



BOOSTING ITALY

Stimolare l'attrazione di FDI in Italia

Gruppo di Lavoro Affari Economici & FDI

AmCham Italy

Conference Report



BOOSTING ITALY

Stimolare l'attrazione di FDI in Italia

Gruppo di Lavoro Affari Economici & FDI

Conference Report

American Chamber of Commerce in Italy

INDICE

INTRODUZIONE..... 2

1. INCREMENTARE GLI INVESTIMENTI USA IN ITALIA: IMPRESA POSSIBILE..... 4

2. LA “READINESS” DEL SISTEMA IMPRESE A SUPPORTO DEGLI FDI IN ITALIA..... 11

3. COME ATTRARRE PIÙ FDI IN ITALIA? LA PROPOSTA SELECT ITALY23



INTRODUZIONE

Attrarre investimenti diretti dall'estero (FDI) ha una valenza strategica per tutti i Paesi, Italia in primis. Il nostro Paese vive una fase di ripresa importante, anche se non ancora sufficiente rispetto alle proprie esigenze e al gap sempre più marcato rispetto alle economie concorrenti. In questo scenario, gli FDI verso l'Italia non hanno di recente fornito un contributo decisivo alla nostra crescita, anche se il livello di fiducia del nostro Paese risulta in aumento nel mondo, come testimoniato da diversi studi a carattere internazionale. Diversa, fortunatamente, è la performance della nostra economia in tema di esportazioni, componente decisamente trainante della recente ripresa.

L'iniziativa "*Boosting Italy*" del Gruppo di Lavoro Affari Economici e FDI dell'American Chamber of Commerce in Italy mira quindi ad approfondire il tema della capacità del Paese di attrarre FDI, focalizzandosi sulla relazione tra sistema imprenditoriale USA e Italia, con l'obiettivo di comprenderne le caratteristiche di base e le principali leve di miglioramento attivabili.

Le evidenze emerse dallo studio – che costituisce l'ossatura dell'iniziativa e le conclusioni che vi sono contenute – derivano dalla realizzazione di una *survey* e di una serie di interviste qualitative ad aziende USA attualmente presenti in modo diretto nel nostro Paese, grazie a investimenti effettuati negli anni passati, e rappresentative di modelli di business consolidati e di successo nel mondo. Lo studio si è concentrato principalmente sulle ragioni che spingono queste imprese a mantenere e, in molti casi, a incrementare il loro investimento in Italia, e sui fattori che condizioneranno le scelte in tal senso per il futuro.

L'ipotesi di partenza del nostro Gruppo di Lavoro è che la comprensione di come le imprese USA presenti in Italia si trovino ad operare nel nostro Paese possa essere molto utile non solo a capire a quali condizioni queste stesse imprese possano decidere di aumentare il livello di investimenti diretti, ma anche a scoprire come si possa incoraggiare altre aziende USA ad investire da noi.

I risultati del nostro lavoro hanno confermato anche per questo gruppo specifico di imprese, le luci e le ombre già rilevate da altre indagini simili alla nostra.

L'approfondimento qualitativo e il dialogo con le aziende della Camera che hanno partecipato allo studio hanno poi consentito di individuare alcune macro-linee di azione utili a incrementare l'attrattività dell'Italia nei confronti delle imprese USA che vogliono operare nel nostro territorio, chiaramente estensibili anche a imprese di altre aree geografiche mondiali (si rimanda alla lettura del rapporto che segue per la disamina dei risultati della *survey* e delle tre raccomandazioni finali).

In sintesi, la potenzialità dell'Italia è ancora molto elevata per investitori esteri, americani e non, a condizione che si realizzino riforme già in programma da tempo e si prosegua con ancora maggiore vigore su alcune attività di supporto agli investitori, in un quadro di politica industriale in linea con gli obiettivi e ben comunicato in ambito internazionale.

Lo sforzo politico e organizzativo richiesto è notevole, ma l'aspetto positivo è che i cambiamenti che si rendono necessari (e utili) non richiedono forzatamente un ammontare di risorse economiche elevato. Quel che si rende indispensabile è la chiarezza di visione e la coerenza nell'esecuzione delle azioni di cambiamento.

Lo studio del nostro Gruppo di Lavoro è riassunto nel seguito di questo rapporto ed è stato presentato nel giugno 2017 nel corso del convegno "*Boosting Italy* - come stimolare l'attrazione degli FDI in Italia" cui hanno partecipato come relatori, oltre alla American Chamber of Commerce in Italy, rappresentanti delle Istituzioni (Camera dei Deputati, ICE, Invitalia), gli uffici studi di imprese italiane di rilievo strategico, quali Eni, Leonardo, Intesa Sanpaolo e la società di management consulting A.T. Kearney.

Ci auguriamo che i risultati di questo lavoro possano fornire utili stimoli per i policy-maker italiani, gli associati della Camera e il mondo delle imprese in un'ottica più allargata.

Si ringraziano le imprese che hanno partecipato allo studio e i relatori al convegno per i preziosi contributi.

Buona lettura.



Simone Crolla

Consigliere Delegato – American Chamber of Commerce in Italy

1. INCREMENTARE GLI INVESTIMENTI USA IN ITALIA: IMPRESA POSSIBILE

Uno dei principali fattori di freno alla costruzione di un percorso di sviluppo sostenibile e duraturo è dato dalla bassa capacità di attrazione degli FDI (*Foreign Direct Investment/Investimenti Diretti Esteri*) del nostro Paese. Questo elemento, spesso al centro del dibattito politico ed economico nazionale, è uno dei nodi principali da sciogliere per liberare il potenziale competitivo italiano.

In tal senso, focalizzandoci sul rapporto tra Italia e Stati Uniti, al centro dell'interesse di American Chamber of Commerce in Italy, risulta evidente come lo stock di investimenti americani in Italia, nel 2016 di \$ 24,7 miliardi, abbia registrato un calo del 6,1% rispetto al 2015¹. Un dato che colpisce se messo a confronto con lo stock di investimenti italiani negli Stati Uniti, pari a \$ 30 miliardi nel 2016, che, con un aumento del 7,3% ha raggiunto un record storico².

Si pensi infatti che, già nel 2015, gli investimenti italiani negli USA avevano superato gli investimenti americani in Italia, segno che le imprese tricolore che hanno affrontato la selezione competitiva, si sono internazionalizzate, hanno saputo innovarsi e cogliere con successo le grandi opportunità offerte dal mercato globale, riuscendo persino a conquistare il territorio americano. Dal 2003 al 2016 lo stock degli investimenti italiani oltreoceano è cresciuto del 332,2%, ennesimo dato che dimostra il valore e la qualità della nostra imprenditoria³.

Eppure, sebbene l'Italia sia un Paese dalla grande tradizione manifatturiera (2° sistema industriale europeo, 6° al mondo e 8° economia mondiale), i fattori di attrattività nei confronti degli investimenti esteri, specie quelli americani, sono deboli.

Nel radar degli investitori americani, l'Italia è al 12° posto in Europa e al 26° a livello mondiale⁴. Non considerando Paesi quali Lussemburgo, Olanda, Irlanda e Svizzera, competitivi soprattutto per le vantaggiose condizioni fiscali, l'Italia sarebbe comunque dietro Regno Unito, Germania, Francia, Belgio, Spagna, Norvegia e Svezia. Questo dato è, in parte, confermato anche dal nostro posizionamento nei principali ranking internazionali⁵ e dal gap di competitività esistente con le maggiori economie occidentali.

REPORT	ITALIA	USA	GERMANIA	FRANCIA	UK	GIAPPONE	CANADA
DB	46°	6°	20°	31°	7°	34°	18°
GCR	43°	2°	5°	21°	8°	9°	14°
EFS	79°	17°	26°	72°	12°	40°	7°

