

ANTONIO MAJOCCHI – JANA MOJSKA

**L'internazionalizzazione delle
imprese italiane nella Repubblica
Ceca e in quella Slovacca.**

I risultati di un'analisi empirica

04/2003



Associazione Universitaria di Studi Europei
ECSA-ITALY

These Working Papers collect the work of the European Communities Studies Association (ECSA) Research project *European Union Toward Enlargement: Integration Maturity and Adjustments of Acceding and non Acceding Countries of Central and Eastern Europe* (Agreement n. 2003-0249 with the EU Commission Directorate General of Education and Culture). The publication of work by Authors can be proposed by a researcher collaborating to a national ECSA involved in the project, provided that the paper has been presented in public. The name of the proponent is reported in a footnote. The views expressed in the Working Papers reflect the opinions of the Authors only, and not necessarily those of the national ECSA.

Printed with the contribution of the European Commission

© Copyright Antonio Majocchi, Jana Mojska
Printed in Italy in December 2003
ASSOCIAZIONE UNIVERSITARIA
DI STUDI EUROPEI (AUSE)
Via San Felice, 5 – 27100 Pavia, Italy

All rights reserved. No part of this paper may be reproduced in any form without permission of the Author.

L'internazionalizzazione delle imprese italiane nella Repubblica Ceca e in quella Slovacca. I risultati di un'analisi empirica

Antonio Majocchi, Jana Mojska*

Abstract

Forthcoming access of Check Republic and Slovak in the European Union generated a relevant flows of Foreign Direct Investments (FDI) from western European countries. The paper tries to underline, on the basis of an empirical analysis, which are the main causes that lead Italian enterprises to invest in these two Central and Eastern European Countries (CEECs). The research allows us to affirm that, despite the great number of statement of the academic literature on international business, Italian enterprises develop their activities in CEECs both for market- and resource-seeking objectives.

1. I processi di internazionalizzazione delle imprese italiane in Europa centro-orientale

Negli ultimi quindici anni l'internazionalizzazione produttiva è diventata un fenomeno rilevante per l'Italia, tuttavia, l'attuale livello di internazionalizzazione produttiva delle imprese italiane appare ancora meno accentuato rispetto a quello degli altri paesi industrializzati e risente delle peculiarità dimensionali e settoriali del sistema produttivo italiano.

Nel recente rapporto del Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro viene esposto uno degli aspetti più significativi del processo di globalizzazione: l'internazionalizzazione produttiva dell'industria italiana attraverso gli investimenti diretti esteri. Il rapporto è basato sulla banca dati del CNEL e ha l'obiettivo di documentare tra l'altro l'attività delle imprese italiane che dispongono di attività produttive all'estero e, reciprocamente, delle imprese estere presenti in Italia nel settore delle attività industriali.

Uno dei principali tratti del processo dell'internazionalizzazione delle imprese italiane è la loro dimensione specifica (intesa in termini di fatturato e di numero di ad-

* Università dell'Insubria, Varese.

detti). Il numero di grandi imprese che occupano stabilmente una posizione di leadership nei grandi oligopoli internazionali dei rispettivi settori è piuttosto ridotto, mentre le piccole e medie imprese mostrano un buon dinamismo. Le multinazionali italiane sono poco presenti nei settori a più alto contenuto tecnologico e nei paesi più avanzati. Il Mezzogiorno risulta scarsamente coinvolto nel processo di internazionalizzazione produttiva.

Sul lato dell'internazionalizzazione passiva, gli investimenti in nuovi impianti (investment greenfield), che per loro natura sono quelli che appaiono i più vantaggiosi per il sistema economico che li ospita, è piuttosto modesto.

L'impatto degli investimenti esteri sull'occupazione è rilevante: nel 1985 le imprese estere partecipate da imprese italiane occupavano 384.000 persone, pari al 14,5% dell'occupazione industriale complessiva in Italia; a distanza di quindici anni, all'inizio del 2000, le imprese estere operanti in Italia occupano 560.000 mila persone, con un impatto del 15,3% sull'occupazione complessiva.

Nella maggior parte dei casi gli investimenti diretti originati da acquisizioni e fusioni (mergers and acquisitions) danno luogo al mantenimento dei livelli occupazionali preesistenti e a successive espansioni, mentre sono rari i casi del segno contrario.

La recente crescita degli investimenti diretti in uscita dall'Italia ha generato un forte aumento dell'occupazione nelle imprese manifatturiere estere partecipate da aziende italiane, superando il livello dell'occupazione degli investimenti diretti in entrata. Nel quindicennio 1986 – 2000 l'occupazione legata agli investimenti diretti esteri cresce di oltre due volte e mezzo: da 244.000 persone sale a 642.000 mila, che corrispondono al 17,5% dell'occupazione manifatturiera nel 2000.

I precedenti Rapporti¹ sull'internazionalizzazione produttiva dell'industria italiana sono stati testimoni di un importante periodo di trasformazione nella proiezione internazionale dell'economia italiana. All'epoca del primo Rapporto, l'internazionalizzazione produttiva del paese denunciava un notevole squilibrio a favore degli investimenti diretti esteri in Italia, rispetto agli investimenti diretti italiani all'estero. Ma già la ricerca, attraverso l'analisi di una serie di premesse economiche, segnalava l'avvio di un inseguimento multinazionale da parte delle imprese italiane, tale da prospettare per il paese la possibilità di raggiungere posizioni internazionali più rispondenti al suo peso economico e più vicine a quelle caratterizzanti gli altri grandi paesi industriali.

Da allora i Rapporti al CNEL hanno registrato le principali tappe di tale inseguimento. All'inizio del 1992, si aveva il bilanciamento, quantomeno statistico, tra consistenza delle partecipazioni industriali estere in entrate ed in uscita, soprattutto grazie al protagonismo, nella seconda metà degli anni ottanta, dei pochi grandi gruppi finanziario-industriali italiani (Cominotti e Mariotti 1992). Successivamente, il tratto distintivo dell'internazionalizzazione produttiva del paese è divenuto l'allargamento del club degli investitori italiani all'estero (Cominotti e Mariotti 1994, 1997, Cominotti et al. 1999). L'entrata in scena di numerose imprese italiane di me-

¹ R&P – Ricerche e Progetti (1986, 1989), Cominotti e Mariotti (1990, 1992, 1994, 1997) e Cominotti *et al.* (1999).

dia e piccola dimensione ha compensato le difficoltà a talvolta gli arretramenti internazionali delle maggiori imprese italiane. Parallelamente, si sono verificate importanti trasformazioni strutturali sia nella composizione settoriale che nella destinazione geografica degli investimenti italiani, con l'esplosione delle iniziative verso l'Europa Centrale ed Orientale e la ripresa degli investimenti verso i paesi in via di sviluppo. Gli ultimi due Rapporti rimarcavano tuttavia come non mancassero elementi di preoccupazione. Sul lato dell'uscita, il rallentamento degli investimenti verso i grandi paesi industriali (Europa e Stati Uniti) e il ridimensionamento della presenza all'estero nei settori dell'alta tecnologia. Sul lato dell'internazionalizzazione in entrata, l'evidenza di un paese sempre più sfavorito, nel contesto europeo, come destinatario delle nuove iniziative industriali associate ai flussi internazionali di capitale.

L'attuale processo di internazionalizzazione diffusa del sistema industriale italiano richiede di essere analizzato con cura. Non è un compito facile, poiché al moltiplicarsi delle iniziative si accompagna l'estensione delle modalità di crescita all'estero delle imprese, nel senso della combinazione del tradizionale ricorso agli investimenti diretti con altre forme di internazionalizzazione: joint ventures, alleanze ed incroci azionari e gli accordi non equity di varia natura. Anche nel campo delle piccole e medie dimensioni emergono nuove configurazioni di impresa, nelle quali le diverse attività funzionali – finanza, produzione, distribuzione e marketing – risultano essere sempre più cosparse nello spazio economico internazionale.

Come è noto, le indagini oggetto dei rapporti al CNEL concernono l'internazionalizzazione produttiva, ovverosia gli investimenti diretti (di controllo, paritari e minoritari) delle imprese italiane all'estero ed estere in Italia in unità di produzione. Le indagini non prendono dunque in considerazione altri importanti aspetti del coinvolgimento internazionale. Dall'altro lato, non viene censito un fenomeno che sta assumendo crescente rilievo: il diffuso formarsi di una imprenditorialità italiana all'estero, ovverosia la nascita di imprese all'estero guidate da imprenditori italiani. Il fenomeno investe in misura non trascurabile i paesi del bacino del Mediterraneo e dell'Europa Centrale ed Orientale e segna una nuova fase in cui l'Italia sembra sempre più in grado di esportare skills imprenditoriali, particolarmente nel campo delle attività di tradizionale competitività dell'industria nazionale. I protagonisti di tale processo sono molteplici: soggetti che non hanno mai avuto o hanno abbandonato precedenti attività in Italia, ma anche familiari e collaboratori di imprenditori operativi nel paese.

L'impegno delle risorse allocate, gli investimenti diretti esteri, siano essi destinati ad iniziative greenfield o ad acquisizioni e fusioni, rimangono di gran lunga il fenomeno economicamente più rilevante, con carattere complementare piuttosto che sostitutivo o rispetto alle altre forme di coinvolgimento internazionale.

