



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale in Sviluppo Economico e dell'Impresa

Tesi di Laurea

—

Ca' Foscari
Dorsoduro 3246
30123 Venezia

Il distretto industriale in Brasile

La replicazione dei distretti industriali come
strumento per l'internazionalizzazione delle
imprese italiane

Relatore

Ch. Prof. Mario Volpe

Laureando

Giulio Ferron

817741

Anno Accademico

2013 / 2014

Sommario

INTRODUZIONE.....	5
1 IL DISTRETTO INDUSTRIALE	8
1.1 LE PRINCIPALI TEORIE ECONOMICHE	8
1.1.1 LA VISIONE DI KRUGMAN	10
1.1.2 LA VISIONE DI PORTER.....	12
1.1.3 LA VISIONE DI BECATTINI	14
1.1.4 LE DIFFERENTI CLASSIFICAZIONI DEI DISTRETTI	15
1.2 IL MODELLO DISTRETTUALE IN ITALIA.....	17
1.2.1 LA NASCITA DEL DISTRETTO IN ITALIA.....	17
1.2.2 LA LEGGE ITALIANA PER LA DETERMINAZIONE DEI DISTRETTI.....	19
1.2.3 LA RILEVANZA DEI DISTRETTI IN ITALIA	21
1.2.4 IL VANTAGGIO DEI DISTRETTI	26
1.2.5 EVOLUZIONE DEI DISTRETTI INDUSTRIALI	31
1.3 I PROCESSI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE.....	34
1.3.1 L'ESPORTAZIONE	34
1.3.2 GLI INVESTIMENTI DIRETTI ESTERI	37
1.3.3 DATI E TENDENZE SUGLI IDE.....	44
1.3.4 I CONTRATTI DI RETE	47
2 IL BRASILE	50
2.1 EVOLUZIONE ECONOMICA BRASILIANA	51
2.1.1 DALLA SCOPERTA ALLA DITTATURA	51
2.1.2 DALLA DITTATURA A LULA.....	53
2.1.3 ATTUALITA'	57
2.2 PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA.....	60
2.2.1 I SETTORI DI PUNTA.....	60
2.2.2 IL "CUSTO BRASIL"	63
2.3 IL BRASILE ED I BRICS.....	70
2.3.1 ANALOGIE E DIFFERENZE.....	70
2.3.2 I RAPPORTI CON LA CINA.....	72
3 IL MODELLO DISTRETTUALE IN BRASILE	76
3.1 LA "MICRO PEQUENAS EMPRESAS" E "ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS"	77
3.1.1 IL RUOLO DEL SEBRAE NELLA CRESCITA DELLE MPE	78
3.1.2 LE ORIGINI DELLO SVILUPPO DEGLI ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS.....	82
3.1.3 IL RUOLO DEL GRUPO DE TRABALHO PERMANENTE EM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL.....	84
3.1.4 IL PROGRAMMA 1015 DEL GOVERNO FEDERALE.....	86

3.1.5 IL RUOLO DEL BNDES	87
3.2 SITUAZIONE ATTUALE DEGLI APL	92
3.2.1 L'ORIENTAMENTO SETTORIALE	93
3.3 LE PROSPETTIVE FUTURE NEL RAPPORTO CON L'ITALIA.....	96
3.3.1 IL GRADO DI APERTURA DEL COMMERCIO ESTERO E GLI SCAMBI CON L'ITALIA	98
3.3.2 CRITICITA' DEL MODELLO ITALIANO.....	102
4 CASI PRATICI DI REPLICABILITA' DEL MODELLO ITALIANO	105
4.1 IL PROGETTO "PROMOS/SEBRAE/BID"	106
4.2 L'AUTOMOTIVE NEL PERNAMBUCO	108
4.3 IL MECCATRONICO A CAXIAS DO SUL.....	118
4.4 SVILUPPO DI NUOVI APL AD IMPRONTA ITALIANA	129
4.5 IL VITIVINICOLO NEL RIO GRANDE DO SUL	130
CONCLUSIONI	136
BIBLIOGRAFIA	140

INTRODUZIONE

La recente crisi economica ha innegabilmente colpito il tessuto industriale italiano e posto in evidenza i suoi limiti strutturali. In particolare, sono stati messi sotto accusa i distretti industriali; i quali, a causa della loro struttura composta prevalentemente da PMI, sono imputati di non essere più un modello competitivo e capace di affrontare le nuove sfide imposte dalla globalizzazione e dalla smaterializzazione. Quanto detto sembra smentire le argomentazioni di coloro che esaltano gli aspetti positivi delle agglomerazioni industriali proponendole come valida alternativa al modello della grande impresa fordista; autori come Marshall, Porter e Becattini ne hanno, infatti, evidenziato le capacità di generare esternalità positive.

In questo contesto è chiaro che l'Italia, con particolare riferimento al nord est del paese, dovrà necessariamente cambiare pelle poiché presenta, storicamente e più dei competitors europei, un sistema produttivo basato su questo modello. Appurato ciò, la questione nodale diventa quale sia la direzione da prendere, che in fondo non è una decisione facile. L'Italia, infatti, ha costruito nel tempo il suo vantaggio competitivo grazie a questa forma organizzativa che ha potenziato il manifatturiero tradizionale favorendo le innovazioni d'uso e facendo grande il "made in Italy" nel mondo.

Una possibile soluzione è sicuramente rappresentata da una maggiore integrazione all'interno delle catene globali del valore. Difendere ad oltranza la posizione che il manifatturiero ha avuto negli anni '80 e '90 è sempre più complicato, a fronte dell'aumento della competizione internazionale specialmente della Cina. I policy maker, pertanto, dovrebbero indirizzare le aziende verso processi di internazionalizzazione forte, che vadano oltre le consuete esportazioni, con l'obiettivo di localizzare fasi del processo di produzione nei Paesi a basso costo del lavoro e mantenendo invece in patria le fasi a maggior valore aggiunto, dove gli attuali distretti industriali andrebbero a fungere da "hubs" dell'innovazione.

Si potrebbe, perciò, replicare in parte il vecchio concetto di distretto industriale in uno dei grandi Paesi emergenti e tra questi il candidato ideale sembrerebbe il Brasile.

Il Brasile infatti, nonostante una storia travagliata condita da altalenanti risultati economici, ha oggi raggiunto una stabilità tale da essere considerato, come gli altri BRICS, una realtà sempre più rilevante nel prossimo futuro. Ciò che però lo rende ai nostri occhi più attraente rispetto agli altri, sono le maggiori interconnessioni culturali con il nostro Paese, derivanti dai grandi flussi migratori sopraggiunti intorno alla fine dell'800 e la forte presenza di politiche nazionali indirizzate allo sviluppo regionale attraverso il potenziamento dei distretti industriali, che in Brasile sono chiamati "Arranjos Produtivos Locais".

Obiettivo dell'elaborato è, quindi, quello di dimostrare la possibilità per le Pmi italiane di ricreare il network aziendale in sinergia con le realtà imprenditoriali locali. Per fare ciò, verranno analizzati due cluster in cui l'interazione tra istituzioni brasiliane e aziende italiane è già avvenuta e successivamente verrà considerato un diverso settore in cui potrebbero realizzarsi collaborazioni vincenti per entrambi i Paesi.

La tesi è strutturata in quattro capitoli. Nel primo verranno dapprima esposte le principali teorie economiche sull'agglomerazione territoriale delle imprese, dopodiché saranno analizzati i dati sulla situazione attuale dei distretti, confrontandoli con le realtà di imprese non particolarmente localizzate ed infine verranno esposte le possibilità a disposizione delle aziende per internazionalizzare le loro attività.

Nel secondo capitolo, dopo un excursus storico sul passato brasiliano, saranno presi in considerazione i suoi punti di forza ed i punti di debolezza che ne impediscono la completa maturità economico-sociale. Infine sarà evidenziato ciò che differenzia la nazione sudamericana rispetto agli altri BRICS.

Il terzo capitolo consentirà di entrare nel merito dell'attuale grado di sviluppo degli arranjos produtivos locais e delle politiche nazionali che li sostengono. Successivamente, verrà analizzata l'integrazione economica presente oggi tra i due Paesi, mettendo sotto la lente d'ingrandimento i motivi che frenano l'internazionalizzazione italiana, tra cui il cambio generazionale e l'eccessiva fiducia riposta attorno al brand "Made in Italy".

Il quarto ed ultimo capitolo, esaminerà alcuni casi pratici di replicabilità del distretto industriale italiano. Prima verrà osservato il distretto automotive del Pernambuco formatosi intorno a Fiat, poi quella della meccanica automotive di Caxias do Sul ed infine si cercherà di delineare le

esternalità positive che deriverebbero da una futura partnership italo-brasiliana attorno all'arranjos vitivinicolo della Serra Gaucha.

1 IL DISTRETTO INDUSTRIALE

1.1 LE PRINCIPALI TEORIE ECONOMICHE

Nel sistema economico italiano sin dal dopo guerra fino ad oggi, il fenomeno dei distretti industriali svolge un ruolo fondamentale per la crescita del benessere sociale. Mentre però in passato i fenomeni di agglomerazione erano spontanei e facilitati dal boom economico del dopoguerra, oggi ed in futuro sarà indispensabile il ruolo del settore pubblico per rendere più efficiente ed indirizzare nella maniera più redditizia possibile il distretto industriale italiano che rivestirà un ruolo cruciale nello sviluppo economico italiano.

Il tema dei distretti industriali ha cominciato ad ottenere il giusto risalto in Italia per merito di Giacomo Becattini, che descrisse in fenomeni di agglomerazione industriale verificatisi nel Bel Paese, riprendendo il lavoro di Alfred Marshall *“Principles of economics”*.

L'economista inglese trovò proprio nel Regno Unito, a Sheffield, l'esempio per spiegare la nozione di quello che egli definiva distretto industriale. Lì vi era un vasto numero di piccole e piccolissime imprese attive nella produzione di coltelli e Marshall si accorse che, nonostante le ridotte dimensioni, il commercio era molto fiorente e non solamente a livello locale. Anzi era un contesto particolare in cui nonostante le dimensioni risultava essere competitivo anche rispetto alla grande azienda. La contemporanea presenza di una moltitudine di imprese operanti nello stesso settore creava un sistema di concorrenza e cooperazione che potenziavano continuamente l'industria locale. Egli definì quindi il concetto di distretto industriale come *“un'entità socioeconomica costituita da un insieme di imprese, facenti generalmente parte di uno stesso settore produttivo, localizzato in un'area circoscritta, tra le quali vi è collaborazione ma anche concorrenza”*¹.

Prima di lui Adam Smith, analizzando la famosa fabbrica di spilli elaborò il concetto di specializzazione con cui un'industria divideva agli operai le varie fasi del lavoro, rendendoli sempre più veloci e preparati nel svolgere la loro mansione, e perciò riuscendo ad aumentare l'efficienza ed il rendimento della fabbrica intera. Questa economia interna è possibile nella grande impresa, mentre la piccola impresa, avendo un numero limitato di addetti e non avendo l'economia di scala necessaria a coprire rapidamente gli investimenti in tecnologia e capitale umano, non può

¹ A.Marshall *“Industry and Trade. A study of industrial technique and business organization”*, Macmillan & Co., 1919

permettersi questi costi fissi e deve perciò rinunciare alla specializzazione interna all'impresa perdendo potenzialmente in competitività con la grande impresa. Marshall però notò che nei distretti si sviluppavano altri tipi di economie: le *economie esterne*, ossia quei vantaggi che derivano a una singola impresa dalla sua appartenenza ad un'organizzazione più vasta di cui essa è membro. Le piccole imprese presenti all'interno del distretto si collocavano all'interno di una filiera in modo da non rinunciare alla specializzazione. Ogni piccola impresa svolgeva una fase od una attività del processo di produzione, con al suo interno la manodopera e le tecnologie specifiche per quella parte del processo. A questo punto quindi, oltre all'organizzazione interna assumeva ancora maggior rilevanza l'organizzazione esterna, poiché le imprese assumono aspetti di interdipendenza reciproca in cui tutte possono godere delle economie esterne. La contemporanea presenza di concorrenza e cooperazione faceva sì che la filiera potesse approvvigionarsi dalle aziende territorialmente vicine riuscendo a ridurre i costi di trasporto. Tutto ciò aiutava a favorire un clima di fiducia dove le informazioni correvano rapidamente tra gli attori economici, velocizzando anche il commercio ed eliminando quasi i costi di transazione. La conclusione a cui giunse Marshall è che tutto questo insieme di fattori dà vita ad un determinato luogo in cui è presente una particolare "*atmosfera industriale*"², un luogo in cui si riesce a respirare la competenza e la passione per il lavoro, dove, sempre parafrasando Marshall, le idee e le innovazioni sono nell'aria e le respirano anche i bambini.

È proprio nel concetto di atmosfera industriale che risiede il vantaggio competitivo della situazione distrettuale rispetto alla grande impresa non particolarmente localizzata. Basti immaginare quanto sia più spontaneo e perciò meno costoso il processo di innovazione tecnologica nel distretto industriale in cui le nuove idee vengono subito provate e così anche gli errori che scaturiscono da esse. Al contrario, considerando tutto questo la grande impresa sarà spinta ad accorciare il divario tecnologico con il distretto spostando la propria produzione proprio all'interno del distretto stesso. Allo stesso modo lavoratori specializzati nel settore saranno attirati dalla possibilità e dalla mobilità del lavoro offerta dal distretto. Si costituisce in tal modo una sorta di circolo virtuoso che accresce la ricchezza del luogo in questione.

Oggi, quando si fa riferimento ad un Distretto Industriale Marshalliano, si considera un sistema territoriale avente le seguenti caratteristiche³:

² A. Marshall, "Economics of Industry", Macmillan & Co., 1879

³ A. Cresta, "Il ruolo della governance nei distretti industriali. Un'ipotesi di ricerca e classificazione", FrancoAngeli, 2008

- a) La numerosità delle imprese specializzate di piccola o piccolissima dimensione, raggruppate in una stessa località: la dimensione complessiva fa sì che il distretto benefici attraverso le economie esterne, dei vantaggi della specializzazione e della produzione su larga scala, mentre la loro agglomerazione permette le economie sui costi di trasporto e transazione.
- b) L'esistenza di un indotto, fatto soprattutto da micro-imprese che operano nel terziario: se vi sono molte fabbriche, grandi e piccole, tutte impegnate nello stesso processo produttivo, sorgeranno industrie ausiliarie per soddisfare i loro bisogni particolari⁴.
- c) La specializzazione flessibile nei modi di produrre e nelle tipologie di prodotti offerti: le imprese del distretto grazie anche alla loro dimensione ridotta riescono ad avere una flessibilità produttiva che conferisce loro la capacità di adeguarsi costantemente ai cambiamenti ed alle esigenze di mercato.
- d) Un processo endogeno di innovazione: ossia la capacità di acquisire le innovazioni dall'esterno adattandole e diffondendole rapidamente a livello locale.
- e) La presenza di imprenditorialità diffusa, di formazione e di qualità del capitale umano.
- f) La presenza dell'"atmosfera industriale" descritta in precedenza.

Dopo Marshall, in anni più recenti, diversi economisti della cosiddetta "scuola neomarshalliana" hanno riscoperto la rilevanza del distretto industriale. Tra questi l'italiano Becattini e gli statunitensi Krugman e Porter.

1.1.1 LA VISIONE DI KRUGMAN

Krugman introduce nel libro "*Geography and trade*"⁵ il modello centro-periferia proprio al fine di spiegare la concentrazione di attività economiche. Egli ritiene, riassumendo, che due regioni si differenzino a causa di fattori endogeni first nature (risorse naturali, clima...), che conferiscono ad una regione "A" dei vantaggi rispetto alla regione confinante "B" i quali spingono le industrie a produrre beni in questo luogo. A questo punto altre imprese per ridurre i costi di trasporto e di transazione verranno attratte dalla regione A dove decideranno di spostare o insediare la loro

⁴ A. Marshall, "Economics of Industry", Macmillan & Co., 1879

⁵ P. R. Krugman, "Geography and Trade", MIT Press, 1991

industria al fine di sfruttare le economie di scala. In tal modo si generano una zona produttiva, detta Centro, ed una zona di solo consumo detta Periferia. Sempre secondo Krugman, la distrettualizzazione del territorio è tanto più agevolata quanto più i fattori produttivi sono mobili. Per cui meno rilevanti sono i confini culturali, linguistici e regolamentari e più sarà facile per imprese e lavoratori spostarsi nella zona produttiva.⁶ Per Krugman tre tipi di forze economiche guidano l'agglomerazione di aziende in un contesto di fattori produttivi mobili:

1. *La formazione di un mercato specializzato del lavoro*: le aziende saranno attratte verso il distretto dall'alta offerta di capitale umano già qualificato. Altri lavoratori specializzati saranno anch'essi attirati dal distretto con la possibilità di trovare un ambiente competitivo e sfidante, nonché dall'elevata mobilità del mercato del lavoro che conferisce loro maggior potere contrattuale e quindi salari migliori. Il continuo apprendimento tecnico genererà un circolo virtuoso
2. *La creazione di mercati particolari di input intermedi*: creeranno un sistema più efficiente creando esternalità sia pecuniarie sia tecnologiche, favorendo partnership e innovazioni anche tra settori diversi ma con possibili elementi comuni.
3. *La presenza di spillovers*: il concetto fa riferimento all'"atmosfera industriale" di Marshall. In un'ambiente in cui i rapporti sono interdipendenti, le relazioni sono frequenti ed è elevata la condivisione della conoscenza che favorirà la nascita di spillovers tecnologici, ossia innovazioni che, sempre a causa della vicinanza territoriale, saranno velocemente diffuse in direzione dalle aziende concorrenti e che origineranno a loro volta altri spillovers. La possibilità di sfruttare in breve tempo gli spillovers stimolerà le imprese isolate a localizzarsi nel distretto abbattendo le asimmetrie informative ed ottenere un vantaggio competitivo rispetto a chi opera ancora all'esterno di esso.

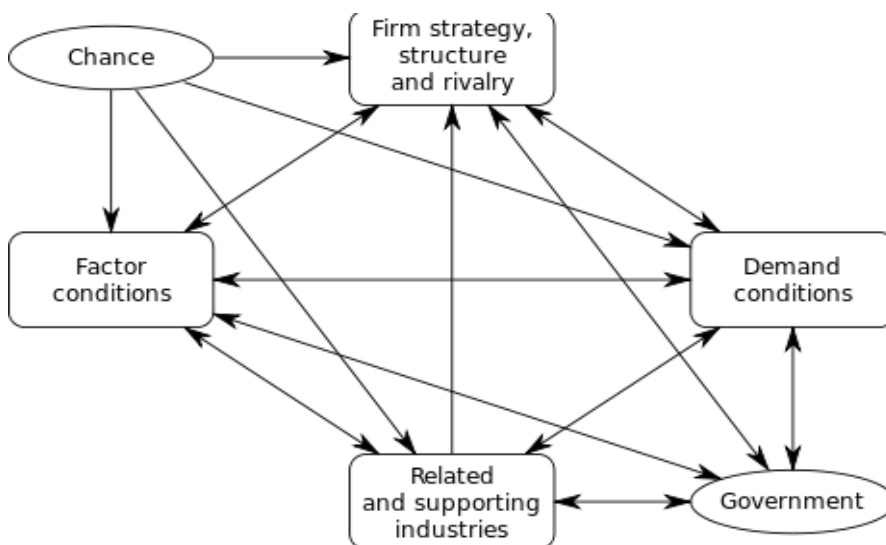
Queste tre motivazioni devono comunque essere ricondotte allo scopo principale dell'impresa, ovvero generare economie di scala. "Se non ci fossero economie di scala nella produzione di input intermedi, allora, anche un centro di produzione su piccola scala potrebbe replicarne uno grande in miniatura e raggiungere ancora lo stesso livello di efficienza. È solo la presenza di rendimenti crescenti che pone un grande centro di produzione in grado di avere fornitori più efficienti e più diversificati di uno più piccolo" (Krugman, *Geography and trade*, 1991).

⁶ In questo ragionamento risiederà la critica che farà Krugman all'euro e all'Unione Europea. Secondo Krugman la costituzione dell'Ue è stata affrettata, infatti rispetto agli USA ci sono grosse barriere culturali e linguistiche all'interno delle Nazioni.

1.1.2 LA VISIONE DI PORTER

Michael Porter è un economista, riconosciuto come massimo esperto di strategia manageriale, il quale nel 1990 scrisse un libro “The competitive advantage of nations”⁷, riguardo alla concentrazione di industrie in particolari aree geografiche; l’autore descrive tra l’altro anche il distretto della ceramica di Sassuolo e dello sportssystem di Montebelluna. Porter definì il distretto industriale come “gruppi formati da aziende, tra loro collegate, ed enti associati, geograficamente vicini, tutti appartenenti ad un determinato settore, uniti da tecnologie ed abilità comuni. Solitamente, si trovano all’interno di un’area geografica in cui è facile la comunicazione, la logistica e l’interazione personale. I distretti industriali di solito si concentrano all’interno di una regione e, a volte, in un’unica città.” Nel libro sostiene che il vantaggio competitivo è rappresentabile da un diamante (Figura 1).

Figura 1: Porter’s diamond model



Fonte: www.12manage.com

In pratica, il vantaggio competitivo è dato da 4 fattori interconnessi tra le aziende dei distretti:

1. *La strategia, la struttura e la rivalità tra le aziende*: tutto ciò spinge verso il tentativo continuo di innovare ed aumentare l’efficienza produttiva nei confronti dei rivali.
2. *Condizioni di domanda*: ad una domanda esigente sulla qualità dei prodotti corrispondono sforzi aziendali per migliorare il prodotto finale, sia dal punto di vista della qualità, del

⁷ M. Porter, “The Competitive Advantage of Nations” Harvard Business Review, 1990

design, dell'assistenza post-vendita. Anche una domanda diversificata a causa di clienti esteri spinge verso una differenziazione del prodotto finale

3. *Settori di supporto*: la prossimità spaziale di settori a monte e a valle facilita lo scambio di informazioni e promuove lo scambio continuo di idee, innovazioni e collaborazioni.
4. *Condizioni di fattore*: Sono favorite dal punto di vista competitivo i distretti che al loro interno contengono dei fattori della produzione chiave come la forza lavoro qualificata, il capitale e le infrastrutture, mentre i fattori non chiave come la manodopera non qualificata e le materie prime sono ottenibili da tutte le aziende con la medesima difficoltà. Ottenere i fattori chiave invece richiede ingenti investimenti e sono difficili da duplicare, per cui chi li possiede già all'interno parte già con un vantaggio.

Questi fattori possono essere condizionati da due fattori esterni:

- *Il ruolo del governo*: le politiche nazionali possono favorire la dotazione dei fattori (educazione), le imprese (sussidi, leggi anti-trust), la domanda (politiche fiscali e di spesa pubblica), i settori correlati (imposizione di standard o regole).
- *Il ruolo del caso*: eventi casuali sul fronte della ricerca (invenzioni, discontinuità tecnologiche), della produzione (shock petroliferi, dinamiche di cambio, picchi di domanda), della politica (guerre, decisioni altri governi).

Il fatto che Porter analizzi due distretti italiani, fa capire che il distretto industriale era un modello valido per quanto riguarda segmentazione, differenziazione, innovazione di processo. In particolare il fattore "condizione di domanda" in Italia è fondamentale. Infatti la domanda totale è molto varia, sia a livello nazionale (il cliente italiano è molto esigente riguardo design e stile), sia a livello internazionale (alto livello di esportazioni). A domanda differenziata corrisponde offerta differenziata.

Nel 1998 in un altro libro, "On Competition"⁸, Porter specifica il concetto di cluster e di distretto industriale, definendo quest'ultimo come una tipologia di cluster. Porter nella sua definizione di cluster dà importanza non solo ai legami verticali ma anche a quelli orizzontali e perciò alla cooperazione tra imprese. A differenza del distretto marshalliano, il cluster porteriano non ha una stretta relazione con la comunità locale. Fondamentale nei concetti di Porter il fatto che considera parte del cluster, non soltanto l'industria in senso stretto, ma anche istituzioni come i governi, i

⁸M. Porter, "On Competition", Harvard Business School, 1998.

musei e le università. Proprio per questo si possono analizzare sotto forma di cluster, regioni o addirittura nazioni. Il concetto di cluster è più ampio e non si basa solo sul distretto produttivo in senso stretto. Per individuare un cluster e i suoi confini Porter suggerisce di partire da una grande impresa o da un insieme di imprese simili per poi cercare i legami orizzontali e verticali, a monte e a valle, con imprese e istituzioni.⁹

“L’unità elementare di analisi per capire il vantaggio nazionale è il settore industriale. Le nazioni hanno successo non in settori industriali isolati, ma in aggregati o “cluster” di settori industriali, connessi da relazioni verticali [cliente/fornitore] e orizzontali [clienti comuni, tecnologia, canali]”.¹⁰

Il cluster è un sistema produttivo il cui punto di partenza è un sistema produttivo locale in cui vi è la specializzazione in un settore merceologico e la conoscenza diffusa che spinge ad innovazioni spontanee, che poi si evolve inglobando al suo interno istituzioni ausiliarie alla crescita del cluster stesso. La creazione di queste istituzioni sono compito del settore pubblico che deve capire le esigenze dei privati e spingere i cluster verso l’innovazione tecnologica, preservando l’identità culturale del territorio.

1.1.3 LA VISIONE DI BECATTINI

Sicuramente da citare è il contributo di Giacomo Becattini, il cui merito è di aver ripreso i concetti di Marshall ed aver messo in luce il modello economico sviluppatosi in quelle zone d’Italia che Bagnasco definì “Terza Italia”¹¹, ovvero territori (Trentino Alto Adige, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Emilia-Romagna, Toscana, Marche ed Umbria) che si distinguono sia dal triangolo industriale del nord-ovest, sia dall’arretrato mezzogiorno e dove proliferano le imprese di piccole dimensioni con propensione all’export.

La definizione di distretto di Becattini è: “un’entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un’area territoriale circoscritta di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali”¹². La definizione richiama chiaramente Marshall, ma in

⁹ M. Romano, A. Carlucci, V. Tascione, Università degli Studi G. D’Annunzio – Pescara, Dipartimento delle scienze Aziendali Statistiche Tecnologiche Ambientali

¹⁰ M. Porter, “On Competition”, Harvard Business School, 1998.

¹¹ A. Bagnasco, “Tre Italie, la problematica territoriale dello sviluppo Italiano”, Il Mulino, 1977.

¹² G. Becattini, “Il distretto industriale”, Rosenberg & Seller, 2000

Becattini risalta maggiormente la caratteristica sociale del territorio, ovvero una comunità di persone che condivide il medesimo substrato culturale, i medesimi valori, la medesima etica del lavoro. Un milieu socio-culturale che genera relazioni di fiducia e quindi elevato capitale sociale che favorisce processi di cooperazione di una realtà produttiva localizzata come fu descritta da Marshall. Un tessuto con molte piccole imprese è testimonianza di sottesa propensione sociale all'imprenditorialità e all'autonomia. Oltretutto i minori costi di avvio delle attività d'impresa, le basse barriere all'entrata e all'uscita dal settore, i bassi costi di transazione fanno percepire un minor rischio nell'avvio di nuove imprese o di imprese derivanti da spin-off. A parere di Becattini, inoltre, considerando che gli imprenditori si conoscono reciprocamente, gli eventuali comportamenti devianti sarebbero sanzionati già al suo interno con ad esempio l'esclusione dal mercato. Concludendo, dunque, nei distretti vi è una forte interdipendenza sociale, economica e politica.

1.1.4 LE DIFFERENTI CLASSIFICAZIONI DEI DISTRETTI

In realtà esistono varie tipologie di agglomerazioni industriali, ognuna con caratteristiche diverse. Markusen ne ha realizzato una classificazione¹³.

- Agglomerazioni Hub and Spoke, caratterizzate da poche grandi imprese (hub), attorno a cui si generano attività collegate. Le relazioni in questa tipologia di agglomerazioni sono prevalentemente di tipo verticale.
- Piattaforme satelliti, svincolate rispetto all'area locale che assolvono solamente la funzione di produrre per imprese localizzate altrove (es. alcune zone produttive della Romania).
- Agglomerazioni ancorate alle istituzioni statali, dipendenti da esse, mentre le relazioni tra le imprese locali hanno minore importanza (es. Silicon Valley).
- Distretti industriali di tipo Marshalliano, ovvero quelli tipici del tessuto industriale italiano e caratterizzati come detto da:
 - Aziende specializzate all'interno di una filiera produttiva
 - Interdipendenza reciproca tra imprese (competizione e collaborazione)

¹³ A. Markusen, "Sticky places in slippery place: a typology of industrial districts", *Economic Geography*, 1996

- Economie esterne (economie di scala, sui costi di trasporto e sui costi di transazione)
- Lavoratori specializzati
- Imprenditorialità diffusa e frequente sviluppo di nuove aziende da fenomeni di spin-off
- Frequenti fenomeni di spillovers tecnologici
- Milieu socio-culturale che genera fiducia tra gli interlocutori
- Alta mobilità del mercato del lavoro
- Presenza di aziende operanti nel settore terziario o che svolgono attività di supporto
- Flessibilità produttiva e rapida capacità di adattamento ai cambiamenti del mercato
- Importanza del dialogo con le istituzioni

Dopo aver descritto le tesi dei principali teorici della produzione localizzata, verrà analizzata nello specifico la situazione italiana.