1. Fonte: Bureau of Economic Analysis

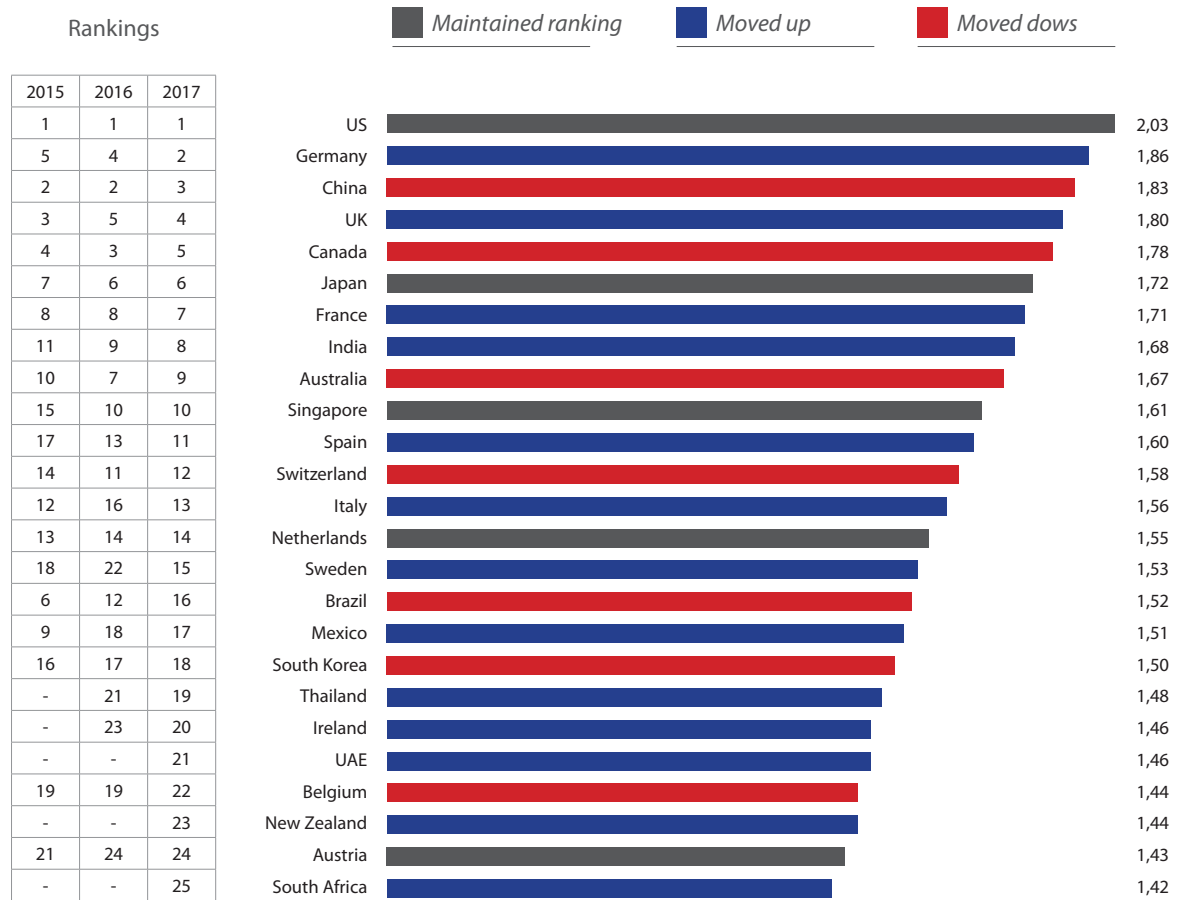
2. Fonte: Bureau of Economic Analysis

3. Fonte: Bureau of Economic Analysis

4. Fonte: Bureau of Economic Analysis

5. Fonti: Doing Business 2018 (World Bank), Global Competitiveness Report 2017-2018 (World Economic Forum) e Economic Freedom Score 2017 (The Heritage Foundation), A.T. Kearney FDI Confidence Index.

Italy performs well on the 2017 A.T. Kearney FDI Confidence Index®



IL NOSTRO STUDIO

Sulla base di questi dati macro, il Gruppo di Lavoro Affari Economici & FDI ha voluto indagare le cause del gap di competitività, interrogando i principali investitori americani, soci di AmCham Italy, tramite una *survey*, con lo scopo di far emergere alcuni messaggi utili ai decisori e alla *business community* per lavorare nella direzione di un miglioramento competitivo dell'Italia.

Mediante la *survey*, le interviste con alcune aziende americane leader presenti in Italia, gli incontri con istituzioni ed esperti e l'analisi delle fonti pubbliche, sono state individuate tre strade, fra loro complementari, che vengono elencate di seguito:

- Rendere la Pubblica Amministrazione *Investor Friendly*;
- Guidare il flusso di investimenti in base a obiettivi economici del Paese, con un approccio di comunicazione coordinato e coerente;
- Posizionare l'Italia come *Hub* per l'espansione in nuovi mercati.

La survey è stata veicolata a oltre cento imprese americane presenti in Italia, appartenenti a diversi settori, ricevendo un responso da circa la metà degli interrogati:

Grafico 1 - Campione rispondente alla survey per settore

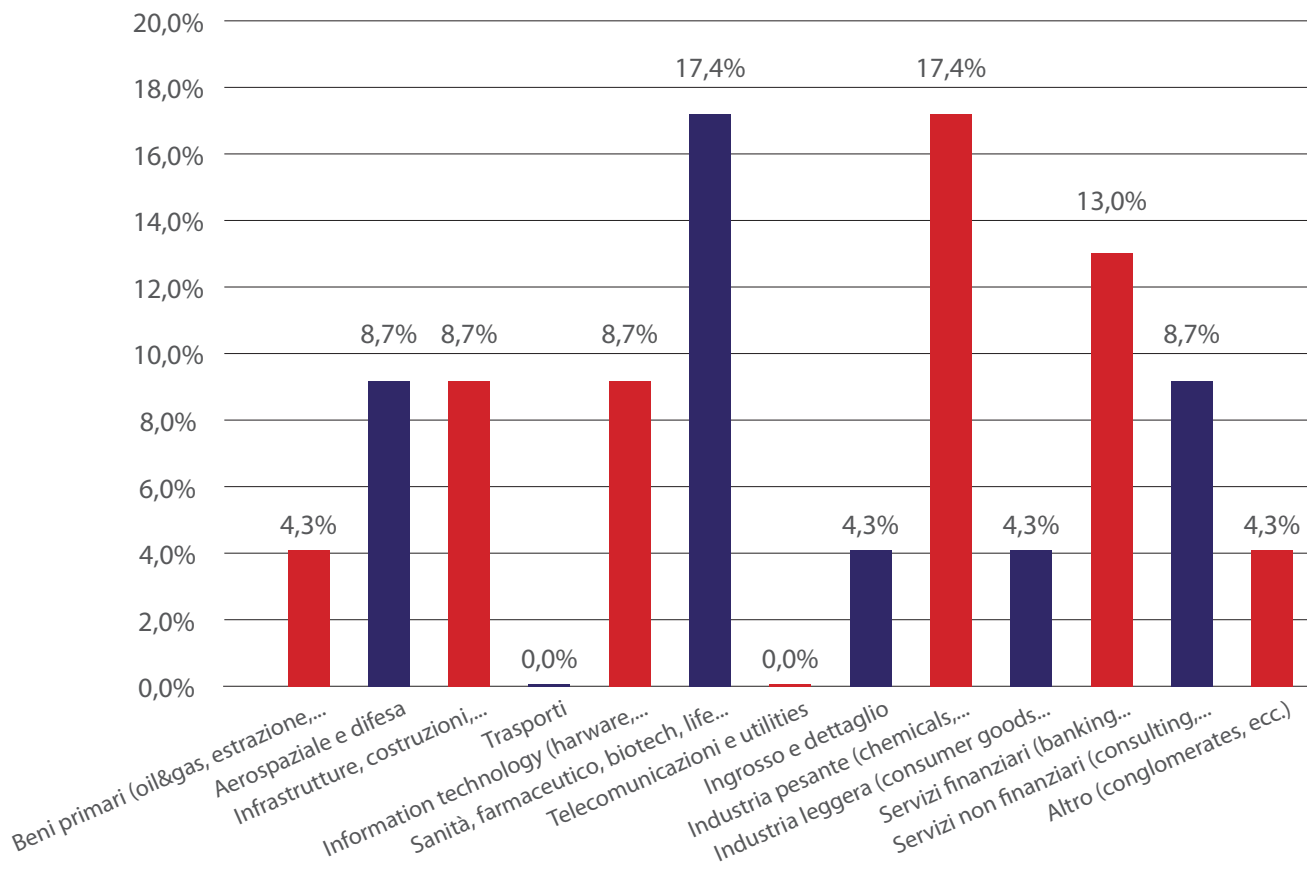
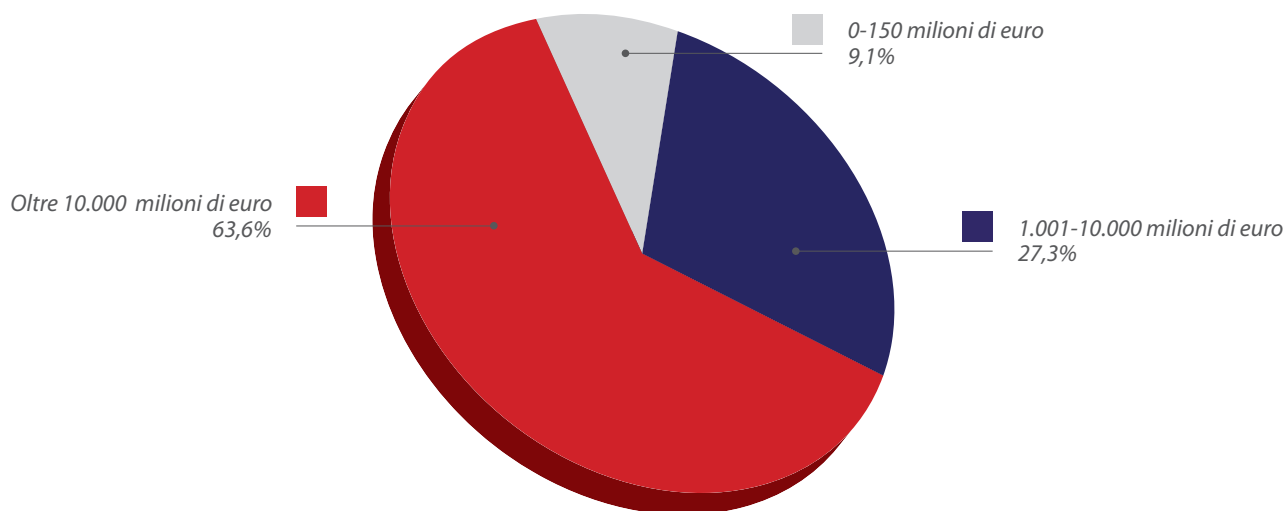


Grafico 2 - Campione rispondente alla survey per fatturato



I RISULTATI DELLA SURVEY

Dal confronto con le imprese americane, non mancano gli spunti positivi.

Per il 93,3% dei rispondenti, l'Italia è un Paese da consigliare come meta d'investimento, segno che esistono importanti fattori di attrattività da sfruttare per invogliare gli investitori internazionali a guardare al nostro Paese come una possibile meta di destinazione.

Per il 29% la ragione principale della scelta di investire in Italia risiede soprattutto nella disponibilità di talenti e risorse qualificate - *"Alta qualità delle risorse...Italia come centro di competenza per il nostro R&D"* -, per il 19% nelle capacità tecnologiche e d'innovazione - *"L'Italia è altamente credibile per le competenze industriali, specie in settori di nicchia"*-, mentre per il 17% nelle dimensioni del mercato *"Le dimensioni del mercato rendono imprescindibile la considerazione dell'Italia come meta dei nostri investimenti"*⁶.