Le sottostime indicate sono in larga misura da attribuire a microiniziative che sfuggono anche alle rilevazioni più accurate delle istituzioni dei paesi ospiti. Le aree di prevalente localizzazione di tali iniziative sono l'Europa dell'Est e, in misura minore, alcune aree in via di sviluppo dei continenti africano e asiatico. Vi è soprattutto

un'importante "area grigia" che si allarga nel tempo, traendo origine dal diffondersi del citato fenomeno dell'imprenditorialità italiana all'estero. Nei paesi sopra citati sono sempre più numerose le iniziative che esprimono legami cooperativi formali e informali tra nuovi imprenditori e imprese italiane che delocalizzano fasi e prodotti, che fanno leva sul traffico di perfezionamento passivo, che costruiscono una rete di collaborazioni produttive internazionali. Si tratta di alcuni casi di processi altamente pervasivi, ma che il più delle volte non portano a configurare l'operare di vere e proprie imprese multinazionali, sia perché spesso mancano strutture proprietarie formali che integrino le attività, sia perché talvolta le relazioni di proprietà sono celate o rappresentate da legami familiari. E' un mondo che sfugge alle rilevazioni statistiche.

Il crescente coinvolgimento delle imprese di minori dimensioni nei processi di internazionalizzazione del sistema produttivo italiano ha sollecitato lo svolgimento delle analisi della natura specifica e delle logiche di crescita multinazionale delle "piccole multinazionali" italiane, che ha evidenziato come al di là delle specifiche scelte localizzative e dei diversi ambiti di attività sussistano significative differenze nelle strategie di internazionalizzazione delle piccole e delle grandi multinazionali (si vedano ad esempio Mariotti e Mutinelli, 1994; Mutinelli e Piscitello, 1997a e 1997b, Mutinelli, 1998).

Per quanto concerne le multinazionali di minori dimensioni, sulla base di tali analisi è possibile delineare alcune tipiche logiche settoriali.

Le iniziative delle imprese italiane del comparto tradizionale, per lo più concentrate negli anni recenti, hanno avuto come direttrice geografica privilegiata l'Europa orientale. Due sono le situazioni più frequentemente ricorrenti. La prima riguarda gli investimenti labour seeking, che assumono particolare rilievo nel tessile-abbigliamento, nelle calzature e nella pelletteria, settori nei quali la delocalizzazione di attività ad elevata intensità di lavoro è favorita da salari reali notevolmente inferiori a quelli occidentali, a fronte di un discreto livello qualitativo delle risorse umane. La seconda è quella degli investimenti resource seeking, volti a favorire l'accesso privilegiato a materie prime e prodotti intermedi disponibili a basso costo in tale area (ad es., nelle industrie del legno, della prima trasformazione dei metalli e dei minerali non metalliferi). In questi casi, la scelta tra Ide e relazioni di mercato o quasi-mercato (subfornitura ed altri accordi contrattuali, che rimangono tuttora le modalità prevalenti per delocalizzare le attività labour-intensive o approvvigionarsi di materie prime e semilavorati) viene principalmente determinata dal trade-off tra la flessibilità nella gestione degli approvvigionamenti e le esigenze in termini di qualità del prodotto, tempi di consegna e sicurezza dell'accesso alle risorse.

Nei settori scale intensive l'Ide delle piccole multinazionali italiane assume prevalentemente natura market seeking ed i paesi europei (occidentali ed orientali) costituiscono il target privilegiato. Anche nei settori specialistici della meccanica strumentale l'Ide assume prevalente caratteristiche market seeking; cresce tuttavia la quota di partecipazioni localizzate nelle aree geografiche più lontane (area del Pacifico, America Latina), ove sovente vengono decentrate le fasi di montaggio/assem-

blaggio in relazione ad esigenze di contenuto locale della produzione e/o di contenimento dei costi di trasporto. In un numero non trascurabile di casi, gli Ide delle PMI italiane operanti nel comparto specialistico hanno breve respiro strategico, essendo assunte nell'ambito della fornitura di impianti "chiavi in mano", tecnologie e know how all'impresa partecipata.

Infine, per quanto concerne i settori a più elevato livello tecnologico, accanto ad un certo numero di iniziative market seeking – sia nei paesi avanzati che nei paesi in via di sviluppo – un fattore importante nella decisione di investimento è talvolta rappresentato dall'accesso agli assets di un'impresa estera che dispone di tecnologie o prodotti complementari a quelli dell'investitore italiano.

Nello scenario internazionale i flussi mondiali degli investimenti diretti esteri (Ide) nell'Europa centro-orientale sono cresciuti significativamente in questi anni, giungendo nel 2002 a un livello pari a 28.7 miliardi di dollari (UNCTAD 2003), corrispondente a un incremento del 14.8% sull'anno precedente. E' questo il frutto delle strategie espansive delle imprese multinazionali in risposta allo sviluppo tecnologico, alla competizione internazionale e ai processi di liberalizzazione. Le IMN hanno accumulato nell'Europa centro-orientale gli Ide sino a uno stock di 188 miliardi di dollari. Le vendite di queste affiliate hanno raggiunto i 17.6 miliardi di dollari. L'espansione degli investimenti esteri in quest'area è stata favorita dall'adozione di un diffuso atteggiamento positivo verso di essi.

Nello scenario tracciato può essere valutata la posizione dell'Italia. Sul fronte degli Ide in uscita, il ruolo dell'economia italiana è venuto crescendo raggiungendo l'incidenza sullo stock mondiale del 2.8% nel 2002 con i 195 miliardi di dollari investiti (UNCTAD 2003). A scopo dell'analisi dei processi di internazionalizzazione delle imprese italiana sarebbero necessari i dati riguardanti gli investimenti diretti italiani distinti per area geografica e in particolare quelli rivolti all'Europa centro-orientale. Purtroppo ci troviamo di fronte ad una grossa mancanza delle fonti statistiche a proposito. La Banca d'Italia fornisce ogni anno le statistiche sull'ammontare degli Ide in uscita senza distinguere la loro distribuzione ne geografica ne settoriale. Fino ad'ora ci sono state poche indagini sull'ammontare totale dell'investimento italiano nell'Europa centro-orientale o sul numero totale delle presenze italiane nell'area. Una delle poche fonti è il censimento che nel 2000 ha condotto il Cnel sulle 2753 imprese estere partecipate dalle imprese italiane². Se si considerano gli addetti di queste imprese, all'inizio del 2000, la presenza italiana all'estero vede una ripartizione che assegna all'Europa Occidentale una quota del 39%, all'Europa Orientale del 17.6%, all'Asia del 13.8%, all'America Latina del 12% e al Nord America del 11.1%. Residua il 5.2% per le altre aree dell'economia mondiale.

² I risultati di questo censimento non devono essere considerati esaustivi. Un breve calcolo sulla presenza delle imprese italiane nella sola Europa centro-orientale segnalata nel 2003 dai rispettivi Uffici di rappresentanza dell'ICE (tra cui quello romeno, bulgaro, ceco, polacco, slovacco, sloveno e ungherese) ci permette di arrivare alla presenza italiana solo in questa area con il numero di imprese 1360.

2. Interscambio commerciale tra Italia e l'Europa centro-orientale

Nel 2002 il surplus commerciale dell'Italia nei confronti dei paesi dell'Europa centro-orientale si è leggermente ridotto (da 5.6 a 5.3 miliardi di euro)³: in una fase di forte rallentamento dell'interscambio con quest'area, le importazioni in valore sono aumentate a un ritmo quasi doppio rispetto a quello delle esportazioni.

Tabella 1 - Interscambio commerciale dell'Italia con Europa centro-orientale 1996-2002

		1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Europa orientale (milioni di euro)	centro							
	IMPORT	11.061	12.686	13.336	14.892	21.973	24.591	25.180
	EXPOR T	15.108	17.116	17.327	16.238	20.669	25.354	26.510
	Saldo	4.047	4.430	3.991	1.346	- 1.304	763	1.330
di cui:								
Polonia	IMPORT	1.075	1.346	1.511	1.664	2.089	2.199	2.395
	EXPOR T	2.731	3.278	3.469	3.454	3.845	4.243	4.279
	Saldo	1.656	1.932	1.958	1.790	1.756	2.044	1.884
Repubblica Ceca	IMPORT	626	753	891	888	1.134	1.397	1.538
	EXPOR T	1.387	1.328	1.305	1.340	1.692	2.144	2.165
	Saldo	761	575	414	452	558	747	627
Slovacchia	IMPORT	459	519	711	913	1.151	1.231	1.176
	EXPOR T	558	589	649	647	725	912	1.016
	Saldo	99	70	62	- 266	- 426	- 319	- 160
Ungheria	IMPORT	998	1.147	1.252	1.413	1.713	1.945	1.916
	EXPOR T	1.213	1.464	1.685	1.838	2.432	2.988	2.725
	Saldo	215	317	433	425	719	1.043	809
Romania	IMPORT	1.141	1.495	1.722	1.942	2.564	3.371	3.815
	EXPOR T	1.331	1.502	1.794	1.923	2.672	3.363	3.613
	Saldo	190	7	72	19	108	8	202
Bulgaria	IMPORT	412	534	552	531	735	940	977
	EXPOR T	301	329	399	458	595	760	854
	Saldo	- 111	- 205	- 153	73	- 140	- 180	- 123
Slovenia	IMPORT	868	1.065	1.099	1.094	1.383	1.416	1.460

³ Banca d'Italia (2002), Relazione annuale sul 2002, La bilancia dei pagamenti e la posizione netta sull'estero, p. 185

EXPOR								
T	1.558	1.744	1.703	1.672	2.124	2.249	2.207	
Saldo	690	679	604	578	741	833	747	

Fonte: ISTAT (2002).

In particolare, sono decisamente rallentate le importazioni di prodotti tessili e abbigliamento e cuoio e calzature, che, includendo anche una rilevante quota di reimportazioni, risentono dell'andamento della produzione italiana nei medesimi settori; è invece accelerata la crescita degli acquisti di macchine elettriche.

Come dimostrano i dati riportati nella tabella 1, i flussi di commercio tra l'Italia e l'Europa centro-orientale a partire dal 1996 sono cresciuti sensibilmente.