1.2 IL MODELLO DISTRETTUALE IN ITALIA

1.2.1 LA NASCITA DEL DISTRETTO IN ITALIA

Le origini del distretto in Italia ha radici lontane, precedenti anche all'unità d'Italia e derivano dalla secolare cultura artigianale specializzata dei nostri territori. In particolare le abilità degli italiani sono riconducibili nelle cosiddette "4 A": abbigliamento-moda, arredamento-casa, automazione-meccanica, alimentari e bevande. Per fare qualche esempio, la nascita del distretto dello sportssystem di Montebelluna risale all'inizio dell'800; quello del prosecco di Valdobbiadene al 1750, ma la viticoltura era già ben radicata sia in Veneto che in Toscana; la specializzazione di Prato nelle produzioni tessili risale al XII° secolo quando le produzioni di panni erano regolate dalla corporazione dell'Arte della Lana; le origini dell'occhialeria nel bellunese risalgono al 1300. Altri distretti come quello del marmo di Carrara è derivante dalla presenza della materia prima e perciò in questa zona il marmo si lavora praticamente da sempre. Dopo la fine del secondo conflitto mondiale, l'impulso di sviluppo dato dal Piano Marshall, ha creato un aumento medio del Pil e degli scambi commerciali internazionali. Per questi motivi i distretti italiani si sono trovati di fronte ad un aumento della domanda sia interna che estera. Grazie al vantaggio che si ottiene solitamente dal giungere per primi in un mercato, i produttori italiani furono in grado di trarre grandi benefici dall'intenso progresso del periodo e di ostacolare nuovi ingressi da parte dei concorrenti¹⁴. Ad esempio le aziende del montebellunese furono abili ad introdurre l'innovazione della plastica ed adattarlo nello scarpone da sci. Ciò consentì loro di realizzare uno scarpone più funzionale e sicuro, nonché più facile da assemblare. La domanda del prodotto crebbe in maniera imponente. Nel 1963 venivano prodotte 180.000 paia; nel 1970 circa un milione di paia e nel 1979 oltre 4 milioni. Senza considerare il ritorno d'immagine dagli eventi di sci alpino trasmessi in tv che diedero visibilità ai marchi come Tecnica e Nordica, ed un ritorno anche nelle vendite di scarponi da montagna e sci. All'aumento di domanda conseguì ovviamente un aumento di occupati nel settore.

Oltre a tutti i vantaggi dovuti all'organizzazione distrettuale elencati nel paragrafo 1.1.4 è importante considerare che la natura artigianale delle nostre aziende e la loro frequente specializzazione nei prodotti di nicchia è stata determinante per riuscire a respingere le minacce

¹⁴ G. Becattini, "Distretti industriali e made in Italy", Bollati Boringhieri, 1998

provenienti da prodotti standardizzati e a personalizzare il prodotto offerto rendendolo ancor più particolare. Essenziale allo sviluppo fu anche la facilità d'accesso al credito. In Italia è infatti presente una capillare rete di banche cooperative locali, le quali conoscendo bene i loro clienti, quello che producevano e la loro capacità di sviluppo, sono sempre riuscite a garantire il credito alle PMI con minimo rischio.

Negli anni ottanta il basso costo della manodopera unito alle frequenti svalutazioni competitive della lira, ha reso i beni prodotti dai distretti molto appetibili all'estero provocando il conseguente boom delle esportazioni. Grande successo ebbe il "made in Italy", ovvero il manifatturiero italiano riconosciuto come prodotto che unisce la grande qualità allo stile e al design. Il prodotto marchiato con la bandiera italiana riusciva ad eccellere nella competizione commerciale internazionale e l'Italia ebbe dal canto suo un grande ritorno d'immagine grazie a cui le nazioni straniere si interessarono al modello produttivo italiano cercando di imitarlo mentre diverse multinazionali collocarono sedi nei nostri distretti.

Tuttavia negli anni '90 cominciarono ad affacciarsi economie emergenti come la Cina e nazioni dell'est Europa (dopo la caduta del Muro di Berlino) che offrivano manodopera ad un costo notevolmente più basso rispetto a quella italiana che contemporaneamente vide aumentare salari e costo del lavoro a fronte del successo del made in Italy e di lotte sindacali. Ciò spinse molte aziende a delocalizzare la produzione di manufatti prevalentemente in Romania. Ciò nonostante, la crescita continuò fino alla fine degli anni '90. Nel 1998 il montebellunese era il luogo di produzione del 60% delle scarpe da ciclismo, dell'80% dei pattini, dell'85% degli stivali da motociclismo, del 75% degli scarponi da sci e del 50% delle scarpe sportive tecniche.

Erano però sempre più evidenti gli effetti della globalizzazione dei mercati ed i cambiamenti necessari per resistere al nuovo scenario competitivo mondiale. La flessibilità produttiva non è più, da sola, garanzia di successo.

I modelli produttivi basati sulle Pmi sono state messi in difficoltà da tre shock economici. Il primo shock è di natura tecnologica e riguarda la difficoltà, data la piccola dimensione, di adeguarsi alle innovazioni ICT e al nuovo contenuto tecnologico dell'innovazione. Inoltre internet e le nuove tecnologie di diffusione delle informazioni ha contribuito ad abbassare di molto i costi di trasporto, ma soprattutto i costi di transazioni, cosa che dava una marcia in più ai collegamenti intradistrettuali. Infine, i beni prodotti dall'industria manifatturiera italiana sono beni cosiddetti

"tradizionali", caratterizzati da basso contenuto tecnologico, motivazione per cui possono essere facilmente riproducibili. Di conseguenza le industrie tradizionali, nonostante realizzino beni di ottima qualità, non dispongono di particolari caratteristiche e specificità che richiedano molto tempo per essere acquisite. Il secondo shock è di carattere geopolitico e si esplicita nella nuova geografia mondiale e nella nuova divisione internazionale del lavoro. Economie a basso costo del lavoro, la Cina su tutte, con poche regolamentazioni su tematiche del lavoro e su tematiche ecologiche, con molta popolazione in età lavorativa, hanno attirato l'attenzione delle multinazionali smaniose di sfruttarne i vantaggi e spostarvi la fase che richiede meno personale altamente qualificato, ovvero quella produttiva.

Il terzo elemento a caratterizzare il declino della Pmi è di carattere macroeconomico, legato alla creazione dell'euro e alla fissazione di rigidi vincoli sui bilanci nazionali. L'impossibilità di ricorrere a svalutazioni monetarie atte ad abbassare i prezzi dei beni all'estero e quindi a favorire le esportazioni, meccanismo che in passato aveva spesso avuto luogo, rende differente la competizione all'interno dell'UE. Inoltre il regime macroeconomico dell'euro, agisce riducendo i tassi di interesse, che abbassano i prezzi relativi del capitale investito, e garantendo un minor costo sia degli investimenti diretti esteri, sia delle importazioni di beni ed input intermedi. Ad avvantaggiarsi saranno comunque le imprese più strutturate e più pronte a rispondere al nuovo sistema di incentivi macroeconomici.¹⁵

1.2.2 LA LEGGE ITALIANA PER LA DETERMINAZIONE DEI DISTRETTI

Il nostro ordinamento è intervenuto la prima volta nella materia dei distretti molto tardi, nel 1991, con la legge n.317 del 5 Ottobre dedicata agli "Interventi per l'innovazione e lo sviluppo delle piccole e medie imprese", con i comma 1 e 2 dell'art.36:

1. Si definiscono distretti industriali le aree territoriali locali caratterizzate da elevata concentrazione di piccole imprese, con particolare riferimento al rapporto tra la presenza delle

¹⁵ G. Corò, S. Micelli, "I nuovi distretti produttivi i: innovazione internazionalizzazione e competitività dei territori", Marsili, 2006

imprese e la popolazione residente nonché alla specializzazione produttiva dell'insieme delle imprese.

2. Le regioni, entro centottanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge, individuano tali aree, sentite le Unioni regionali delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, sulla base di un decreto del Ministro dell'industria, del commercio e dell'artigianato, da emanare entro novanta giorni dal predetto termine, che fissa gli indirizzi e i parametri di riferimento.¹⁶ Il Decreto del Ministero dell'industria del 21 Aprile 1993 stabilisce inoltre al secondo comma i criteri per l'individuazione di tali aree.¹⁷ Tali criteri però erano eccessivamente rigidi e non adatti a rappresentare la produzione distrettuale, pertanto venne utilizzato da poche regioni. Si pose rimedio a tale situazione di stallo ben sei anni dopo, attraverso un articolo nella Legge n.140 dell'11 Maggio 1999¹⁸, il quale dando riferimenti più qualitativi, agevolò alle regioni il compito di individuare i distretti e farli riconoscere. Infine nell'articolo 1 della legge finanziaria 2006¹⁹, vennero definiti i distretti produttivi in forma ancora più aperta: *“libere aggregazioni di imprese articolate sul piano territoriale e sul piano funzionale, con l'obiettivo di accrescere lo sviluppo delle aree e dei settori di riferimento, di migliorare l'efficienza nell'organizzazione e nella produzione, secondo principi di sussidiarietà verticale ed orizzontale, anche individuando modalità di collaborazione con le associazioni imprenditoriali”*, introducendo anche nuovi strumenti di intervento pubblico come ad esempio la possibilità di emissione di bon di distretto. Tuttavia la definizione non è univoca, pertanto ci sono state varie classificazioni, ma ciò che più importante è che grazie allo spostamento delle competenze verso le regioni, è stato possibile sviluppare politiche specifiche compatibili con le particolari caratteristiche di ogni sistema produttivo.

Pertanto nel lato pratico non è facile determinare esattamente il numero dei distretti produttivi. Il rapporto di Banca Intesa del 2004 ha quantificati nel rapporto del 2013, 144 distretti, mentre l'Istat 199 ed ancora il totale dei distretti riconosciuti dalle regioni (2005) è di 160. Questa disparità numerica è ovviamente causata da differenze teoriche a cui ogni ente fa riferimento. Ad ogni modo ciò che conta di più non è tanto il numero assoluto, quanto invece la loro rilevanza economica per il comparto industriale italiano.

¹⁶ GU n.237 del 9-10-1991 - Suppl. Ordinario n. 60

¹⁷ GU Serie Generale n.118 del 22-5-1993 - Suppl. Ordinario n. 51

¹⁸ GU n.117 del 21-5-1999

¹⁹ GU n. 302 del 29 dicembre 2005

1.2.3 LA RILEVANZA DEI DISTRETTI IN ITALIA

Prima di cominciare l'analisi è importante sottolineare che la crisi economica del 2008 ha messo in crisi tutta l'industria e bloccato in parte le esportazioni. Da più parti però si sono alzate voci di critica nei confronti dei distretti produttivi, visti come un modello parte del passato e non più funzionale all'economia sempre più globale che si prospetta nel futuro, dove la piccola dimensione aziendale è destinata a soccombere. Obiettivo dell'analisi di questo paragrafo, oltre a dimostrare l'importanza attuale per l'economia italiana, è verificare come il sistema produttivo locale abbia reagito diversamente rispetto alla singola azienda non particolarmente localizzata.

Innanzitutto per spiegare la consistenza del fenomeno distrettuale nel panorama italiano saranno elencati dei dati tratti dall'osservatorio dei distretti relativo ai dati del 2011.²⁰ L'osservatorio, in base ai dati del Registro delle Imprese, conteggia 274.055 (4,5% del totale nazionale) imprese che operano nelle filiere di specializzazione dei 101 distretti produttivi esaminati, di cui 173.844 operanti nel settore manifatturiero, ovvero il 28,1% del totale dell'economia manifatturiera. Queste imprese hanno realizzato nel 2011 il 6,9% (74 miliardi di Euro) del valore aggiunto di tutta l'economia italiana (il 26,3% del totale manifatturiero).

Per quanto riguarda le dimensioni aziendali, in base ai dati Istat (2010), le piccole imprese attive nelle filiere distrettuali, fino a 49 addetti, rappresentano addirittura il 98,4% del totale, di cui l'86,6% è costituito da imprese fino a 9 addetti; le medie imprese (da 50 a 249 addetti) sono pari all'1,4% (0,5% a livello nazionale) ma quelle manifatturiere (2.812) costituiscono il 32% del totale medie imprese manifatturiere italiane. Rilevanti sono anche i dati sul piano occupazionale (fonte Istat): le imprese distrettuali attive nel 2010 impiegavano circa 1,5 milioni di addetti, pari all'8,1% sul totale, di cui circa 1,2 milioni nel manifatturiero pari al 29,4% dell'intero settore manifatturiero nazionale.

Infine il dato più significativo: i distretti industriali, che ricordo valgono numericamente il 4,5% delle imprese nazionali esportano prodotti per il 25,6% del totale delle esportazioni totali (96,3 miliardi). È evidente che questa forma produttiva genera alta propensione all'export per le aziende che vi partecipano.

²⁰ Osservatorio nazionale dei distretti italiani – IV Rapporto, 2013

Figura 2: Distribuzione dei distretti



Fonte: Monitor dei distretti 2013, Banca Intesa San Paolo

A causa di queste differenze strutturali, le aziende distrettuali hanno reagito in maniera differente alla crisi, soprattutto perché influenzati dalle imprese leader; molte Pmi hanno cambiato strategie aziendali, e molte, le meno attrezzate e meno dinamiche, sono uscite dai mercati facendo dunque restare le più efficienti e le più flessibili. Per verificare le differenze delle performance tra settori

differenti e tra imprese distrettuali e non, saranno utilizzate le analisi ed i dati del “Rapporto annuale n. 6 sull’economia e finanza dei distretti industriali 2013”, realizzato dal centro studi e ricerche del gruppo Banca Intesa SanPaolo. Tale rapporto analizza gli andamenti per il quinquennio 2008-12 delle 12.709 imprese appartenenti a 144 distretti industriali individuati confrontandole con 37.366 imprese non distrettuali specializzate negli stessi settori.

Figura 3: Andamento del fatturato per imprese distrettuali e non distrettuali

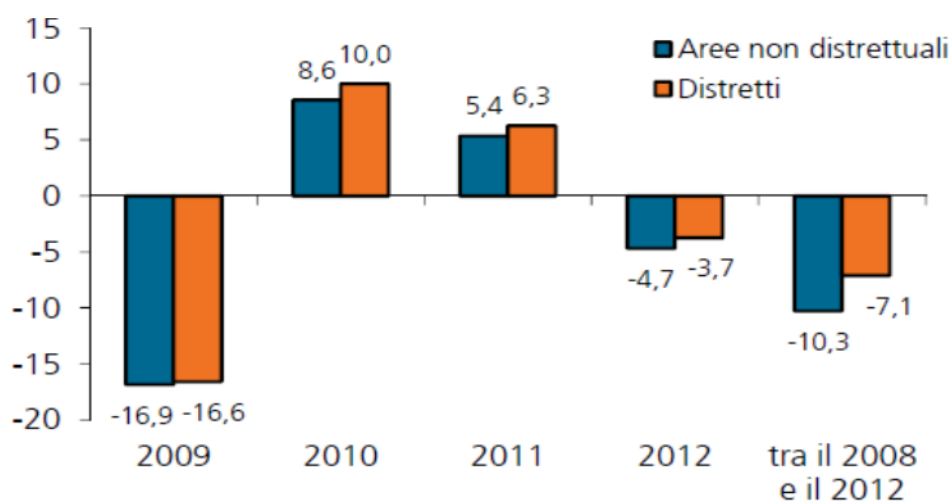
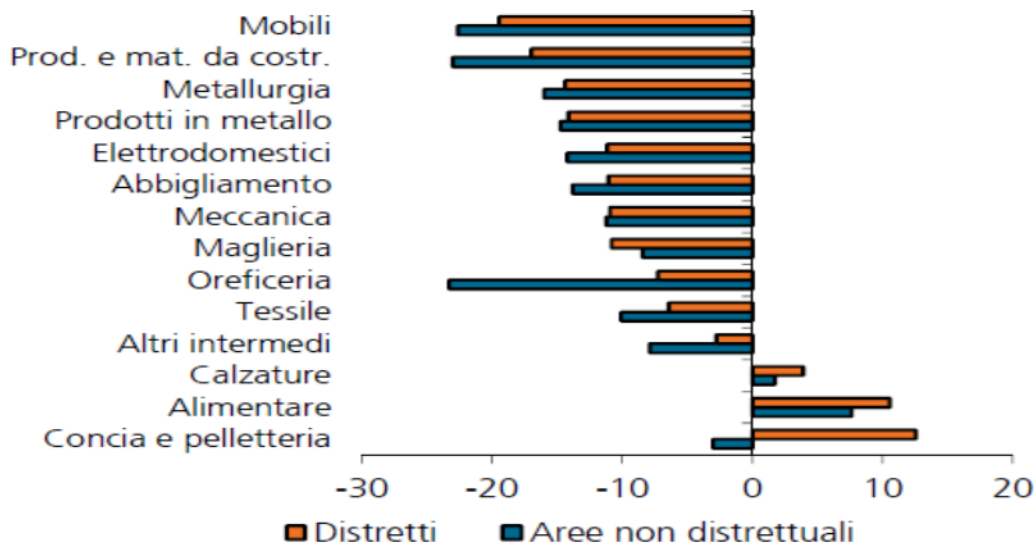


Figura 4: Andamento fatturato 2008-2012 per settori di specializzazione



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Nella mappa in Figura 2 si può osservare la distribuzione dei distretti e la loro rilevanza. Ogni cerchio rappresenta un distretto industriale, mentre la sua grandezza ne evidenzia l'importanza

del fatturato, il differente colore invece segnala il settore di appartenenza. Risulta evidente come i distretti siano presenti soprattutto in Lombardia, nord-est e centro Italia e specializzati soprattutto nel manifatturiero delle "4 A" (abbigliamento-moda, arredamento-casa, automazione-meccanica, alimentari e bevande), mentre nel centro-sud i distretti riguardano in larga parte il settore alimentare.

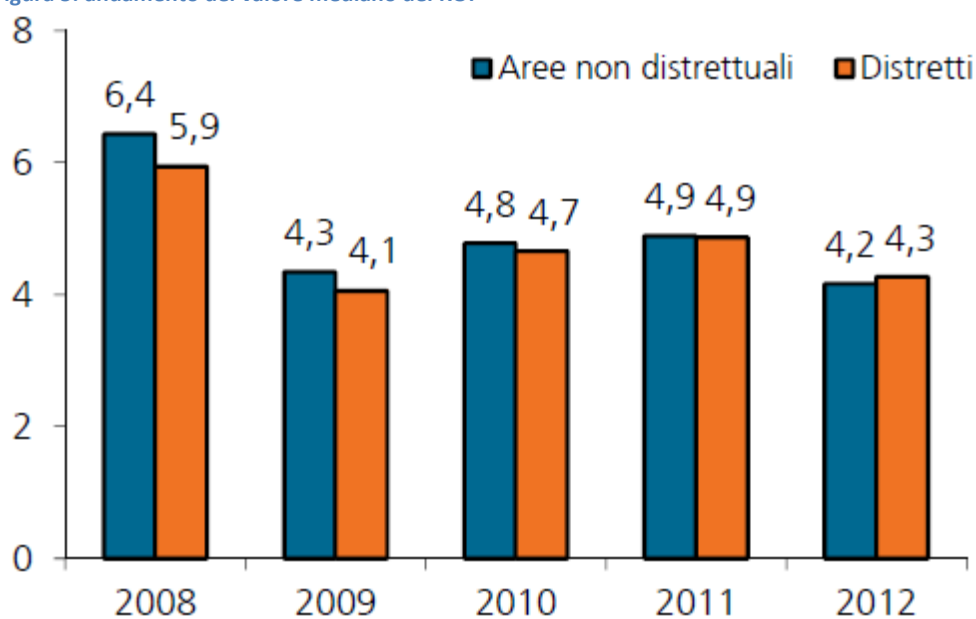
La prima cosa da dire è che l'appartenenza ad un determinato settore ha fatto la differenza per le imprese. Ad esempio la crisi immobiliare ha penalizzato molto il segmento dell'arredamento-casa, così come la competizione dei mercati a basso costo ha influenzato i rendimenti dell'abbigliamento-moda, settore dove è più diffuso il fenomeno della replicabilità. Caso a sé invece il settore agroalimentare che ha subito meno ripercussioni visto anche l'impossibilità di riprodurre un prodotto che dipende da determinate condizioni climatiche e di terreno. È proprio grazie alla grande prevalenza dell'agroalimentare nel Sud Italia, che nel secondo trimestre 2013, i distretti di queste regioni hanno fatto registrare le migliori performance (+11,5% vs +3,9% del complesso degli altri distretti italiani).

Osservando l'andamento del fatturato (figura 3), la prima considerazione da fare è che la crisi economica sta ancora colpendo il sistema produttivo italiano. Nonostante il rimbalzo del 2010 e del 2011, un ulteriore calo è stato riscontrato nel 2012 facendoci ritornare ad una certa distanza rispetto ai livelli pre-crisi. Balza anche subito all'occhio, però, che considerati i risultati aggregati osservabili nell'ultimo istogramma, i distretti hanno perso lo 7,1% mentre le aziende di aree non distrettuali hanno fatto registrare un calo totale del 10,3%. Infatti osservando le performance anno per anno notiamo che generalmente i distretti oltre ad aver assorbito meglio il colpo stanno anche reagendo meglio sia nei periodi di crescita (2010-2011) che in quelli di decrescita (2012).

Ciò risulta evidente per tutti i settori di specializzazione distrettuale, eccetto la maglieria (figura 4).

In generale comunque i margini operativi netti dei distretti sono diminuiti in tutti i settori di specializzazione. Se nel 2008 il margine operativo in percentuale del fatturato era del 4,7%, ora è del 3,9%. A mostrare maggior sofferenza sono state anche in questo caso le aree non distrettuali, passate dal 5,2% al 3,9%. In conseguenza a ciò, anche i dati relativi al ROI (return on investment), ovvero l'indice che misura l'efficienza del capitale investito sui risultati della gestione operativa, si presenta in calo (figura 5), ma anche in questo caso le performance minori sono quelle connesse alle aree non distrettuali.

Figura 5: andamento del valore mediano del ROI



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Perché i distretti industriali mostrano performance migliori?

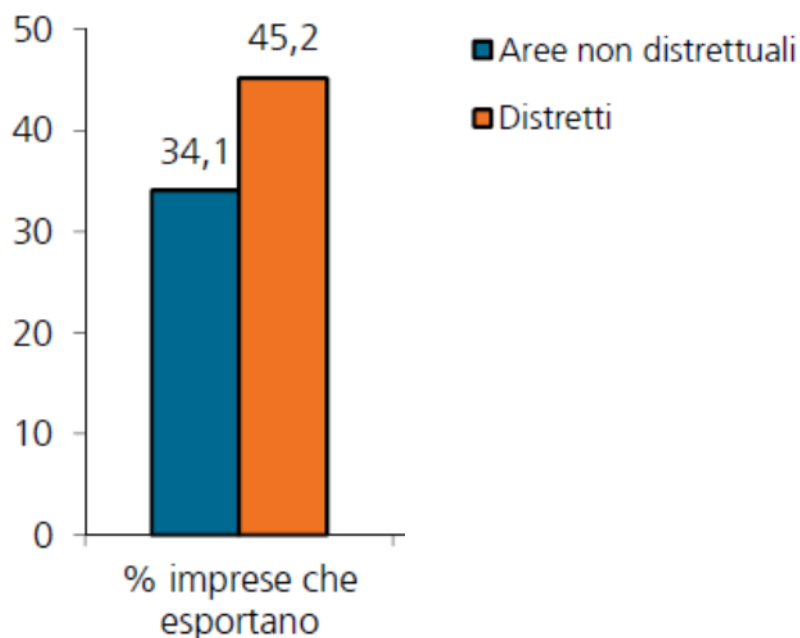
L'Italia mostra un andamento positivo per quanto riguarda le esportazioni, in particolar modo quelle intercontinentali; la bilancia commerciale è addirittura in surplus e le performance sulle esportazioni del 2013 sono migliori di quelle della Germania. Il problema enorme è invece il mercato interno. Il 2013 è stato un altro anno difficile per l'economia italiana. Stretta fiscale, condizioni finanziarie ancora tese, nuova contrazione del reddito disponibile reale delle famiglie continueranno a pesare sulla domanda interna. *“L'Italia non soffre oggi particolari problemi di competitività a livello di commercio estero ma soprattutto è colpita al cuore dal crollo della domanda interna generato dalle eccessive politiche di austerità che l'Europa ha imposto al nostro Paese”*.²¹ Se il mercato interno va male e il commercio estero va bene, la conclusione che si può trarre è che le imprese che vanno meglio sono quelle con grande propensione all'export. I distretti appunto.

²¹ M. Fortis, coordinatore scientifico della fondazione Edison, www.fondazioneedison.it

1.2.4 IL VANTAGGIO DEI DISTRETTI

In effetti sempre dal rapporto di Banca Intesa risulta proprio questo (figura 6).

Figura 6: Percentuale di imprese esportatrici



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Le imprese che operano all'interno di un distretto hanno propensione all'export molto maggiore. Il 45,2% delle aziende distrettuali dichiarano di esportare contro il 34,1% delle altre aziende.

In generale è il quattordicesimo trimestre positivo dal momento che già dal primo trimestre 2010 si sono registrati valori positivi. Nel secondo trimestre 2013 è stato osservato un ulteriore aumento delle esportazioni del 3,9%, denotando che il totale delle esportazioni è tornato ai valori precedenti alla crisi del 2008. Secondo la Fondazione Edison sono ben 54 i distretti che sono tornati ad esportare più di quanto facessero nel 2008.²² Oltretutto i risultati delle analisi sono positivi per qualunque specializzazione distrettuale (figura 7), eccezion fatta per il settore tessile e calzaturiero che sono comunque i distretti più in crisi e che risentono di più della concorrenza cinese.

Figura 7: Percentuale di aziende esportatrici per settore

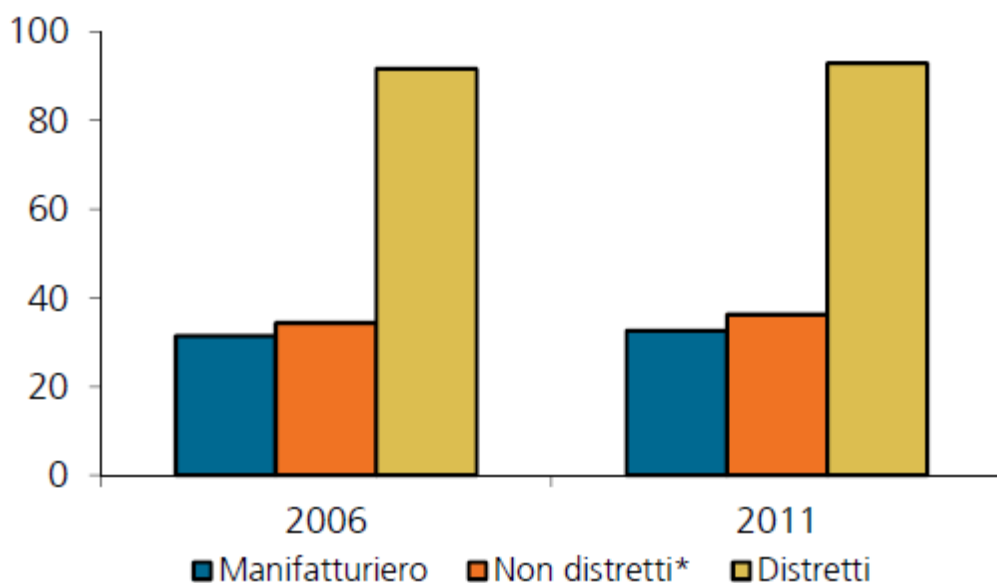
²² La fondazione Edison nel suo rapporto considera in totale 99 distretti

	Quota % imprese che esportano	
	Aree non distrettuali	Distretti
Totale, di cui:	34,1	45,2
Elettrodomestici	63,5	65,6
Metallurgia	47,9	59,5
Meccanica	50,4	56,9
Oreficeria	45,2	56,0
Prod. e mat. costruzione	30,6	54,2
Pelli e concia	46,8	51,4
Maglieria	47,5	46,7
Abbigliamento	40,5	45,8
Mobili	34,5	45,6
Calzature e pelletteria	45,8	43,9
Tessile	44,2	43,9
Altri intermedi (a)	32,2	40,2
Alimentare	29,7	36,9
Prodotti in metallo	24,1	35,1

Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati Istat

Significativo è anche il confronto sulla penetrazione geografica delle esportazioni (figura 8). I distretti riescono a raggiungere molte più zone. Motivazione di ciò è probabilmente la conoscenza condivisa di cui parlava Marshall. La continua iterazione tra gli attori porta ad una conoscenza comune della domanda. Le informazioni su come funziona una nazione dal punto di vista istituzionale, sulle caratteristiche della domanda, sulle barriere d'ingresso corrono agevolmente all'interno della rete, facilitando l'ingresso di nuove imprese in altri mercati.