Questo orientamento positivo può essere valido solo nell'immediato, oppure avere una sua solidità anche per il futuro? Per dare una risposta a questa domanda, è stato domandato ai partecipanti alla survey la loro opinione sullo scenario a 3-7 anni circa le condizioni di contesto relative all'attrazione degli FDI in Italia. Nonostante le prospettive di crescita italiane non siano le stesse dei principali Paesi europei, il 67% del campione ha affermato come veda condizioni di moderato miglioramento su questo fronte, segno che le aspettative si muovono verso un incremento nella capacità di attrarre investimenti americani in Italia.

È evidente quindi, che nonostante il calo nel flusso di investimenti USA diretti verso il nostro Paese, le aziende americane già presenti in Italia ci riconoscono un valore che le induce non solo a rimanere ma anche a continuare nel loro processo di investimento.

Tuttavia, vincoli ben conosciuti ma non ancora superati riducono in modo significativo la nostra capacità di attrarre investimenti dagli USA. Permangono infatti alcune importanti criticità endemiche da affrontare e risolvere. I punti deboli, per molti versi simili a quelli identificati dai principali report compulsati dagli investitori internazionali, sono quasi completamente afferenti alla sfera burocratico/politica, relativa a fattori di *policy*.

Per il 22% dei rispondenti l'efficienza dei procedimenti legali e normativi è il principale ostacolo ad un maggiore afflusso di FDI - *"In Italia la Pubblica Amministrazione non ha la cultura di servizio di livello. Per un investitore USA è fondamentale avere tempistiche certe per la giustizia civile e penale. È essenziale completare il quadro delle riforme in atto"* -.

Per il 19% del campione il principale problema è relativo alle aliquote e alla complessità delle procedure fiscali - *"Il problema non è il tax rate (solamente) ma il continuo stato di incertezza sulle imposte da pagare negli anni"*.

Per il 12% la principale criticità risiede nella trasparenza delle regolamentazioni governative - *"È necessario de-burocratizzare [...] stabilità politica e istituzionale, semplificazione normativa e certezza del diritto sono game-changer necessari"*.

Un altro 12% reputa il costo del lavoro come un fattore di freno, nonostante le riforme approvate nel corso di questa Legislatura, - *"Nei nostri studi, il costo complessivo del lavoro risulta più alto in Italia rispetto ai Paesi concorrenti. Anche se è interessante sottolineare che - "il confronto si inverte quando*

6. Nei virgolettati, volutamente anonimi, sono state riportate le dichiarazioni di alcuni top manager intervistati nel corso di questo progetto.

ci riferiamo alle fasce alte di professionalità”.

Infine, per un 11% la criticità maggiore è legata alla performance economica – “Abbiamo osservato incoraggianti miglioramenti in ottica di crescita, ma il rischio-Paese è percepito ancora a livelli alti”.

I virgolettati, sebbene da angolature differenti, mettono al centro del mirino il funzionamento e l’incertezza delle istituzioni politiche e amministrative, argomenti che impattano fortemente nell’immaginario e nella percezione degli investitori americani.

È interessante sottolineare come dall’indagine condotta emerga che il 50% dei rispondenti consideri il settore manifatturiero come quello più promettente a livello di potenziali investimenti seguito da quello dei servizi (23%).

Si nota, inoltre, una crescente propensione ad investire mediante la strutturazione di operazioni di M&A (40%), superata dalla classica modalità di espansione del business (55%). Poco usate le soluzioni di Joint Venture a livello locale (5%), segno che questo strumento non rappresenta ancora una modalità efficace di collaborazione tra imprese multinazionali e del territorio.

In conclusione, è possibile affermare come Industria 4.0 e altre innovazioni come l’IoT, possano essere una leva importante per aumentare l’appetibilità dell’Italia come destinazione d’investimento, considerando le caratteristiche di imprenditorialità del Paese (per il 25% dei rispondenti) e l’elevata dotazione tecnologica di base (per il 13% dei rispondenti), nonostante il suo stato di burocraticità (per il 20%) e inefficienza (7%), elementi che richiamano le criticità in ambito politico-amministrativo.

Le evidenze emerse della nostra indagine sono, come accennato in precedenza, confermate anche da altri prestigiosi osservatori internazionali:

EFFICIENZA DEI PROCEDIMENTI LEGALI E NORMATIVI	#1 (21,9%)	108/190 (54,79/100)	136/138 (2/5)
ALIQUOTE FISCALI E FALITÀ DELLE PROCEDURE	#2 (19,2%)	126/190 (61,65/100)	137/138 (1,9/5)
TRASPARENZA DELLE REGOLAMENTAZIONI GOVERNATIVE	#3 (12,3%)	86/190 (69,41/100)	128/138 (3,1/5)
COSTO DEL LAVORO	#4 (12,3%)	N.A.	119/138 (3,6/5)
PERFORMANCE ECONOMICA	#5 (11,0%)	50/190 (72,25/100)	98/138 (4,2/5)

TRE RACCOMANDAZIONI PER RILANCIARE L'ATTRATTIVITÀ DELL'ITALIA

Partendo dall'insoddisfacente performance dell'Italia nell'attrazione di investimenti americani, confermata dalle nostre analisi, il Gruppo di Lavoro si è posto l'obiettivo di trovare soluzioni per stimolare le istituzioni nel colmare questo gap. Le strade da percorrere per attrarre nuovi FDI da aziende americane non ancora presenti sono sicuramente molteplici; questo Gruppo di Lavoro ne ha individuate tre in particolare, frutto di raccomandazioni in termini di strategia, di promozione del brand Italia e di valorizzazione della posizione geografica del nostro Paese.

- Rendere la Pubblica Amministrazione *Investor Friendly*;
- Guidare il flusso di investimenti in base a obiettivi economici del Paese, con un approccio di comunicazione coordinato e coerente;
- Posizionare l'Italia come *Hub* per l'espansione in nuovi mercati.

UNA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE PIÙ INVESTOR FRIENDLY

Attraverso questo obiettivo, centrale per favorire un dialogo più fluido e consistente tra pubblico e privato (nella fattispecie gli investitori internazionali), sono stati individuati tre pilastri su cui costruire il successo di questa sfida:

Sveltire il sistema di giustizia civile

Accelerare il rafforzamento del Tribunale delle Imprese per accorciare i tempi di definizione delle controversie riguardanti le società con sede all'estero (DL Destinazione Italia). Attualmente i tempi sono:

- per il contenzioso ordinario: durata media pari a 1.100 giorni;
- per il contenzioso commerciale: durata media 1.250 giorni.

Potenziare il sistema di tutoring per le imprese estere che investono in Italia

Rafforzare il concetto di *"one-stop-shop"* nel Paese, per esempio:

- Organizzare un servizio di *Investor Tutor* con durata 5 anni;
- Creare un sistema di *"fast-track"* con la Pubblica Amministrazione.

Adottare un approccio (Public/Private Partnership) più aperto a investitori esteri

Identificare un maggior numero di progetti di dimensioni tali da attrarre l'interesse di grandi investitori esteri, estendendoli anche al di fuori del settore delle infrastrutture (es. ILVA)

UN PIANO STRATEGICO E UNA PROMOZIONE COERENTE

Se fosse un marchio, il *"Made in Italy"*, sarebbe il terzo più noto al mondo dopo Coca-Cola e VISA, sintomo di un grande desiderio di Italia nel mondo, come confermato anche dalle ottime performance dell'export tricolore all'estero e, in particolare, verso gli Stati Uniti (record nel 2017 con esportazioni per oltre \$ 50 miliardi, con un surplus commerciale pari a \$ 31,6 miliardi⁷). L'Italia deve

7. Fonte: US Census Bureau

perciò scommettere sul proprio brand.

La politica di *branding* costituisce senz'altro un pilastro fondamentale per il sostegno dell'immagine del Paese. Tuttavia, di per sé non è sufficiente se non inserita nell'ambito di un Piano Strategico che definisca una visione, gli obiettivi e le relative politiche di investimenti pubblici, di stimolo anche per quelli privati. Lo scopo, evidentemente, è da un lato guidare maggiormente verso gli obiettivi nazionali il potenziale flusso di FDI in arrivo e, dall'altro, promuovere in modo coerente e coordinato l'Italia presso gli investitori internazionali.

Questa dovrebbe essere la piattaforma di partenza per sviluppare due linee di azione tra loro complementari

Promozione del Brand Italia da attuarsi secondo le linee guida di un Piano di comunicazione che indirizzi le criticità e valorizzi gli aspetti positivi del nostro Paese; su questo fronte, il miglioramento della percezione dell'Italia come meta di investimenti potrà, per esempio, beneficiare di una maggior visibilità in tutti i contesti delle *"success stories"* di aziende americane che hanno investito in Italia, o dalla realizzazione di strumenti come una "Guida agli investimenti" per investitori americani in Italia. Nel capitolo 3 presenteremo un'idea, partorita da American Chamber of Commerce in Italy, che ben sviluppa un concetto importante, un obiettivo a cui tendere: *SELECT ITALY*.

Promozione di iniziative di Business Diplomacy volte a costruire alleanze con imprese americane presenti in Italia per promuovere l'immagine dell'Italia come destinazione d'investimento presso investitori internazionali non ancora presenti sul territorio.

L'ITALIA COME HUB PER L'ESPANSIONE IN NUOVI MERCATI

Alla domanda se l'Italia possa essere una possibile piattaforma per ulteriori sviluppi in Europa, Africa o altre aree, il 67% dei rispondenti ha risposto affermativamente, dimostrando le potenzialità che la geografia dell'Italia può offrire, anche in considerazione della centralità geopolitica e geoeconomica dell'area del Mediterraneo. Tuttavia, questo ipotetico vantaggio non potrà esser adeguatamente sfruttato sino a quando non verranno implementate politiche specifiche in grado di garantire:

- **Sviluppo infrastrutturale adeguato e coerente** (es. aeroporti, arterie di trasporto, ecc.);
- **Rafforzamento della logistica integrata**, elemento che spesso emerge come problema cruciale per le multinazionali americane intenzionate a considerare l'Italia come *hub*.