Questo volume crescente dell'interscambio commerciale verso l'area è il frutto delle scelte effettuate dalle imprese italiane di incrementare la propria presenza nei paesi dell'Est. A partire dal 1996 le esportazioni italiane in quest'area sono cresciute del 175% e le importazioni sono più che raddoppiate. Nel caso italiano registriamo anche un fenomeno di saldo negativo nel 2000, quando l'Italia importa più di quanto esporta in questi paesi. Questo dato è coerente con la precedente analisi sugli investimenti diretti esteri, quando si è registrato il boom degli investimenti italiani in alcuni dei paesi, ad esempio nella Slovacchia, proprio nell'anno 2000. Parallelamente, in termini di saldo commerciale, possiamo individuare i tre paesi di particolare interesse per gli investitori italiani. La Slovacchia, la Romania e la Bulgaria registrano un costante saldo positivo nell'interscambio commerciale con l'Italia.

2.1 Le esportazioni e le importazioni italiane nella Repubblica Ceca⁴

Il volume dell'interscambio commerciale fra la Repubblica Ceca aumenta di anno in anno e nel 2002 è stato di 3,7 miliardi di euro. La bilancia commerciale della Repubblica Ceca ha presentato un saldo negativo per un ammontare di 627 milioni di euro. Le *importazioni* dall'Italia sono aumentate del 2,0%, con un valore assoluto pari a 2,165 miliardi di euro. L'Italia risulta essere, al momento il sesto paese fornitore. Nella struttura delle importazioni le voci più significative sono state le macchine e i mezzi di trasporto che rappresentano il 45,9% di tutte le importazioni dall'Italia, seguono i beni lavorati intermedi con un peso del 21,6%, i manufatti vari (14,5%), i prodotti chimici (10,7%) ed i prodotti alimentari con un peso del 4,3% sul totale.

Per quanto riguarda invece le *esportazioni* ceche, l'Italia rappresenta il settimo paese di sbocco. I principali paesi acquirenti sono la Germania, la Slovacchia, l'Austria, la Polonia, il Regno Unito e la Francia. Le macchine e i mezzi di trasporto sono diventate la voce più importante anche per le esportazioni ceche verso l'Italia, con un peso del 46,7%. Altre categorie principali sono i beni lavorati intermedi con una

⁴ ICE (2002), Cesky statisticky urad (2003)

partecipazione del 31%, i manufatti vari (8,8%), i prodotti chimici (7,1%) e le materie prime (4,9%).

Secondo i dati diffusi dall'Istat, l'interscambio italo-ceco ha conosciuto un'espansione eccezionale nel periodo 2000-2001, grazie ad aumenti superiori al 25%. Un incremento di proporzioni così vasto è sopraggiunto al termine di un biennio di crescita asfittica, caratterizzato da un lieve aumento nel '98 (+5,6%) e da una sostanziale stasi nel '99 (+1,4%). Nel periodo considerato (1996-2002), il saldo commerciale bilaterale è stato costantemente favorevole all'Italia e tale avanzo – 747 milioni di euro nel 2001 – ha mostrato una tendenza ad ampliarsi, fatta eccezione per il '98, anno in cui si è assistito a una riduzione delle importazioni ceche dall'Italia e, in misura più marcata, dal mondo.

Le importazioni ceche dall'Italia, che nel '96 ammontavano a 1.387 milioni di euro, hanno conosciuto un periodo di sostanziale ristagno nei due anni successivi (-4,2% e -1,7%), per poi crescere vistosamente nel 2000 e 2001, a tassi superiori al 26%, raggiungendo infine il valore di 2.144 milioni di euro (ISTAT 2002).

Un confronto della struttura merceologica dell'export italiano verso la Repubblica Ceca tra il 1996 e il 2002 mostra variazioni in alcuni casi molto evidenti nei principali comparti interessati. In particolare spicca la crescita impressionante del peso rivestito da *macchine e apparecchiature elettriche e di precisione* (+149,8%) salito fino al 15,0% rispetto al 6,3% d'inizio periodo. Il comparto che ha inciso di più sull'export italiano nel 2001, così come nel '97, ossia *macchine e apparecchi meccanici*, ha invece conosciuto una sensibile riduzione della propria importanza relativa, riducendo la sua quota dal 30,4% al 24,4%. Notevole è stato anche l'aumento del peso di *metallo e prodotti in metallo* (+20,6%), meno evidente quello che ha interessato il comparto dei prodotti chimici e farmaceutici (+9,8%). D'altro canto, è caduta l'incidenza degli *autoveicoli* (-37%), scesi nel 2002 al quarto posto (8,4%) in questa graduatoria, quando nel '97 (10,5%) erano il secondo articolo d'esportazione (compresi parti e accessori). E' invece notevolmente cresciuto il peso (6,0% nel 2002) di *articoli in gomma e materie plastiche* (+39,0%).

Nel 2002 la struttura merceologica delle importazioni ceche dall'Italia – considerate in termini di valore – ha rivelato la prevalenza dei seguenti comparti (tra parentesi il peso percentuale sul totale):

- macchine e apparecchi meccanici (24,4%);
- macchine e apparecchiature elettriche e di precisione (15,0%);
- metallo e prodotti in metallo (9,9%);
- prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali (9,2%).

Le esportazioni ceche verso l'Italia hanno conosciuto un quinquennio di forte crescita, con la sola eccezione del 1999 (-0,1%). Dal valore di 626 milioni di euro registrato nel '96 hanno varcato la soglia dei 1.538 milioni nel 2002, con incrementi particolarmente sostenuti nell'ultimo biennio (+23,2% e +10,1%).

Tabella 2 - Composizione settoriale dell'interscambio commerciale tra Italia e la Repubblica Ceca e Slovacca nel 2002 (in euro)

	Repubblica Ceca		Slovacchia	
	Import	Export	Import	Export
Prodotti dell'agricoltura, della caccia e della silvicoltura	9.101.749	50.842.909	13.192.482	16.686.774
Prodotti della pesca e della piscicoltura	1.269.864	300.277	42.310	-
Minerali energetici e non energetici	1.805.058	2.177.482	1.430.571	1.229.549
Prodotti trasformati e manufatti:				
Prodotti alimentari, bevande e tabacco	12.084.208	72.031.913	3.143.427	19.669.571
Prodotti delle industrie tessili e dell'abbigliamento	151.937.850	172.083.906	125.518.857	144.044.407
Cuoio e prodotti di cuoio, pelle e similari	45.640.939	93.651.518	68.583.403	67.449.867
Legno e prodotti di legno	31.128.375	5.849.861	33.120.313	3.320.460
Pasta da carta, carta e prodotti di carta, prodotti dell'editoria e della stampa	79.872.385	40.335.244	36.667.688	13.866.742
Coke, prodotti petroliferi raffinati e combustibili nucleari	1.392.317	1.803.413	570.619	425.818
Prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali	134.676.365	199.179.841	103.711.694	62.821.302
Articoli in gomma e materie plastiche	46.019.068	129.158.956	16.405.694	40.068.682
Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	91.952.477	63.708.084	22.442.302	27.164.524
Metalli e prodotti in metallo	144.076.997	213.850.589	258.850.589	124.814.602
Macchine e apparecchi meccanici	173.991.506	527.302.407	160.311.322	272.364.370
Macchine elettriche ed apparecchiature elettriche, elettroniche ed ottiche	262.755.947	324.257.282	94.276.446	126.454.676
Mezzi di trasporto	328.964.206	180.872.958	219.051.204	61.356.595
Altri prodotti delle industrie manifatturiere	18.954.548	85.936.060	18.156.544	33.719.758
Prodotti delle attività informatiche, professionali ed imprenditoriali	321.237	807.601	57.686	65.161
Prodotti di altri servizi pubblici, sociali ed personali	194.362	548.159	1.149	33.067
Merci dichiarate come provviste di bordo, merci nazionali di ritorno e respinte, merci varie	1.581.045	85.419	595.759	34.238

Fonte: ISTAT (2002).

Il peso percentuale dei principali comparti sull'export si è mantenuto relativamente stabile, con due eccezioni che sono rappresentate dai prodotti chimici e farmaceutici, passati dal 15,9% all'11,1% (-30,3%), e soprattutto dalle macchine elettriche, la cui incidenza è salita dal 3% al 10,3% (+246%). Per il resto *autoveicoli*, che si conferma il comparto di maggior peso, ha rafforzato la sua quota di mercato (+12,4%), così come *macchine e apparecchi meccanici* (+13,3%). Si è lievemente indebolita l'incidenza di *metallo e prodotti in metallo* (-5,8%), mentre è aumentato il peso del comparto tessile (+12,7%), che è salito al 9,8% nel 2001.

Nel 2002 le esportazioni ceche in Italia si sono principalmente distribuite nei se-

guenti comparti (tra parentesi la percentuale sul totale):

- autoveicoli (21,4%);
- macchine elettriche e apparecchiature di precisione (17.1%)
- macchine e apparecchi meccanici (11.3%)
- prodotti delle industrie tessi e dell'abbigliamento (9.9%)

2.2 Le esportazioni e le importazioni italiane nella Repubblica Slovacca

Gli scambi commerciali fra Italia e Repubblica Slovacca hanno conosciuto nel 2002 un'ulteriore crescita, proseguendo una tendenza mai interrotta dal 1993. Si rafforza quindi la posizione che vede l'Italia terzo partner commerciale della Slovacchia. Le importazioni slovacche dall'Italia sono infatti cresciute rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente del 11.4%, superando 1 miliardo di euro, mentre le esportazioni hanno registrato una diminuzione di oltre il 4%, finendo per attestarsi sui 1.176 milioni di euro. Il saldo commerciale è stato positivo per la Slovacchia ed è ammontato a oltre 160 milioni di euro. L'Italia conferma la sua posizione di quarto paese fornitore della Slovacchia dopo Germania, Repubblica Ceca e Russia. Per quanto riguarda invece le esportazioni slovacche, l'Italia figura come terzo paese cliente dopo la Germania e la Repubblica Ceca.