Figura 8: Numero di nazioni raggiunte dalle esportazioni



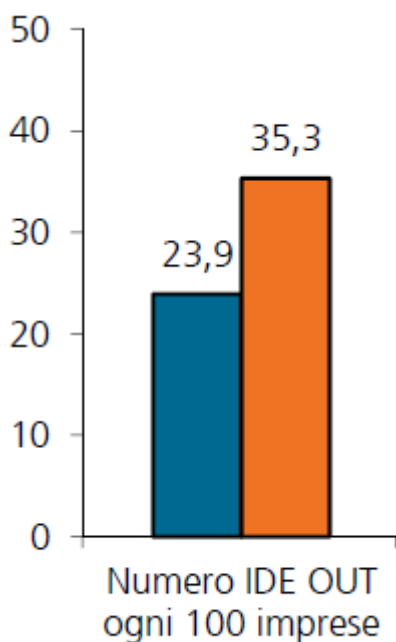
Nota: *A parità di specializzazione produttiva Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su dati ISTAT

Il futuro delle aziende è quindi connesso alla loro abilità di integrarsi nel processo di internazionalizzazione. In questo momento, dati alla mano, i distretti industriali sembrano aver intrapreso una strada migliore. Stanno cambiando e si stanno aprendo, distaccandosi da quel sistema molto autoreferenziale che era un tempo, riuscendo a sfruttare le opportunità di crescita che offrono i mercati internazionali.

Infatti le imprese distrettuali sono più presenti all'estero non solo grazie alle esportazioni ma anche grazie al più elevato numero di Investimenti Diretti Esteri (IDE) in uscita (figura 9). La differenza in questo caso è notevole (35,3 contro il 23,9 delle imprese non distrettuali) e testimonia la maggior attività dei distretti nell'aprire sedi in nazioni estere per scopi strategici che possono essere produttivi o commerciali.

Infine ultimo aspetto rilevante per capire la situazione attuale delle aziende italiane è quello finanziario. Le complessità di molte imprese, in particolare quelle piccole, consistono in problemi di liquidità connessi a difficoltà di accesso al credito. Da ciò è facile intendere che il costo del debito è più elevato rispetto al 2008, che perciò è più difficile investire e che quindi molte piccole aziende hanno passivi correnti elevati e che difficilmente riusciranno a restare nel mercato e frequentemente dovranno chiudere.

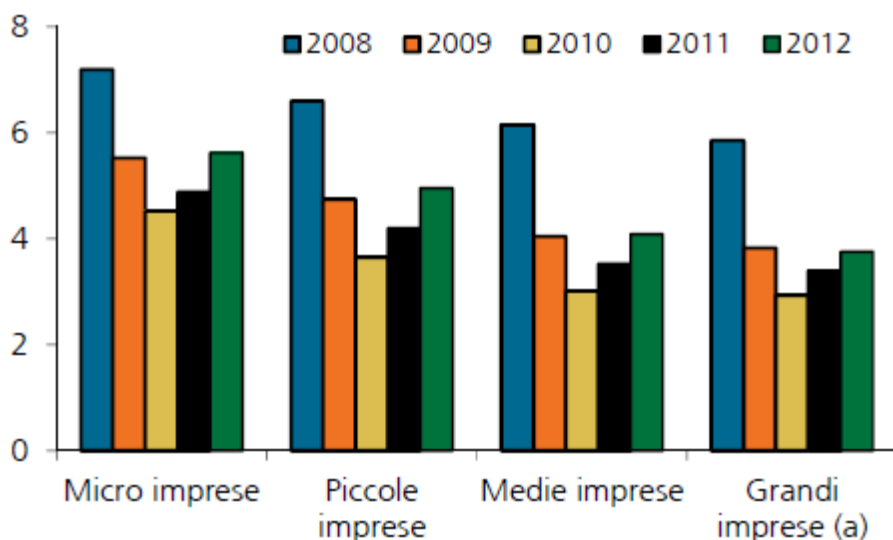
Figura 9: Numero di IDE in uscita ogni 100 imprese



Fonte: elab. Intesa Sanpaolo su ISID

Dai dati dell'osservatorio dei distretti emerge che il 60% delle aziende ha dichiarato nel 2012 difficoltà di liquidità e ben il 32% difficoltà di accesso al credito. Chiaramente ciò è dovuto alla maggior prudenza degli istituti bancari nell'erogazione del credito. Le banche locali, che conoscendo meglio il territorio avevano rapporti privilegiati con le imprese distrettuali, hanno largamente sofferto la crisi finanziaria ed a subirne le conseguenze sono state aziende medio piccole che prima della crisi riuscivano comunque a ricorrere al debito, investire, generare utili. In questo modo di grande criticità è diventata anche la questione del recupero crediti. Oltre l'80% delle aziende ha segnalato di avere difficoltà nel recupero dei crediti commerciali e la tolleranza riguardo i tempi di pagamenti sono ovviamente aumentati. Il costo del debito è aumentato in media al 4,8% contro il 3,7% del 2010. Tenendo conto che le Pmi ricorrono, in rapporto al patrimonio netto, maggiormente al debito e che il costo del debito per esse è maggiore (figura 10) è facile intuire in quali difficoltà si trovino.

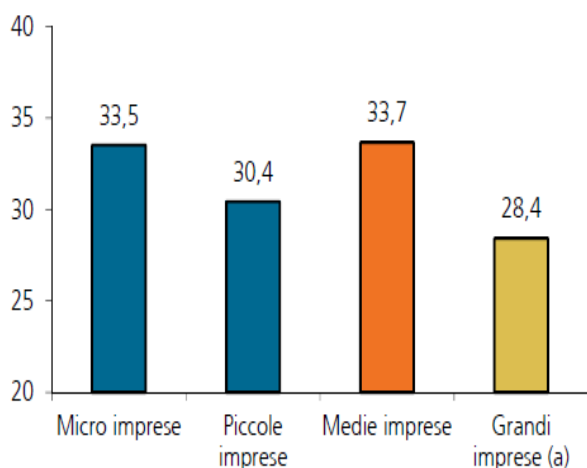
Figura 10: Costo del debito per le imprese distrettuali



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

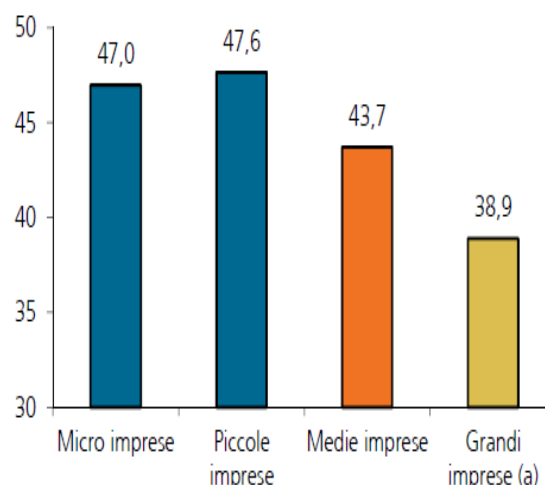
Sempre secondo i dati del rapporto di Banca Intesa, un dato allarmante è quello che segnala che il 24,7% (nel 2010 era il 21,4%) delle imprese distrettuali mostra importanti squilibri nella gestione delle fonti di finanziamento. Anche in questo caso a subirne maggiormente le conseguenze sono le micro imprese dove il 28,3% di esse presenta un livello del passivo corrente superiore all'attivo corrente, e non è cioè in grado di onorare i propri debiti di breve termine attraverso l'utilizzo delle attività correnti. È chiaro le evidenti difficoltà nella gestione finanziari escludano dai mercati le aziende più deboli ed accrescano il divario tra imprese che riescono ad investire ed a crescere ed aziende bloccate su sé stesse che non sono più in grado di generare ricchezza. Significativi sono la figura 11 che rappresenta la percentuale di aziende che hanno visto aumentare, rispetto al 2008, i loro fatturati per più del 10% e la figura 12 che mostra invece le aziende che l'hanno visto scendere per più della stessa percentuale. Ebbene, circa il 47% delle PMI può "vantare" questo dato negativo.

Figura 11: Imprese con fatturato in aumento per più del 10% rispetto al 2008



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su ISID

Figura 12: Imprese con fatturato in diminuzione per più del 10% rispetto al 2008



Quanto illustrato finora, costituisce elementi da non trascurare, poiché come già spiegato, l'essere piccolo non rappresenta in ogni caso uno svantaggio competitivo, anzi è stato finora un punto di forza che ha conferito al nostro sistema industriale caratteristiche come l'alta qualità artigiana, la flessibilità e l'innovazione; peculiarità distintive del sistema industriale italiano che l'hanno differenziato rispetto alla standardizzazione della produzione di massa. Dato il momento di difficoltà, il settore pubblico dovrebbe agevolare le Pmi a ricevere credito ed indirizzarle verso un cambiamento efficiente.

1.2.5 EVOLUZIONE DEI DISTRETTI INDUSTRIALI

I distretti e le loro imprese, tuttavia, stanno mutando spontaneamente, reagendo ai cambiamenti internazionali stimolati dalla globalizzazione. Le dimensioni medie delle aziende sono aumentate, fenomeno generato anche dall'uscita dai mercati di molte piccole imprese inefficienti e dall'emersione di aziende vincenti che sono riuscite ad allargare le loro reti e aumentare i loro fatturati.

Alcune imprese si sono distinte adattandosi celermente ai nuovi contesti commerciali, attuando strategie che le hanno portate a diventare aziende leader. Le strategie che concretizzano queste aziende hanno ripercussioni non solo nel loro riposizionamento competitivo, ma anche per le altre imprese della filiera che dovranno in qualche modo seguirla.

Una prima strategia che ha rivoluzionato il sistema industriale locale riguarda l'adozione di strumenti cosiddetti ict, ovvero ad alto contenuto informatico. Lo sviluppo delle tecnologie dell'informazione e comunicazione hanno indebolito i legami interni del sistema dei distretti, riducendo le distanze ed i costi di transazione con gli stakeholder potenziali di continenti diversi. Ciò ha però anche consentito di poter espandere le mire commerciali dell'intero sistema produttivo ed ancor più importante, di scomporre in maniera diversa la filiera produttiva, lasciando spazio di collaborazione ad aziende del settore. Anche se apparentemente la rivoluzione ict ha danneggiato il distretto industriale, in realtà lo ha più che altro modificato. Ma è un cambiamento che ha portato opportunità per molte imprese che in questo modo saranno più presenti in ambito innovativo e nel settore terziario. Perciò se da una parte muoiono aziende artigiane, dall'altro si sviluppano nuove aziende operanti in settore che diventano sempre più componenti fondamentali dei nuovi distretti come la logistica, lo sviluppo tecnologico, il marketing, il design. Diventa quindi importante formare ed attirare personale qualificato anche in questi settori "nuovi" ed integrarli poi con i settori tradizionali.

Il fatto che la contiguità fisica sia meno importante rispetto al passato, fa sì che il distretto allarghi la sua rete, comprendendo al suo interno anche altri distretti e anche di altri settori. Questo concetto si chiama meta-distretto e delinea uno sviluppo del precedente pensiero, perché supera i confini territoriali e promuove innovazione tecnologica stimolando le collaborazioni multisettoriali. L'evoluzione dei sistemi produttivi locali in meta-distretti sembra un'evoluzione naturale e per questo deve essere assecondata ed incoraggiata dagli enti pubblici. Tuttavia al momento soltanto le regioni Lombardia (meta-distretto del design) e Veneto (meta-distretto del legno-arredo) sono intervenute per regolamentare e potenziarne lo sviluppo. Fondamentale sarà incoraggiare i partenariati tra imprese e centri di ricerca incentivando la cooperazione tra industria e ricerca pubblica, lasciando comunque al privato la libertà di proporre contenuti progettuali.

In queste reti che si vanno a delineare è sempre più fondamentale il ruolo delle imprese leader. Difatti con l'apertura dei mercati, esse seguono processi di internazionalizzazione che vanno ad incidere sulle catene di fornitura che in passato erano prerogativa delle aziende collocate nelle vicinanze. Molte imprese hanno deciso di delocalizzare parte della lavorazione industriale in Paesi dell'Europa centro-orientale a basso costo del lavoro e non affidando più questi processi ad aziende artigiane locali non più competitive. Questo però non ha totalmente eliminato le imprese conto-terziste locali cui le imprese leader affidano compiti mirati come la prototipazione e la

produzione delle prime serie creando una rete di partner selezionati in base alla qualità dei servizi svolti e alla capacità di contribuire al processo di innovazione di prodotto.²³ Di fatto i cambiamenti nel settore industriale, a causa dell'avanzamento tecnologico, saranno sempre più frequenti ed incisivi. Di fondamentale importanza per il territorio è non subire i cambiamenti ma affrontarli e sfruttarne le peculiarità. L'internazionalizzazione è un fattore certo nel futuro dei distretti, una di quelle sfide da cogliere senza restare incollati al passato ma evolvendosi nella direzione idonea, ovvero quella di mantenere un'importanza nodale nelle fasi industriali a maggior valore aggiunto, vale a dire quelle basate sul possesso del know-how, della conoscenza diffusa, che portano maggior ricchezza e quindi maggior benessere sociale. L'internazionalizzazione apre diversi scenari strategici, sempre più complessi che dovrebbero essere assimilati e fatti fruttare sia dalle aziende private che dalle istituzioni pubbliche, al fine di valutare come mantenere un vantaggio competitivo.

²³ G. Corò, S. Micelli, "I distretti industriali come sistemi locali dell'innovazione: imprese leader e nuovi vantaggi competitivi dell'industria italiana", 2007

1.3 I PROCESSI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

Le forme dell'internazionalizzazione sono diverse e dipendono sia dalle finalità della strategia (produttiva o commerciale) che dalla dimensione dell'azienda che tale strategia attua. Ovviamente per la piccola impresa è molto complicato intraprendere gli enormi investimenti allo scopo di conseguire un'ide, molto più probabile invece che si concentrino soltanto sull'esportazione. La media impresa è invece attiva sia sul fronte delle esportazioni che sul fronte degli investimenti diretti esteri.

1.3.1 L'ESPORTAZIONE

Un primo aspetto rilevante da sottolineare è che dal 2012 la bilancia commerciale è tornata in positivo²⁴. Se in passato l'Italia riusciva facilmente, con le svalutazioni monetarie, a conseguire questo risultato, oggi considerando la minore flessibilità monetaria e la crisi economica globale che contraddistingue il contesto attuale, il fatto di avere una bilancia commerciale positiva è significativo. Il valore assoluto delle esportazioni è in aumento e sono quindi in aumento anche le aziende di piccola dimensione che si stanno cimentando in questo processo. Per quanto riguarda il settore maggiormente contraddistinto dall'organizzazione di tipo distrettuale, ovvero il settore manifatturiero, fa segnare l'82% del valore assoluto delle esportazioni, con il 35% delle aziende che ha aumentato le proprie quote sia verso l'Ue che nelle nazioni extra Ue.²⁵ Sono dati da sottolineare considerando la sempre più massiccia concorrenza cinese proprio in questi settori, anche se è probabile che gli esportatori italiani stiano cercando di contenere i loro margini di profitto pur di conservare la propria presenza sui mercati esteri.

Il contributo delle imprese esportatrici alle esportazioni nazionali cresce sensibilmente all'aumentare della dimensione di impresa espressa in termini di addetti (figura 13). Le grandi imprese esportatrici, con più di 250 addetti (1.936 imprese), realizzano il 45,7 per cento delle esportazioni nazionali, le medie imprese, tra i 50 e 250 addetti (10.739 imprese), il 28,7 per cento

²⁴ Dati Istat

²⁵ Dati rapporto ICE 2012-2013

mentre le 156.684 piccole imprese con numero di addetti inferiore a 50, realizzano il 25,3 per cento delle esportazioni.

Figura 13: Imprese esportatrici per numero di addetti

CLASSI DI ADDETTI	Imprese		Addetti		Esportazioni
	Valori assoluti	Quote % eu imprese attive	Valori assoluti	Quote % eu imprese attive	
0-9	122.851	2,9	420.061	5,4	24.911
10-19	33.833	24,7	459.083	25,6	23.727
20-49	21.285	39,4	652.930	40,6	42.333
50-99	6.872	47,6	473.238	47,9	39.977
100-249	3.867	51,6	584.854	51,8	63.167
250-499	1.102	52,3	379.364	52,5	43.421
500 e oltre	834	55,2	1.645.183	60,0	121.234
Addetti non specificati (b)	207	-	-	-	1.260
Totale	190.851	4,3	4.614.712	27,5	360.031
Non residenti (c)	268	-	-	-	1.903
COMPOSIZIONI PERCENTUALI					
0-9	64,4	-	9,1	-	6,9
10-19	17,7	-	9,9	-	6,6
20-49	11,2	-	14,1	-	11,8
50-99	3,6	-	10,3	-	11,1
100-249	2,0	-	12,7	-	17,5
250-499	0,6	-	8,2	-	12,1
500 e oltre	0,4	-	35,7	-	33,7
Addetti non specificati (b)	0,1	-	-	-	0,4
Totale	100,0	-	100,0	-	100,0

Fonte: Cessioni e acquisti di beni nell'ambito dei paesi Ue (R); Commercio speciale export/import extra Ue (R); registro statistico delle imprese attive

(a) Dallo statistico del commercio estero per impresa sono esclusi i gruppi ateco B062 (gas naturale) e D351 (energia elettrica).

(b) La classe include l'insieme residuale di unità legali diverso dalle imprese o dalle branch operative che non è stato possibile ricollocare nell'ambito del gruppo di imprese per cui operano.

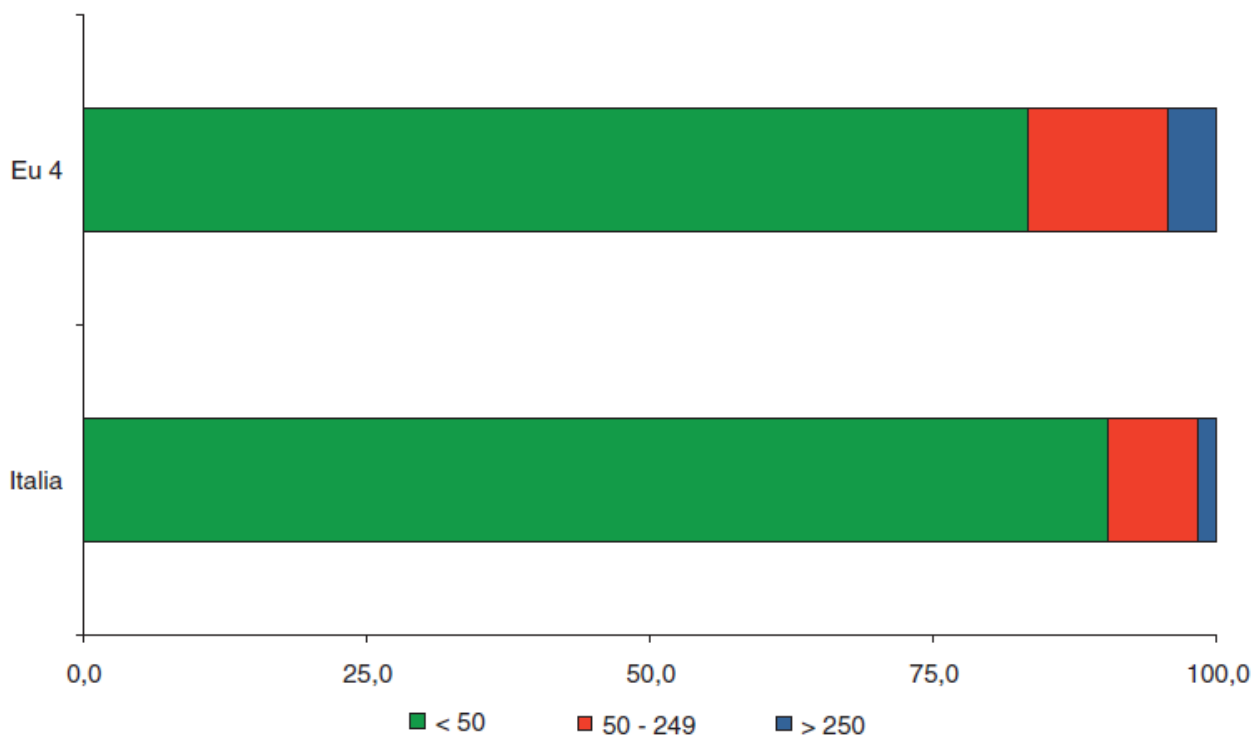
(c) I dati si riferiscono alle imprese attive alle esportazioni non residenti in Italia.

Va ricordato però che la peculiarità dell'esportazione italiana rispetto a quella delle principali nazioni europee, è che il nostro sistema è caratterizzato da una maggiore presenza di Pmi in termini numerici, fatto normale dato che, sempre rispetto ai competitors europei, è maggiore la presenza di Pmi dell'intero sistema industriale. In Italia le piccole imprese che esportano nei mercati Ue sono il 92,4% del totale, mentre lo stesso dato relativo ai principali competitors europei (Germania, Spagna, Regno Unito, Francia) equivale all'88,9%; le piccole imprese italiane che esportano al di fuori dell'Ue sono il 90,5% mentre negli Eu 4 il dato scende all'83,5% (figura 14).

Tuttavia spesso le Pmi non sono in grado a coprire i mercati in maniera massiccia; a testimonianza di ciò, secondo l'Istat, circa il 43% degli operatori esporta in un unico mercato, mentre soltanto il

15,1% presidia oltre dieci mercati. Il mercato di sbocco prevalente (53%) è quello più semplice da raggiungere, per vicinanza e per assenza di barriere, ovvero il mercato Ue.

Figura 14: Percentuale degli esportatori per numero di addetti



Fonte: Eurostat

Questo dato potrebbe rappresentare un sintomo di scarsità nella capacità, nell'organizzazione e nella qualità delle informazioni utili a scavalcare le barriere d'ingresso. Ciò rappresenta una debolezza notevole per un'economia in cui è così massiccia la presenza di imprese di piccole dimensioni. La loro difficoltà consta soprattutto nel riuscire a coprire i costi fissi che impone l'internazionalizzazione, e la causa di questa difficoltà è ben rappresentata dall'elevato numero di aziende che decide di esportare verso un'unica destinazione, dato che allargare la loro rete comporterebbe insostenibili costi fissi.

Al fine di superare tali normali difficoltà sarebbe importante che le Pmi fossero sostenute da intermediari commerciali come trading companies, grossisti, grande distribuzione. Ma, dati alla mano, anche da questo punto di vista l'Italia è rimasta attardata e questi operatori commerciali svolgono un ruolo troppo poco consistente rispetto ai competitors europei dove gli intermediari

commerciali contribuiscono all'export per il 19% contro il 13% dell'Italia.²⁶ Nell'immediato futuro, sarà quindi indispensabile sostenere l'internazionalizzazione degli operatori più piccoli promuovendo lo sviluppo di trading companies, finora poco utilizzate e punto di debolezza competitivo. Lo scopo, oltre ad essere puramente commerciale di espandere la rete dei propri mercati, è anche quello propagandistico della cultura italiana e del manifatturiero di alta qualità che contraddistingue il nostro territorio.

1.3.2 GLI INVESTIMENTI DIRETTI ESTERI

Una più impegnativa modalità di internazionalizzazione è quello degli investimenti diretti esteri (Ide), che a differenza delle esportazioni, mirano a spostare anche parti della filiera in una Nazione estera. È perciò un investimento da parte di un soggetto residente in un Paese, verso un'impresa collocata in un altro Paese, al fine di acquisirne il controllo e di svolgere attività funzionali al ruolo della azienda stessa.²⁷ Si tratta di investimenti strategici di lunga durata visto che a differenza degli investimenti di portafoglio non sono velocemente dismissibili, poiché essendo una strategia che comporta elevati costi fissi, necessitano di molto tempo per essere coperti.

Il soggetto che intraprende un Ide, decide di localizzare alcune fasi produttive o post-produttive in una nazione estera, con una strategia che può avere un duplice scopo: godere dei vantaggi derivanti da una riduzione dei costi (cost reducing) oppure penetrare la zona di mercato a cui appartiene lo Stato dove è diretto l'investimento (market seeking).

Un'acquisizione, per essere considerata ide, deve avere una consistenza di almeno il 10% delle azioni ordinarie o dei voti in assemblea dell'azienda acquisita²⁸ che è considerata una quantità tale da poter esercitare una notevole influenza sulla società straniera su cui si va ad agire. Un'azienda si definisce "consociata" quando il suo patrimonio acquisito è tra il 10% ed il 50% del patrimonio, nel caso la parte acquisita sia maggiore della metà l'azienda si definisce "controllata".

²⁶ Dati rapporto ICE 2012-2013

²⁷ Unctad.org

²⁸ Definizione Ocse e Fmi

Fondamentale è la distinzione tra Ide verticali ed Ide orizzontali che classifica gli investimenti in base alle motivazioni che spingono un'azienda ad acquisire all'estero.²⁹ Il primo tipo frammenta la catena del valore e mantiene i servizi generali che necessitano di lavoro qualificato nel paese dove è più abbondante di lavoro qualificato, mentre localizza l'attività di produzione, intensiva di lavoro poco qualificato, nei paesi dove questo fattore è più economico. Questo tipo di Ide è stato frequente nelle aziende del manifatturiero nordestino che hanno delocalizzato buona parte della produzione nelle zone della Romania e della Bulgaria. Solitamente gli ide verticale infatti, sono diretti verso i Paesi in via di Sviluppo per via del differenziale di costo della manodopera. Il secondo tipo è un investimento che punta alla duplicazione, nel paese ospite, della produzione effettuata nel paese d'origine. Lo scopo in questo caso è quello di scavalcare barriere e dazi doganali e a modificare leggermente il prodotto, adattandolo in relazione al gusto della nuova zona di mercato e ai nuovi consumatori finali. Gli Ide orizzontali hanno più frequentemente luogo verso Paesi sviluppati con dotazioni fattoriali simili.

Un ulteriore distinguo che opera la letteratura sugli Ide, è quella che riguarda la modalità di entrata nel processo di internazionalizzazione, che può essere o mediante acquisizione o fusione di un'azienda già esistente (mergers and acquisition) oppure fabbricando ex novo uno stabilimento produttivo (investimento greenfield), o ancora acquisendo ma stravolgendo l'organizzazione dell'azienda acquisita (investimento brownfield).³⁰ Chiaramente anche qua la strategia dipende dagli obiettivi e dalle caratteristiche aziendali. Un investimento con scopo di acquisizione è meno costoso rispetto ad un greenfield, ma il vantaggio di quest'ultimo è la possibilità di non dover modificare l'organizzazione e di non dover agire nell'inerzia al cambiamento che contraddistingue il management dell'azienda locale acquisita. Perciò dovrà sì formare il personale locale ma potrà avvalersi del know-how, delle tecnologie e delle competenze già a sua disposizione³¹ in maniera decisamente più flessibile. Aspetto negativo è quello di dover sobbarcarsi oltre ai costi fissi per la realizzazione dell'impianto, anche i costi di transazione per superare le barriere d'accesso, gli aspetti culturali e comunicativi, individuare fornitori di materie prime e i clienti.

²⁹ J.R. Markusen, A. J. Venables, "Multinational Firms and the New Trade Theory", Elsevier, 1998

³⁰ K. Meyer, S.Estrin, "Entry mode choice in emerging markets: Greenfield, Acquisition and Brownfield", Discussion Paper Series, London Business School 1999;

³¹ A.Harzing, "Acquisition versus Greenfield investments: both side of the Picture", AIB Conference, 1998.