Alla luce di ciò, il contesto pone alcune sfide ardue, nelle quali è ancora difficile primeggiare per il nostro Paese. Come osservato, occorre definire specifici ambiti su cui focalizzarsi per migliorare strutturalmente il sistema italiano, garantendone un efficace sviluppo, anche alla luce delle linee di intervento e delle richieste espresse dai principali *key players* americani coinvolti in questa breve ma esaustiva analisi. Infine, per migliorare il numero ed il peso degli investimenti esteri, è necessario implementare strategie di comunicazione maggiormente efficaci, chiare e sinergiche tra i vari attori in campo, al fine di promuovere realmente le opportunità di business e di riposizionare il brand del "Sistema Italia" a livello globale.

2. LA “READINESS” DEL SISTEMA IMPRESE A SUPPORTO DEGLI FDI IN ITALIA

Come si evince dalle pagine precedenti, gli investimenti diretti esteri rappresentano un volano fondamentale per la crescita strutturale di un Paese come l'Italia, che intende rendersi protagonista nell'aprirsi ai capitali industriali e finanziari stranieri per valorizzare la propria presenza all'interno delle *“global value chains”*.

Data la logica correlazione tra attrattività e competitività del Paese, il Gruppo di Lavoro Affari Economici & FDI, nell'ottica di promuovere il “Sistema Italia”, si è impegnato in un'attività di valutazione dei suoi limiti e delle sue potenzialità, al fine di promuovere raccomandazioni volte a perfezionare la *governance* delle politiche di attrazione degli investimenti esteri per rendere il Paese più appetibile ai capitali stranieri.

Come si evince dai risultati della nostra *survey*, un'impresa multinazionale, nel decidere dove insediare un'affiliata, prende in considerazione un ampio spettro di fattori, sia specifici, quali la specializzazione nel proprio settore e l'incidenza della burocrazia e della tassazione sul proprio business, sia elementi più “macro”, riguardanti il Paese in cui sceglie di investire, quale la qualità delle sue Istituzioni.

In quest'ottica, il presupposto da cui parte la presente analisi per favorire l'apertura ai capitali stranieri è valorizzare il patrimonio di eccellenza, *know-how* e la propensione all'innovazione del nostro sistema produttivo, fattori che hanno consentito di saper vincere la sfida dell'economia globale e di mettere in evidenza la vetrina del Paese, ricco di opportunità e benefici per le *corporations* che intendono scommettere sul suo potenziale, creando i presupposti per un incremento significativo degli investimenti in entrata.

Per il raggiungimento di quest'obiettivo, il seguente capitolo propone i contributi apportati alla presente analisi da parte di tre attori fondamentali nel panorama italiano come Leonardo, Intesa Sanpaolo ed Eni, al fine di offrire una prospettiva di più ampio respiro sugli aspetti da affinare o implementare per strutturare un sistema più attrattivo e incentivare ulteriormente l'ingresso di capitali stranieri nel nostro tessuto economico.

I. LEONARDO: AL CENTRO DELLA FILIERA ASD

Il settore dell'Aerospazio, Sicurezza e Difesa (ASD) è strategico per ogni Paese, e pone delle questioni delicate quando si tratta di cedere in parte, o totalmente, il controllo o la proprietà di aziende nazionali a soggetti stranieri. Per capire in che direzione è più opportuno muoversi, può essere molto istruttivo e interessante guardare come si regolano alcuni tra i Paesi più simili a noi sul tema degli FDI nel settore ASD.

IL MODELLO BRITANNICO

È basato sulla *public company*, ovvero società a capitale interamente privato, che prevede la partecipazione di investitori privati non solo nel capitale, ma anche nella *governance* societaria dei gruppi. L'obiettivo principale della *public company* sono i profitti, i dividendi degli azionisti e il ritorno sull'investimento. Il modello britannico si basa su tre principi:

1. Il mercato è libero, ovvero lo Stato non ha la proprietà della società, tranne per la sua *'golden share'*;
2. La collaborazione tra le aziende si basa su obiettivi comuni – piuttosto che su criteri politici – come lo sviluppo e la produzione di sistemi di Difesa competitivi;
3. La proprietà straniera di aziende della Difesa che abbiano comunque sede nel Regno Unito è relativamente poco importante, a condizione che le capacità strategiche siano mantenute nel territorio nazionale e siano rispettati la sicurezza – inclusa la sicurezza degli approvvigionamenti – i posti di lavoro e le esigenze di R&S.

Il mercato della Difesa UK è il più aperto alle imprese non nazionali in Europa. La ricchezza della Defense & Technology Industrial Base (DTIB) è costituita dal fatto che tutte le principali aziende americane ed europee hanno filiali nel Regno Unito: Airbus UK, Boeing UK, Leonardo MW UK, Lockheed Martin UK, Northrop Grumman UK e Thales UK.

In base alla Strategic Defense & Security Review del 2010, il governo britannico non seleziona le imprese in base alla nazionalità, ma alla loro capacità di fornire proprietà intellettuale, competenze e posti di lavoro in UK. Il 32% degli appalti pubblici della Difesa UK sono assegnati ogni anno ad aziende estere.

IL SISTEMA FRANCESE

Si basa su una rete di strutture azionarie che garantiscono una stretta partecipazione statale e il controllo delle imprese per evitare eventuali *take-over* ostili.

Le fusioni sono concepite primariamente come una possibilità per ottenere il controllo di aziende estere, mentre la struttura azionaria, con una significativa partecipazione statale, impedisce agli investitori stranieri di detenere una partecipazione troppo importante in aziende francesi della Difesa. La maggior parte delle imprese del settore ASD è a partecipazione o controllo statale, sebbene la presenza dello Stato ultimamente sia stata ridotta per scelta, per cattiva gestione o per richiesta da parte della UE. Attualmente lo Stato francese possiede o comunque controlla Nexter (100%), DCNS (65%), Thales (26%), Safran (23,5%) e Airbus (10,9%); inoltre possiede il Commissariat à l'énergie

atomique et aux énergies alternatives (CEA), la cui divisione militare è responsabile del deterrente nucleare francese.

Imprese a proprietà estera includono, oltre a Airbus, MBDA (37,3% di Airbus) e Renault (filiale della svedese Volvo). Nel Libro bianco del 2013, il governo socialista aveva stabilito che le quote azionarie non dovevano essere ridotte, perché ritenute strategiche per la politica di Difesa nazionale.

Questo modello – secondo le sue varianti, con una partecipazione dello Stato più o meno rilevante – è dominante in **Europa continentale**, ed è il principale ostacolo a qualsiasi ristrutturazione o consolidamento dell'industria europea.

L'INDUSTRIA TEDESCA

Presenta diverse similitudini con l'Italia per ragioni industriali e storiche. Come in Italia, il settore ASD rappresenta una larga parte del manifatturiero ad alta tecnologia ed è ben integrato con l'industria civile: il 55% delle aziende sviluppano i loro prodotti in collaborazione con aziende dei settori civili dell'economia tedesca.

Tra il 2005 e il 2011, in Germania, il settore ASD è cresciuto a tassi maggiori del resto dell'industria tedesca nelle vendite e nella produttività, con un tasso annuo di crescita della produzione del 5%, più del doppio rispetto al 2,3% dell'economia tedesca.

Come l'Italia, anche la Germania vede la propria DTIB inserita all'interno della Difesa europea. Questo concetto è stato espresso anche nell'ultimo Libro bianco della Difesa tedesco del 2006, che richiedeva di sviluppare le capacità necessarie per contribuire alla DTIB e per guidarne il relativo processo di sviluppo.

GLI STATI UNITI

Secondo le ultime analisi dello Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI), tra il 2006 e il 2010 sono stati il primo Paese esportatore in Difesa – con oltre il 30% dei trasferimenti globali – e il decimo Paese importatore. Quest'ultimo aspetto riporta all'interrogativo sull'esistenza o meno di una politica relativa agli *offset* nel caso in cui il Dipartimento della Difesa acquistasse articoli militari da fonti esterne. Tuttavia, sebbene non esistano leggi o normative atte a stabilire una formale *offset policy*, il governo americano ha emanato nel tempo una serie di disposizioni che sembrano determinare gli stessi effetti di una politica di compensazione.

Esistono infatti alcune disposizioni di carattere restrittivo e vincolante: 1) Berry Amendment; 2) Small Business Set Aside; 3) Jones Act; 4) Buy American Act; 5) Feingold Amendment. Ciascuna di queste normative, benché con modalità e contenuti differenti, punta alla localizzazione in territorio americano dell'attività produttiva, a beneficio delle imprese locali.

Inoltre, le industrie estere che lavorano per il segmento della Difesa e intendono concludere affari o collaborare con le industrie americane devono rispondere in modo preciso e rigoroso all'International Traffic in Arms Regulations (ITAR).

Questa regolamentazione sul controllo delle esportazioni di materiale strategico è attualmente soggetta ad un processo di revisione, iniziato nel luglio 2011, volto a semplificare e rendere meno complesso e restrittivo l'insieme dei controlli sull'esportazione di materiale e tecnologie potenzialmente pericolose. Ovviamente, questa riforma trova seri ostacoli all'interno delle istituzioni US, perché in molti temono che un abbassamento del livello dei controlli riduca il primato

tecnologico statunitense e aumenti il rischio che la tecnologia sensibile arrivi nelle mani “sbagliate” o del trasferimento di *know how* verso Paesi che non dovrebbero accedervi.

Tuttavia, nonostante le difficoltà, non è impossibile sviluppare una presenza anche di tipo industriale nel mondo della Difesa statunitense.

DRS Technologies, con sede a Parsippany (NJ), era un’azienda produttrice di sistemi di Difesa, fornitore delle forze armate e delle agenzie governative di *intelligence* americane, quotata al New York Stock Exchange fino al 2008, quando Leonardo (allora Finmeccanica) ha rilevato interamente la società, disponendone poi il *delisting*. L’azienda, oggi Leonardo DRS, è detenuta al 100% da Leonardo, ma continua a operare sia in US che globalmente, con ottimi risultati.