Sulla base dell'analisi effettuata in capitoli precedenti, che partendo dall'esame della Repubblica Slovacca nel commercio mondiale e dell'orientamento geografico e settoriale dei suoi flussi commerciali, si è poi concentrata sull'interscambio settoriale con l'Italia, è possibile individuare quattro comparti che possono essere definiti come quelli che presentano le maggiori opportunità per l'export italiano.

La scelta di tali comparti è avvenuta cercando di contemperare l'utilizzo di tre criteri fondamentali: il peso che gli stessi rivestono sull'import complessivo slovacco e la dinamica manifestata dalla domanda di importazioni. L'utilizzo di tali criteri consente di individuare i seguenti comparti:

- autoveicoli
- apparecchi elettrici di precisione
- articoli in gomma e materie plastiche
- prodotti tessili

Il comparto degli *autoveicoli* incide nel 2002 sulle importazioni slovacche per il 11.79% del totale. Negli ultimi anni le importazioni complessive di autoveicoli hanno mostrato una dinamica sempre più crescente. Rispetto all'anno 2001 si ha un'ulteriore crescita del 6.4%. Nel comparto degli autoveicoli ci sono alcuni settori promettenti ed interessanti per lo scambio italo-slovacco tra i quali le parti accessorie per autoveicoli e loro motori e le carrozzerie per autoveicoli, rimorchi e semirimorchi.

Il comparto degli *apparecchi elettrici di precisione* presenta nel 2002 un peso rispetto alle importazioni totali pari al 11.44% e una dinamica relativa alla crescita rispetto all'

anno precedente del 7.47%. All'interno di questo comparto si hanno alcuni settori promettenti quali gli apparecchi elettrici e motori, generatori e trasformatori elettrici. Altri settori interessanti che presentano una dinamica sostanziale di crescita delle importazioni sono le apparecchiature per la distribuzione ed il controllo dell'elettricità e fili e cavi isolati.

Il comparto degli *articoli in gomma e materie plastiche* incide sull'import complessivo della Repubblica Slovacca per il 9.09%. Nel corso del 2002 le importazioni complessive di tali prodotti hanno dimostrato una dinamica del 23.02%. Il settore che ha il maggior peso sulle importazioni complessive del comparto è il settore degli articoli in materie plastiche e degli articoli in gomma.

L'ultimo comparto dei *prodotti tessili* presenta un peso del 5.63% sull'insieme delle importazioni slovacche ed una dinamica rispetto al 2001 del 3.37%. Nel comparto dei prodotti tessili sono i settori di maglieria e di tessuti di materie tessili quelli che presentano le maggiori opportunità per le esportazioni italiani.

3. I risultati della ricerca sulle strategie delle imprese italiane in Slovacchia e nella Repubblica Ceca

Il seguente lavoro è il frutto di un'analisi empirica volta ad analizzare le strategie delle imprese italiane che hanno localizzato attività in Slovacchia e nella Repubblica Ceca. L'obiettivo di questa indagine è in primo luogo quello di studiare le motivazioni strategiche alla base del processo di internazionalizzazione delle imprese italiane e le modalità operative con cui queste sono state attuate. Questa analisi ha voluto verificare se le motivazioni alla base di questi processi siano di tipo *cost-savings*, e dunque essenzialmente difensive, o se esistano invece strategie di respiro più ampio con cui le imprese stanno affrontando su scala internazionale i processi di globalizzazione e di trasformazione tecnologica in corso nell'economia mondiale.

Il secondo obiettivo dell'indagine è stato quello di identificare le condizioni che spiegano il flusso di investimenti verso l'area al fine di individuare quali fattori potrebbero ulteriormente promuovere e incrementare questo flusso.

Il lavoro è stato organizzato nel seguente modo. Dopo aver identificato nei capitoli precedenti il quadro generale dei processi di internazionalizzazione delle imprese verso l'Europa Centrale e Orientale in generale e verso la Slovacchia e la Repubblica Ceca in particolare, viene illustrata la metodologia seguita nella ricerca e la composizione del campione di imprese intervistate. Quindi sono analizzate le caratteristiche generali delle imprese italiane in Slovacchia e nella Repubblica Ceca, le relazioni che queste imprese hanno sviluppato con le imprese localizzate in Italia e i trend generali in corso a livello di strategie adottate.

3.1. Obiettivi e metodologia dell'indagine

Sulla base dei dati macroeconomici relativi agli investimenti diretti esteri e all'interscambio commerciale emerge come gli investimenti italiani verso la Repubblica Ceca e Slovacca presentino un trend crescente. Se si prendesse in considerazione il numero di abitanti dopo la Slovenia, i due paesi registrano il più alto tasso d'investimento italiano pro-capite. L'Italia sta dunque riacquistando una quota di mercato sempre più alta, ponendosi come il terzo partner commerciale della Slovacchia e come il quarto della Repubblica Ceca nel 2002.

Il comportamento delle imprese italiane nei paesi dell'Est europeo è stato analizzato in alcuni studi, tra i quali è da notare la presenza italiana nell'area nordoccidentale della Romania dove si afferma il fenomeno dell'apertura internazionale dei distretti italiani (Velo e Majocchi, 2002)⁵. Un altro fenomeno interessante è il processo di internazionalizzazione delle banche italiane che mostra l'orientamento crescente verso i paesi dell'Europa centro orientale (Mariotti e Piscitello, 2003) e dove le banche italiane si insediano preferibilmente tramite la partecipazione nel capitale delle banche locali a fianco delle imprese industriali italiane, le cui attività produttive estere sono ormai per un quinto localizzate in tale area.⁶ Fino ad ora non ci sono stati alcuni studi specifici sulle imprese italiane operanti in Slovacchia e nella Repubblica Ceca perciò l'indagine seguente potrebbe contribuire al dibattito scientifico sulla internazionalizzazione delle imprese italiane nell'Europa centro-orientale.

La presente ricerca è stata realizzata con due obiettivi principali: il primo riguarda la possibilità di ricavare un dato coerente con le statistiche ufficiali circa il crescente ed intenso investimento italiano e lo scambio commerciale con questa area. Questo primo obiettivo presume la raccolta di dati circa la presenza, le modalità operative

⁵ Viene sottolineato che questo processo non determina una rottura dei legami all'interno dei comprensori di appartenenza delle imprese che hanno attuato scelte di internazionalizzazione ma che i rapporti tradizionali si conservano ed evolvono all'esterno del comprensorio originario, replicando modelli e routine organizzative sperimentati. L'analisi di questo studio evidenzia come le logiche di collaborazione-competizione attuate su base locale tendano a affermarsi anche sul territorio romeno. Per quanto riguarda le motivazioni all'investimento in Romania esse non possono definirsi di tipo solamente resource seeking e cioè la ricerca di un basso costo reale del lavoro. Tra le motivazioni della presenza italiana in Romania vi sono invece anche motivi di tipo strategic assets seeking dove le attività strategiche ricercate sono il mantenimento e lo sviluppo delle relazioni con altre imprese italiane e non presenti nel territorio.

⁶ L'apertura dei mercati dell'Europa centrale ed orientale (dove più del 50% del settore bancario è attualmente controllato da banche estere europee) ha stimolato l'interesse delle banche italiane, le quali, tra la fine degli anni Novanta e l'inizio del nuovo millennio vi hanno localizzato circa il 30 per cento delle sussidiarie estere totali. Viene evidenziato che i paesi dell'area sono caratterizzati da significative differenze nella propria capacità di attrazione: la Polonia, con 21 sussidiarie totali nel 2001 (era solo una la partecipazione nel 1997), attrae la parte maggiore delle recenti iniziative delle banche italiane, mentre rimangono rilegate ad un ruolo minore le altre economie, dove soltanto alcune delle maggiori banche italiane hanno già aperto degli sportelli (tra le principali iniziative vanno segnalate Intesa BCI in Ungheria, Repubblica Ceca, Croazia e Slovacchia; Unicredito in Bulgaria, Romania e Slovacchia; e Banca di Roma in Albania).

e la provenienza delle imprese italiane nell'area considerata. Il secondo obiettivo della mia analisi si concentra, in particolare, sulle strategie seguite da queste imprese. Con questo secondo obiettivo cerco soprattutto di individuare se, dopo la divisione della ex-Cecoslovacchia, le imprese italiane si sono indotte ad adottare diverse strategie per questi due mercati, oppure nel caso di strategie poco differenziate, le due economie hanno mantenuto similitudini economiche che avevano prima della divisione. Nel qual caso si affermassero le mosse delle imprese italiane distinte, mi interessa sapere quali particolari possono indurre un'imprenditore italiano ad investire in un paese piuttosto che in un altro.

Per quanto riguarda la metodologia, nella prima fase dell'indagine ho cercato di costruire una database dei nominativi delle imprese italiane presenti in Slovacchia e nella Repubblica Ceca. Sono state usate due fonti principali. La prima riguarda gli elenchi forniti dall'Istituto nazionale per il Commercio Estero (ICE) con i propri uffici a Bratislava e a Praga. Questi dati sono elaborati in base alle statistiche ufficiali, ad esempio delle banche centrali, le quali però pubblicano solo dati a livello di paese da cui proviene l'investimento senza indicazione dei nominativi delle aziende investitrici, per cui è difficile rilevare gli investimenti effettuati dalle piccole e medie imprese che rappresentano il maggior numero di aziende miste. Un altro problema sorto è che con l'entrata in vigore della Legge sulle Società in Slovacchia, la quale non prevede più l'effettuazione della registrazione degli investimenti stranieri tramite il Ministero dell'Economia, non è più disponibile un'evidenza aggiornata degli investimenti. La seconda fonte che si è rivelata anche essa attendibile, è stata la Camera di Commercio italo - slovacca con sede a Bratislava e la Camera di Commercio italo-ceca di Praga. Queste due associazioni mi hanno fornito degli elenchi esaustivi di 87 imprese di proprietà italiana operanti in Slovacchia e 100 imprese di proprietà italiana operanti in Repubblica Ceca.