L'economista John Dunning ha individuato tre tipi di vantaggi che spingono le aziende a localizzarsi all'estero.³² Egli riassume questi vantaggi in quello che è chiamato "Il paradigma eclettico OLI", dove OLI è l'acronimo dei vantaggi: Ownership, Location, Internationalisation.

- *Ownership*: ovvero i vantaggi connessi al diritto di proprietà di marchi e brevetti facilmente trasferibili e sfruttabili all'estero e connessi all'impiego di economie di scala già presenti a livello internazionale.
- *Location*: ovvero quei vantaggi connessi al fatto di investire in un dato luogo e ai benefici che quel luogo fornisce. Ad esempio la convenienza a stabilirsi in un territorio ricco di risorse naturali, oppure che offra manodopera a basso costo, oppure un ambiente che offra elevati tassi di crescita e una numerosa popolazione target, oppure ancora, come accade frequentemente negli Ide orizzontali, beneficiando delle esternalità fornite da centri ad alto livello tecnologico.
- *Internationalisation*: ovvero quei vantaggi date da imperfezioni del mercato che rendono più conveniente internalizzare le transazioni piuttosto che esternalizzarle.

Secondo Dunning se si verificano contemporaneamente questi tre tipi di vantaggi, allora sarà conveniente preferire un Ide alle altre forme di internazionalizzazione.

La scelta del luogo dove localizzare una nuova filiale è fondamentale per godere al massimo dei vantaggi "location" e dare luogo a vantaggi competitivi rispetto ai concorrenti. Anche il territorio stesso può agire per attirare Ide. Se sotto l'aspetto della presenza di risorse naturali non è possibile fare nulla, su altri fattori che determinano l'attrattività di un luogo è possibile muoversi. Tra queste, la presenza di infrastrutture, di un regime fiscale non troppo opprimente, la qualità della vita, di una scarsa presenza sindacale, di un sistema normativo che tuteli il know-how delle imprese. Chiaramente ogni azienda darà un peso differente ad ogni fattore considerato.

Non è possibile definire a priori se porti con sé maggiori benefici o maggiori costi, anche perché come descritto precedentemente sarebbe da distinguere caso per caso, a seconda si tratti di un'acquisizione o di un greenfield, di un Ide verticale o orizzontale, se lo scopo sia il reperimento di risorse o se sia strategico-commerciale. D'altra parte però sono fenomeni conseguenti alla globalizzazione e che perciò avvengono sempre con maggior frequenza, frutto della filosofia degli

³² J.H. Dunning, Toward an eclectic theory of international production: Some empirical tests. Journal of International Business Studies, 1980

imprenditori che vogliono migliorare la loro azienda, riducendo i costi ed aumentando i ricavi. Per questo, cercare di fermare questi eventi può essere talvolta controproducente, mentre la questione principale risiede nello sfruttare al massimo le opportunità che nascono dai trasferimenti internazionali di capitali e conoscenze.

In ogni caso è doveroso illustrare brevemente ciò che succede ogni qualvolta dei capitali si spostano da un Paese all'altro. Un Ide, infatti, incide non soltanto sull'azienda che investe, ma, essendo movimenti di capitale, coinvolge a livello sia macroeconomico che microeconomico tanto il Paese investitore, quanto il Paese che riceve l'Ide. Il primo aspetto da considerare è l'effetto che genera sulla bilancia dei pagamenti³³, sia in conto capitale e finanziario che nel conto delle partite correnti (bilancia commerciale). L'investimento genera un flusso finanziario dal Paese d'origine, che quindi registrerà una posta negativo in conto capitale, inversamente, il Paese che lo riceve che registrerà una posta positiva. Bisogna anche considerare però che, dopo che l'ide ha avuto luogo, il flusso dei profitti tornerà verso la nazione madre, anche se il Paese ospite ne guadagnerà in tassazione. Lo squilibrio che si genera nella sezione del conto capitale dovrà riequilibrarsi nelle partite correnti con l'aumento di esportazioni e di importazioni, per cui il Paese ricevente trae beneficio se l'azienda utilizza la filiale estera per esportare, in caso contrario lo squilibrio contabile potrebbe diventare strutturale. Sebbene possa apparire come uno sfruttamento del Paese di destinazione, numerose evidenze empiriche hanno dimostrato come nazioni con grandi attrattività per gli investimenti abbiano poi conseguito un enorme impulso nello sviluppo delle economie locali. Osservare il ruolo degli Ide soltanto dal punto di vista degli immediati flussi di capitale è riduttivo, poiché bisogna considerare anche altri fattori.

L'occupazione: Il dibattito da sempre si concentra su questo livello, spesso per il timore che la multinazionale approfitti dell'assenza di lavoro in un luogo per poi, una volta insediatasi, sfruttare i lavoratori con turni estenuanti bassi salari e condizioni lavorative precarie. In effetti situazioni di questo tipo qualche volta si sono verificate, ma spesso sono ragionamenti spinti dal pregiudizio.

³³ Definizione della Banca d'Italia: «La bilancia dei pagamenti è uno schema statistico che registra le transazioni economiche realizzate, in un determinato periodo di tempo, tra residenti e non residenti in un'economia. Sono definite tali le relazioni di tipo economico che determinano il cambiamento di proprietà di un bene o di un'attività finanziaria, l'erogazione di un servizio, l'utilizzo dei fattori lavoro e capitale (redditi) o il trasferimento unilaterale senza contropartita di un bene o valore. Le transazioni registrate nella bilancia dei pagamenti, quindi, hanno per oggetto lo scambio tra residenti e non residenti di beni, servizi, redditi, trasferimenti unilaterali e attività finanziarie»

Infatti come sostengono Navaretti e Venables³⁴ possono essere affermazioni astratte, fatte senza considerare le alternative prospettate dal mercato del lavoro locale e dunque confrontare le condizioni di lavoro offerte dalle IMN³⁵ con quelle offerte dalle imprese domestiche.

La cosa sicuramente certa è che un Ide, in particolare se di tipo greenfield ovviamente crea numerosi posti di lavoro, e quindi di norma andrà ad incidere positivamente sul Pil. Evidenze empiriche inoltre mostrano che in media le IMN pagano salari più alti rispetto alle aziende nazionali, e ciò avviene anche nei Paesi in via di sviluppo³⁶; oltretutto aumentando il numero di salariati, aumenterebbero anche i consumi verso le imprese locali che potranno a loro volta assumere nuovo personale. Riguardo alle condizioni lavorative è vero che la storia ci ha dato testimonianza di molti casi in cui le IMN hanno approfittato dell'ignoranza diffusa, per inquinare il territorio, utilizzare lavoro minorile, ed affidare compiti nocivi a lungo termine sulla salute del lavoratore. In questo caso c'è da dire che la colpa è oltre che delle IMN anche sovente dei governi locali, spesso collusi, e delle norme locali che concedono elevate soglie di inquinamento o scarse tutele dei lavoratori. Ad ogni modo generalizzare l'atteggiamento di alcune aziende non è corretto, anzi, alcune di esse svolgono iniziative allo scopo di migliorare la reputazione aziendale e farsi accettare all'interno del nuovo contesto territoriale. Un secondo aspetto positivo sul mercato del lavoro è che se la multinazionale avesse bisogno di personale qualificato, sarebbe di suo interesse formare questo genere di lavoratori, generando in questa maniera un flusso di investimenti privati positivi per lo sviluppo dell'istruzione in generale. L'impresa estera può anche favorire la crescita del tasso di imprenditorialità locale, incoraggiando in prima persona fenomeni di spin-off con l'obiettivo di acquisire in outsourcing attività che, per diverse ragioni, non sarebbe conveniente svolgere all'interno. Questo meccanismo risulta tanto più agevole quanto le imprese estere e nazionali riescono a fertilizzare reciprocamente le proprie competenze, grazie anche alla creazione di fenomeni collaborativi tra di esse. L'aspetto più preoccupante per il Paese di destinazione è la volatilità dell'occupazione, non tanto dell'elevato turnover all'interno dell'azienda, quanto quello che si verificherà nel momento in cui verranno meno gli interessi che avevano spinto all'investimento iniziale. In quel momento la IMN utilizzando anche la sua forza contrattuale, smobiliterà o sposterà l'attività in nuovi territori diventati più favorevoli, lasciando "a

³⁴ G. Barba Navaretti, A. J. Venables, "Le multinazionali nell'economia mondiale", Il Mulino, 2006

³⁵ Acronimo di Imprese MultiNazionali

³⁶ R. E. Lipsey, F. Sjöholm; "Foreign Direct Investment and Wages in Indonesian Manufacturing", Journal of Development Economics, Elsevier, 2004

“piedi” lavoratori e indotto. A questo punto sarà da considerare se i benefici apportati sin a quel momento saranno superiori al costo sopravvenuto.

Guardando dal punto di vista della Nazione da dove l'Ide ha origine, gli effetti sull'occupazione possono essere diversi. Se si considera infatti un Ide verticale, la delocalizzazione della produzione porta chiaramente con sé un iniziale drastico calo dell'occupazione. È rilevante considerare che nella maggior parte dei casi la delocalizzazione riguarda solo quei settori work intensive, ma, al contrario, le componenti come progettazione, design ed altre ad alto livello tecnologico permangono, se non addirittura vengono potenziate. Per cui questi eventi creano nel lungo periodo un'evoluzione delle mansioni generalmente svolte, passando a lavori basati sul settore terziario e ad alto livello di specializzazione. Nella nuova formazione in direzione di quei lavoratori che prima si occupavano di lavori a bassa specializzazione devono assumere il ruolo di guida i policy maker, regolamentando e intervenendo in prima persona nel processo ri-formazione. “Per le imprese italiane gli investimenti nei paesi a basso costo del lavoro generano un'immediata riduzione di output e di occupazione rispetto al campione di controllo, ma un forte recupero negli anni successivi dove i tassi di crescita di occupazione e output sono rispettivamente più elevati del 4,8 e del 5,2% che nel campione di controllo.”³⁷ Inoltre non è corretto prendere astrattamente il concetto di delocalizzazione, poiché l'imprenditore o il manager sono spinti in questa direzione, per mantenere una struttura di costi competitiva. È presumibile che se un'azienda non delocalizzasse ne perderebbe in fatturato e conseguentemente potrebbe trovarsi nella situazione di dover affrontare un declino economico e il licenziamento di parte della manodopera specializzata e non. In caso di Ide orizzontale mirato ad una espansione dei mercati è presumibile che l'allargamento degli affari generi indubbi benefici sul fronte occupazionale; per far fronte a maggiori volumi di vendita e maggiori zone di presidio dei mercati sarà richiesta forza lavoro più numerosa.

Effetti microeconomici sul Paese di origine: In primo luogo l'operare attività all'estero può essere un'opportunità per apprendere tecnologie e riportarle nel Paese d'origine, rendendo più efficiente e più produttiva l'azienda madre. Considerando poi un contesto distrettuale marshalliano dove le informazioni tra gli interlocutori corrono velocemente, lo spostamento di tecnologia porterebbe benefici all'intero indotto industriale. Ad esempio i fornitori della multinazionale dovranno

³⁷ G. Barba Navaretti, A. J. Venables, “Le multinazionali nell'economia mondiale”, Il Mulino, 2006

evolversi sul fronte dell'innovazione, altrimenti il cliente (la multinazionale in questo caso) si rivolgerà altrove. Allo stesso modo se la multinazionale continua a fornirsi da attori nazionali, le esportazioni dovrebbero tendere all'aumento, oltre a rendere i nuovi mercati più semplici da penetrare. Dunque le mancate esportazioni di prodotti finiti dovute al fatto di produrre e vendere dall'estero, dovrebbero essere compensate dall'aumento di esportazioni di beni intermedi.

Effetti microeconomici sui Paesi di destinazione: Un'impresa che si insedia in un nuovo mercato, dovrà interagire con i concorrenti del mercato locale, le quali avranno l'onere di dover competere con la più efficiente e più tecnologicamente avanzata IMN. Questa è la ragione per cui l'impatto iniziale per le imprese locali meno efficienti è quella dell'uscita dal mercato. Effetti positivi invece si manifesteranno sia per le restanti imprese locali che per i consumatori. Infatti l'improvviso aumento della concorrenza imporrà alle aziende più valide un ulteriore miglioramento, nonché un abbassamento dei prezzi. Quindi i consumatori godranno di prodotti diversi, di maggiore qualità e a costi minori. Se però la multinazionale entra nel mercato con un'acquisizione di un'azienda leader, generalmente, comporterà effetti negativi a causa della dominanza di capitali stranieri e dell'enormità dei profitti che tornano indietro. Esempi negativi dove l'investimento estero non ha portato benefici alle popolazioni possono essere le industrie petrolifere in Angola e nel Delta del Niger, dove la ricchezza è distribuita soltanto nel "nodo" dello stabilimento, e l'unico settore esistente è quello petrolifero, e dove perciò le IMN hanno enorme potere contrattuale e influenza sulle "pubbliche amministrazioni".³⁸

Aldilà di quello che spesso succede nei Paesi del terzo mondo dove il gap tecnologico è smisurato, nei Paesi in via di sviluppo e nei Paesi sviluppati, le possibilità che offrono gli investimenti stranieri sono più numerosi e consistenti. Essendo il gap tecnologico minore, di conseguenza la capacità di assorbimento delle conoscenze (anch'esse vengono trasferite al pari del capitale) e la capacità di interazione con la multinazionale è maggiore, ed è quindi più probabile che si verifichino effetti di spillovers tecnologici. La trasmissione della conoscenza può avvenire principalmente in tre modalità.³⁹ In primo luogo attraverso gli spillovers da imitazione, ovvero quando le imprese locali cercano di mantenersi competitive attraverso l'imitazione non solo tecnologica di prodotto, ma anche copiandone le innovazioni manageriali e di organizzazione interna. Il secondo tipo sono gli spillovers che derivano dai rapporti contrattuali che si costituiscono tra l'impresa estera e i suoi

³⁸ The Economist, "The Queensway syndicate and the Africa trade", 2011

³⁹ M. Blomström, A. Kokko, "Multinational Corporations and Spillovers", Journal of Economic Surveys, 1998

nuovi fornitori e clienti nazionali. Inoltre con più alta mobilità del lavoro è probabile che personale qualificato possa passare dall'impresa locale alla IMN e viceversa, trasferendo con loro le conoscenze acquisite. Il terzo canale attraverso cui la conoscenza può essere diffusa è quello delle relazioni informali, ovvero attraverso quelle relazioni tra stakeholder che avvengono al di fuori dell'ambito aziendale, non regolate da contratti.

Un secondo fatto che può essere di particolare rilevanza per il Paese che riceve l'Ide è il fatto che la multinazionale che si insedia può fungere da magnete e attirare nel territorio circostante altre imprese, con la possibilità di creare agglomerazioni di imprese e veri e propri distretti industriali con tutte le conseguenze virtuose spiegate nei paragrafi precedenti. Logicamente, arrivando ad ottenere un tessuto industriale più sviluppato, è anche più probabile che la multinazionale decida di esternalizzare alcune parti del processo produttivo e favorire quindi processi di spin-off industriale e perciò la nascita di nuove aziende.

In questi ultimi paragrafi si è dato maggior rilievo agli aspetti positivi degli Ide, non perché il parere è che sia un fatto assolutamente favorevole per ambo i Paesi, ma perché si comprenda, essendo questa la tendenza delle grandi imprese, dove sia necessario agire per rendere virtuose le sinergie potenziali che derivano da fenomeni economici ineluttabili.

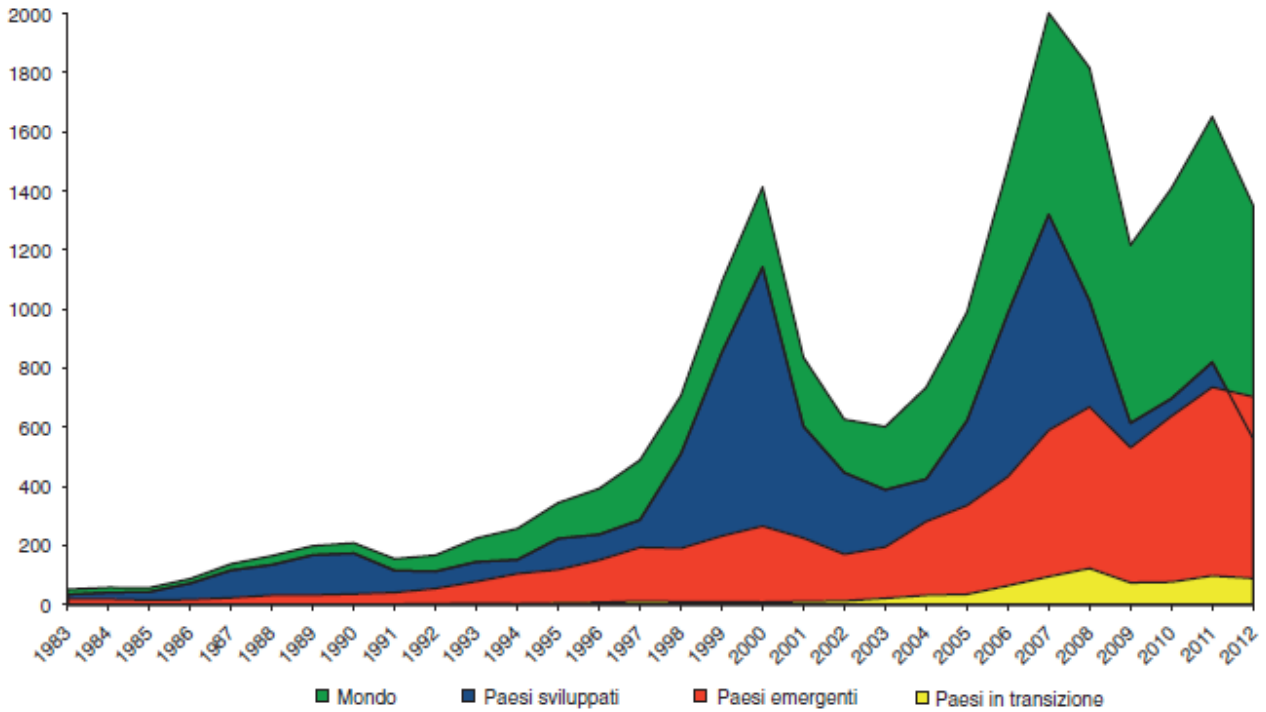
1.3.3 DATI E TENDENZE SUGLI IDE

La strategia dei soggetti economici ad effettuare Ide è stata elevata e la mole degli investimenti quasi esponenziale dagli anni '80 fino praticamente agli anni della crisi economica, quando i fattori d'incertezza hanno rallentato la crescita di questo sistema di internazionalizzazione la cui consistenza resta comunque fondamentale. Tuttavia ciò che più è ragguardevole è la sempre maggior rilevanza dei Paesi emergenti sia per quanto riguarda gli Ide in entrata che quelli in uscita (figura 15 e 16). Addirittura, per la prima volta i flussi di investimenti destinati alle economie in via di sviluppo hanno superato quelli diretti al mondo industrializzato, con un differenziale di 142 miliardi di dollari, giungendo così a rappresentare il 52 per cento dei flussi totali⁴⁰. Questo fatto rileva come i Paesi più industrializzati stiano realizzando l'importanza di nuovi territori che stanno

⁴⁰ UNCTAD, "World Investment Report 2013, Global Value Chains: Investment and Trade for Development", 2013

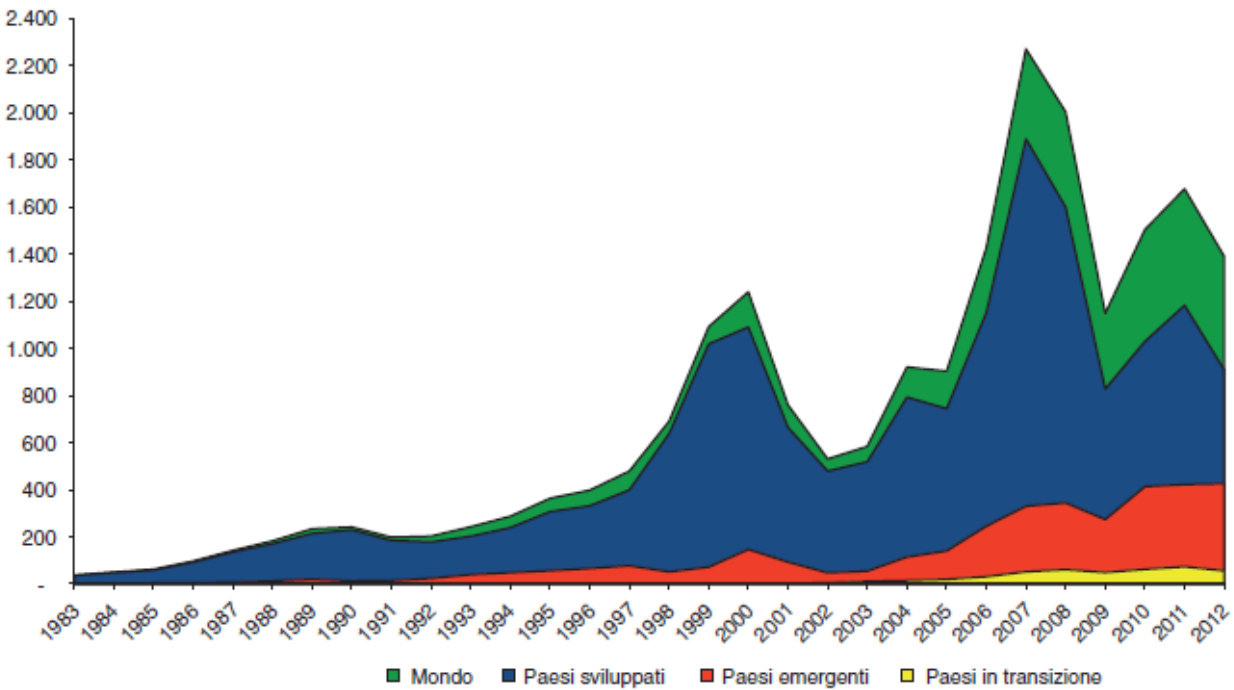
risultando molto dinamici e che hanno sofferto la crisi economica in minor misura. I dati forniti dall'UNCTAD confermano anche per l'Italia la scarsa capacità di attrarre investimenti.

Figura 15: Ide in entrata (valori in miliardi di dollari)



Fonte: elaborazioni ICE su dati Unctad

Figura 16: Ide in uscita (valori in miliardi di dollari)



Fonte: elaborazioni ICE su dati Unctad

In percentuale sono diminuiti del 70% passando dai 34 miliardi del 2011 a 9,6 miliardi dell'anno scorso. In leggero calo anche gli investimenti in uscita, dove i nostri investimenti sono diretti per il 43% in Europa, per il 13% verso la Cina mentre soltanto il 6% verso il Sud America.

La questione principale è che per quanto riguarda questa forma di internazionalizzazione sia in entrata che in uscita, l'Italia si dimostra molto più statica rispetto ai competitors europei (Spagna, Francia, Gran Bretagna, Germania).⁴¹ Nel nostro sistema produttivo prevalgono ancora forme di internazionalizzazione leggera come le esportazioni e la subfornitura e non si stanno sfruttando a pieno le opportunità offerte dai mercati emergenti. In questi Paesi gli investimenti che vengono effettuati prevalentemente sono i "greenfield" che richiedono elevati costi fissi. Il fatto che l'Italia non sia forte in questa modalità commerciale potrebbe essere ricondotto alla struttura stessa della nostro tessuto industriale, ovvero il distretto industriale e la sua rete di Pmi. Da un lato, essi si contraddistinguono per la loro apertura internazionale, testimoniata dalla spiccata propensione ad esportare⁴², dall'altro lato, però, diversi fattori potrebbero agire in senso contrario.

Innanzitutto, i costi fissi da sostenere al momento di effettuare un IDE potrebbero essere comunque troppo elevati per le numerose imprese distrettuali di piccola e media dimensione. L'investimento comporta infatti, oltre all'immobilizzo di capitale fisso, anche la necessità di impegnare consistenti risorse organizzative, manageriali e finanziarie in operazioni complesse e rischiose, più alla portata di grandi che di piccole imprese⁴³. Uno studio econometrico della Banca d'Italia⁴⁴ dimostra come la produttività e la dimensione influenzino le scelte di internazionalizzazione, avvalorando l'ipotesi secondo cui, al crescere dei costi fissi, aumenta la soglia dimensionale al di sopra della quale l'internazionalizzazione diviene profittevole. Al contrario invece, l'appartenenza ad un distretto industriale non influisce per nulla sulla scelta di effettuare investimenti diretti esteri, mentre come spiegato nel capitolo 1.2 influisce molto sulle esportazioni. Detto ciò è evidente che in ottica futura sarà fondamentale riuscire a coniugare i benefici che discendono, per definizione, dalla situazione di contiguità fisica delle imprese in un

⁴¹ F. Onida, "Checkup delle imprese italiane", ISTAT, sessione II, Università Bocconi, 2013

⁴² R. Bronzini, "Sistemi produttivi locali e commercio estero: un'analisi territoriale delle esportazioni italiane", Donzelli, 2000

⁴³ F. Onida, "Quali prospettive per il modello di specializzazione internazionale dell'Italia?", Rivista "Economia italiana" 1999

⁴⁴ S. Federico, "L'internazionalizzazione produttiva italiana e i distretti industriali: un'analisi degli investimenti diretti all'estero", Banca d'Italia N. 592, 2006

dato territorio e i quelli derivanti dall'internazionalizzazione e dallo spostamento della filiera produttiva.

Il limite dimensionale dell'impresa può essere almeno in parte neutralizzato da forme di cooperazione funzionale, fino a costituire vere e proprie "reti di impresa" con apposita contrattualistica e regime giuridico.

1.3.4 I CONTRATTI DI RETE

Il contratto di rete è un nuovo strumento nato per favorire la cooperazione e le aggregazioni tra imprese. L'obiettivo è quello di costruire una nuova tipologia di impresa finalizzata a migliorare la loro competitività. La collaborazione potrebbe essere una carta vincente perché per le imprese significa avere migliore comunicazione e rapporti più stretti tra fornitori e clienti, incrementare l'efficienza tramite economie di scala, condividere parte dei processi, per esempio nella fase di verifica delle scorte di magazzino e di nuove ordinazioni, avere maggiore capacità contrattuale nel confronto di terze parti, dai fornitori ai soggetti istituzionali, avere migliore capacità di comunicazione e persuasione verso i clienti finali con azioni congiunte, ma soprattutto ottenere partnership per la ricerca e l'innovazione. Infatti la ricerca di conoscenza può essere molto costosa ed è caratterizzata da alta rischiosità. In contesti molto competitivi il reperimento della conoscenza è difficile, costoso e tale da essere quasi inaccessibile alle PMI⁴⁵.

Nel 2009 il nostro ordinamento ha finalmente regolamentato il contratto di rete definendolo come: "Un contratto di Rete due o più imprese si obbligano ad esercitare in comune una o più attività economiche rientranti nei rispettivi oggetti sociali allo scopo di accrescere la reciproca capacità innovativa e la competitività sul mercato"⁴⁶. A differenza dei consorzi non viene a costituirsi un nuovo soggetto giuridico, ma una situazione in cui i vari aderenti alla rete perseguono oltre al loro interesse individuale anche un interesse collettivo in cui "le parti si obbligano, sulla base di un programma comune di rete, a collaborare in forme e in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese ovvero a scambiarsi informazioni o

⁴⁵ S. Micelli, "Fare rete tra impresa", 2011

⁴⁶ Il contratto di rete è stato introdotto recentemente nel nostro ordinamento giuridico ed è disciplinato dall'art. 3, commi 4-ter, 4-quater, 4-quinquies, della Legge n. 33 del 9 aprile 2009 (di conversione del D.L. n. 5 del 10 febbraio 2009), così come modificata dal D.L. n. 78 del 31 maggio 2010, convertito nella Legge n. 122 del 30 luglio 2010.

prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ovvero ancora ad esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa". Il contratto di rete quindi si pone come uno strumento indispensabile sia per l'innovazione che per l'internazionalizzazione, un mezzo con cui scavalcare le problematiche dimensionali ed investire in innovazione creando centri di ricerca e collaborando con i distretti tecnologici. Dal punto di vista dell'innovazione, può essere decisamente interessante la creazione di reti di imprese comprendenti aziende di settori diversi, oppure aziende del settore primario o secondario con aziende del terziario. Una rete di questo tipo unirebbe l'artigianalità del "made in Italy" che ha fatto grande la nostra industria con i nuovi sistemi di digitalizzazione ict. Una interazione di questo genere aumenterebbe, grazie al continuo confronto tra i membri della rete, la probabilità di riuscire a competere a livello internazionale con progetti nuovi e all'altezza del progresso tecnologico in atto.