Nel rispetto della legislazione americana, nella definizione dell’assetto della *governance* di DRS, è stato inserito un limite sul diritto di Leonardo ad accedere alle informazioni coperte da segretezza, garantendo un regime di protezione di dette informazioni attraverso specifiche procedure di governante societaria. D’altra parte, Leonardo ha ottenuto che i contratti acquisiti da DRS in condizioni di *Proxy Agreement* (accordo finalizzato a garantire un accesso selezionato alle informazioni coperte da segretezza) non superino il 35% del totale, pena la rescissione dei contratti.

Nessuno di questi quattro casi, tutti diversi fra loro, può essere preso come modello per il nostro Paese. Tuttavia, tutti e quattro possono dare degli utili spunti su come migliorare l’ambiente normativo e di *business* per invogliare i soggetti stranieri a investire in Italia e rendere più facile ed efficace la gestione di aziende a proprietà estera in un settore strategico come quello dell’ASD.

ESEMPI RECENTI DI AZIENDE ESTERE DELL’ASD CHE HANNO INVESTITO IN ITALIA

L’INVESTIMENTO DI BOEING IN ITALIA

Boeing impiega in Italia circa 150 persone, dato in crescita grazie alla *partnership* con Leonardo (Divisione Aerostrutture) e altri *supplier* di prima fascia per la produzione di quasi il 15% del 787 Dreamliner.

La maggior parte dei dipendenti di Boeing in Italia lavora a supporto del programma 787 presso gli stabilimenti Leonardo di Grottaglie, Foggia e Pomigliano d’Arco. In particolare, a Grottaglie prendono vita le sezioni 44 e 46 della fusoliera, mentre nella sede di Foggia viene realizzato lo stabilizzatore orizzontale.

Una recente ricerca di Oxford Economics ha evidenziato i benefici economici che l’azienda apporta in Italia.

Nel 2015, Boeing ha investito \$ 2,2 miliardi per servizi e fornitura di equipaggiamenti in Italia. L’impiego di *supplier* italiani da parte di Boeing ha generato un considerevole numero di posti di lavoro attraverso tutta la catena di fornitori. Il totale dei posti di lavoro supportati dalle attività Boeing in Italia è di circa 13.000, mentre il numero complessivo dei posti di lavoro che Boeing muove con le sue attività è di 22.000.

Anche le attività del settore *Defense & Security* hanno generato posti di lavoro. La *partnership* di Boeing con la Divisione Elicotteri di Leonardo sta portando avanti il progetto dei nuovi elicotteri Chinook CH-47F, i primi dei quali sono stati consegnati all’esercito italiano.

L'INVESTIMENTO DI GENERAL ELECTRIC IN AVIO

Fino a dicembre 2012 Avio operava nel settore aeronautico e aerospaziale ed era presente in Italia e all'estero con diverse sedi commerciali e 10 insediamenti produttivi.

Nel dicembre 2012 la divisione aeronautica di Avio è stata acquisita da General Electric per € 3,3 miliardi cambiando nome in **Avio Aero**, mentre la divisione spazio è rimasta a Cinven e Leonardo.

Avio Aero è ora un *business* di GE Aviation che opera nella progettazione, produzione e manutenzione di componenti e sistemi per l'aeronautica civile e militare, ed è diventato il centro d'eccellenza dell'intero gruppo General Electric nel campo delle trasmissioni meccaniche e delle turbine di bassa pressione.

In Italia ha oltre 4.000 dipendenti impiegati nella sede principale di Rivalta di Torino, dove c'è anche il più grande insediamento produttivo, e negli importanti stabilimenti di Brindisi e Pomigliano d'Arco. All'estero, ha uno stabilimento importante in Polonia.

Produce:

- moduli e componenti per sistemi propulsivi di aerei ed elicotteri civili e militari;
- sistemi di trasmissione meccanici e turbine di bassa pressione;
- motori aero-derivati per applicazioni navali, industriali e per la produzione di energia elettrica;
- sistemi di controllo, automazione e sistemi elettrici per i settori aeronautico, navale, energia e difesa.

Inoltre, effettua attività di manutenzione.

IMPORTANZA E ATTRATTIVITÀ DELLA FILIERA ASD

Quello dell'ASD è un settore importante in termini di valore aggiunto, capacità di sostenere occupazione, sviluppare nuove tecnologie ed esportare. Queste caratteristiche rendono il settore attraente e possono costituire un elemento utile a stimolare investimenti dall'estero.

GLI IMPATTI DIRETTI

Le imprese della filiera ASD in Italia impiegano oltre 45.000 occupati, sviluppano un valore della produzione di quasi € 14 miliardi, che si traduce in € 4,5 miliardi di valore aggiunto, e contribuiscono con circa € 1,8 miliardi al gettito fiscale.

Esportano oltre € 9,3 miliardi di beni (il 2,5% del totale della manifattura) e contribuiscono al 5,3% del saldo commerciale della manifattura.

La produttività del lavoro è elevata: il valore aggiunto per addetto è di circa € 103.000, il 71% in più della media dell'economia italiana. È però inferiore a quello delle grandi imprese della manifattura europea (€ 116.000)⁸.

Il settore è caratterizzato da un'alta intensità di capitale, soprattutto immateriale (brevetti, ricerca, ecc.), e da cicli di investimento lunghi; anche per questo, è molto importante recuperare efficienza, perché la remunerazione del capitale investito attualmente è piuttosto modesta, al di sotto del valore della manifattura italiana, in parte anche per via di una quota maggiore di oneri finanziari rispetto alla media.

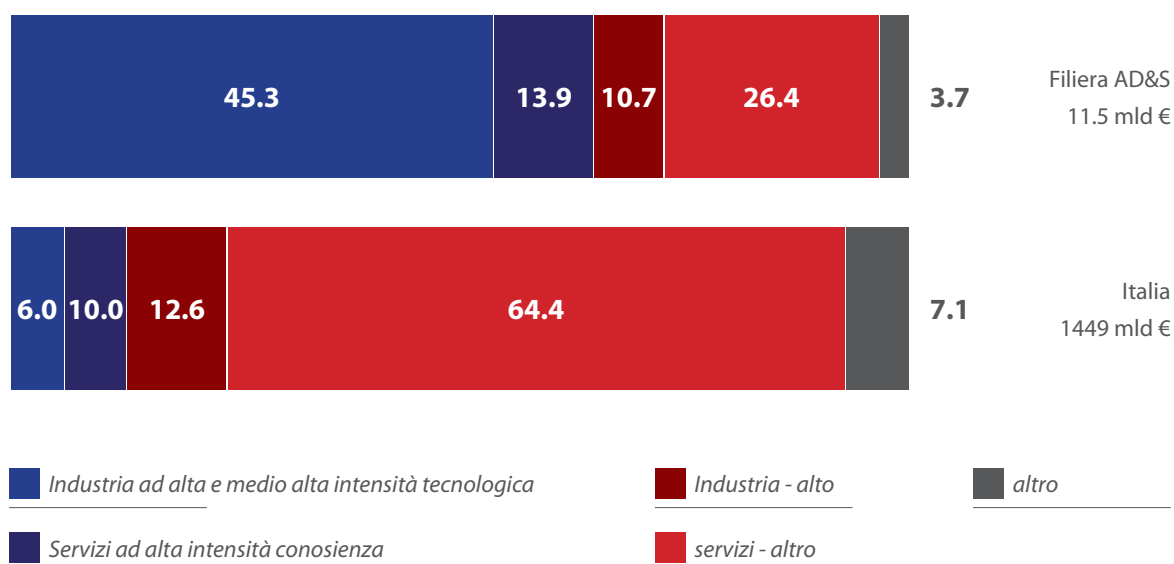
8. Imprese della manifattura con oltre 250 addetti di Francia, Germania, Spagna e Regno Unito.

GLI IMPATTI INDIRETTI E INDOTTI

Gli effetti sul sistema economico italiano sono però ancora più estesi e differenziati; tramite i propri acquisti sul territorio italiano, le imprese ASD sostengono occupazione e valore lungo tutta la filiera (effetto indiretto) e attraverso la spesa per consumi dei propri dipendenti e dei lavoratori impiegati nelle imprese della filiera attivano domanda addizionale sul sistema economico (effetto indotto).

Complessivamente, considerando tutti i contributi diretti, indiretti e indotti, le imprese del settore ASD generano in Italia € 11,7 miliardi di valore aggiunto, che rappresenta lo 0,8% del GDP e sostengono lungo la filiera circa 110.000 occupati per un totale di circa 150.000 posti di lavoro.

Ogni euro di valore aggiunto delle imprese del settore ASD genera ulteriori € 1,6 nell'economia (moltiplicatore = 2,6) e ogni occupato sostiene ulteriori 2,6 posti di lavoro in Italia (moltiplicatore = 3,6). La filiera sostenuta dalle imprese dell'ASD è caratterizzata da un'alta produttività del lavoro e da una offerta di posti di lavoro qualificati. Tecnologia e conoscenza sono elementi pregnanti della *supply chain*; l'industria *hi-tech* e i servizi ad alta intensità di conoscenza rappresentano quasi il 60% del totale (in termini di valore aggiunto sviluppato), mentre all'interno dell'intera economia italiana gli stessi pesano complessivamente solo per il 16%.



LA RICERCA & SVILUPPO

Le imprese ASD investono molto in innovazione, Ricerca & Sviluppo; spendono € 1,4 miliardi in R&S, ammontare che da solo rappresenta il 12,3% di tutta la spesa sostenuta dalle imprese italiane.

È il secondo settore in Italia per dimensione e per intensità di R&S; quest'ultimo parametro si colloca su livelli superiori a quelli della manifattura ad alta tecnologia dei principali Paesi europei.