Successivamente ho elaborato un questionario che è stato sottoposto alle rappresentanze delle aziende di proprietà italiana in Slovacchia e nella Repubblica Ceca. Il questionario stesso è stato corredato in due forme. La prima è stata quella tradizionale del questionario cartaceo che è stato inviato via posta. Elaborando i risultati dell'intervista emerge che la forma cartacea del questionario porta alle risposte più elaborate, soprattutto nelle domande aperte. Grazie all'utilizzo di internet, è stato possibile fornire alle imprese campione la possibilità di compilare e spedire un questionario on-line. Alle imprese è stato comunicato l'indirizzo web da utilizzare per raggiungere la pagina contenente le stesse domande del formato cartaceo. Dare la possibilità di far pervenire i dati tramite internet ha portato ad alcuni vantaggi: il primo è di ottenere le risposte anche da quelle ditte che, per motivi di tempo e di denaro, non avrebbero accettato di rispedire il questionario compilato. Il secondo vantaggio sta nell'aver le informazioni già in formato digitale, quindi eliminare il ripetitivo lavoro di doverle ritrascrivere sul database per poterle poi elaborare. E infine si sono evitati i tempi di attesa dei servizi postali. Il questionario on-line ha anche alcune limitazioni perciò va considerato complementare al questionario cartaceo. Le limitazioni stanno nel fatto che non tutte le ditte avranno la connessione

internet, non tutti i rispondenti anche se muniti di internet sono abili nell'usarlo, l'impostazione dello schermo diversa può non permettere una lettura completa del questionario on-line e infine la decisione di non rispondere può essere presa più in fretta (Dillman, 2000). Dal questionario on-line risulta grande tempestività nella risposta ma anche tante risposte incomplete oppure doppie. In ogni caso queste due forme di intervista sono state preferite alle altre forme quali l'intervista diretta o l'intervista telefonica o via fax soprattutto per ragioni di costi e di tempo, vista la distanza geografica.

Per incrementare la percentuale dei questionari risposti può essere offerta alle imprese intervistate nel questionario cartaceo la possibilità di ricevere i risultati della ricerca e, nel caso del questionario on-line di fornire l'intervista "anonima" senza indicare la ragione sociale (Harzing, 1999). La tabella seguente fornisce i tassi di risposta ottenuti dal questionario inviato alle imprese italiane operanti in Slovacchia e nella Repubblica Ceca che presuppongono una buona attendibilità dei dati ricavati dal campione di imprese studiato.

Tabella 3 - Percentuale delle risposte al questionario sulla presenza italiana in Slovacchia e nella Repubblica Ceca

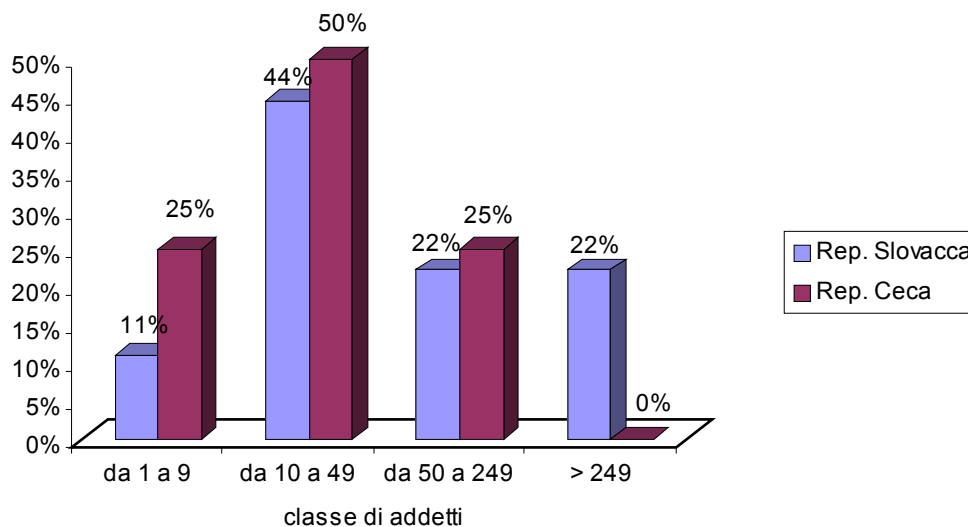
Paese:	% delle risposte	% di sole risposte on-line
Slovacchia	10.34%	3.4%
Repubblica Ceca	9.0%	3.0%

3.2. Le caratteristiche del campione analizzato

Il campione di imprese analizzate è costituito da diciotto imprese a proprietà italiana, operanti in Slovacchia e nella Repubblica Ceca. I casi analizzati sono costituiti da imprese che, utilizzando i classici criteri distintivi in termini di numero di addetti e di fatturato⁷, possono essere definite piccole e medie. L'88% del campione infatti è costituito da aziende con meno di 250 dipendenti con una prevalenza di imprese con addetti compresi tra 10 e 250. Solo nel caso della Slovacchia si ha anche una percentuale di imprese di grandi dimensioni con più di 250 addetti.

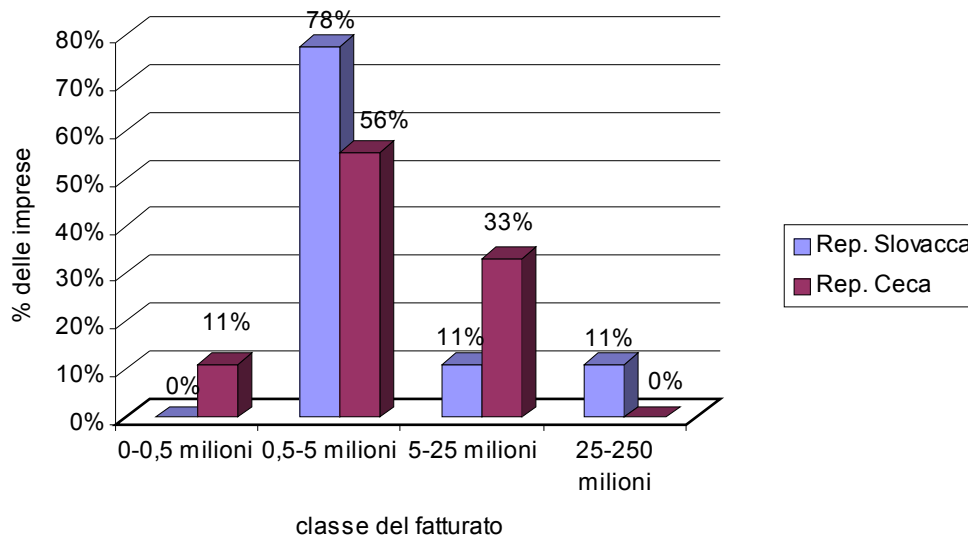
⁷ In base ai principi individuati a livello europeo (Raccomandazione della Commissione del 3/4/96 in GUCE L 107/4) i criteri per la definizione delle PMI sono: fatturato, numero di addetti e totale attività.

Figura 1 – Le dimensioni delle imprese



Se, utilizzando il criterio del numero di dipendenti, le imprese del campione rientrano prevalentemente nell'ambito della definizione di imprese piccole e medie, in base al criterio del fatturato, la quasi totalità di queste si colloca alla soglia che delimita le imprese di media dimensione e a un livello paragonabile alla media dei fatturati delle altre Pmi europee. Questo fatto è evidente nel caso della Repubblica Ceca dove i dati sulla dimensione delle imprese e il loro fatturato risultano correlati. La Slovacchia presenta invece una concentrazione del fatturato nella soglia media tra 500.000 e 5.000.000 di euro per tutte le imprese con meno di 250 addetti (figura 2).

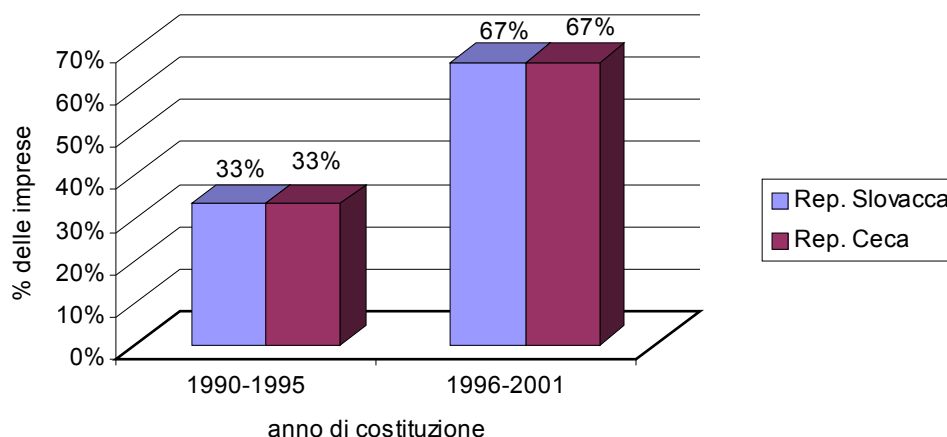
Figura 2 – Il fatturato delle imprese in euro



La distribuzione delle imprese in termini di anno di costituzione e di avvio dell'impresa mostra come quasi i 2/3 delle aziende studiate abbia iniziato ad operare sul

mercato dopo il 1996. Un altro dato ci indica che circa l'88% delle imprese analizzate, sia in Slovacchia che nella Repubblica Ceca, ha un fatturato che negli ultimi 3 anni è aumentato. E' possibile allora affermare che le imprese del campione sono in espansione. E' quindi prevedibile che l'investimento italiano è solo in fase di avviamento e continuerà a crescere.

