumptions, the contribution offers an interpretation of some of the recent changes in the methods of approach to foreign markets by Sicilian businesses and on their future prospects.