L'analisi dei progetti finanziati nel programma Horizon 2020 mostra una elevata capacità di fare *network* con altre imprese e con i principali istituti di ricerca del Paese.

Gli ambiti di ricerca portati avanti dal settore ASD – quali ad esempio la stampa 3D, l'*Internet of Things*, le *smart city* e la sicurezza – rappresentano domini tecnologici importanti per lo sviluppo della manifattura e dell'economia del Paese nel futuro prossimo.

L'attività si traduce in un alto tasso di codifica delle nuove conoscenze: la media dei brevetti registrati per impresa negli ultimi 10 anni è di 8,5, a fronte di una media delle imprese italiane dei settori dei beni di investimento pari a 1,5.

II. INTESA SANPAOLO: IL “RITORNO” DEI DISTRETTI INDUSTRIALI

Tra le caratteristiche del sistema produttivo italiano che incuriosiscono gli stranieri vi è sicuramente la presenza dei distretti industriali. Operatori, studiosi e *policy-maker* si interrogano ancora oggi su come può funzionare un sistema basato sull'interazione tra piccole imprese, focalizzate su specifiche attività manifatturiere, in un territorio ristretto. In realtà questo modello da almeno quindici anni è evoluto verso un modello completamente diverso nel quale vi sono rapporti gerarchici tra imprese leader e subfornitori, il focus dell'attività dei leader è concentrato a monte e a valle della filiera (ricerca e commercializzazione) e i confini del territorio in cui si opera si sono estesi all'estero in seguito a numerosi investimenti diretti. Parliamo quindi oggi sempre di distretti ma l'oggetto è profondamente diverso.

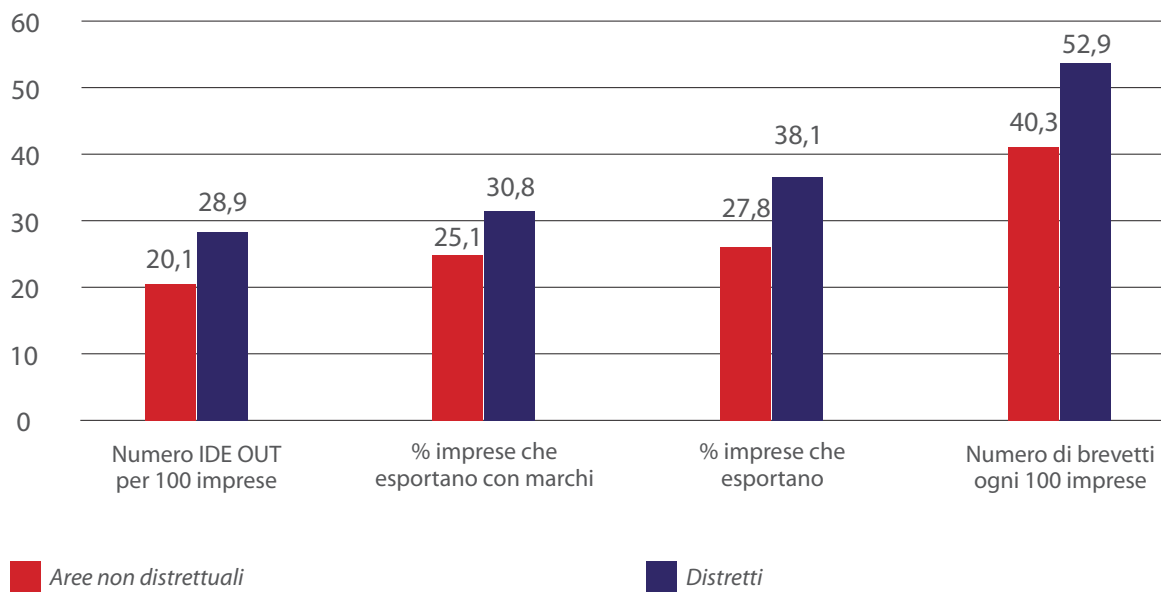
Le imprese leader – frutto di tante storie di crescita accelerata – sono divenute uno snodo fondamentale in quanto hanno investito nel territorio e, al contempo, hanno potuto far leva sul *know-how* presente nel tessuto produttivo locale. In termini relativi oggi ci sono più grandi imprese nei distretti che altrove: gli addetti delle grandi imprese (utilizzando la soglia dei € 50 milioni di fatturato) distrettuali rappresentano il 41% del totale distrettuale (9 punti percentuali in più rispetto ai territori non distrettuali), mentre se si considera il fatturato il loro peso sale al 54% (vs 45%).

Anche grazie alle imprese leader i distretti sono ormai da tempo diventati un luogo privilegiato per la diffusione e l'adozione di comportamenti complessi e catalizzatori di innovazione tecnologica, organizzativa e di mercato. Nei distretti è più elevata la percentuale di imprese con attività di export e dotate, al contempo, di marchi registrati a livello internazionale (31% vs. 25%) e maggiore è l'impegno sul fronte dell'innovazione (53 brevetti ogni 100 imprese vs 40).

Al contempo, soprattutto le imprese leader distrettuali hanno accresciuto la loro internazionalizzazione in uscita, cercando di sviluppare sia la produzione diretta sui mercati di sbocco sia la propria rete distributiva. Nei distretti vi sono 29 imprese partecipate ogni 100 imprese in Italia; nelle aree non distrettuali ci si ferma a 20.

Quando si parla di distretti industriali normalmente ci si riferisce a settori “tradizionali”, quali in particolare il Sistema Moda, il Sistema Casa, la Meccanica e l'Agroalimentare, che sono particolarmente concentrati in aree distrettuali. Esistono però aree del Paese in cui sono concentrate imprese hi-tech, in particolare nei settori aero-spazio, ICT, farmaceutica e biomedicale. La natura di questi aggregati di imprese è simile a quelle dei distretti ma non al 100%. In particolare, normalmente hanno rapporti gerarchici molto più intensi: Finmeccanica-Leonardo ad esempio domina tutta la filiera aero-spazio. Il fattore competitivo chiave è poi la R&S e i legami col mondo della scienza, e non invece il “saper fare” come nei distretti tradizionali. Per dar un ordine di grandezza, stimiamo che il fatturato dei distretti tradizionali sia di circa € 180 miliardi, mentre quello dei poli tecnologici di circa 60. Anche tra di questi vi sono numerosi casi di successo.

Brevetti, marchi, export e Ide nei distretti
Fonte: Intesa Sanpaolo Integrated Database



Per tutte queste ragioni i distretti stanno anche attirando investitori esteri, inclusi quelli americani. Vi sono numerosi casi di imprese acquisite anche di recente, nel 2016-17, da multinazionali estere e fondi di *private equity*.

È importante sottolineare la presenza di investitori che hanno rilevato quote in aziende appartenenti a poli produttivi specializzati in settori ad alto contenuto tecnologico. Si è inoltre diversificata la quota di investimenti in settori tradizionali (alimentare, Sistema casa, Sistema moda). Da segnalare nel settore alimentare l'interesse degli investitori per prodotti DOC, DOCG e IGP italiani.

In alcuni casi l'investimento estero si è inserito nel contesto di una strategia di ricerca di marchi e prodotti d'eccellenza italiani (Acetum, Vietti, Ruggeri) e di espansione internazionale (Conceria Pasubio, Pontetorto, Fedrigoni, Esaote), in altri casi si è assistito all'acquisizione di aziende in difficoltà, ma rilevanti dal punto di vista della capacità produttiva e con un marchio riconosciuto (Stefanel). In altri ancora gli investitori esteri hanno puntato alla diversificazione dell'offerta rilevando imprese con un ampio portafoglio di prodotti innovativi e tecnologicamente avanzati (MTA, Emilceramica, MTC). Infine, l'operazione del gruppo LVMH (ingresso nel capitale di Marcolin e creazione di una joint venture) risponde all'esigenza di provvedere in proprio, in collaborazione con l'azienda Marcolin, alla produzione della linea di occhiali.

I distretti industriali negli ultimi anni di crisi hanno vissuto le difficoltà della nostra industria, con perdite pesanti sul piano del numero di imprese operanti sul mercato e dell'occupazione, tant'è che spesso sono stati dati per morti. Tuttavia, anche grazie alle trasformazioni descritte, ogni anno tra il

2009 e il 2015 le imprese distrettuali sono cresciute più di quelle non distrettuali.

Il futuro, tuttavia, richiede di affrontare alcune criticità, in parte comuni all'industria nel suo complesso. La rivoluzione digitale sta modificando l'organizzazione della produzione e della distribuzione nei distretti. In particolare, il ritardo nell'adozione di sistemi di *smart manufacturing* è evidente anche nei territori distrettuali.

Le tecnologie di Industria 4.0 possono tuttavia favorire le imprese distrettuali. Permettono infatti di rafforzare le loro capacità di produrre in piccole serie e con prodotti customizzati e di gestire in modo più efficiente i tradizionali e fitti rapporti di filiera tra tante PMI.

Devono però essere soddisfatti alcuni prerequisiti, che richiedono investimenti: una maggiore dotazione di capitale umano con queste competenze; una maggiore capacità di banda per connettere le imprese al mercato; investimenti in macchinari, R&S e software da parte delle imprese.

È richiesta soprattutto una maggiore "apertura" dei territori distrettuali. Tradizionalmente buona parte degli scambi lungo la catena del valore avveniva su territori circoscritti. La globalizzazione ha reso necessario una prima fase di allargamento della localizzazione della propria catena del valore, con la delocalizzazione di alcune fasi a minore valore aggiunto. Le imprese hanno poi cominciato a concentrarsi maggiormente sulle fasi a monte e a valle dell'attività strettamente manifatturiera, sulla ricerca e sulla commercializzazione.