Figura 3 – L'anno di costituzione

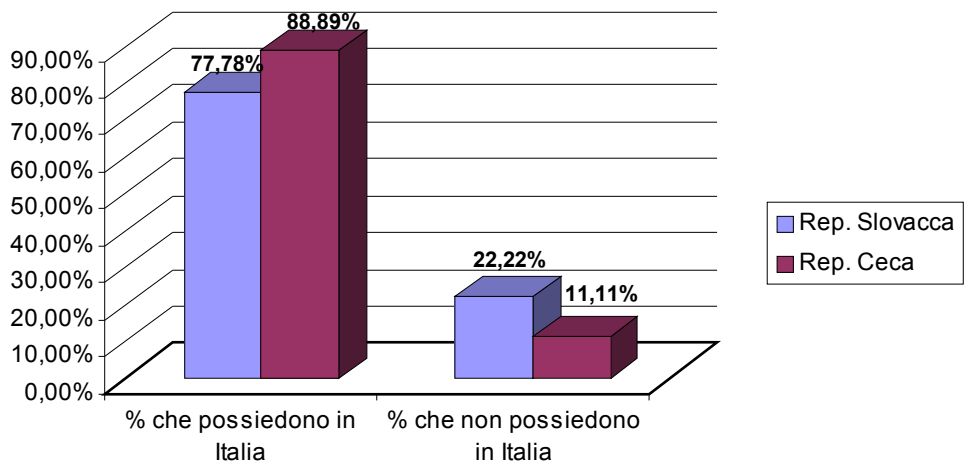


Nel valutare le dimensioni delle imprese, così come le loro caratteristiche e strategie, è necessario avere riguardo anche dei settori in cui queste operano. Dall'analisi delle imprese italiane operanti nel mercato slovacco e ceco, non è possibile concludere la prevalenza di qualche settore specifico. La composizione settoriale in tutte e due casi è molto variegata e riguarda prevalentemente l'industria manifatturiera e il commercio sia all'ingrosso che al dettaglio.

I dati illustrati nelle precedenti figure fanno riferimento alle sole imprese operanti in Slovacchia o nella Repubblica Ceca. La maggioranza di queste tuttavia fa parte di un gruppo (si veda a proposito la figura 4) che ha mantenuto una parte della catena del valore in Italia. Allo stesso tempo si può notare che solo una percentuale piccola, in tutte e due casi, è composta da imprese che hanno abbandonato – almeno direttamente – la presenza sul mercato italiano realizzando quindi una delocalizzazione completa delle attività.

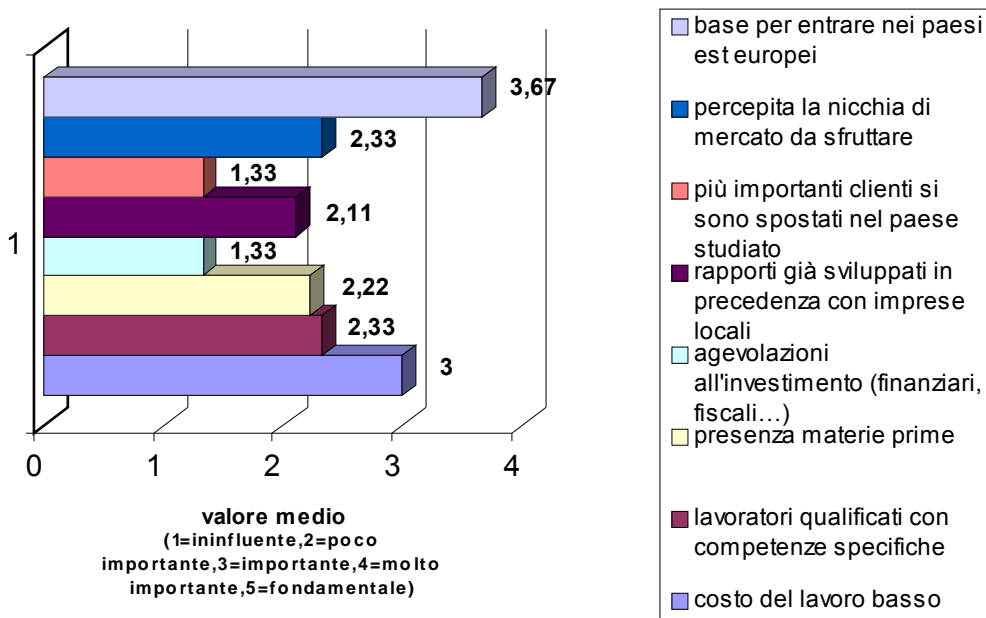
E' opportuno rilevare inoltre le caratteristiche delle imprese case-madri operanti in Italia. Riprendendo il criterio del numero di addetti in Italia esse risultano prevalentemente della dimensione media nel caso della Slovacchia e della dimensione medio-grande nel caso della Repubblica Ceca. Utilizzando invece criterio del volume di fatturato emerge un dato evidente che l'impresa casa-madre per il quasi 45% in tutte e due casi si pone nella fascia di più del 25 milioni di euro del fatturato annuo il che conferma la tesi che le altre imprese possedute in Italia sono di medio-grandi dimensioni.

Figura 4 – Proprietà di altre imprese in Italia



Parimenti significativo pare il dato che riguarda la proprietà di altre imprese all'estero dove emerge che, per circa il 45% delle imprese studiate, la Repubblica Slovacca ha costituito la prima occasione di internazionalizzazione. Ugualmente, quasi il 60% sceglie la Repubblica Ceca come l'unica occasione di internazionalizzazione. Questa evidenza mette in luce come il fenomeno dell'internazionalizzazione sia per l'economia italiana non più un processo recente ma un processo in via di consolidamento.

Figura 5 – Le motivazioni all'investimento in Slovacchia

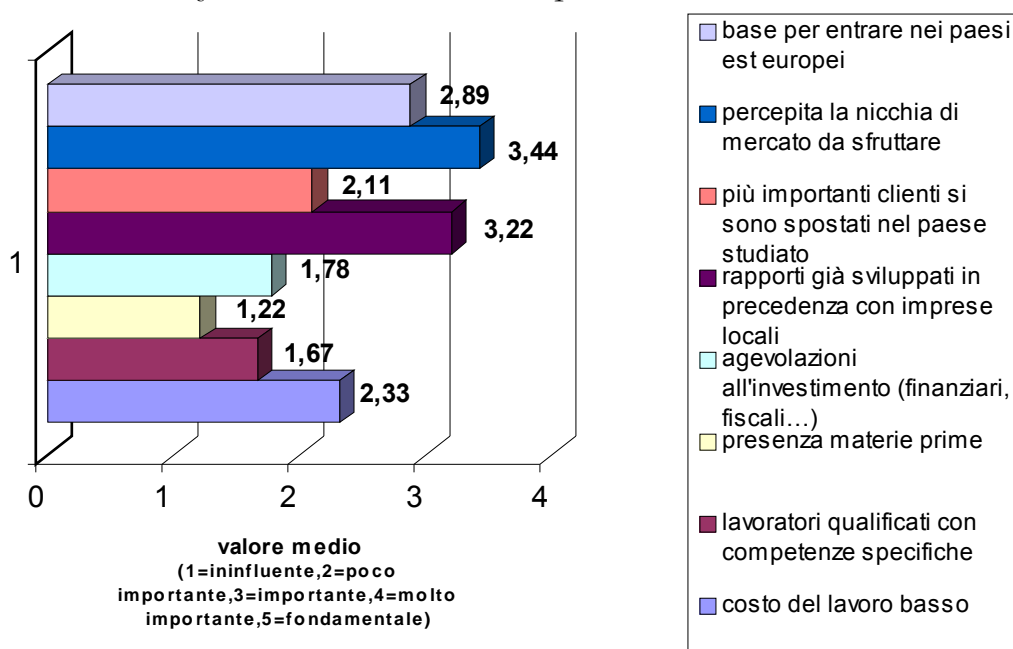


Differenti conclusioni emergono dall'analisi delle risposte alla domanda diretta su quali fossero le ragioni alla base della scelta di operare rispettivamente in Slovacchia e nella Repubblica Ceca. Nel caso delle imprese italiane operanti in

Slovacchia il fatto che ha raccolto il maggior numero di consensi è costituito dall'opportunità di una favorevole localizzazione come base per entrare in altri paesi est europei. La seconda ragione adottata alla base della scelta di internazionalizzazione è individuata nella presenza di una manodopera a basso costo.

Diverse affermazioni vanno fatte per le imprese italiane dislocate nella Repubblica Ceca. Il fattore risultato il più importante nella decisione di andare ad investire nel mercato ceco è stato la percezione di una nicchia di mercato da sfruttare, seguito dal fatto che le imprese italiane in esame avevano già in passato istaurato rapporti con imprese locali e li hanno sviluppati perché sono migliorate le prospettive di profitto. Il terzo posto è occupato ancora, come nel caso della Slovacchia, dall'opportunità di costruire una base per entrare nei paesi est europei. Solo in quarta posizione risulta il fattore del basso costo di lavoro.

Figura 6 – Le motivazioni all'investimento nella Repubblica Ceca



Adottando la classica ripartizione degli investimenti sviluppata da Dunning⁸, gli investimenti italiani sia in Slovacchia che nella Repubblica Ceca, sulla base delle risultanze del campione analizzato si possono dunque definire decisamente di tipo *market seeking*. Lo scopo più diffuso di questo tipo di investimento è lo sfruttamento di nuovi mercati, lo sviluppo dei rapporti con i nuovi clienti e la necessità di avere

⁸ Dunning (1993), sviluppando una tassonomia già presente in letteratura, distingue tra investimenti:

- efficiency seeking;
- market seeking;
- resources seeking;
- strategic asset seeking.

una presenza fisica nei mercati serviti dai principali concorrenti. Tra le motivazioni della presenza italiana in Slovacchia vi sono invece ancora forti motivazioni di tipo *resource seeking* in quanto le imprese presenti sul mercato slovacco si sono spostate verso l'area anche al fine di ricercare un basso costo reale del lavoro oppure i nuovi fornitori.