Passare da un'ottica di competizione ad una di collaborazione non è facile e molte sono le difficoltà per mantenere solida una rete. I fattori frenanti per il successo delle Reti di impresa possono sintetizzarsi nei seguenti punti:

- *Resistenza al cambiamento del modello gestionale e degli strumenti utilizzati*: diffidenza da parte del personale e del management nei confronti di nuovi strumenti e di nuovi approcci alla catena del valore. Gli obiettivi delle PMI con la nuova visione di Rete sono a lungo termine, quindi meno chiari e leggibili, ma soprattutto non verificabili nell'immediato. Questo comporta un approccio di ottimizzazione diverso, e supporti informativi più complessi. Inoltre è difficile abbandonare modelli gestionali utilizzati in precedenza, e superare la paura di una perdita di autonomia decisionale nell'ambito della filiera produttiva.
- *Scarsa fiducia nei nuovi partner*: è difficile accettare da parte degli imprenditori che imprese considerate avversarie fino a prima ora possano diventare un fattore per creare un vantaggio competitivo sul mercato.
- *Conflitto interno e resistenza passiva*: una Rete per esistere ha bisogno che vengano svolte varie funzioni come acquisti, pianificazione, progettazione, produzione, distribuzione. Riuscire a bilanciare queste funzioni tra le varie imprese che fanno parte della Rete è un compito alquanto complicato.

- *Leadership debole*: una Rete per funzionare richiede di coordinamento e di strumenti decisionali comuni. Quindi bisogna che ci sia una forte leadership manageriale che consenta di prendere decisioni chiare e stabilire obiettivi condivisi da tutti.
- *Rischio*: conseguire un modello di gestione integrato può portare a non conseguire nell'immediato dei vantaggi quantificabili, in quanto l'implementazione di gestione può avere bisogno di più anni per completarsi, centrando i risultati migliori nel lungo periodo. Quindi in fasi di difficoltà economiche, gli investimenti effettuati in questi progetti possono essere i primi a venire a meno, a causa dei loro risultati non immediati alla nascita dell'aggregazione in Rete.
- *Problemi nel coinvolgimento delle piccole medie imprese*: spesso il costo della nuova tecnologia per il raggiungimento dell'aggregazione in Rete è troppo elevato per queste imprese.
- *Qualità dei dati*: la qualità delle informazioni disponibili alle imprese di solito non è elevata, il più delle volte i database sono pieni di dati superflui, formati non allineati, sono problemi che in logica di Rete devono essere affrontati con importanti risorse adeguate.
- *Conflitto d'interessi*: Può capitare e non così di rado che gli interessi delle imprese nella Rete non coincidano perfettamente, causando problemi gestionali, decisionali, di opportunismo, d'interdipendenza

Anche per tutti questi motivi il contratto di rete in Italia non è stato finora molto utilizzato. A fine 2013 si contavano iscritte alle Camere di Commercio soltanto 1.353 contratti di rete in cui erano coinvolte 6.435 imprese, ma tra queste molte reti hanno già riscontrato successo, ad esempio le reti "Cactos", "Mech Net" ed "Italian Technology Center, citate nel report di Banca Intesa.⁴⁷

"Questi tre casi confermano la flessibilità e il potenziale dello strumento, che sembra funzionare soprattutto quando le imprese sono fra loro eterogenee e complementari e si focalizzano su obiettivi mirati sul fronte dell'innovazione, del marchio comune e dell'internazionalizzazione."

Per sviluppare questo strumento sono in corso numerose iniziative che puntano alla loro promozione e pubblicizzazione, oltre ad essere state create agevolazioni fiscali e specifiche iniziative di politica industriale dedicate a chi aderisce alle reti d'impresa.

⁴⁷Servizio Studi e Ricerche Banca Intesa, "Quarto Osservatorio Intesa Sanpaolo-Mediocredito Italiano sulle reti d'impresa", 2014.

2 IL BRASILE

Alla luce di quanto presentato finora, il distretto industriale per sopravvivere deve cambiare faccia ed è destinato a farlo. Per riposizionarsi e tornare ad essere una realtà a livello mondiale è opportuno operare dei cambiamenti in maniera diffusa, sia in ordine di mentalità che di strategia. Innanzitutto è necessario abbandonare la ricorrente logica basata sul recupero di competitività agendo sui costi ed in secondo luogo basare le politiche aziendali da un lato verso il campo dell'innovazione e dall'altro verso un'abile integrazione nella nuova catena globale del valore.

Il distretto industriale è già internazionalizzato, ma il modello *export-oriented*⁴⁸ non è più sufficiente come garanzia di successo. L'evoluzione prevedrà di passare ad un'organizzazione globale della catena produttiva in modo da conseguire i vantaggi derivanti dalla divisione internazionale del lavoro e cogliere dai territori i relativi vantaggi. Per fare ciò occorre una coordinazione di sistema dove si muovano in maniera proattiva tutti i soggetti coinvolti. *Enti pubblici, associazioni di rappresentanza, università* per formare ed indirizzare i soggetti verso il cambiamento. *Le imprese leader distrettuali* per traghettare il loro network locale verso l'esterno e verso produzione a più alto contenuto tecnologico. *Le altre imprese distrettuali, specie quelle di subfornitura* che dovranno guardare a mercati più estesi di quelli garantiti dai committenti locali, seguendo le nuove rotte e le nuove richieste delle imprese leader.

Le nazioni che al momento offrono le maggiori prospettive sono i cosiddetti BRICS⁴⁹, ovvero le economie emergenti con i più alti tassi di crescita. Tra queste il Brasile rappresenta una grande prospettiva d'investimento per la nostra impresa, in quanto, rispetto alle altre nazioni, presenta maggiori interconnessioni culturali con il nostro Paese. Per questo l'elaborato proseguirà con l'analisi del Brasile e del suo sistema produttivo al fine di mostrare possibili nuovi sbocchi di mercato per le nostre imprese.

⁴⁸ F. Antoldi, *Piccole imprese e distretti industriali*, Il Mulino, 2006

⁴⁹ Termine è apparso per la prima volta nel 2001 in una relazione della banca d'investimento Goldman Sachs, dove BRICS rappresenta l'acronimo di Brasile, Russia, India, Cina, SudAfrica.

2.1 EVOLUZIONE ECONOMICA BRASILIANA

2.1.1 DALLA SCOPERTA ALLA DITTATURA

La storia economica del Brasile inizia il 22 Aprile 1500, quando il navigatore portoghese Pedro Cabral avvistò le terre dell'attuale Stato di Bahia, che in base al Trattato di Tordesillas⁵⁰ sarebbero state zone di colonizzazione portoghese. Gli esploratori si insediarono subito e cominciarono ad importare legno e a coltivare le terre incolte principalmente con la canna da zucchero attorno alle quali si svilupparono le prime modeste fazende, localizzate soprattutto nei territori più a nord. Tuttavia per sviluppare queste coltivazioni approfittando dei grandi latifondi non era più sufficiente la manodopera dei coloni portoghesi e per questo prese avvio la tratta degli schiavi con l'Africa Occidentale. Più di 500.000 arrivarono nel XVI E XVII secolo e quasi un milione tra il 1700 ed il 1760.⁵¹ L'Impero portoghese però non investì mai nel territorio se non quando vennero scoperti enormi giacimenti di oro e diamanti, eventi che portarono alla consapevolezza di dover investire nell'apparato amministrativo. Presero così vivacità le esportazioni destinate all'Impero centrale e si formarono i primi centri abitati importanti come Sao Paulo e Rio de Janeiro. La manifattura invece era ancora quasi totalmente importata. I Bragança, la famiglia imperiale, in fuga dall'invasione napoleonica si stabilì proprio a Rio, dove fondò il Banco do Brasil nel 1808. Il 7 Settembre 1822, il figlio dell'imperatore, Pedro de Alcantara, dichiarò l'indipendenza e proclamò la nascita dell'Impero del Brasile. Nell'immediato l'indipendenza non portò grandi cambiamenti, anzi, si diede ulteriore impulso alla tratta degli schiavi e all'export di derrate alimentari, mentre si continuò a porre freni sullo sviluppo industriale, insistendo solamente sulle importazioni europee e nel 1829 fallì il Banco do Brasil. Tuttavia in seguito investimenti sulle infrastrutture, ferroviarie e portuali, unitamente alla sostituzione delle merci esportate, in cui lo zucchero perse rilevanza al contrario del mercato del caffè che divenne dominante, l'economia crebbe rapidamente nella metà dell'800. Nel 1888 l'imperatore decise di abolire la schiavitù, ma i grandi latifondisti si rivoltarono e scacciarono l'imperatore e proclamarono la Repubblica l'anno seguente.

⁵⁰ Trattato con cui la Spagna e il Portogallo si dividono le terre non ancora esplorate: ad ovest di una linea immaginaria (la Raya) i territori scoperti sarebbero stati della Spagna, ad est di questa linea sarebbero rimasti al Portogallo.

⁵¹ A. Goldstein, G. Trabeschi; L'economia del Brasile, Il Mulino, 2012

Nel frattempo l'unificazione del Regno d'Italia sconvolse alcuni territori italiani, in particolare il Veneto, dove molti abitanti, imbufaliti per la cosiddetta "tassa sul macinato"⁵², abbandonarono le loro terre in cerca di fortuna, spesso attraversando l'oceano. La loro meta preferita fu proprio il Brasile, con il governo locale che ne incoraggiava l'immigrazione. Fu così che fra il 1884 ed il 1939 sono entrati in Brasile oltre 4 milioni di persone, in larga parte veneti, che si insediarono negli Stati del Sud del Brasile: Paranà, Rio Grande do Sul e Santa Catarina.⁵³ L'economia brasiliana si basava troppo sul caffè ed era quindi troppo dipendente dall'estero, inoltre i tassi d'inflazione erano incontrollabili e spesso ne nacquero crisi interne in un Paese che a livello sociale continuava a non decollare, con alti livelli di analfabetizzazione anche rispetto alla vicina Argentina. Ciò nonostante si cercò di avviare un processo di sostituzione delle importazioni, che diede impulso ad uno sviluppo industriale, che attirò anche l'arrivo di multinazionali come la Ford. Lo sviluppo si frenò in concomitanza con la crisi del '29, che unita a fratture interne scaturì in una crisi politica che spianò la strada al colpo di stato di Getulio Vargas nel 1930. Nel periodo del suo primo governo che continua fino al 1945, Vargas, grazie al nuovo accentramento decisionale riformò largamente il Paese sia per quel che concerne il settore primario, diversificando i prodotti agricoli esportabili, eliminando la monocoltura del caffè, sia soprattutto il settore secondario che fino a quel momento era molto debole. Si deve infatti a Vargas la creazione delle grandi imprese che resero possibile il successivo sviluppo industriale brasiliano, tra le quali la Companhia Siderurgica Nacional, la Petrobras e la Companhia Vale do Rio Doce.⁵⁴ Vargas partecipò alla seconda guerra mondiale al fianco degli Alleati, e a seguito della loro vittoria, il Brasile poté godere di discreti benefici economici, anche se le forze armate costrinsero il dittatore alle dimissioni. Il suo successore fu il generale Dutra il quale seguì una politica economica liberale finalizzata alla sostituzione delle importazioni sviluppando l'industria. Vargas, però vinse le elezioni del 1950 e tornò presidente, continuando a seguire le politiche di Dutra. A Vargas si deve la nascita della Petrobras nel 1953. Successivamente, pesanti accuse di corruzioni spinsero il Presidente al suicidio. Seguì quindi il governo Kubitschek. Egli decise che era il momento di ridurre al minimo l'intervento statale nell'economia e di attirare investimenti esteri al fine di aumentare la produttività industriale. In effetti questo avvenne ed il PIL crebbe mediamente del 9,4 in questo periodo (1957-1960). Tuttavia il crollo del valore delle esportazioni fece peggiorare la bilancia dei pagamenti, il governo

⁵² Promulgata dal Governo Menabrea nel 1868 ed inasprita ulteriormente da Quintino Sella nel 1870

⁵³ Dati Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

⁵⁴ C. Pietrobelli, E. Pugliese, L'economia del Brasile, Carocci, 2007

ricorse anche all'indebitamento estero e ad una politica monetaria espansiva che fece decollare l'inflazione danneggiando in particolar modo i cittadini più poveri. Quest'ultimo periodo, seppur di crescita ha dimostrato i problemi strutturali del Brasile, evidenziando problemi che torneranno frequentemente a riproporsi come la troppa dipendenza dalle esportazioni di materie agricole, l'inflazione incontrollabile e il solco sociale tra le classi più abbienti e quelle più povere.

2.1.2 DALLA DITTATURA A LULA

Nel 1964 ci fu un golpe militare che rovesciò la repubblica precedente. Tuttavia a differenza delle altre dittature di stampo sudamericano, quella brasiliana non fu particolarmente cruenta (anche se frequente fu la censura). Chi governò puntò soprattutto allo sviluppo industriale basato sull'ulteriore apertura agli investimenti esteri, un po' sulle orme di Kubitschek. I risultati non furono inizialmente negativi. Tutt'altro, si cominciò a parlare di "*milagre economico brasileiro*". Se da una parte l'inflazione restò intorno al 20% è anche vero che si registrarono valori economici impressionanti. La produzione industriale cresceva al 13% annuo e il PIL al 12% e fu potenziata l'industria pesante soprattutto il settore metallurgico e petrolchimico. Inoltre le esportazioni erano diventate più differenziate sia a livello di prodotto che a livello di mercati raggiunti. Per ottenere questi risultati però, crescente era l'approvvigionamento dai mercati internazionali, con il debito estero che in 5 anni quadruplicò. Inoltre fu trascurato il benessere sociale; i salari non vennero più indicizzati in base all'inflazione dell'anno precedente, il potere d'acquisto si limitò in virtù anche di una distribuzione impari dei redditi e si formarono spaventose disuguaglianze sociali. Il Paese era comunque ancora dipendente dal petrolio, dato che ne veniva importato l'80% del fabbisogno, fattore che fece tremare il Brasile in concomitanza degli shock petroliferi, del '73 prima e del '79 poi. Quest'ultima ebbe effetti devastanti per il Brasile. Infatti l'aumento generalizzato dei prezzi dei beni specie quelle durevoli fece schizzare l'inflazione al 100% nel 1980; i Paesi più industrializzati reagirono con politiche restrittive perciò i loro tassi di interesse aumentarono provocando il deflusso di capitali dai Paesi in via di sviluppo. Inoltre la domanda di beni brasiliani si ridusse notevolmente e conseguentemente la bilancia commerciale ne venne danneggiata. I prestiti a tasso variabile di cui avevano goduto i Paesi emergenti diventarono difficile da restituire. La prima nazione a farne le spese fu il Messico nel 1982 che dovette dichiarare il default, fatto che fece emergere i limiti dello sviluppo brasiliano la cui incertezza fu tale che i mercati finanziari

internazionali non poterono più finanziare lo sviluppo interno, anzi il flusso fu contrario con il Brasile che era nella pesante situazione di dover pagare elevati interessi a fronte di finanziamenti che non venivano più erogati. I primi anni '80 sono stati caratterizzati da valori d'inflazione sempre superiori al 100% spesso accompagnate da decrescita del PIL. Il problema principale del governo era quello di ripagare il debito ed una volta di più fu trascurato il sociale. Il divario tra ricchi e poveri emerse prepotentemente, la disoccupazione dilagava e così le condizioni di vita degli abitanti delle favelas era sempre più precario. Il governo dittatoriale terminò nel 1985 con l'elezione di Sarney. Data l'elevata sfiducia nell'economia brasiliana, l'obiettivo del nuovo presidente era quello di combattere l'inflazione e per questo lanciò il cosiddetto *Plano Cruzado*. Fu il primo di una serie di piani basati sulla teoria che l'inflazione fosse soltanto di natura inerziale e quindi che una strategia di congelamento dei prezzi sarebbe stata sufficiente a debellare il problema.

Figura 18: livelli di inflazione e crescita reale del Pil brasiliano (1980-1995)

Year	Inflation, average consumer prices	Gross domestic product, constant prices
1980	90.227	9.19
1981	101.725	-4.4
1982	100.543	0.596
1983	135.028	-3.4
1984	192.122	5.307
1985	225.989	7.901
1986	147.143	7.544
1987	228.336	3.601
1988	629.115	0.264
1989	1430.723	3.2
1990	2947.733	-4.168
1991	477.387	1.031
1992	1022.451	-0.544
1993	1927.381	4.926
1994	2075.827	5.852
1995	66.008	4.22

Fonte: Indexmundi.com

Inizialmente il piano portò i suoi effetti, ma il fatto che questa strategia non fosse unita a riforme strutturali fu un enorme autogol, anche perché si proseguì sulla strada delle svalutazioni competitive. Il congelamento dei prezzi portò ad un aumento dei consumi molto superiore all'offerta e conseguentemente riesplose con tutto il suo vigore l'inflazione. Al fallimento del Plano cruzado seguirono altri piani analoghi come il "Cruzado 2", il "Bresser" e il "Verão", sempre con risultati analoghi.

Quello degli anni '80 fu denominato il "Decennio perduto", anche se in realtà il tempo perduto continuò fino all'95. Questo periodo fu caratterizzato da crescita del Pil stagnante, elevata disoccupazione ed inflazione cronica (figura 18). Infatti nemmeno il governo successivo di Fernando Collor riuscì a porre freno a questi problemi, nonostante gli sforzi di apertura dei mercati e di riduzione della spesa pubblica. Anzi il governo Collor terminò nel '92 a cause delle accuse di corruzione e di impeachment, che aumentarono la sfiducia dei mercati su una ripresa del Brasile. Tuttavia nel '93, il neoministro delle finanze Fernando Cardoso, aiutato da un'equipe di economisti dell'università PUC di Rio de Janeiro, elaborò il cosiddetto "Plano Real" il cui nome deriva dal fine di creare una nuova valuta, il "real" appunto. Il Plano Real era essenzialmente l'applicazione dei precetti del "Washington Consensus"⁵⁵, ovvero un insieme di riforme interne unite a liberalizzazione dei mercati e privatizzazioni di aziende statali. La nuova valuta aveva un cambio fisso legato al dollaro per cui la sopravvalutazione della valuta rese più conveniente le importazioni e difficile da scaricare le variazioni di costo sui prezzi. Ciò aiutò l'inflazione a scendere finalmente la doppia cifra. Oltre a questo si puntò alla liberalizzazione commerciale, abbassando le tariffe in entrata. Di fondamentale importanza fu il concretizzarsi nel 1995 del *Mercosul*⁵⁶, un'unione doganale per il mercato delle nazioni sudamericane che fino a quel momento non erano per nulla integrate. Il Mercosul, a cui inizialmente aderirono Brasile, Argentina, Uruguay e Paraguay fu subito importante per il Brasile che vide aumentare le esportazioni in Sudamerica dal 4% del 1990 al 17% nel 1997. Per abbassare i livelli di debito estero contratti, Cardoso decise di accelerare il processo di privatizzazione di aziende statali, che era già iniziato in precedenza ma non con troppa decisione. Fu così che dopo aver abolito costituzionalmente il monopolio pubblico, tra il 1995 e il 1998 vennero effettuate 68 operazioni, ricavando 68 miliardi di dollari e trasferendone al settore

⁵⁵ Espressione coniata dall'economista John Williamson per indicare una serie di misure che avrebbero dovuto adottare i Paesi in Via di Sviluppo per ottenere finanziamenti, elaborati da tre istituzioni con sede a Washington: World Bank, Fondo Monetario Internazionale e Dipartimento del Tesoro degli USA.

⁵⁶ Mercado Comune do Sul, è un trattato di integrazione commerciale firmato nel 1991 che prese avvio nel 1995. Ad oggi tutte le nazioni Sudamericane ne fanno parte.

privato 11 miliardi. Furono interessati anche settori strategici come il petrolchimico, l'energetico, le telecomunicazioni. Le aziende straniere attratte da questo piano di privatizzazione furono oro colato per il Brasile non solo dal punto di vista monetario, ma anche per rendere efficiente, attraverso il trasferimento di tecnologia e conoscenze tecniche ed operative, molte aziende che non portavano benefici sociali. Il consumatore finale trasse beneficio dal conseguente aumento concorrenziale agevolati anche da autorità indipendenti che regolamentavano i contratti privati a tutela del consumatore finale. D'altro canto però, i mezzi per stabilizzare l'economia creavano degli scompensi. Il cambio fisso legato al dollaro penalizzava i prezzi dei beni esportabili (bilancia commerciale), e la Banca centrale per farsi finanziare doveva tenere tassi d'interesse elevatissimi che premevano sull'aumento della spesa pubblica. I problemi si accentuarono con la crisi del '98 anno in cui aumentò anche l'insolvenza interna a causa dell'aumento di disoccupazione. Il cambio fisso era diventato insostenibile, cosicché i mercati annusando un'imminente svalutazione, non finanziavano più il Paese nemmeno a fronte di tassi di interesse reali intorno al 50%. Per questo, nel 1999 venne abbandonato il regime di cambio fisso, ma nonostante questo, i tassi di inflazione rimasero su livelli contenuti, segno che le riforme di Cardoso comprese le ultime sulla previdenza sociale e sui vincoli di spesa avevano stabilizzato l'economia del Paese. Tuttavia la crisi argentina del 2002 e la paura che la politica economica cambiasse direzione con l'elezione di Lula spaventarono i mercati e peggiorarono le prospettive brasiliane.

Lula, ex sindacalista, uomo del popolo e leader del "*Partido dos trabalhadores*"⁵⁷ fu effettivamente eletto nel Ottobre 2002. Nonostante i proclami populistici, Lula comprese subito l'importanza di preservare la stabilità macroeconomica che si era delineata e procedette sulla scia di quanto fatto da Cardoso precedentemente. La sua prima mossa fu quella di annunciare credibili obiettivi di riduzione dell'inflazione per mezzo dell'aumento dei tassi d'interesse al 26,5%. Ottenuta la credibilità, l'economia del Brasile durante il primo governo Lula crebbe vigorosamente. Il Pil e i consumi crebbero mediamente del 5%, gli investimenti addirittura del 10%; al contrario scese la disoccupazione, l'inflazione al 4,7% e anche la percentuale di popolazione sotto la soglia della povertà. Le agenzie di rating cominciavano a premiare i risultati del Brasile, e Lula poté anche perseguire obiettivi sociali come quello del "*Programa Bolsa Familia*"⁵⁸. Tuttavia nel 2008 scoppiò la crisi finanziaria globale. In passato qualsiasi shock economico esterno influenzava

⁵⁷ Partito di sinistra fondato nel 1980, con cui Luiz Inácio Lula da Silva si candidò alle presidenziali sin dal 1989

⁵⁸ Programma istituito dal governo Lula che consisteva in assegni sociali per famiglie povere, a patto che queste continuassero a vaccinare e a mandare a scuola i propri figli

negativamente la nazione che doveva intervenire con svalutazioni del cambio, aumento dell'inflazione e tutto ciò che finora la storia aveva dimostrato per un'economia come quella brasiliana troppo dipendente dall'estero. Questa volta però non è stato così. Se il 2009 fu un anno di stallo, come del resto lo è stato per l'economia globale, la ripresa nel 2010 fu veemente, segno che al contrario del passato dove subiva gli shock, la stabilità le ha permesso di attuare politiche anticicliche e quindi di affrontare i problemi. Nel 2010 il Pil è cresciuto al tasso del 7,5% e la neo-eletta presidentessa brasiliana Dilma Rousseff, defino di Lula, si è posta l'obiettivo di ridurre l'inflazione al 4,5% entro il 2014.

2.1.3 ATTUALITA'

Attualmente alla guida del Paese c'è sempre Dilma Rousseff e lo sarà almeno fino alle elezioni di Ottobre. Se agli inizi del suo mandato erano pochi i dubbi riguardo la sua riconferma, oggi c'è qualche perplessità in più. Gli obiettivi sull'inflazione non sono stati rispettati e al momento è intorno al 6% e dato l'alto tasso di interessi non è un fattore positivo e per questo Standard & Poor's ha leggermente degradato il Brasile da BBB a BBB-, anche se continua a consigliarne gli investimenti. Il Pil cresce intorno al 2%, valore comunque inferiore agli altri Brics e i consumi sono aumentati del 3% rispetto al 2012. Il dato che preoccupa di più è quello riguardante gli investimenti diminuiti del 3,2%, anche questa non una buona notizia visti i grandi eventi da affrontare nel 2014 e nel 2016.

D'altra parte il Brasile è noto come il "Paese delle contraddizioni" e quindi le previsioni sono difficili da fare poiché se da una parte l'economia si è stabilizzata, dall'altra persistono rischi e problemi interni. Ultimamente sono sempre più numerosi i fatti di cronaca in cui si parla di violente proteste di piazza nelle maggiori città brasiliane, in particolare hanno destato molta preoccupazione le rivolte verificatesi in concomitanza con la Coppa delle Confederazioni⁵⁹, che essendo un antipasto ai Mondiali di calcio 2014 hanno avuto notevole visibilità, riportando al centro dell'attenzione la questione della disuguaglianza sociale. Il Brasile, forte del boom economico degli anni '2000, si è preso l'onere di organizzare eventi di risonanza mondiale. Il primo

⁵⁹ Manifestazioni calcistica che rappresenta una presentazione di quello che saranno i Mondiali che ha avuto luogo nel Giugno 2013

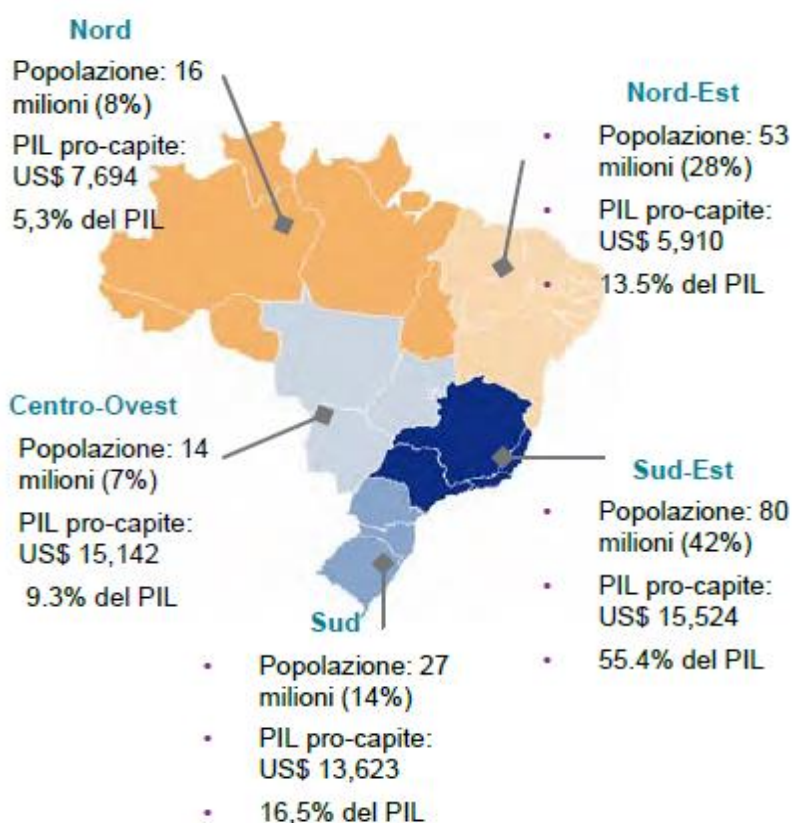
fu “La giornata mondiale della gioventù” a Rio de Janeiro nel Luglio 2013 e seguiranno I Mondiali di calcio del 2014 e le Olimpiadi di Rio de Janeiro del 2016. Questi grandi eventi saranno una vetrina grandiosa che porteranno nella nazione sudamericana un afflusso impressionante di visitatori e perciò hanno la potenzialità di incidere sul turismo, sui consumi, sull’industria; può insomma portare benefici sia nel breve sia nel lungo termine. Si dice “può”, perché l’organizzazione di questi eventi potrebbe anche risultare un’arma a doppio taglio. Gli occhi del mondo saranno puntati sul Brasile e verranno amplificati sia i pregi che i difetti, come del resto fu per Cina e Sudafrica. Inoltre l’organizzazione di questo tipo di eventi richiede ingenti investimenti in infrastrutture, ed è proprio questo il fatto che ha fatto scatenare le proteste. Opinione dei manifestanti è che le priorità dovrebbero essere l’istruzione e la sanità. Esempificativa l’opinione dell’ex calciatore e campione del mondo Romario (ora sceso in politica e candidato a sindaco a Rio de Janeiro): *"In Brasile ci sono ospedali senza letti, con i degenti che dormono per terra, le scuole non hanno l'aria condizionata. Se si fosse speso il 30% in meno per gli stadi tutte queste cose sarebbero già state migliorate. Questo è quello che interessa davvero alla gente"*. L’opinione di Romario potrebbe essere considerata faziosa, dato che l’ex calciatore è sceso in politica e si candiderà per diventare il sindaco di Rio de Janeiro, ma alcuni dati gli danno ragione. Il mondiale costerà quattro volte quello organizzato in Sudafrica, fatto che ha evidenziato problemi di corruzione a livello statale. Inoltre il governo inizialmente aveva proclamato che per la realizzazione degli stadi non sarebbe stato usato denaro pubblico, mentre in realtà sono già stati spesi 2 miliardi di euro, e l’aumento dei prezzi del trasporto pubblico proprio allo scopo finanziare gli stadi è stata la goccia che ha fatto traboccare il vaso e montare le proteste. Oltre a queste, ci sono state massicce proteste per quanto riguarda l’istruzione, con scioperi che a Rio de Janeiro sono andati avanti per oltre un mese risultando spesso molto violenti. Il problema delle differenze tra ricchi e poveri è ancora molto evidente e basta fare due passi a Rio de Janeiro o a Sao Paulo per rendersene conto. In questi luoghi sono numerose le favelas, dove vive la parte di popolazione più povera, ovvero gli operai e coloro che sopravvivono col salario minimo o poco più. Secondo l’IBGE⁶⁰, il 22% della popolazione di Rio, pari a 1.393.314 abitanti vivono nelle favelas e perciò convivono attorno a precarie condizioni igienico-sanitarie con vere e proprie discariche a cielo aperto, dove spesso comanda la criminalità organizzata. In realtà molto è stato fatto per l’abitabilità di questi luoghi, sia dal governo con il programma Bolsa Familia e azioni di

⁶⁰ Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

pacificazione, sia da organizzazioni no-profit ed Onlus. Aldilà di tutto, il dato dell'IBGE testimonia quanto ancora sia presente la povertà e la conseguente criminalità, fattori che potrebbero minare la riuscita dei grandi eventi sportivi e l'accoglienza dei visitatori.