Industria 4.0 si inserisce su questa tendenza richiedendo sempre più lavoratori con formazione universitaria; maggiori capacità di investire in R&S e produrre innovazioni; maggiore offerta di servizi per le imprese ad elevato valore aggiunto (KIBS). Queste risorse sono distribuite sul territorio in modo asimmetrico e tendono spesso ad essere concentrate nei grandi centri urbani e quindi fuori dai confini distrettuali.

Non si può prescindere pertanto da una maggiore apertura dei distretti ai territori specializzati su queste risorse, attivando e utilizzando reti di connessione. Possono aiutare trasporti più rapidi, banda larga, *networking* dei giovani locali che hanno studiato in altri territori con i loro ex compagni di università.

III. ENI: L'ENERGIA COME FATTORE CRITICO DI COMPETITIVITÀ

La possibilità di accedere a un vasto mercato è uno dei fattori chiave per attrarre investimenti nei Paesi europei. Tuttavia, **in alcuni settori industriali, l'ampiezza del mercato è controbilanciata da una modesta crescita dello stesso**. In tal senso il settore energetico è un buon esempio su quali siano le criticità e le opportunità del sistema Italia.

Innanzitutto, va specificato che l'Italia è stata duramente colpita dalla crisi del 2008 ed ora ha un **potenziale di crescita economica più basso** rispetto ad altre realtà europee. Una crescita economica contenuta ha già di per sé effetti "depressivi" sui consumi energetici del Paese.

Inoltre, a prescindere dal contesto macroeconomico, **i consumi energetici italiani sono in calo da diversi anni anche per motivi fisiologici legati alla crescente efficienza energetica del Paese e al normale processo di terziarizzazione in atto, tipico delle economie avanzate**. In prospettiva il trend si confermerà quello di una decrescita, sicuramente nel settore dei trasporti e probabilmente anche nel settore industriale. Sui consumi elettrici industriali si può essere più positivi: l'Italia ha perso circa il 21% dei suoi livelli di produzione industriale dalla crisi del 2008 e, ora che la ripresa sembra finalmente consolidarsi, ci sono ampi margini di recupero che potrebbero sostenere il settore energetico.

A prescindere però dall'andamento del mercato interno, va evidenziato come **l'Italia goda di un vantaggio competitivo legato alla sua posizione geografica**: il nostro Paese è un buon ponte fra l'Europa e l'area del MED e, più in generale, tra l'Europa e l'Africa. Ad esempio, il progetto del gasdotto Trans-Adriatico (TAP) – che permetterà l'afflusso di gas naturale proveniente dall'area del Mar Caspio in Italia e in Europa – consentirà ad alcuni investimenti in infrastrutture di localizzarsi in Italia proprio perché Paese ponte fra luoghi di produzione e luoghi di consumo.

L'area del MED e l'Africa rappresentano un mercato con previsioni di crescita molto promettenti, capace di incrementare le opportunità anche per le attività imprenditoriali italiane. Il caso Eni in tal senso può rappresentare una *best practice*: Eni fornisce supporto per lo sviluppo e la distribuzione di energia per il mercato africano ed è impegnata da decenni nella ricerca e nella produzione di gas non solo per l'esportazione, ma anche per la generazione di energia elettrica per uso locale, contribuendo così a migliorare il mix energetico locale e a ridurre le emissioni.

Il caso "energia" è ovviamente un caso particolare, ma ci sono sicuramente aspetti della "buona pratica di Eni" che possono essere replicati anche in altri settori industriali. Posizionare la sede (periferica o magari l'Headquarter vero e proprio) di un'attività economica in **Italia può rappresentare un vantaggio a prescindere dalle condizioni del mercato interno**. Infatti, tale scelta garantirebbe la possibilità di accesso a un mercato ampio e maturo come l'Europa e al contempo a un mercato ad alto potenziale come quello del MED, offrendo agli investitori la possibilità di usufruire di infrastrutture, mercato del lavoro altamente qualificato e competenze tecnologiche avanzate tipiche di un'economia come quella italiana.

Rimanendo sul settore energetico, va sottolineato come questo sia d'importanza strategica non solo per le opportunità d'investimento che offre, ma anche **per l'impatto che il costo dell'energia italiano ha sugli altri settori**. Nella *survey*, tra gli elementi che riducono l'attrattiva degli investimenti esteri verso il sistema Italia, sono emersi infatti l'elevata componente fiscale e il costo dell'energia.

Fiscalità e costo dell'energia sono fortemente interconnessi: in Italia, nel settore industriale, *il peso delle tasse e degli oneri parafiscali sul prezzo di vendita dell'energia elettrica è pari a circa il 50%*, mentre per il gas la fiscalità influisce in modo molto meno evidente.

L'imposizione fiscale e parafiscale si riflette sul prezzo finale dell'energia elettrica con grande svantaggio per gli utenti italiani. In particolare, **i prezzi dell'elettricità per l'industria sono strutturalmente più alti di quelli dei principali mercati europei** per il doppio effetto degli oneri di sistema e di un mix energetico leggermente meno concorrenziale. Questo si traduce in una minore competitività rispetto alle altre economie europee: il costo dell'energia elettrica per l'industria (di cui il gas rappresenta una delle fonti di generazione) è maggiore di circa il 40% / 44% rispetto alla media dei 4 principali Paesi europei. Se poi andiamo a considerare il gap di costo dell'Italia nei confronti degli Stati Uniti, questo è ancora più elevato: le imprese italiane pagano il gas e l'elettricità oltre tre volte di quello che pagano le aziende statunitensi.

Si può però spezzare una lancia a favore del sistema energetico italiano. Una delle criticità principali per l'Italia è quella di essere relativamente **povera di materie prime energetiche convenzionali** e questo è uno dei motivi che rendono il costo dell'energia elettrica più alto. **Il nostro Paese ha però progressivamente capovolto questo suo punto di debolezza** seguendo le linee guida dell'UE e costruendo un sistema energetico basato principalmente su gas e rinnovabili, con il petrolio ancora indispensabile essenzialmente per i trasporti. Un modello virtuoso verso il quale sembrano iniziare a tendere anche altri Paesi europei impegnati nella riduzione del ruolo del carbone e del nucleare e che favorirà nel lungo termine la convergenza dei prezzi energetici.

Segnali positivi sono arrivati anche dalla politica con la Strategia Energetica Nazionale e il Decreto energivori che, oltre agli obiettivi di sicurezza dell'approvvigionamento energetico e di impegno per la lotta ai cambiamenti climatici, hanno anche l'obiettivo di restituire competitività al sistema industriale. Quindi il settore energetico italiano è già sulla buona strada per recuperare terreno in termini di competitività e probabilmente già nei prossimi anni se ne vedranno gli effetti.

Gli obiettivi principali della strategia energetica dell'Unione Europea sono di **abbattere le emissioni clima-alteranti, di maturare una leadership nel settore delle energie rinnovabili e di garantire la sicurezza dell'approvvigionamento energetico** in un mondo che dipende ancora in larga parte dalle fonti fossili, tutti obiettivi verso i quali l'Italia si sta muovendo: la Strategia Energetica Nazionale recepisce le direttive dell'Unione Europea aggiungendo anche l'obiettivo di aumentare la competitività del nostro Paese allineando i prezzi energetici nazionali a quelli europei. Nel dettaglio, l'obiettivo della SEN 2017 di riduzione del gap di prezzo dell'energia si basa sulle seguenti linee guida:

- diversificazione delle fonti e delle rotte di approvvigionamento del gas;
- convergenza del mix di generazione elettrica a livello UE e riduzione del costo delle rinnovabili;
- allineamento dei prezzi del gas tra Italia e Nord Europa;
- interventi a tutela dei settori industriali energivori.

Abbiamo spiegato che, come nel resto d'Europa, il costo dell'energia in Italia riflette oltre che le spese per la materia prima e per il trasporto anche il costo della fiscalità. Quest'ultima si suddivide in due categorie:

- **le tasse sull'energia** (IVA, accise e addizionale regionale per il gas), che vengono pagate in funzione del tipo di utente;
- **gli oneri generali di sistema**, una forma di prelievo parafiscale che va a coprire gli incentivi per le energie rinnovabili, l'adeguamento della rete e gli sgravi per le agevolazioni alle imprese e per le fasce a reddito basso.

Per quanto riguarda il secondo punto, la SEN ha anticipato il **Decreto energivori**, che introduce un nuovo regime tariffario associato agli oneri di sistema con degli sconti destinati alle imprese con consumi elettrici pari ad almeno 2,4 GWh. L'obiettivo è ridurre il differenziale di prezzo pagato dalle imprese manifatturiere italiane rispetto alle altre economie manifatturiere europee.

Il Decreto energivori, in vigore dal 1° gennaio 2018, interviene sulla competitività del Paese, agendo non solo sul consumo energetico assoluto dei diversi settori industriali, ma tenendo in considerazione l'incidenza del costo dell'energia sul volume complessivo d'affari in termini di valore aggiunto. Il decreto consente sgravi degli oneri di sistema maggiori per le imprese il cui costo della bolletta elettrica, rapportato al valore aggiunto, sia superiore alla soglia del 20%. Considerando che nel nostro Paese **si stima complessivamente un costo medio dell'energia superiore al 20% del valore aggiunto lordo**, l'adozione di questa clausola europea rappresenta una grande occasione per recuperare competitività internazionale. Inoltre, le imprese oggetto del decreto saranno quelle società che operano nei settori esposti agli scambi internazionali, fattore che dovrebbe rappresentare un aumento di attrattività per gli investimenti diretti esteri in Italia.

3. COME ATTRARRE PIÙ FDI IN ITALIA? LA PROPOSTA SELECT ITALY

PERCHÉ GLI FDI SONO CENTRALI IN UNA STRATEGIA DI RILANCIO

La letteratura scientifica ha ampiamente trattato gli effetti degli FDI sull'economia di un Paese, giungendo alla conclusione che siano uno dei parametri principali per giudicarne la sua "salute", oltre che un'importante leva di sviluppo per il contributo da essi fornito in termini di produttività, qualità e quantità dell'occupazione. Inoltre, gli FDI rappresentano, per il Paese "beneficiario", una significativa opportunità di progresso tecnologico e di trasferimento del *know-how*⁹.