Un altro risultato non trascurabile sorge analizzando le risposte sulla domanda se le attività svolte nei paesi studiati sostituiscono attività prima svolte in Italia. Più del 70% delle imprese intervistate indica una risposta negativa il che indica anche una propensione delle imprese italiane di comportarsi come gli *strategic asset seeker*. Questo significa che esse promuovono le attività strategiche volte al mantenimento e lo sviluppo delle relazioni con le imprese investitrici presenti in Italia e di conseguenza sostengono ed avanzano la competizione delle imprese italiane sul mercato internazionale.

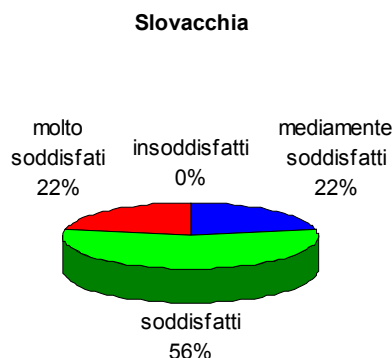
Rilevante ai fini della comprensione delle attività svolte dalle imprese italiane in Slovacchia e nella Repubblica Ceca appare l'analisi della distribuzione geografica del fatturato. Questa analisi è utile per la comprensione dei fattori critici per cui l'impresa italiana sceglie di investire in Slovacchia piuttosto che nella Repubblica Ceca e che sono stati individuati in precedenza.

Tabella 4 – Distribuzione del fatturato

Slovacchia		Repubblica Ceca	
Italia	44,70%	Repubblica Ceca	77,70%
Slovacchia	31%	Unione europea	10%
Unione europea	8,30%	Est europeo	8,88%
Est europeo	6,10%	Asia	3,33%
Stati Uniti	2,20%		
Asia	0,88%		

Come evidenziato nella tabella 4 emerge un'ulteriore differenza importante tra i due mercati. Le imprese italiane operanti sul mercato slovacco hanno una distribuzione geografica del fatturato per il 44.7% verso l'Italia, per il 31% verso la Slovacchia e per l'8.3% verso gli altri paesi dell'Unione Europea. Questo dato conferma la relativa importanza delle strategie di tipo *resource-seeking* nella scelta del mercato slovacco soprattutto per le produzioni destinate alle esportazioni. Differenti conclusioni emergono nel caso delle imprese italiane operanti nella Repubblica Ceca. Sono i $\frac{3}{4}$ del fatturato delle imprese italiane distribuiti verso la Repubblica Ceca. Qui sembra riconfermata la motivazione dominante nell'andare ad investire in Repubblica Ceca, è cioè che le imprese italiane hanno percepito una nicchia di mercato da sfruttare. Vengono così sicuramente riaffermate l'ipotesi sulle strategie prevalenti sul mercato ceco che sono di tipo *market seeking*.

Figura 7 – Grado di soddisfazione dell'investimento



La figura 7 riporta l'analisi del grado di soddisfazione dell'imprenditore italiano con l'investimento effettuato in Slovacchia e nella Repubblica Ceca. Da essa emerge che nella Repubblica Ceca solo l'11% dei rispondenti è insoddisfatto mentre nel caso della Slovacchia nessuna impresa ha rivelato l'insoddisfaccimento con il proprio investimento. Sul lato dei molto soddisfatti si trova il 33% delle imprese operanti in Repubblica Ceca e il 22% delle imprese operanti in Slovacchia. Da questa analisi è possibile concludere una buona prospettiva per lo sviluppo ulteriore dei rapporti tra il mercato italiano e il mercato slovacco e ceco anche se sarebbe necessario di affrontare alcune delle difficoltà segnalate nelle interviste dalle imprese italiane stesse. Queste difficoltà risultano verosimili per tutte e due i mercati. La difficoltà maggiore riscontrata all'inizio dell'attività in Slovacchia e nella Repubblica Ceca sta secondo il 44.4% dei rispondenti nei difficili rapporti con le istituzioni locali. Solo il 22% degli intervistati nomina altre difficoltà dovute per esempio ad alti costi dell'investimento iniziale, alla necessità di un'ingente campagna pubblicitaria, alle alte spese di ricerca e di sviluppo e alla ritorsione competitiva da parte delle imprese già presenti sul mercato. Dal lato invece dell'investitore italiano il 16% degli intervistati nomina le difficoltà al processo di internazionalizzazione della propria impresa riguardanti soprattutto le carenze informative sulla cooperazione con le imprese locali. Il fatto viene confermato

dalla richiesta di indicare i fattori che hanno contribuito all'apertura dell'impresa italiana al mercato slovacco e ceco. In maggior casi essa è avvenuta a causa dei contatti e delle proposte di intermediari commerciali e per il fatto che molte di queste imprese esportavano già in passato i propri prodotti nel mercato slovacco e ceco. Va segnalata anche la progettazione dei studi di attrattività del paese. Gli eventuali studi di fattibilità sono stati in maggior parte dei casi corredati personalmente dall'imprenditore. E' assente invece l'assistenza di associazioni di piccole e medie imprese, delle unioni degli imprenditori o di altre istituzioni di vocazione simile.

4. Conclusioni

In base alle evidenze riportate nel capitolo precedente è possibile sviluppare alcune riflessioni circa l'evoluzione strategica adottata dalle piccole e medie imprese italiane.

Il primo elemento importante sorto dalla precedente analisi riguarda il cambiamento del modello di espansione delle Pmi italiane che guardano alla Slovacchia e alla Repubblica Ceca, sia come a dei mercati per mantenere alto il livello di export sia come a delle aree per un'efficace e conveniente delocalizzazione produttiva basandosi sulle strategie di market and resource seeking. Maturano così esperienze ed "ecosistemi" sempre più integrati con le realtà nazionali (di strategic asset seeking). Non mancano però i problemi legati a carenze di supporti normativi, finanziari e anche culturali tipici peraltro, di ogni nuovo scenario con forti opportunità di sviluppo.

Nell'attuale quadro macroeconomico mondiale, caratterizzato da notevoli elementi di incertezza, secondo le previsioni della Commissione Europea, l'Europa non potrà attendersi per il 2003 una crescita del Pil superiore all'1% e, nell'ipotesi di un sensibile aumento del prezzo del petrolio, una possibile recessione dovuta alle necessità di risanamento dei bilanci delle aziende e ai vincoli imposti dal regime di cambi fissi. Tuttavia, si affacciano al mondo anche realtà molto dinamiche, come la Cina e i paesi dell'Europa Centro-orientale. Questi ultimi, tra cui la Slovacchia e la Repubblica Ceca, aderiranno all'UE nel maggio 2004, con economie ristrutturate ed una legislazione sociale ed economica armonizzata a quella dei quindici. Questo allargamento è un'importante punto di forza delle due economie nell'attrarre gli investimenti stranieri ed è altrettanto strategico per il tessuto imprenditoriale italiano. Infatti, attraverso i programmi comunitari di aiuto allo sviluppo dei Paesi dell'Est, anche le Pmi italiane potranno inserirsi in una dinamica d'imprenditorialità e investimento che interessa moltissimi settori.

Con l'adesione della Slovacchia e della Repubblica Ceca all'Unione Europea, opportunità che venivano prima colte da singole realtà in base a circostanze accidentali e in assenza di leggi e politiche, possono ora estendersi a tutte le

imprese, purchè siano abbastanza mobili e capaci di sfruttare gli skill presenti sui mercati target e d'origine, di gestire a proprio vantaggio i differenziali di costo e d'interpretare le regole d'accesso ai nuovi mercati.

Le Pmi italiane potranno beneficiare di più dell'apertura dei nuovi mercati se supereranno gli ostacoli finanziari (rischi creditizi e politici), legali (incertezza di diritti di proprietà), politici (instabilità e arbitrarietà nel trattamento dell'investitore estero) e di comunicazione.

Il modello raccomandato dall'Ocse per superare queste difficoltà è l'organizzazione distrettuale, un fattore di competitività cruciale per il sistema produttivo italiano grazie alla capacità di lavorare in rete ed all'imprenditorialità diffusa che vi si riscontra. Basati sulle economie di scala associate alla prossimità geografica (reperibilità e mobilità di manodopera qualificata, rapporti interpersonali, condivisione di informazioni e know-how...), i distretti italiani, in seguito evolutisi anche come filiere virtuali, sono quasi 200, con 90.000 imprese, 740.000 occupati e un fatturato di oltre 72 miliardi di euro l'anno, di cui il 42% dovuto all'export.

Dapprima, come si è detto, la loro internazionalizzazione era spontanea e reattiva rispetto alla concorrenza dei Paesi emergenti, incentrata sull'abbattimento dei costi più che agli investimenti produttivi. Il cammino verso un approccio propositivo del territorio era sottovalutato dagli stessi economisti, che lo consideravano neutrale rispetto ai processi economici. Gradualmente, prima nell'ordinamento comunitario e poi in quello italiano (legge 212/91), si è affermata una maggiore valorizzazione del distretto come modello grazie al quale le piccole imprese possono fare massa critica concertando azioni con gli enti pubblici locali, centrali e comunitari.

Nell'Est europeo l'Italia è il settimo Paese per capitale investito e il primo per numero di aziende, favorite da strutture distrettuali affini a quelle italiane per molti aspetti, come il ruolo delle imprese leader, il quadro istituzionale e l'imprenditorialità diffusa.