Oltre alle disuguaglianze di ordine sociale sono presenti disuguaglianze a livello regionale. Anche in Brasile, similmente all'Italia si potrebbe parlare di "questione meridionale" e "questione settentrionale". Il Brasile è una repubblica federale, composta da 26 Stati più il Distretto Federale dove si colloca la capitale Brasilia. Anche al fine di capire le differenze territoriali, possiamo considerare cinque macroregioni⁶¹: Nord, Centro-Ovest, Nord-est, Sud E Sud-est. Ogni regione possiede diverse caratteristiche economico-sociali (figura 19) dovute a fattori climatici e storici. Le prime tre regioni, in particolare le prime due, sono le meno sviluppate del Brasile sia in termini di contributo al Pil, sia secondo l'Indice di Sviluppo Umano.

Figura 19: Suddivisione regionale e relative caratteristiche



Fonte: KPMG su dati IBGE

⁶¹ Sono le stesse regioni con cui l'IBGE spesso suddivide il Brasile per fini statistici

La regione Nord comprende la foresta amazzonica, perciò l'industria e le infrastrutture non sono molto sviluppate, mentre la zona Ovest comprende il Mato Grosso e l'attività prevalente è l'agricoltura principalmente di tipo estensivo. Gli Stati del Nord-est, che fino a poco tempo fa erano molto poveri, si stanno ultimamente sviluppando anche per merito di politiche statali volte ad attrarre l'industria. Le regioni del Sud, invece, sono quelle di gran lunga più sviluppate non solo economicamente, ma anche per quanto riguarda i principali indicatori sociali su salute, educazione, mortalità infantile e analfabetismo. Gli Stati del Sud-est, che comprendono San Paolo, Minas Gerais e Rio de Janeiro concorrono alla formazione del 55% del Pil. È in questi Stati che sono maggiormente sviluppati il settore terziario e della grande industria. Infine gli Stati del Sud del Brasile, sono quelli in cui storicamente è stata forte l'immigrazione tedesca ed italiana. Non a caso è in queste zone che si può trovare la più grande concentrazione di Pmi e Distretti industriali.

2.2 PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

2.2.1 I SETTORI DI PUNTA

Punto di forza e fiore all'occhiello dell'economia del Brasile sono l'industria petrolifera e l'industria estrattiva mineraria. Seppur non appartenente all'OPEC, il Brasile sta diventando uno dei maggiori produttori di petrolio ed ha anche raggiunto l'autosufficienza energetica, fatto significativo se si considera che il recente sviluppo industriale ne ha moltiplicato il fabbisogno. D'altra parte il Brasile può disporre di numerosi bacini idrici sfruttabili per ricavare energia elettrica ma soprattutto può disporre della più grande azienda brasiliana: la Petrobras. La Petrobras è un'azienda operante nel settore Oil&Gas composta da capitale misto, dove i principali azionisti sono lo Stato e la Bndes. Dopo gli shock petroliferi degli anni '70 che misero a dura prova la stabilità economica, lo Stato ha sempre desiderato l'indipendenza energetica e per questo ha sempre investito molto in questo settore e aiutata dai processi di privatizzazione Petrobras è diventata un colosso mondiale, che detiene la leadership tecnologica per la trivellazione off-shore. La ricerca di nuovi pozzi petroliferi è sempre stata una priorità ed ha anche attirato nel territorio le più grandi multinazionali del settore come Shell ed Exxon, circostanze che hanno portato il segmento Oil&Gas ad incidere attualmente sulla composizione del Pil per circa il 12%. Le prospettive però prevedono che presto inciderà per il 20%. Recentemente infatti sono state rinvenute immense riserve di petrolio del

pre-sal, ovvero riserve che oltre ad essere collocate sott'acqua, si trovano anche al di sotto di uno strato di sale, il che ne rende molto più complesso il processo di estrazione. Per questo sono richiesti ingenti investimenti in ricerca e sviluppo e centrale sarà il ruolo del Cenpes, ossia il centro ricerche della Petrobras dentro cui partecipano nell'attività altre importanti multinazionali come la Ge. Chiaramente queste scoperte avranno un effetto positivo anche per tutto l'indotto petrolchimico.

L'industria estrattiva, tallona per importanza l'industria petrolifera. Fortuna ha voluto che il sottosuolo brasiliano fosse ricchissimo di minerali come il manganese, l'uranio, ma soprattutto la bauxite e il ferro, materiali necessari per produrre rispettivamente alluminio e acciaio. L'apparato estrattivo brasiliano ha assunto nel tempo sempre maggior rilevanza, tanto che oggi è il primo produttore di bauxite ed acciaio al mondo con un valore complessivo di 5 miliardi di dollari⁶², grazie al contributo di colossi multinazionali come la "Vale". Vale è un gigante dell'industria estrattiva, la seconda al mondo e la prima se si considera l'estrazione di ferro con un fatturato nel 2010 di circa 35 miliardi di euro⁶³; non solo, può fregiarsi anche di possedere la miniera di Serra dos Carajas, ovvero la miniera più grande al mondo con un sistema integrato di ferrovia e porto che potrà essere un volano per lo sviluppo della regione del Nord-est. Nonostante la situazione attuale, nel recente passato, la "Companhia Vale do Rio Doce", questo il suo nome intero, era un'azienda controllata dallo Stato con scarsi risultati, tanto che considerata un peso, fu soggetta al piano di privatizzazioni promosse dal Presidente Cardoso nel 1997. La privatizzazione dell'azienda ha segnato una svolta sia per l'andamento dell'azienda stessa, sia per l'economia brasiliana in senso stretto. Dal 1997 ad oggi, Vale ha moltiplicato per venti il valore aziendale staccando dividendi per 27 miliardi di reais (circa 9 miliardi di euro), inoltre nella bilancia commerciale nazionale, l'esportazione di ferro è diventata la voce principale, fattore di enorme rilevanza per un'economia che in passato aveva tra i suoi limiti principali l'eccessiva dipendenza da commodities agricole come zucchero e caffè. Inoltre come per Petrobras lo sviluppo aziendale è legato allo sviluppo di tecnologie finalizzate a rendere sostenibile lo sfruttamento del sottosuolo. Per raggiungere quest'obiettivo Vale sta sperimentando sistemi innovativi come robot di estrazione e pulizia, trivellazioni sotterranee per esplorare nuovi filoni senza distruggere la foresta amazzonica e riduzioni dei consumi di energia.⁶⁴ Ovviamente la presenza di materie prime ha attirato tutte le

⁶² F. Zumbo, "Brasile: miniere sempre più produttive e nuove regole in arrivo", Pangeanews, 2013

⁶³ A. e C. Calabrò, "Bandeirantes, Il Brasile alla conquista dell'economia mondiale, Laterza, 2013

⁶⁴ Stesso riferimento della nota 64

principali multinazionali del settore siderurgico come ThyssenKrupp, e ArcelorMittal accanto a cui si collocano anche le nazionali Gerdau e Votorantim, rispettivamente leader nella lavorazione dell'acciaio e leader nella lavorazione di zinco, nichel, alluminio e soprattutto cemento.

Sempre osservando la bilancia commerciale, si può notare che la seconda voce per rilevanza nelle esportazioni è quella dei "prodotti alimentari". L'agribusiness brasiliano, infatti, si è evoluto nel tempo e se negli anni '70, il 70% delle esportazioni verteva su zucchero e caffè, oggi il settore nel complesso si è potenziato e diversificato, concentrandosi soprattutto sui prodotti da allevamento e sulla soia. Il settore dell'agricoltura contribuisce per il 14% alla formazione del Pil, ma se si considera tutto il comparto dell'agribusiness, comprendendo anche la trasformazione industriale e i biocombustibili, la percentuale si aggira addirittura intorno al 30%. Oltre ad essere il primo produttore in assoluto di caffè e canna da zucchero, dal 1990 in poi il Brasile ha quasi raddoppiato la sua quota di mercato ed è il primo partner dell'Ue, dal 2000 ad oggi la produzione agricola è aumentata del 50%. Impressionante è stato anche il boom dei prodotti d'allevamento che ha caratterizzato gli ultimi vent'anni. Le esportazioni di pollame si sono moltiplicate per cinque, quelle di carne suina per otto e quelle di carne bovina per dieci. Ad oggi un terzo della carne consumata nelle tavole del mondo è brasiliana e si calcola che da qui a dieci anni lo sarà la metà, merito anche delle tre grandi multinazionali brasiliane, protagoniste tra le altre di importanti idee in uscita verso gli Usa: JBS Friboi, Marfrig e Brasil Foods.

La Fao in un paper del 2012⁶⁵ si chiede se il Brasile può nutrire il pianeta, e la risposta è che attualmente ancora non è così, ma potenzialmente potrà esserlo. La tesi che formula la Fao è molto credibile soprattutto se si considera che, secondo i dati del censimento Ibge 2006, risulta che su 355 milioni di ettari disponibili soltanto 77 erano coltivati. Ma è sbagliato credere che la posizione di leadership conquistata dal Brasile sia solo merito dell'abbondanza di terreni. I risultati sono stati ottenuti soprattutto per merito dell'utilizzo di tecnologie che hanno aumentato la produttività e reso coltivabili nuovi terreni. Un esempio su tutti: il territorio del *cerrado*, ossia la savana brasiliana, una zona che comprende vaste zone del Brasile centrale, dal nord-est al centro-ovest. Queste terre erano considerate inospitali ed inadatte all'agricoltura mentre oggi sono le più produttive al mondo. Durante gli anni della dittatura fu creata l'Embrapa⁶⁶, che oggi è una vera

⁶⁵ Fao, "Can Brazil feed the world? Not yet, but it has the potential!", The future of agriculture-Brief n.33, 2012

⁶⁶ Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária, istituzione pubblica creata nel 1973 per lo sviluppo dell'agricoltura e dell'allevamento brasiliano

eccellenza nella ricerca agropastorale e biotecnologica. L'Embrapa decise di riversare nel cerrado notevoli quantità di gesso e fosforo per ridurre l'acidità del terreno. Inoltre incrociarono dei bovini di razza indiana che si adattassero al clima, effettuarono innesti di piante africane che limitassero i consumi d'acqua, selezionando una varietà di soia che resistesse al clima tropicale. Una serie di operazioni che hanno reso il cerrado tra le zone più produttive del mondo e su cui si riversano le speranze della Fao e del Brasile stesso. Si stima che i costi di produzione di frumento e soia siano i più bassi al mondo ed anche il costo per produrre carne sia metà di quello degli Stati Uniti e ciò grazie anche a collaborazioni di Embrapa sullo sviluppo di Ogm con Monsanto e Basf. Infine va sicuramente citata la leadership del Brasile nel settore dei biocarburanti, dovuta al fatto che la loro produzione è economicamente più sostenibile rispetto ad i combustibili tradizionali, addirittura produrre biodiesel in Europa richiede il doppio dei costi. Per questi motivi, dal 2003 in Brasile sono stati concepiti i cosiddetti motori *flex-fuel*, che possono utilizzare nella combustione sia benzina che etanolo a prescindere dalla miscelazione. Anche in questo caso il biocombustibile brasiliano è considerato il futuro, tanto che per aumentarne la quantità prodotta si sta pensando di spostare rami del corso del fiume Rio Sao Francisco di 400 km, in modo da rendere coltivabile a canna da zucchero e soia le più povere aree del nord-est.

2.2.2 IL "CUSTO BRASIL"

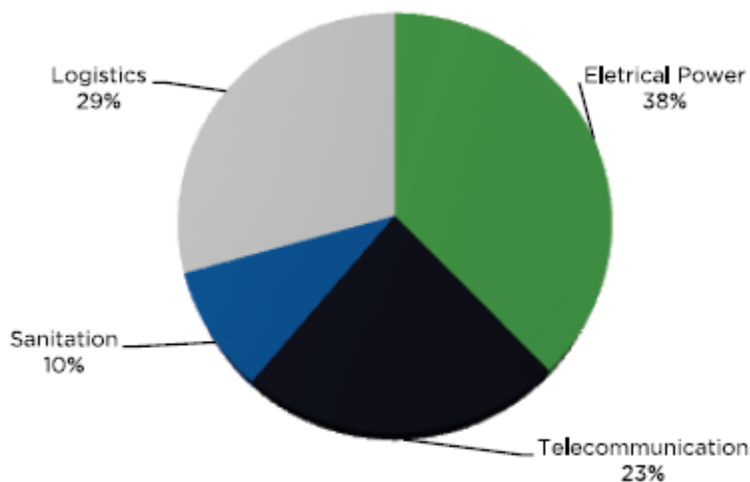
Con il termine "Custo Brasil", ovviamente costo Brasile in italiano, si fa riferimento a tutte quelle difficoltà che fanno del Brasile una nazione dalle molteplici possibilità, ma costellata da colli di bottiglia che non rendono agevole ed economica l'attività di business. In particolare ci si concentra sul regime fiscale, la burocrazia, la carenza infrastrutturale e la limitata presenza di capitale umano qualificato. Almeno, questo è quanto emerge anche dalla pubblicazione del World Economic Forum, "The Global Competitiveness Report 2013 – 2014", dove secondo gli stessi imprenditori brasiliani i problemi principali per fare impresa in Brasile sono nell'ordine l'offerta inadeguata di infrastrutture, la regolamentazione fiscale, il peso fiscale, l'inefficienza burocratica, la corruzione e l'istruzione inadeguata della forza lavoro.⁶⁷ Problemi da risolvere obbligatoriamente se si vorrà rendere sostenibile nel tempo lo sviluppo economico.

⁶⁷ World Economic Forum, "The Global Competitiveness Report 2013 – 2014", 2014

Le infrastrutture sono quindi il problema principale ed è la prima cosa di cui ci si rende conto non appena si atterra all'aeroporto Galeao di Rio de Janeiro, da dove per percorrere i circa 20 km che lo separano dalle zone centrali della città è scontato trovarsi imbottigliati nel traffico per diverso tempo. Il traffico stradale non è scorrevole nemmeno lungo le altre strade di Rio, dove soltanto la metropolitana garantisce spostamenti rapidi. La metropolitana però non collega diverse zone anche centrali della città come Barra de Tijuca, dove tra l'altro verrà realizzato il villaggio olimpico. In vista delle Olimpiadi al momento la situazione è molto critica, anche per quanto riguarda le strutture alberghiere e la capacità di ricezione degli aeroporti. Insomma, la speranza è quella che lo storico problema infrastrutturale del Brasile possa attenuarsi grazie agli investimenti dettati dai grandi eventi, ma al momento i lavori sono parecchio in ritardo. John Coates, vicepresidente del Comitato Olimpico Internazionale, ha commentato l'attuale i lavori per Rio 2016 come "i peggiori mai visti, una situazione senza precedenti." Ma la questione dei trasporti non è difficile soltanto in relazione alle Olimpiadi, ma soprattutto per quanto riguarda il trasporto nazionale. La criticità riguarda soprattutto le infrastrutture ferroviarie, praticamente inesistente il trasporto passeggeri, debolissimo quello per le merci. Non è presente nemmeno una linea che colleghi Rio de Janeiro a Sao Paulo; il progetto del "Trem-Bala" la linea veloce di collegamento tra le due metropoli, avrebbe dovuto essere pronta per il Mondiale 2014, ma probabilmente non lo sarà nemmeno per le Olimpiadi 2016. Dunque una volta arrivate le merci al porto di Santos (vicino Sao Paulo), tutto il trasporto avviene con il più costoso, più inquinante e più lento trasporto via gomma. Nemmeno le strade però sono in ottime condizioni e i camion che trasportano le commodities dalle zone del Mato Grosso e dalle regioni del nord spesso volte sono obbligati ad affrontare strade nemmeno asfaltate. Considerando i più alti livelli di produttività al mondo della soia, sarebbe logico che anche il prezzo fosse il più basso al mondo, invece a causa degli elevati costi di trasporto, una tonnellata di soia brasiliana costa il 10% in più della soia statunitense. Per una nazione che vorrebbe puntare moltissimo sull'export soprattutto oltreoceano, sarebbe fondamentale avere un sistema portuale efficace ed efficiente. Invece in Brasile non è così. Sebbene possiedano il porto più grande del Sudamerica, quello di Santos, i camion possono aspettare in fila anche trenta giorni prima di scaricare la merce e i container rimangono in coda mediamente diciassette giorni, contro i due della media svedese. Questo perché il porto di Santos oltre ad essere soggetto a frequenti scioperi, ha raggiunto un livello di saturazione tale che è diventato difficile operarci. Lo stesso problema è riscontrabile negli aeroporti, dove gli scali internazionali sia di Sao Paulo che di Rio de Janeiro operano con il 40% oltre la loro capacità massima, questione che ha scatenato polemiche

sulla sicurezza dei voli. Insomma, è evidente che il tema infrastrutturale rappresenta il collo di bottiglia principale per lo sviluppo economico del Paese dal momento che comporta costi più elevati e tempi più lunghi per il commercio. La causa dei problemi è da ricercare nella poca lungimiranza dei governi nel primo decennio del millennio, che non han saputo destinare agli investimenti in infrastrutture una quota necessaria per far fronte al boom economico brasiliano. Dal 2002 al 2010, alle infrastrutture, è stato destinato mediamente soltanto il 2% del Pil, quota nettamente inferiore rispetto ad altre economie emergenti come Cina che investe il 7,3%, all'India con il 5,6%, e addirittura a Cile e Colombia con il 6%. Uno studio del McKinsey Global Institute (MGI)⁶⁸, sostiene che per tenere il passo degli altri Paesi sviluppati, il Brasile dovrà investire da qui al 2030, almeno 4,9% del Pil in infrastrutture. Per questi motivi l'attuale governo Rousseff nel 2010, dopo il fallimento del primo, ha lanciato il nuovo Pac 2⁶⁹, ovvero il programma per l'accelerazione della crescita, per modernizzare in vista dei grandi eventi e della crescita del Pil, tutte le criticità del modello brasiliano. Il piano prevede lo stanziamento di 1600 miliardi di reais, per andare ad agire anche su telecomunicazioni, sanità ed energia. La Bndes prevede che lo sforzo più grande verrà fatto proprio per aumentare la capacità elettrica⁷⁰ del Paese e collegare la rete di luce e gas anche nelle favelas più povere come prevede il programma "Minha casa, minha vida." (Figura 20)

Figura 10: Ripartizione per settori degli investimenti del PAC 2



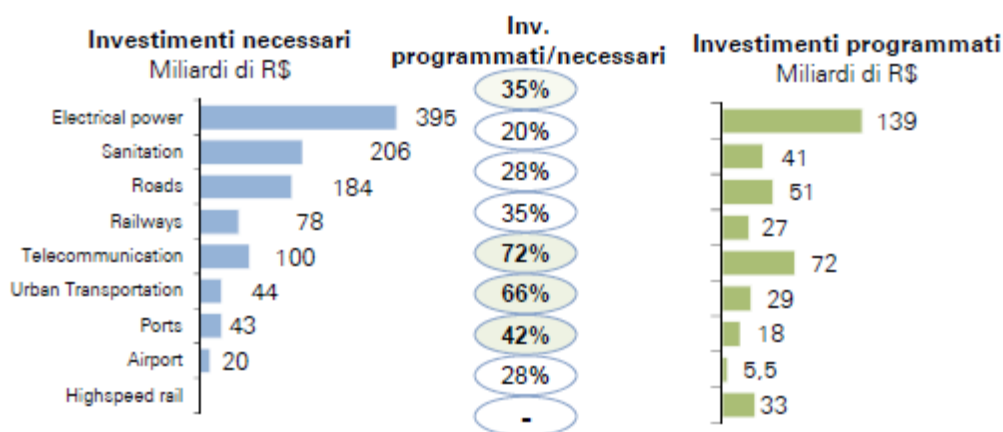
Fonte: FGV Projetos su dati del BNDES

⁶⁸MGI, "Infrastructure productivity: How to save \$1 trillion a year", McKinsey Infrastructure Practice, 2013

⁷⁰ FGV Projetos, "The Brazilian economy and its transportation infrastructure", 2013

Nel complesso, le prospettive per il miglioramento delle infrastrutture è dunque leggermente migliorata. Vanno però fatte due considerazioni. La prima è che anche nel caso si riuscisse a portare a termine tutto ciò che è in progetto, non sarebbe comunque abbastanza, secondo KPMG, se si considera una crescita annua del Pil del 5%(figura 21). In secondo luogo preoccupa il fatto che di quanto previsto dal primo Pac, oltre l’80% delle opere non è stato concluso in tempo e attualmente anche il “Pac 2” è in ritardo e molte gare d’appalto non sono state assegnate, né tantomeno i lavori iniziati, come per esempio la tratta ferroviaria Sao Paulo-Rio de Janeiro. I motivi di queste difficoltà sono da ricercare in altri storici problemi: la corruzione e la burocrazia.

Figura 21: investimenti necessari vs investimenti programmati



Fonte: KPMG

Per quanto riguarda la corruzione, il fenomeno sembra diffuso, almeno molta rilevanza ne danno i telegiornali. Da Settembre sono stati accusati di corruzione il governatore di Rio Cabral, e l’ex direttore marketing del Banco do Brasil Henrique Pizzolato, fuggito in Italia con il Brasile che ora ne chiede l’extradizione. La corruzione è a sua volta alimentata dalle lungaggini burocratiche. La classifica della World Bank “Doing Business”⁷¹ colloca il Brasile in posizione 123 su 183 Paesi. Per far capire quanto grosso sia il problema basta considerare che per avviare un’impresa in media sono necessari 13 procedure e 119 giorni, mentre nei Paesi dell’Ocse la media è di 5 procedure e 12 giorni. Insomma, il confronto con i Paesi più sviluppati è impietoso e probabilmente non è degno della sesta economia al mondo, anche perché questo rende difficoltoso ad un’azienda di

⁷¹ The World Bank, “Doing Business 2014”, 2014

piccole dimensioni avviare un'attività, soprattutto se straniera. Tutta la documentazione viene a costare 2000 reais ma spesso è necessario assumere collaboratori esterni come avvocati, spedizionieri, esperti contabili e non è raro che macchinari importati vengano bloccati per mesi alla dogana, per questo la corruzione e il pagamento di tangenti è un metodo spesso utilizzato. Il sistema tributario è complicato poiché il regime fiscale è confuso e ci sono tre livelli di riscossione: federale, statale, municipale. Sempre secondo la World Bank, le imprese che operano in Brasile spendono molto più tempo a compilare tutti i moduli di pagamento rispetto sia ai Paesi Ocse, sia alle altre nazioni del continente sudamericano: addirittura 2600 ore all'anno, un'enormità rispetto alle 186 ore delle nazioni più efficienti. Allargare questo collo di bottiglia necessita tempo anche se sono già stati applicati regimi semplificati per le Pmi e in prospettiva, tecnologie di digitalizzazione dovrebbero ridurre di molto i tempi.

Calcolare il peso fiscale, considerando come detto i tre livelli di riscossione non è cosa semplice, sia perché stati e municipi possono decidere le aliquote, sia perché possono optare di praticare incentivi fiscali di vario genere, ad esempio agevolazioni alle Pmi o a all'insediamento di aziende di un determinato settore d'interesse per quel singolo territorio. Nel complesso il peso fiscale è abbastanza alto, soprattutto se messo in relazione con gli altri Paesi sudamericani o del Brics⁷². In Brasile la pressione fiscale complessiva media si aggira intorno al 34% contro il 20% della Russia ed il 24% della Cina, ma non è comunque paragonabile al 57% dell'Italia. Secondo l'azienda di consulenza "Pangea Consulting", da un utile di 1.000.000 R\$ è possibile distribuire alla società madre in Italia 684.000 R\$. La causa dell'alta imposizione fiscale è la grande generosità del sistema pensionistico e previdenziale, il quale necessita di riforme sia proprio per diminuire il carico fiscale attuale delle imprese, sia perché l'analisi demografica fa intendere che quando l'attuale forza lavoro andrà in pensione, il corrente sistema previdenziale diventerà insostenibile. Ad ogni modo occorre comunque semplificare l'attuale regolamentazione fiscale, che è anche una componente dell'elevata evasione fiscale. Dalla figura 22, che riassume le principali imposte brasiliane è facile comprendere la complessità del sistema tributario. Si consideri inoltre che esistono 4 tipi di imposte sul valore aggiunto e che sia l'Imposta sulle Importazioni (II) che l'Imposta sui Prodotti Industrializzati (IPI), possiedono entrambe aliquote differenti a seconda della varietà di prodotti importati. Il governo brasiliano sta facendo sforzi per ridurre il peso del sistema fiscale. Il governo ha cercato di modernizzare il sistema di compilazione fiscale attraverso l'introduzione di un nuovo

⁷² Rabobank Economic Research Department, "How to tackle the "Custo Brasil", 2014

sistema, lo SPED (Sistema Público de Escrituração Digital). Questo sistema dovrebbe consentire agli organi preposti al controllo l'elaborazione automatica. Il governo intende rivedere anche l'imposta sul valore aggiunto sulle transazioni interstatali, rendendola *flat*. Tuttavia se non si faranno riforme sul sistema pensionistico, i risultati saranno minori delle aspettative.

Infine l'ultimo elemento tra quelli elencati ad inizio paragrafo che costituiscono il "Custo Brasil", ovvero la scarsa formazione della forza lavoro. In generale i salari in Brasile sono bassi, mediamente intorno ai 1500 R\$, ovvero 500 € al mese. Però i problemi sono essenzialmente due. Il primo riguarda l'alto costo del lavoro che in media costa al datore il 68,18% dello stipendio, per cui il costo del lavoro medio è di circa 2400 R\$ (800 €) al mese. Il secondo riguarda la difficoltà di reperire sul mercato forza lavoro qualificata.