Gli FDI, in particolare, hanno assunto in questo momento storico anche una valenza geopolitica, consentendo all'Italia, seppur con difficoltà, di restare agganciata al treno dell'innovazione, valorizzando i vantaggi competitivi dei settori più dinamici e dei *cluster* produttivi e territoriali dove si insediano.

Tuttavia, secondo quanto già ampiamente illustrato nel capitolo 1, i recenti dati e trend mostrano come l'Italia negli anni abbia perso attrattività nei confronti degli investitori americani, uscendo dal radar dei principali Paesi in cui le imprese a stelle e strisce focalizzano le proprie priorità.

Allargando lo spettro dell'analisi, si può facilmente notare come il rapporto d'investimento tra Italia e Stati Uniti rispecchi la preoccupante situazione complessiva del nostro Paese nell'attrarre investimenti dall'estero. Secondo gli ultimi dati OCSE disponibili, l'Italia ha una bassa percentuale di flussi di FDI attratti rispetto al PIL¹⁰, dato confermato se si analizza anche la posizione italiana anche nello stock di FDI attratti rispetto al PIL¹¹.

Nell'ottica di rendere il nostro Paese un *hub* maggiormente competitivo sul piano internazionale, è necessario riformulare le strategie di attrazione investimenti sinora adottate, valorizzando le opportunità già presenti e progettando un'azione organica e sinergica tra tutti gli attori attivi in tal senso, al fine di migliorare il grado di consapevolezza internazionale sulle opportunità offerte dal "Sistema Italia".

Sulla base di questo assunto, visti anche gli sforzi, purtroppo ancora insufficienti, dei governi in questi ultimi anni, è centrale affrontare questo tema, alla luce del contributo che la nostra Organizzazione vuole fornire per aumentare la competitività italiana.

Select Italy: "Imitation Is More Valuable Than Innovation"¹²

Il GdL Affari Economici & FDI si propone di offrire il suo supporto nell'elaborare specifiche raccomandazioni di *policy* volte a migliorare la percezione e la promozione del nostro Paese verso gli

9. Banca d'Italia, Questioni di Economia e Finanza, l'internazionalizzazione del sistema produttivo italiano, Numero 260

10. Dati OCSE

11. Dati OCSE

12. Shenkar, O. (2010). Defend Your Research: Imitation Is More Valuable Than Innovation. Harvard Business review. Disponibile su www.hbr.org. Harvard Business Review School Publishing Corporation.

investitori stranieri, contribuendo ad aumentare la competitività e la credibilità dell'Italia.

Un'adeguata politica a favore dell'entrata di FDI non può quindi prescindere da efficaci interventi di miglioramento infrastrutturale, di produttività d'azienda, di investimenti in Ricerca & Sviluppo e sostegno alla formazione e all'inserimento di giovani altamente qualificati nel mondo del lavoro.

Dopo "Choose France", programma sponsorizzato dal Presidente francese Macron con l'ambizione di candidarsi agli occhi delle multinazionali come alternativa credibile al Regno Unito post-Brexit, il "sistema Italia" non può permettersi di perdere ulteriore terreno nei confronti dei principali *competitors* europei.

Considerando la *mission* della nostra Organizzazione nel contribuire a elaborare proposte volte al miglioramento del *business climate* italiano, un efficace suggerimento per fornire maggior sostegno all'incremento dell'attrattività dell'Italia potrebbe essere la creazione di un apposito format, **Select Italy**, sulla base di quanto già sperimentato con successo negli Stati Uniti con Select USA, programma federale nato nel 2013 con l'obiettivo di rendere gli USA nuovamente attrattivi per gli insediamenti industriali.

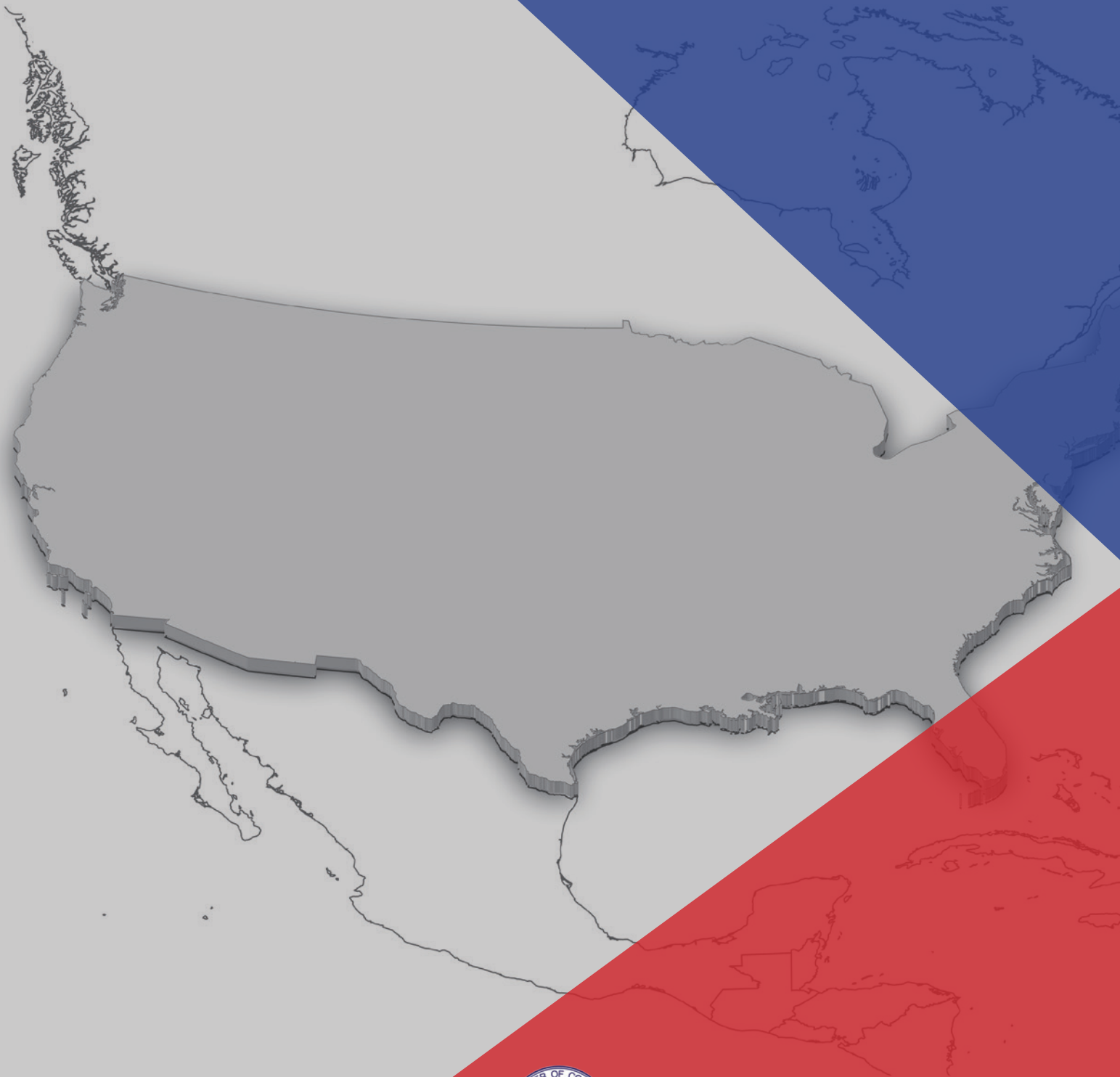
L'idea è molto semplice: importare il modello americano, riunendo sotto lo stesso tetto tutti gli attori governativi, istituzionali e associativi che possono sinergicamente offrire informazioni e incentivi ad hoc per potenziali investitori, mettendo in luce gli aspetti competitivi del nostro Paese e presentando le opportunità offerte da ciascun territorio/Regione, in una straordinaria occasione di dialogo e networking tra imprese multinazionali, istituzioni locali e nazionali, economisti, professionisti, banche e imprese.

Come prima edizione si potrebbe immaginare di svolgere **Select ITALY** in un'unica giornata. Un momento plenario più alcuni seminari tematici e una contestuale "fiera", con stand espositivi dei singoli attori/Regioni coinvolti, favorendo un sistema di *matchmaking* che permetta ai partecipanti di costruire in anticipo un'agenda di incontri di business in parallelo agli incontri seminariali.

Per attrarre i principali gruppi mondiali, oltre ad appositi incentivi strategicamente promossi e concordati, un altro aspetto cruciale per il successo del progetto, al fine di mostrare agli investitori stranieri quanto possa offrire il nostro Paese, sarà la promozione dell'evento mediante la rete diplomatica italiana (modello Cabina di Regia Expo 2015), attraverso una collaborazione sinergica dei principali attori capaci di promuovere l'attrattività del nostro Paese:

- **Governativi/Istituzionali:** MISE, MAE, MEF, Invitalia, ICE, SACE
- **Associativi:** Confindustria, Camere di Commercio, Assocamerestero
- **Regionali:** Conferenza Stato-Regioni, Assessorati competenti, organizzazioni regionali deputate all'attrazione degli investimenti (es. Promos, Sviluppo Toscana, ecc.)
- **Cluster produttivi/filiere di eccellenza/consorzi**

In una logica di promozione integrata, Select Italy potrà in prospettiva essere organizzato in pianta stabile, garantendo un dialogo costante tra potenziali investitori e le regioni e gli enti locali, assicurando notevole visibilità e valore aggiunto all'iniziativa grazie all'endorsement istituzionale per contribuire a rendere più efficace la promozione dell'attrattività dell'Italia in termini di FDI.



American Chamber of Commerce in Italy

Via Cantù 1 - 20123 Milano
Tel. +39 02 86 90 661- Fax +39 02 39 29 67 52
amcham@amcham.it - www.amcham.it