La ricerca sugli investimenti italiani nella Slovacchia e nella Repubblica Ceca ha riscontrato i principali motivi dell'investimento italiano in quest'area che sono la costituzione delle basi per entrare nei mercati dell'Est europeo, il basso costo di manodopera e nel caso della Repubblica Ceca risulta molto conveniente effettuare le attività produttive per poi collocarli sul mercato ceco stesso vista l'esistenza di alcune delle nicchie di mercato ceco che vanno sfruttate. Queste sono le ragioni di investimento esterne all'imprenditore italiano. Ci sono però alcuni fattori inerenti il sistema produttivo italiano stesso che spingono le imprese soprattutto distrettuali ad investire in questi due paesi.

Bibliografia

BANCA d'ITALIA (2003), *Relazione annuale sul 2002, La bilancia dei pagamenti e la posizione nette sull'estero*, p.185, Roma

BANCA MONDIALE (2003), *Slovak Republic – Joining the EU: A Development Policy*

- Review*, A World Bank Country Study, Washington D.C.
- BENACEK V., VISEK J.A. (2002), *Determining Factors of Competitiveness of Trade and Specialization of Czech Industrial Sector before the EU Accession*, Working paper, UK FSV-IES, Prague
- CESTAT – Statistical Bulletin (2002), *General characteristics in 2001 – International Comparisons*, Cesky statisticky urad, Praha
- CNB (2003), *Foreign Direct Investment in the Czech Republic – various issues*, Czech National Bank, Prague,
- COMINOTTI R., MARIOTTI S., MUTINELLI M. (1999), *Italia Multinazionale 1998*, VII Rapporto Biennale predisposto per il CNEL da R&P, Roma
- CZECHINVEST (2002), *Investment Incentives Statistics 1998-2002*, CzechInvest, Prague
- DEUTSCHE BANK, *EU Enlargement Monitor (on-line) – various issues*, Deutsche Bank, Frankfurt
- DILLMAN (2000), *Mail and Internet Surveys, The Tailored Design Method*, New York
- DUNNING J.H. (1993), *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison Wesley Publisher
- EBRD (2002), *Transition Report 2001 Update*, European Bank for Reconstruction and Development, London
- EUROPEAN COMMISSION: *Country reports – various issues*, Bruxelles
- FEDERVENETO API (2003), *Federazione regionale fra le associazioni piccole e medie industrie del Veneto, Trapianto di distretto in Slovacchia*, La Nuova Venezia 25/01/2003
- HALUSKA J., OLEXA M. a kol. (1999), *Makroekonomicka analyza vyvoja slovenskej ekonomiky v rokoch 1993-1998*, TREND, 20.5.1999
- HARZING A.W. (1999), *How to survive international mail surveys*, www.harzing.com
- HARZING A.W. (1999), *Managing the multinationals: An international study of control mechanisms*, cap. 3 Research design and methodology, Published by Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, UK and Northampton
- ICE (2000), *Accordi di integrazione regionale e geografia del commercio mondiale: problemi di misurazione ed evidenza empirica*, paragrafo 2 , Roma
- ICE (2002), *Guida del Paese: Slovacchia*, ICE, Roma
- ICE (2002), *Guida del Paese: Repubblica Ceca*, ICE, Roma
- INFORMEST, EURO INFO CENTRE IT388, FVG (2003), *L'allargamento ad Est dell'Unione Europea*, Lanzutti Michela, Gorizia

- ISTAT (2002), *Annuario statistico italiano*, ISTAT, Roma
- INSTITUTE OF ECONOMIC STUDIES of CHARLES UNIVERSITY FSV (2001), *Threats and Opportunities for SMEs of joining the Single European Market: Czech Republic Country Report*, Prague
- ITC (2002), *Country Market Analysis Profile: Czech Republic*, ITC, Geneva
- ITC (2002), *Country Market Analysis Profile: Slovakia*. ITC, Geneva
- KARASZ P. a RENCKO J. (1997), *Zakladne makroekonomicke proporcie vyvoja ekonomiky Slovenska v roku 1997*, Prognosticky ustav SAV, Bratislava
- KARASZ P., RENCKO J. e KARASZ P. Ml (1999), *Zakladne makroekonomicke proporcie vyvoja ekonomiky Slovenska v roku 1999 z pohladu podnikov*, SOPK, Bratislava
- IL SOLE-24 ORE, 27.aprile 2003, *Milano, cantiere morale: Così faremo risorgere spirito e bellezza di Gio Ponti*, www.ilsole24ore.com
- MARCINCIN A. (2002), *Hospodarska politika na Slovensku 2000-2001*, SFPA, Bratislava.
- MARCINCIN A. e BEBLAVY M. (2000): *Hospodarska politika na Slovensku 1990-1999*, SFPA, CSMA, INEKO, Bratislava.
- MARIOTTI S. e PISCITELLO L. (2003), *Le banche italiane all'estero: forme e determinanti*, Quaderni di ricerca n° 17, ICE, Roma
- MARIOTTI S., MUTINELLI M. (2002), *Italia Multinazionale 2000: Gli investimenti diretti in entrata e in uscita nel settore industriale italiano nel biennio 1998-99*, cap. 1 e 2, R&P-Ricerche e Progetti, Roma
- MEYER K. (1998), *Direct Investment in Economies in Transition*, Published by Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, UK and Northampton
- MINISTERSTVO HOSPODARSTVA (2003), *Informacie o zabranicnom obchode (material prerokovany RHDS SR dna 28.6.2002 poskytuje prehlad o vyvoji zabranicneho obchodu za rok 2001 a prve styri mesiace roku 2002, ako aj prijatych opatreniach zameranych na riesenie deficitu obchodnej bilancie*, Ministerstvo hospodarstva SR, Bratislava
- MINISTERSTVO HOSPODARSTVA (2003), *Sprava o vysledkoch zabranicneho obchodu za rok 2001, vratane vyhodnotena komplexneho programu exportu*, 28.2.2002, Ministerstvo hospodarstva SR, Bratislava
- MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS (2000), *Investment opportunities in the Czech Republic*, MFA, Prague
- MINISTRY OF LABOUR AND SOCIAL AFFAIRS (2003), *National Action Plan of Employment 2003*, MPSV, Praha
- NBS (2003), *Monetary survey 1993-2002*, Slovak National Bank, Bratislava
- NEWTON GROUP (2003), *L'andamento macroeconomico della Slovacchia: Un'altra*

- figre?*, Newton holding a.s., Prague, online issues: www.newton.cz/analyzy/
- NEWTON GROUP (2003), *Makroanalýzy*, Newton holding a.s., Prague, online issues: www.newton.cz/analyzy/
- OECD (1993), *Ekonomické prehlady: Slovenska Republika, Ceska Republika*, OECD, Paris.
- OECD (1999), *Economic Surveys : Slovakia*, OECD, Paris
- OECD (2001), *Economic Outlook 68: Slovak Republic*, p. 112-114, OECD, Paris
- OECD (2002), *Global Forum on International Investment: Attracting International Investment for Development*, OECD Conference Papers, New York
- OECD (2003), *Trends and Recent Developments in Foreign Direct Investment*, OECD, New York
- OKALI I. a kol. (1996), *Hospodarský vývoj Slovenska v roku 1995*, Ekonomický ústav SAV, Bratislava
- OKALI I. a kol. (1999), *Economic development of Slovakia in 1998*, Ekonomický časopis, n. 2
- RENCKO J. (1996), *Hospodarský rast – niektoré jeho makroekonomické a systémové súvislosti*, Zborník 1995-1996 diskusného klubu M.E.S.A. 10
- RESEARCH INSTITUTE FOR LABOUR AND SOCIAL AFFAIRS (2003), *Bulletin No 18: Main Economic and Social Indicators of the Czech Republic 1990-2002*, VUPSV, Praha
- ROLAND G. (2000), *Transition and Economics: politics, markets and firm*, The MIT PRESS, Massachusetts
- SARIO (2002), *Analysis of Legal Environment in the Slovak Republic*, Slovak Agency for Investment Development and Trade, Bratislava
- SARIO (2002), *Slovakia in Figures*, Slovak Agency for Investment Development and Trade, Bratislava
- SMIDKOVA K. a HRNCIR M. (1998), *Prechod na strategii cilovani inflace*, Finance a uver, n. 4
- STATISTICKÝ URAD SR (2002), *Ukazovatele ekonomickeho vyvoja*, SU SR, Bratislava
- STATISTICKÝ URAD SR (2002), *Vyrocná správa SU SR na rok 2002 a 2001*, SU SR, Bratislava
- THE ECONOMICS INSTITUTE OF THE ACADEMY OF SCIENCES OF THE CZECH REPUBLIC (2003), *Czech Republic 2002: Invited to the EU*, CERGE, Prague
- TREND – settimanale economico slovacco, *TOP TREND 98: Trend Top 1999 v*

priemysle

TREND – settimanale economico slovacco, *TOP TREND 200: Trend Top 2002*

UNCTAD (1998), *World Investment Report 1998, Trends and Determinants*, UNCTAD, Geneve

UNCTAD (2001), *World Investment Report 2001, Promoting Linkages*, UNCTAD, Geneve

UNCTAD (2002), *World Investment Report 2002, Transnational Corporations and Export Competitiveness*, UNCTAD, Geneve

UNCTAD (2003), *World Investment Report 2003, FDI Policies for Development: National and International Perspectives*, UNCTAD, New York and Geneve

VELO D. e MAJOCCHI A. (2002), *L'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese nell'Europa Centro Orientale*, Giuffrè Editore, Milano

ZAP – Zdruzenie autobomiloveho priemyslu (1999), interne materialy

ASSOCIAZIONE UNIVERSITARIA
DI STUDI EUROPEI (AUSE)

Via San Felice, 5 – 27100 PAVIA
Tel. e fax +39 (0)382.304788 – e-mail: cdepv@unipv.it
<http://www.unipv.it/cdepv/ause/index.php>