Figura 22: Le principali imposte del sistema tributario brasiliano

Tributo	Livello di Tributazione	Tipo d'imposta	Aliquota
IRPJ - imposta sul reddito delle persone fisiche	Federale	Diretta	15% + 10% per l'utile netto superiore a R\$ 20 mila al mese
CSLL - Contributo sugli utili netti	Federale	Diretta	9% (15% per le istituzioni finanziarie)
PIS -Programma di integrazione sociale	Federale	Diretta	0,65% oppure 1,65%
COFINS -Contributo per il finanziamento della sicurezza sociale	Federale	Diretta	3% oppure 7,6%
CIDE - Contributo sull'intervento nel dominio economico	Federale	Diretta	10%
II - Imposta sulle importazioni	Federale	Indiretta	Secondo quanto riportato nella NCM
IPI - imposta sui prodotti industriali	Federale	Indiretta	Secondo quanto riportato nella NCM
IOF - imposta sulle operazioni di credito, cambio e assicurazione, ovvero relativa ai titoli e valori mobiliari	Federale	Indiretta	0,38% - 6%
ICMS - imposta sulla circolazione di merci e servizi	Statuale	Indiretta	7% - 25%
ISS - Imposta sui servizi	Municipale	Indiretta	2% - 5%

Fonte: Elaborazione KPMG da legislazione fiscale

Il capitale umano è diventato un altro vincolo della crescita economica in Brasile. Nel recente report dell'agenzia del lavoro Manpower, il Brasile si classifica al penultimo posto tra i 42 Paesi esaminati nella difficoltà di soddisfare le richieste delle aziende. Il Brasile infatti è una nazione in cui la carente offerta di lavoro qualificato non riesce a soddisfare la domanda. Le cause del problema trovano fondamento nella scarsa scolarizzazione dell'attuale forza lavoro, nonché dalla bassa qualità formativa delle scuole. Secondo questa indagine, addirittura il 68% dei datori di lavoro brasiliani ha riferito di trovare difficoltà a riempire posti di lavoro, contro una media globale del 35%. Secondo l'OCSE vi è in particolare la mancanza di persone con istruzione terziaria, anche perché, terminata la scuola dell'obbligo, la stragrande maggioranza delle famiglie non può permettersi di far proseguire gli studi ai propri figli. Tuttavia il governo sta investendo molto nell'istruzione, addirittura la spesa è cresciuta dal 3,5% del Pil nel 2000 a quasi il 6% nel 2010. Il denaro investito ha migliorato molto il problema dell'accesso all'istruzione, ma terminato il ciclo primario, la scuola secondaria pubblica è di qualità inferiore rispetto all'omologa privata. Mentre riguardo le Università è vero il contrario, ossia quella pubblica è considerata migliore di quella privata. Questo perché, sempre secondo l'OCSE⁷³, il Brasile spende tre volte di più su uno studente dell'istruzione superiore che su uno studente nell'istruzione primaria. Anche le principali classifiche sulla qualità degli studi condannano il Brasile. Secondo il Global Competitiveness Report del World Economic Forum, la qualità dell'istruzione primaria e superiore rimane bassa, classificandole rispettivamente al 129° e al 121° paese sui 148 paesi presi in esame. Anche l'indagine PISA dell'OCSE, mette gli studenti brasiliani nei bassifondi della classifica, soprattutto per quel che riguarda scienze e matematica anche se viene riconosciuto che dal 1990 ad oggi, il tasso di miglioramento dell'istruzione sia stato il più rapido al mondo. Proprio quest'ultimi dati e considerando la quantità di denaro che continua ad essere impiegata rendono rosee le aspettative future sulla formazione della nuova forza lavoro. Il governo di Dilma Rousseff punta anche ad assorbire le competenze delle più avanzate scuole del mondo, per questo si stanno potenziando borse di studio e piani di sostegno per i giovani laureandi e dottorandi brasiliani affinché perfezionino le proprie competenze nei migliori atenei esteri. Il "Custo Brasil" insomma è un vero e proprio costo. Un costo opportunità per chi vuole investire, e un costo aggiunto per le merci che non rispecchiano i reali livelli di produttività e limita le potenzialità dell'economia brasiliana.

⁷³ OECD, "Education at a Glance 2013", OECD iDiCatOrs, 2013

2.3 IL BRASILE ED I BRICS

2.3.1 ANALOGIE E DIFFERENZE

Con il termine BRICS si vogliono considerare insieme quei Paesi che negli ultimi anni, e probabilmente lo faranno anche nel prossimo futuro, hanno registrati i maggiori tassi di sviluppo economico. Insieme rappresentano un quarto del Pil mondiale, il 43% della popolazione, il 25% delle terre emerse e 4400 miliardi di dollari di riserve valutarie. Ma sono accomunati anche da aspetti preoccupanti come livelli di inflazione relativamente alti e grandi disuguaglianze sociali interne. È ad ogni modo ormai evidente che i Brics già rappresentino un centro nodale per l'economia del futuro, poiché considerando la loro inesorabile crescita economica, rappresentando la maggior parte della popolazione, costituiranno anche il luogo di maggior concentrazione dei consumi. Dopo la fine della crisi economica, la stagnazione delle economie occidentali, ha fatto sì che queste nazioni emergenti facessero da traino alla crescita economica globale, pertanto è su di loro che si stanno sempre di più spostando gli occhi ed è quindi verso di loro che già oggi (confronta figura 15) si stanno concentrando i più grandi flussi commerciali. Oramai le grandi multinazionali spostano le loro sedi non solo per sfruttare i bassi costi della manodopera e la scarsa regolamentazione ambientale, ma anche e soprattutto per penetrare i mercati con IDE orizzontali e soddisfare la sempre più esigente domanda interna. Considerati i tratti comuni, da cui possono derivare anche problemi e soluzioni condivise, è stato per loro fisiologico formare un fronte unico, per affrontare le sfide comuni e potenziare la loro rappresentanza di fronte ai loro competitors mondiali. Per questo, i loro capi di stato si incontrano annualmente dal 2009 per discutere di politiche e soluzioni condivise. Durante l'ultimo incontro organizzato in Sudafrica, a Durban, (il prossimo summit si terrà a Luglio a Fortaleza) è stato raggiunto un fondamentale accordo finalizzato alla creazione di una banca di sviluppo per il finanziamento congiunto di grandi progetti infrastrutturali.

Aldilà dei tratti comuni, notevoli sono le differenze tra loro, sociali, politiche, economiche. Esemplificativa è la celebre frase di Parag Khanna: "Se la Cina è la fabbrica del mondo, l'India è il suo ufficio, la Russia la stazione di rifornimento e il Brasile la fattoria."⁷⁴ Non è detto che tali differenze costituiscano dei problemi di compattezza per il gruppo, anzi è più probabile che li

⁷⁴ K. Parag,, "How to Run the World: Charting a Course to the Next Renaissance", Random House, 2011

renda dipendenti l'uno dall'altro e complementari tra loro. Non a caso il commercio tra le varie nazioni che compongono questa unione di interessi è costantemente in ascesa. La Cina ad esempio è tra queste sicuramente l'economia più potente ma non potrebbe mai fare a meno del gas russo o dell'acciaio brasiliano, così come il Brasile non potrebbe mai fare a meno dei prodotti industriali a basso costo cinesi. Politicamente parlando si tratta di regimi differenti, in India e Brasile è presente un regime democratico, in Russia si può parlare di regime autoritario ed in Cina totalitario. Ad ogni modo sia in India che come visto anche in Brasile l'economia statale è predominante anche se si stanno intensificando i processi di privatizzazione. Tutto sommato se nelle nazioni occidentali a prevalere sono gli singolari interessi delle aziende multinazionali, sembrerebbe che nei Brics sia più forte il concetto di egemonia nazionale a livello sistemico. Differenze si riscontrano anche a livello demografico. Uno dei problemi della Russia è il calo delle nascite che porterebbe il Paese ad essere una nazione anagraficamente vecchia e con scarsa forza lavoro. L'eccessiva crescita delle nascite cinesi ha portato il governo ad adottare politiche per limitarle, anche se ad oggi la popolazione cinese è la più numerosa al mondo. A breve potrebbe essere superata dall'India, che potrebbe trovarsi con problemi di sovraffollamento delle zone più povere ed infrastrutture da rinnovare continuamente. Il Brasile tra tutte è la nazione con una situazione demografica quasi ideale. Il trend delle nascite è dato in calo, ma oggi possiede il massimo numero di forza lavoro disponibile utile a far fruttare il boom economico ed aumentare la produttività, anche se come spiegato nel precedente paragrafo dovrà necessariamente riformare il lauto sistema pensionistico. Le differenze sociali maggiori si trovano in India e Brasile anche se quest'ultimo ha fatto i più grandi passi avanti secondo l'indice di Gini, ma sempre distanti dalla distribuzione reddituale della Russia. Brasile e India sono le nazioni che per storia e sviluppo recente si somigliano più delle altre, ed infatti costituiscono il nucleo centrale dei Brics. In questi Paesi lo sviluppo ha portato ad i più alti livelli di polarizzazione urbana al mondo, dove le città sono composte da un "centro" ricco ed una enorme "periferia" costellata da quartieri poveri, "slums", "bidonville" o "favelas" che si vogliono chiamare. Inoltre il loro essere democrazie ma ad alto controllo statale ha agevolato il progressivo aumento di fenomeni di corruzione. In Russia e Cina questo fenomeno è molto minore e legati al fatto che le decisioni politiche sono autoritarie e di eventuali casi di corruzione la stampa non ne parla. Il problema della Cina in futuro sarà costituito dal fatto che il contatto con il mondo occidentale farà sì che il popolo molto probabilmente reclamerà più democrazia e più diritti civili, avvicinandosi ai modelli europei e americani. Infine le differenze a livello strettamente economico, che vede ogni nazione specializzarsi in qualche

settore: la Cina nell'esportazione di prodotti industriali, la Russia di petrolio e gas, l'India delle tecnologie ICT e il Brasile delle commodities agricole e minerali.⁷⁵ Cina, India e Brasile molto più della Russia stanno investendo in R&S, incrementando la quota investita del 50% tra il 2002 ed il 2007, con l'obiettivo di differenziare i loro settori di punta e migliorare quelli dove è già forte, esemplificativo di ciò è il settore dell'agricoltura in Brasile analizzato nel paragrafo 2.2. Le rotte commerciali dei Brics sono molto più varie rispetto al passato e anche numericamente molto più consistenti. Le loro economie si sono aperte al commercio internazionale e al primo posto dei più grandi esportatori mondiali c'è la Cina, l'India è al diciannovesimo posto, mentre ultimo tra i Brics c'è il Brasile che sempre nel confronto con i Brics è all'ultimo posto anche tra gli importatori (prima la Cina e seconda in assoluto dietro gli Stati Uniti). Seppure stia scalando la graduatoria il Brasile ha un'economia meno aperta al commercio estero.

La Cina, quindi, cresce molto più vigorosamente rispetto agli altri tre Brics e possiede anche un'economia più aperta e più diversificata, per questo la Cina ha molta più credibilità di qualsiasi altra economia emergente. Per queste ragioni è fondamentale per il Brasile avere una partnership forte con il colosso asiatico che ne rappresenta un sicuro traino nella crescita futura della propria economia.

2.3.2 I RAPPORTI CON LA CINA

"Cina e Brasile: attenti a quei due"⁷⁶. Così titola un articolo di Sara Cristaldi dell'Ottobre 2010 apparso nel Sole24Ore in cui si faceva riferimento alla sempre più solida alleanza tra le due nazioni. In effetti nell'Aprile 2010 le due nazioni hanno firmato il "Joint Action Plan 2010-2014"⁷⁷, un piano quadriennale per rafforzare quella partnership strategica che si era formata già negli anni 2000, con l'obiettivo di bypassare le storiche economie del mondo occidentale. Probabilmente lo stretto rapporto che lega Brasile e Cina può essere uno dei motivi che spiega il minor impatto della crisi economica globale sui due Paesi, che hanno sostituito reciprocamente in parte il mercato statunitense. Anche a causa della crisi finanziaria, l'anno 2009 ha visto il sorpasso della Cina sugli

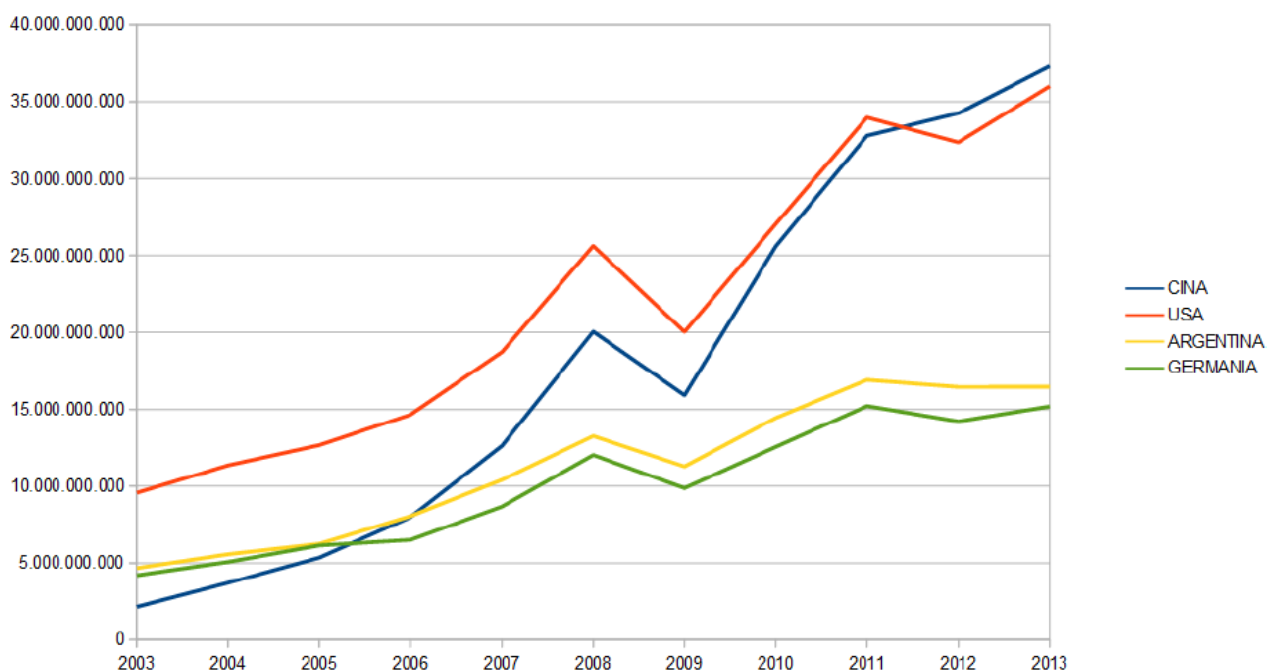
⁷⁵ A. Beattie, "Brics: The changing faces of global power", Financial Times, 2010

⁷⁶ S. Cristaldi, "Cina-Brasile, ecco l'alleanza destinata a mutare il volto dell'economia globale nei prossimi 10 anni", Il Sole24Ore, 2010

⁷⁷ Nell'art.2 del Joint Action Plan si dichiara che "esso mira a coordinare e migliorare i meccanismi di cooperazione bilaterali esistenti e ad ampliare e approfondire la cooperazione bilaterale in tutti i settori."

Usa, affermandosi tuttora come nazione più rilevante per le esportazioni brasiliane. La stessa cosa è avvenuta un paio di anni dopo per le importazioni, dal momento che la Cina è ora la principale fonte di approvvigionamento per beni manifatturieri e meccanici (figura 23). Per rendere meglio l'idea di quanto rapido sia stato il rafforzamento dell'asse Brasile-Cina basta considerare che fino al 2008 erano più rilevanti i rapporti con l'Argentina sia in entrata che in uscita. L'economia cinese per sostenere la sua crescita non può più puntare soltanto sulle proprie materie prime, seppure non siano scarse.

Figura 23: Andamento delle importazioni dei quattro principali fornitori brasiliani (in dollari statunitensi)



Fonte: ICE, "L'interscambio commerciale italo-brasiliano"

Perciò, ovviamente il Brasile gode di un surplus commerciale con la Cina ma le sue esportazioni sono in gran parte materie prime, principalmente minerali di ferro, soia e petrolio greggio, mentre ha un deficit nel settore manifatturiero e meccanico. Se la Cina ha bisogno di materie prime, il Brasile ha estremo bisogno di infrastrutture per i grandi eventi ma non solo, e soprattutto di risorse finanziarie, che in questi anni di stretta creditizia, soltanto le grandi riserve valutarie cinesi possono garantire.

Si può definire quindi di mutua cooperazione quel rapporto che intercorre tra le due nazioni. Ad esempio, se la Cina necessita di petrolio, sarà proprio la Cina a finanziare Petrobras e a sostenerla

nella ricerca dei giacimenti off-shore. Questo è avvenuto proprio nel Febbraio 2009, quando è stato firmato un accordo con la China Development Bank, per un prestito di 10 miliardi di dollari alla Petrobras, che in cambio darà precedenza nella fornitura di beni e servizi ad aziende cinesi e ripagherà il prestito proprio con i proventi derivanti dall'esportazioni di greggio alla Cina⁷⁸.

Ovviamente l'apertura reciproca che è stata causata da tutta questa serie di patti e relazioni non è stata vista da tutti alla stessa maniera tra i cittadini brasiliani. Da una parte gli esportatori e le grandi aziende, entusiasti per aver rispettivamente, allargato i loro mercati e aver ottenuto finanziamenti. Dall'altra le industrie manifatturiere e meccaniche che han visto crescere quella che anche in Italia si definisce "invasione cinese". L'aumento dell'incidenza delle merci cinesi, ed il conseguente effetto sostituzione nel mercato interno, potrebbe essere una delle spiegazioni al calo del peso del settore manifatturiero sul Pil brasiliano. Nel 2010, la presenza di beni cinesi nel territorio brasiliano era decisamente evidente. I primi ad accorgersene furono i produttori di automobili che vedevano le strade di Rio sempre più occupate da vetture marchiate "Jac Motors", casa automobilista cinese di proprietà statale. Il risultato è stato quello di indurre Dilma a prendere in considerazione politiche protezionistiche. Così, anziché spingere le imprese nazionali ad essere più competitive attraverso l'innovazione, si sono rinforzate le barriere all'ingresso per le merci, in particolare i dazi sull'importazione delle automobili salirono al 55%. Oggi sono scese al 35% per effetto di scelte comuni a livello di Mercosur, restando comunque relativamente elevate. L'alto onere dei dazi applicati non ha scoraggiato la Cina, né ha incrinato l'alleanza commerciale. Anzi, per aggirare i dazi molte aziende cinesi hanno deciso di spostare la produzione, tanto che l'anno successivo la Cina si collocò al primo posto per l'ide in entrata verso il Brasile, con la somma investita che passò da 500 milioni di dollari a 19 miliardi di dollari⁷⁹.

Il Brasile sotto la guida del Presidente Lula ha comunque raggiunto lo scopo di trasformare le sue risorse energetiche in influenza e status internazionale, visibile sempre più nei rapporti con le nazioni del cosiddetto nord del mondo, ma visibile soprattutto nei rapporti Sud-Sud. In particolare il Brasile attraverso l'Embrapa, dove nel 2008 ha aperto una sede in Ghana, sta investendo nell'agricoltura africana, dove intende intraprendere progetti analoghi a quelli svolti nel *Cerrado*. Analogamente, anche la Cina nel frattempo sta acquistando terreni in Africa, ma non essendo tecnologicamente avanzata quanto l'Embrapa ha trovato diverse difficoltà. Ecco quindi che oltre

⁷⁸ J. Wheatley, "Brazil to supply oil to China for loans", Financial Times, 2009

⁷⁹ The economist, "Seeking protection", 2012

ad un rapporto di mutua cooperazione, l'alleanza tra i due Paesi assume anche una rilevanza strategica per gli investimenti in Africa.

3 IL MODELLO DISTRETTUALE IN BRASILE

Il Brasile dunque ormai rappresenta una realtà economica a livello mondiale, con notevole influenza nel continente sudamericano e africano. A dispetto di ciò che mediamente si possa pensare, ovvero che sia un mero esportatore di materie prime, è un Paese che in diversi settori è tecnologicamente avanzato, in particolare nell'agribusiness. Questi fattori hanno reso solida l'economia, riuscendo a tenere a bada quello che sembrava un problema endemico come l'inflazione. Per questo il Brasile ha assunto un ruolo centrale nel Mercosul e di conseguenza di tutto il continente sudamericano, un mercato potenziale composto da 385.742.554 persone. Grazie al rapido sviluppo economico è in ascesa il numero delle persone appartenenti al ceto medio e di conseguenza anche la domanda di beni di buona qualità. Nel corso dei due mandati del presidente Lula (dal 2002 al 2010) circa 29 milioni di brasiliani non abbienti sono entrati nella classe media divenendo a tutti gli effetti consumatori. Il grado di apertura al commercio estero è in graduale aumento e le esportazioni guardano ad un mercato ben diversificato, fatto che pone la sua economia più al riparo rispetto ad altre nazioni in momenti di staticità di mercato come quello avvenuto nel 2008. Anche in entrata, la realtà brasiliana è divenuta più dinamica, dovendo reperire investimenti per ben figurare negli eventi mondiali che si appresta ad organizzare. Seppur dazi e barriere all'entrata restino elevati, essendo una nazione a struttura federale, gli Stati che la compongono possono offrire incentivi per attrarre gli investimenti di loro interesse che rendono più facile la penetrazione nel mercato. Purtroppo permangono ad oggi problematiche che sono simili a quelle che si riscontrano in Italia: frequenti casi di corruzione, elevata e pesante burocrazia, carico tributario relativamente alto. Inoltre il rapporto con la Cina è talvolta conflittuale e malvisto dagli operatori locali che vedono minacciata l'industria tradizionale e a basso contenuto tecnologico. Sembra quindi un ambiente adattissimo all'imprenditore italiano, abituato ad affrontare le stesse problematiche ma con un'economia in grande espansione che offre molte possibilità e con un ceto medio che vuole migliorare la qualità della vita. Una situazione che assomiglia parecchio a quella vissuta durante il boom economico italiano, somiglianza accentuata da una considerevole presenza di Pmi nel territorio, nonché da un sistema produttivo che ricalca sempre più quello dei distretti industriali italiani e che in Brasile si chiamano Arranjos Produtivos Locais (APL).

3.1 LA “MICRO PEQUENAS EMPRESAS” E “ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS”

Il tessuto aziendale del Brasile come del resto la gran parte delle nazioni, è costituito principalmente dalle piccole imprese, abbreviato dai brasiliani dal termine MPE. È impossibile separare la storia del Brasile da quella delle piccole imprese. Queste hanno cominciato a svilupparsi già in epoca coloniale, e occupavano principalmente il settore dell'agricoltura e della coltivazione della canna da zucchero, nonché del suo commercio interno. Ancor oggi, questo, è un elemento che differenzia la Mpe brasiliana da quella italiana, dal momento che la maggioranza assoluta di esse si colloca nel settore commerciale e minor peso ha il settore industriale. Inoltre altro elemento di differenziazione è l'alto tasso di natalità e mortalità delle imprese, dettato dalla alta propensione all'imprenditorialità ma al contempo dal basso livello di formazione scolastica e dalla poca o nessuna esperienza amministrativa.

Secondo gli ultimi dati del IBGE, le Mpe rappresentano il 20% del prodotto interno lordo del Brasile, sono responsabili del 60% dei 94 milioni di posti di lavoro nel paese e costituiscono il 99% dei 6 milioni attuali istituzioni formali nel paese. Dal 2000, la partecipazione delle Mpe nel totale delle imprese brasiliane è aumentata notevolmente. Tra il 2000 ed il 2008, mentre il tasso di crescita annuale è stato del 4% per il totale delle imprese, per quelle di piccole dimensioni è stata del 6,2% e del 3,8% per le micro imprese. Considerando lo stesso periodo, le Mpe rappresentavano circa la metà delle posizioni e posti di lavoro formali creati, contando 4,5 milioni di posti di lavoro. Questo senza considerare la rilevanza dell'economia informale che per mezzo di leggi si sta cercando di ridurre. Significativo infine, come accaduto per l'Italia, la rapida reazione alla crisi delle aziende di piccola dimensione, le quali durante questo periodo hanno creato più di 1 milione contro i 20.000 posti estinti da quelle di medie e grandi dimensioni.

L'importanza della piccola dimensione, complice anche la favorevole congiuntura economica che ha ampliato la classe media e quindi incrementato i consumi interni, è sempre più rilevante sia dal punto di vista economico che sociale. E considerando il dato fornito da FUNCEX⁸⁰, che stima il loro apporto sulle esportazioni totali pari allo 0,9%, è facile concludere che la notevole crescita dell'impatto delle Mpe sull'economia è proprio da imputare al mercato interno. Non solo questo però. Il grado culturale è migliorato, è quando si fa impresa, lo si fa in maniera meno superficiale.

⁸⁰ Fundacao Centro de Estudos do Comercio Exterior

Questo ha fatto in modo che il tasso di sopravvivenza delle piccole imprese nei primi due anni salisse dal 50% al 78%. Imprenditori più consapevoli hanno a loro volta accresciuto il livello concorrenziale, che anche a detta degli stessi imprenditori⁸¹, ha inciso migliorando l'efficienza e la produttività delle aziende stesse.

Lo Stato tuttavia ha giocato e gioca tuttora un ruolo decisivo nello sviluppo imprenditoriale brasiliano. Infatti il governo si è adoperato per creare un ente specializzato nello sviluppo delle imprese locali e nel 1972 ha fondato il SEBRAE⁸².

3.1.1 IL RUOLO DEL SEBRAE NELLA CRESCITA DELLE MPE

Il SEBRAE è un servizio sociale autonomo creato con l'obiettivo di aiutare lo sviluppo delle aziende riconducibili alla categoria della micro e piccola impresa, al fine di stimolare l'imprenditorialità del Paese. Tra le sue mansioni c'è anche quella di attuare progetti nel processo di formalizzazione dell'economia attraverso partnership con settore pubblico e privato, programmi di formazione, fiere e incontri d'affari. Fino al 1990, era compresa all'interno del Governo Federale, quando poi assunse la forma attuale di ente autonomo senza fini di lucro. È quindi un'associazione di categoria, paragonabile al nostro confartigiano, anche se lavora molto più a stretto contatto con il governo. Infatti anche se ogni sede del Sebrae, (una per ogni Stato con la sede principale posta a Brasilia) agisce in maniera autonoma, oltre ai contatti con i governi locali, segue l'orientamento strategico del Conselho Deliberativo Nacional.

L'evento cardine, grazie al quale si è data una decisa spinta a quello che è lo sviluppo imprenditoriale brasiliano oggi, è stato nel 1999, quando è stato sancito un regime di trattamento speciale per le aziende di piccole dimensioni, attraverso l'"Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte", meglio conosciuta anche come "Lei Geral", legge generale. Questa legge generale è fondamentale perché finalmente definisce i criteri che identificano la piccola impresa, e perciò quelle imprese che potranno godere di linee di credito specifiche fornite dalle istituzioni finanziarie ufficiali e soprattutto di un regime burocratico per il pagamento dei tributi semplificato. Inoltre lo Statuto prevede: l'assegnazione del 20% dei fondi federali investiti in ricerca e sviluppo a

⁸¹ Deloitte, "As PMEs que mais crescem no Brasil", 2009

⁸² Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

favore della capacità tecnologica per il piccolo imprenditore, riduzione dei costi notarili, la priorità nella fornitura di prodotti e servizi negli appalti pubblici ed un ulteriore trattamento differenziato per favorire le piccole imprese che sono anche in grado di esportare.

Luiz Barretto, attuale presidente del Sebrae, disse in un'intervista: "La creazione della legge generale per le Micro e Piccole Imprese nel 2006 potrebbe migliorare notevolmente il contesto giuridico per le piccole imprese. Tra i vantaggi creati dal regime semplificato, la riduzione media del 40% del carico fiscale per le piccole imprese e l'unificazione di 8 tipologie di imposte in un'unica tassa." Ed in effetti l'introduzione del regime semplificato per le piccole imprese ha riportato risultati eccellenti, tanto che il Sebrae prevede che il numero di imprese raddoppierà entro il 2022.

Oltre alla riforma fiscale, il programma offre semplici strutture burocratiche, poiché le registrazioni della società e i pagamenti possono essere effettuati via internet. Si potrebbe pensare che questa riforma abbia portato ad una riduzione del gettito fiscale. In realtà invece, ad evidenziare la bontà del programma di semplificazione, è stato riscontrato un netto incremento delle entrate. Il gettito fiscale ottenuto durante il 2012 è stato pari ad oltre 46 milioni di dollari, mentre in riferimento all'ultima metà del 2007, anno della sua attuazione, il gettito incassato dalle casse dello Stato è stato solamente di 8,38 milioni dollari. Il programma di incentivazione, entro il 2012, già comprendeva oltre 7 milioni di aziende in tutto il Brasile. L'impatto della formalizzazione è stato reale ed evidente. Addirittura il 69% dei micro imprenditori individuali intende mettere in regola la società al fine di trarre i benefici che discernono dall'iscrizione ai registri ufficiali come l'aumento della credibilità, la possibilità di usufruire delle prestazioni di sicurezza sociale, vendere beni in maniera più semplice ad altre società. A testimonianza di questo, il Sebrae mostra che, dopo essere entrati nel mercato formale, il 55% degli imprenditori individuali ha aumentato il proprio fatturato. Come chiarisce anche Luiz Barretto, questi risultati sono anche il risultato di politiche coordinate atte a far aumentare i consumi. L'intero scenario è il risultato di politiche sociali dove la redistribuzione del reddito, l'innalzamento del salario minimo, l'espansione del credito hanno portato all'introduzione di un grande contingente di persone nel mercato del lavoro e del consumo, che a sua volta ha condotto all'aumento del tasso di sopravvivenza delle imprese sul mercato. Tutto ciò significa maggiori garanzie per quanto riguarda la durata e il ritorno sugli investimenti e perciò un sistema creditizio più funzionale. Il miglioramento generale delle prospettive, ha spinto ad avviare attività imprenditoriali persone che in precedenza non si sarebbero assunte il rischio di far partire

un'azienda; ad esempio le persone più istruite trovavano più conveniente il lavoro dipendente. Secondo i dati forniti dal Sebrae, la maggior parte degli imprenditori oggi ha un livello educativo superiore a 10 anni fa. Nel 2003, il 58 % aveva un'istruzione elementare, mentre solo il 29 % aveva completato la scuola superiore. Nel 2012, i dati si sono pressoché invertiti; la percentuale di coloro che hanno terminato la scuola superiore è balzata al 47 % del totale, mentre coloro che hanno terminato gli studi prima della scuola superiore è scesa al 39%. In sintesi, oggi, il tessuto imprenditoriale è generalmente più responsabile e più preparato. Sempre Barretto spiega il cambiamento dei profili dei nuovi imprenditori: "Gli imprenditori oggi sono più istruiti e sono più interessati al corporate governance, perché ogni azienda può essere colpita da avverse condizioni se non si è preparati ad affrontare il mercato. Sempre più si sta rafforzando l'idea che le conoscenze acquisite nella pratica non sono più sufficienti per competere con la concorrenza".⁸³

Infine, rappresentando il 99 % del totale delle aziende brasiliane ed una piccola fetta del Pil pari al 25%, le Mpe hanno garantito una variazione di salario doppia rispetto alle imprese medio-grandi. In 11 anni, dal 2000 al 2011, l'aumento reale dei salari nelle aziende medie e grandi è stato del 9%, mentre nelle micro e piccole imprese, l'incremento è stato del 18%. Ciò significa che i salari sono cresciuti di più nel segmento delle piccole imprese, rendendo il settore più attraente, non solo per coloro che vogliono aprire un'attività, ma anche per chi cerca un'occupazione all'interno di queste aziende.

Chiaramente grazie alla maggior consapevolezza dell'ambiente imprenditoriale e al miglioramento delle condizioni generali dei lavoratori salariati, il Sebrae ha riacquisito la fiducia degli interlocutori, diventando una struttura fondamentale su cui fare riferimento per la messa in pratica di strategie future. Per questo, periodicamente, il Sebrae approva un suo direzionamento strategico coordinato alle priorità d'azione che il governo centrale intende promuovere per raggiungere gli obiettivi di ordine sociale. Ogni direzionamento strategico è figlio del precedente e l'ultimo di questi pianifica la strategia per un periodo temporale che arriva fino al 2022. Nel sito internet⁸⁴ dell'ente è possibile leggere il manifesto che chiarisce i punti chiave di quest'ultimo programma:

⁸³ G. Azevedo, "Jornal do Brasil", 2013

⁸⁴ http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_estrategia

- 1) Promuovere l'innovazione: Sebrae agisce per favorire una cultura dell'innovazione nelle micro e piccole imprese che cercano di espandere i loro canali di accesso all'innovazione stessa e sviluppare attraverso partner, nuovi modelli di business, di gestione, processi e prodotti che devono essere inseriti nelle Mpe, ampliando la loro competitività. Per raggiungere questo scopo è fondamentale la rafforzata presenza di incubatori di aziende, università, istituti di ricerca e parchi tecnologici.
- 2) Rafforzare la cooperazione tra le Mpe: promuovere una cultura di cooperazione e lo sviluppo di reti aziendali, istituzionali, nazionali e internazionali, con particolare enfasi sul rafforzamento di partnership efficaci e sfruttare le posizioni di leadership.
- 3) Potenziare la conquista e l'espansione dei mercati: sostenere e la conquista dei mercati, nazionali e internazionali attraverso l'attuazione di meccanismi di accesso al mercato, potenziando concetti come l'e-commerce, il consumo consapevole, le certificazioni, la tracciabilità, la responsabilità ambientale, reti, consorzi e partecipando alle catene globali del valore.
- 4) Orientare le imprese nella gestione delle tecnologie e dei processi: fornendo beni e servizi su misura sulle esigenze delle Mpe e dei suoi imprenditori in modo che possano raggiungere gli standard globali di competitività. Con beni e servizi si intendono oltre agli scopi formativi e legislativi del Sebrae, anche iniziative per favorire l'accesso ai servizi finanziari.

Questo programma, come detto, è un documento di continuità rispetto ai precedenti. Il primo di questi pianificava il periodo 2003-2005, che tra le sue priorità inseriva anche un punto che può riassumere i punti precedentemente elencati: agire principalmente attraverso un'azione collettiva, focalizzandosi sugli "arranjos produtivos locais". Arranjos produtivos locais, abbreviabile in APL, è un concetto riconducibile ai nostri distretti industriali, anzi, è proprio al sistema produttivo italiano che il Sebrae fa riferimento come modello per perseguire una migliore competitività del sistema produttivo brasiliano.

3.1.2 LE ORIGINI DELLO SVILUPPO DEGLI ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

La recente letteratura economica sullo sviluppo industriale ha messo in evidenza come l'agglomerazione di piccole imprese sia un modello che, anche se in apparente contraddizione con la teoria delle economie di scala della grande impresa, è risultato efficace in termini di progresso economico sociale, non solo a livello strettamente locale ma anche a nazionale. Gli stessi concetti teorici si sono dimostrati validi anche a livello empirico, come dimostrato dal caso italiano. Per questo gli economisti brasiliani che lavorano al governo, formati spesso dall'eccellente Università di economia PUC di Rio de Janeiro o dalla UFRJ, per colmare le lacune congenite del Paese, hanno preso come modello per lo sviluppo proprio il distretto industriale. Il Brasile infatti, anche a causa delle grandi dimensioni presenta elevati livelli di eterogeneità spaziale dell'economia, sia intra-regionale che inter-regionale, ed è quindi indispensabile attuare politiche pubbliche volte ad aumentare la competitività delle imprese anche nei territori più periferici, cercando di disegnare azioni focalizzate non sulla singola impresa, ma sul loro sistema di relazioni di rete, cooperative o competitive che siano. D'altra parte è ormai consolidata l'idea che i processi di apprendimento collettivo e le dinamiche innovative connesse stiano diventando sempre più cruciali per affrontare le nuove sfide determinate dall'avvento della globalizzazione dell'informazione. Secondo l'economista brasiliano José Cassiolato, però, prima di procedere nella decisione di quali politiche pubbliche intraprendere, è fondamentale coglierne le peculiarità, distinguendo le differenze presenti tra un sistema produttivo locale di un Paese già industrializzato e di un Paese in via di sviluppo come il Brasile.⁸⁵ Secondo Cassiolato, in un Paese emergente, è di maggior rilievo il ruolo delle istituzioni, che dovrebbero spingere tutti gli agenti locali in una prospettiva di collaborazione, poiché spesso in queste nazioni la cooperazione è una caratteristica più rara, un concetto che non ha ancora fatto presa. I "quasi" omologhi concetti delle teorie economiche relative ai Paesi oggi più sviluppati sono probabilmente troppo sofisticate per nazioni che presentano un elevato numero di aziende informali. Pertanto, il ruolo degli enti pubblici è maggiormente complesso in primo luogo perché questo problema non permette lo stesso tipo di comunicazione che esiste tra enti formalizzati. L'attenzione posta sugli APLs non dev'essere vista solo come una priorità politica, ma come un formato che valorizza le azioni di promozione per focalizzare gli agenti collettivi, i loro ambienti e le loro esigenze specifiche. Le politiche volte alla loro promozione inoltre non

⁸⁵ J. Cassiolato, H. Laster, "Pequena Empresa: cooperação e desenvolvimento local.", UFRJ, 2003.

dovrebbero essere attuate in maniera isolata, ma dovrebbero rappresentare le filiere intere secondo un progetto di lungo termine. L'articolazione e il coordinamento delle politiche a livello locale, regionale, nazionale sono fondamentali per il loro stesso successo.⁸⁶

Non a caso le definizioni che il Sebrae e RedeSist⁸⁷ forniscono per gli APL, si rifanno o comunque ricordano il concetto di "cluster" di Porter, dove si focalizza l'attenzione su tutta la struttura sociale del territorio: "Gli APL sono agglomerazioni territoriali di agenti economici, politici e sociali, focalizzate nella stessa specifica attività economica, che presentano collegamenti anche incipienti. Generalmente comportano la partecipazione e l'interazione delle imprese, che svolgono tra le altre attività di produzione di beni e servizi finali ai fornitori di input, fornendo consulenza e servizi, attività di marketing, con varie forme istituzionali, di rappresentanza e associazioni. A queste vanno inclusi anche altri enti portatori di interesse pubblico e privato: istituti tecnici e Università, centri di progettazione ricerca e sviluppo, enti politici, enti di promozione e di finanziamento." Le diverse forme di apprendimento collettivo, dati i collegamenti tra gli agenti, sono riconosciuti come fondamentali per la generazione e la diffusione della conoscenza, in particolar modo di quella tacita. Sicuramente la differenza con il distretto italiano è minima e la struttura centrale del concetto è comune: il coordinamento istituzionale, la cooperazione, l'apprendimento, l'innovazione, finalizzate alla competitività del territorio. Allo stesso modo dell'Italia, la formazione degli APLs è spesso influenzata da fattori storici e culturali che collegano le varie realtà territoriali che risultano alla fine accumulate dalla stessa base sociale, politica, culturale ed economica. In questi casi sarà più agevole creare una governance di rete più stabile rispetto ad una rete dominata gerarchicamente dalla multinazionale insediatasi posteriormente. Il primo caso è riscontrabile prevalentemente nelle regioni del Sud, quelle influenzate dallo stanziamento di comunità di origini europee, mentre il secondo caso è più frequente nelle zone più povere del nord e del nord-est.

Agevolato anche da una struttura federale che delega fortemente le decisioni ai singoli Stati grazie a cui le politiche adottate si mostrano più attente ai principi e agli interessi comuni, è stato facile per il governo centrale mettere tutti d'accordo ed assumere una politica di sviluppo locale, che oggi è molto ben strutturata, probabilmente più della medesima italiana.

⁸⁶ J. Cassiolato, H. Lastrer, "O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas", UFRJ, 2003

⁸⁷ Rete di ricerca costituita e situata all'interno dell'Università Federale di Rio de Janeiro

Più di un ministero si occupa o si è occupato dello sviluppo dei sistemi produttivi locali. Partendo dalla constatazione che in fondo l'obiettivo degli APLs è la creazione di un sistema produttivo basato sull'innovazione, e condividendo l'affermazione che in un contesto globale, la dimensione locale è di crescente importanza nel processo di innovazione tecnologica anche il "Ministero della Scienza e della Tecnologia" (MCT) si è prodigato nella loro promozione e nel loro potenziamento. Il MCT ha lanciato nel 2002, il "Programma di appoggio all'innovazione" le cui operazioni erano appoggiate dal ricorso al "Fundo Verde Amarelo", destinato agli enti pubblici di formazione e ricerca oppure ad organizzazioni sociali le cui attività siano dirette alla ricerca scientifica e allo sviluppo tecnologico. Scopo finale è quello di creare uno stimolo concreto e costante alla collaborazione Università-impresa, intensificando il rapporto cooperativo tra il settore R&S e il settore produttivo in generale, cercando di aumentare il totale degli investimenti in tecnologia e conseguentemente consolidare questo tipo di cultura imprenditoriale a lungo termine.⁸⁸ Ad occuparsi di ciò, naturalmente, c'era soprattutto anche il Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), il quale tra i 6 obiettivi del suo piano d'azione fa rientrare proprio "Apoio ao Desenvolvimento de Cadeias Produtivas e de Arranjos Produtivos Locais", ovvero "L'appoggio allo sviluppo delle catene produttive e degli Arranjos Produttivi locali".

3.1.3 IL RUOLO DEL GRUPO DE TRABALHO PERMANENTE EM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL

Pertanto, fino al 2004, era chiaro come lo sviluppo dei sistemi produttivi locali fosse una reale priorità del governo, ma era altrettanto chiara la presenza di una struttura organizzativa confusionaria con sovrapposizione di ruoli, tanto che ben 23 enti si occupavano dello sviluppo locale. Per risolvere queste problematiche e rendere più efficienti le azioni adottate, il governo federale è intervenuto coinvolgendo i 23 enti sotto la coordinazione del MDIC, e nell'Agosto 2004 è stato istituito il Grupo de Trabalho Permanente em Arranjo Produtivo Local (GTP-APL). Non appena fu formalizzato, le politiche di supporto volute dal governo federale furono più incisive. Al gruppo di lavoro furono affidate tutti gli studi a riguardo, nonché un ruolo attivo nella formalizzazione di queste politiche. L'obiettivo era creare finalmente una metodologia di appoggio integrato e in linea con le politiche determinate a livello governativo. La sua centralità fu resa nota

⁸⁸ Finep, Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, "Apoio direto à inovação", 2002

grazie alla sua inclusione, insieme al “Programma Governativo 1015”, nel Piano di Sviluppo 2004-2007, che ne definì le funzioni iniziali:

- 1) Individuare gli APLs del Paese, inclusi quei segmenti produttivi che presentano potenzialità per la costituzione di futuri APLs, in conformità con la loro importanza nel rispettivo territorio;
- 2) Definire i criteri di azione congiunta di governo, per il supporto ed il rafforzamento degli APLs, stimolando la collaborazione, la sinergia e la complementarietà delle azioni;
- 3) Proporre un modello di gestione multisettoriale per le azioni del Governo Federale nell'appoggio agli APLs;
- 4) Costituire un sistema informativo per azioni di gestione a sostegno cluster;
- 5) Sviluppare il “Termo de Referência” (termine di riferimento) che contenga gli aspetti concettuali e metodologici fondamentali riguardo al tema.

Quest'ultimo punto, tra tutti è quello di maggiore importanza, in quanto il documento specifica le variabili determinanti l'esistenza del cluster, e le direttrici d'attuazione della politica. Per quanto riguarda le caratteristiche degli APLs, un territorio deve avere un numero significativo di attività imprenditoriali che operano intorno ad una attività produttiva predominante le quali devono condividere le forme di cooperazione ed i meccanismi di governance. Un APL può includere sia piccole, sia medie che grandi imprese. Una volta individuati gli APLs, il GTP-APL si divideranno il lavoro per il loro sviluppo con ogni nucleo statale. Questo processo iniziato come detto nel 2004, ha previsto inizialmente la scelta di 11 cluster pilota, per capirne le dinamiche e per comprendere le variabili che potevano distinguere ciascun cluster e successivamente sviluppare per ognuno di essi specifiche politiche per la loro evoluzione attraverso l'elaborazione di distinti Piani di Sviluppo (Plano de Desenvolvimento). Furono decise comunque le linee guida generali per le azioni che sarebbero successivamente state intraprese. Ogni azione di promozione e sviluppo dovrà essere orientata in un'ottica di mercato e saranno concepite al fine di aumentare l'autonomia degli attori locali, promuovendone l'interazione e la cooperazione. Le iniziative dovranno incoraggiare il processo di integrazione tra le istituzioni e pertanto saranno attuate in maniera complementare ed in collaborazione con enti nazionali, statali e locali. Dovrebbero inoltre, incoraggiare gli attori locali che intendono accedere al credito, alla formazione, alla tecnologia, alle informazioni, stimolare la creazione di meccanismi endogeni per ridurre l'impianto ambientale delle attività produttive, promuovere l'adozione di adeguate condizioni lavorative, favorire un processo a lungo

termine attraverso l'orientamento all'innovazione, e contribuire attraverso l'incorporazione di nuovi territori al processo di sviluppo nazionale in modo da valorizzare le diversità territoriale e superare i casi di basso dinamismo economico.⁸⁹ Il GPT-APL ha anche il compito di divulgare il concetto, mantenendo il tema nell'agenda pubblica, partecipando ed organizzando convegni nazionali ed internazionali, nonché workshop.

3.1.4 IL PROGRAMMA 1015 DEL GOVERNO FEDERALE

Il "Programma 1015", il quale, come detto precedentemente è stato inserito, contemporaneamente all'istituzione del Grupo de Trabalho Permanente, all'interno del Piano di Sviluppo 2004-2007. Obiettivo del Programma 1015 è quello di migliorare la competitività delle micro e piccole dimensioni organizzate in cluster locali di aziende, cercando di promuovere lo sviluppo integrato degli APLs, in linea con la strategia di sviluppo del paese. Esso quindi pone gli APLs al centro di una nuova politica industriale. È costituito da quattro piani strategici, tra cui i principali sono:

- PEIEx – Projeto Extensão Industrial Exportador: Consente a membri del MDIC, APEX-Brasil⁹⁰ e SEBRAE la possibilità di analizzare le imprese appartenenti ad un APL, allo scopo di proporre una strategia prioritaria per i problemi legati al processo di produzione e di gestione, coinvolgendo gli imprenditori alla ricerca di soluzioni a breve termine. Il progetto prevede anche l'individuazione di aziende, tra coloro che hanno aderito PEIEx, che hanno il potenziale per esportare da sole o in gruppi e che potrebbero beneficiare delle attività di promozione commerciale delle varie istituzioni governative e non. Con questo progetto il governo intende colmare le lacune dell'organizzazione delle Mpe, cercando di ampliare il numero di aziende che competono anche internazionalmente, incoraggiando le aziende ad esportare, perciò favorire temi sociali come quello dell'occupazione. Questo programma è stato avviato la prima volta nella regione del Rio Grande Sul, trovando la partecipazione di 18.000 imprese e l'approvazione del 90% degli imprenditori.

⁸⁹ <http://www.desenvolvimento.gov.br>, "Apoio a Arranjos produtivos locais"

⁹⁰ "Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil)" opera per la promozione dei prodotti e servizi brasiliani all'estero e per attrarre investimenti stranieri nei settori strategici dell'economia brasiliana.

- Promoção Comercial de Microempresas e Empresas de Pequeno e Médio Porte: è un programma volto al sostegno di progetti di promozione commerciale attraverso studi specifici per identificare le opportunità di mercato per lo sviluppo del potenziale produttivo, attraverso l'ausilio nelle vendite e nelle strategie di marketing, ed infine attraverso la formazione dei dirigenti in attività, contribuendo ad aumentare l'integrazione della produzione locale nel mercato domestico.

3.1.5 IL RUOLO DEL BNDES

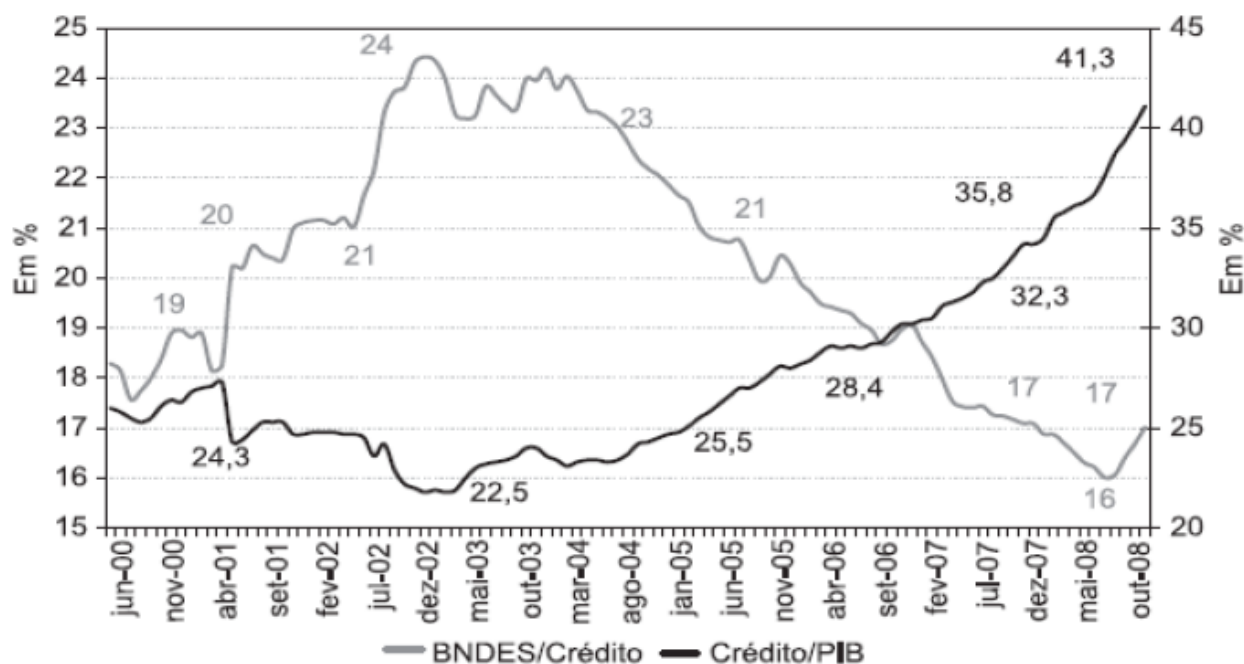
Joseph Shumpeter sosteneva in un suo celebre libro, che una delle determinanti fondamentali per lo sviluppo economico, è l'accesso al credito.⁹¹ Al fine di ovviare a questa problematica, nel 1962 il Governo brasiliano decise di fondare il Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, più noto con la sua abbreviazione BNDES. L'obiettivo di questo istituto bancario era quello di coprire le inefficienze di mercato, garantendo l'appoggio a progetti di investimento considerati cruciali dal governo per favorire la crescita economica del Paese. Il suo ruolo è stato fondamentale perché era l'unico istituto che garantiva l'accesso al credito anche attraverso prestiti di lungo termine, che all'epoca, come ora, le altre banche brasiliane faticano a concedere. Quest'attività, tipica delle banche pubbliche, di assumere politiche anticicliche, è proseguita fino ad oggi, garantendo anche nei periodi recessivi, come è stato quello del 2008, i finanziamenti per sostenere la crescita delle piccole medie imprese. La figura 24, evidenzia l'anticiclicità nella concessione del credito da parte del Bndes. La linea scura, rappresenta il credito erogato dal sistema in rapporto al Pil, mentre la linea più chiara rappresenta la partecipazione del BNDES nell'erogazione del credito. Come si può notare, nei momenti di floridità del sistema bancario, il credito erogato dal Bndes rallenta, mentre la sua percentuale aumenta, come è in aumento tra Luglio 2008 ed il Dicembre 2008, quando deve minimizzare gli effetti del credit crunch.

Oltre il 50% del suo capitale proviene dal Tesoro Nazionale, ma si approvvigiona anche attraverso altre forme di finanziamento come per esempio le rendite derivanti dalle partecipazioni, emissioni di bond, fondi di investimento. Il BNDES, quindi non si muove soltanto erogando prestiti, ma, attraverso il suo segmento denominato BNDESpar, può partecipare anche al capitale di rischio

⁹¹ J. A. Schumpeter, Teoria dello sviluppo economico, ETAS, 2002.

delle aziende. Ad esempio, BNDES oggi controlla il 30 per cento della società brasiliana JBS, il più grande esportatore mondiale di carne dalle vendite, avendo investito più di 8 miliardi di reais nel gruppo dal 2007. Con il denaro, JBS è riuscita ad intraprendere acquisizioni addirittura di industrie di carne statunitensi. Tuttavia questo è visto da molti come un'eccessiva intromissione del pubblico nel settore privato. In un articolo pubblicato dal Financial Times⁹² il professor Sergio Lazzarini della Insper Business School di Sao Paulo sostiene: "Quando è stata fondata nel 1952 la BNDES è stata molto importante perché si stava vivendo un periodo in cui c'era poco capitale disponibile per le aziende e questo è stato vero fino all'inizio di questo secolo. Dopodiché si è verificata un'enorme crescita nei mercati emergenti e grandi aziende brasiliane sono state in grado di capitalizzarsi autonomamente. A questo punto BNDES avrebbe dovuto ridurre la sua enfasi su questi grandi gruppi, invece ha fatto esattamente il contrario. Oggi il 60% del portafoglio della banca è occupata dalle grandi compagnie, mentre la miglior strategia sarebbe quella di partecipare nelle più piccole e più rischiose compagnie ad impronta tecnologica, start-ups e progetti infrastrutturali."

Figura 24: La funzione anticiclica del BNDES



Fonte: BNDES, 2009

In realtà ciò è dovuto al fatto che la BNDES è utilizzata come mezzo dal Governo Federale per perseguire le politiche strategiche come il potenziamento di Petrobras e dell'agribusiness.

⁹² S. Pearson, "Brazil: A bank too big to be beautiful", Financial Times, 2012

Ad ogni modo il suo ruolo nelle politiche per lo sviluppo delle PMI brasiliane è altrettanto evidente. Tra il 2009 ed il 2011, BNDES ha realizzato con loro quasi l'86% delle proprie operazioni, anche se la quota dei prestiti a esse destinate è molto minore, circa un terzo. I tassi di interesse brasiliani sono molto elevati anche per le grandi imprese, quindi il rischio sarebbe quello di concedere alle PMI finanziamenti a tassi di interesse insostenibili. Tuttavia per merito di BNDES non è così, tant'è che i finanziamenti per le micro, piccole e medie imprese sono mediamente pari rispettivamente al 7,79%, 7,14% e 7,74%, parificati ai tassi concessi alle grandi imprese pari al 7,7%.⁹³

Nel corso del 2012 ha complessivamente erogato crediti per quasi 160 miliardi di Reais (oltre 60 miliardi di Euro), in aumento dai 47 miliardi di Reais del 2005 e l'istituto era responsabile del 72,4 per cento di tutti i prestiti alle imprese con scadenze più lunghe di tre anni. All'interno del BNDES, l'Àrea de Operações Indiretas Automáticas (AOI/BNDES) è responsabile dell'appoggio alle piccole e medie imprese e al settore dei beni di capitale. Nei 12 mesi fino alla fine di aprile 2011 l'AOI ha erogato oltre 70 milioni di Reais (oltre 30 milioni di Euro) in più di 600 mila operazioni. L'attività dell'AOI/BNDES, in costante crescita negli ultimi anni, si basa sulla collaborazione di 73 agenti finanziari credenziali, che intermediano le risorse BNDES alle condizioni accordate con la banca. L'AOI/BNDES offre essenzialmente tre linee di prodotto:

- Il BNDES FINAME (Financiamento Maquinas e Equipamentos) per l'acquisto di macchinari e camion di produzione nazionale nell'ambito del programma di sostegno agli investimenti.
- Il Cartão BNDES che finanzia l'acquisto di beni di produzione e di materie prime forniti da una rete di fornitori credenziata, fino al 100% dell'investimento.
- Il BNDES AUTOMATICO che è destinato al finanziamento di progetti di investimento e del capitale circolante necessario fino a 10 milioni di Reais nell'arco dei dodici mesi. Il prodotto si divide in varie linee di finanziamento con obiettivi e condizioni finanziarie specifiche.
- BNDES PROGEREN volto a finanziare la crescita produttiva e dei posti di lavoro delle PMI, con finanziamenti principalmente al capitale circolante delle stesse.
- BNDES FGI, un fondo di garanzia per le operazioni di credito delle PMI.

Le imprese che optano per investimenti in queste aree del Paese con progetti di modernizzazione, estensione e diversificazione, possono usufruire dei seguenti benefici fiscali, prestiti governativi o

⁹³ A. Goldstein, G. Trabeschi; L'economia del Brasile, Il Mulino, 2012

garantiti dal Banco do Nordeste o dal BNDES. Nel 2006 la SIMEST ha realizzato un accordo con la BNDES per la creazione di joint ventures tra imprese italiane e brasiliane con particolare riferimento al settore delle infrastrutture e per snellire le procedure di ottenimento di crediti da parte di aziende italiane che intendano operare in Brasile.

Nel piano aziendale 2009/2014, il BNDES ha indicato l'innovazione, lo sviluppo locale e regionale e lo sviluppo ambientale, come gli aspetti più importanti per la valorizzazione economica nel contesto attuale, obiettivi che saranno inseguiti attraverso vari progetti sostenuti dalla Banca. Uno di questi è il "Programa BNDES de Apoio a Micro, Pequena e Média Empresa Inovadora - BNDES MPME Inovadora", programma mirato all'incentivazione tecnologica da parte delle Mpe, che prevede lo stanziamento di 500 milioni di reais (circa 161 milioni di euro) appannaggio delle aziende che investono in progetti d'innovazione. La Bndes intende versare le somme attraverso la partecipazione al capitale di rischio. Le aziende che potranno beneficiare di questa iniziativa, che sarà estesa anche alle imprese localizzate in incubatori o distretti tecnologici, saranno quelle che hanno brevetti registrati a partire dal 2011 e le aziende che hanno investito in servizi tecnologici attraverso "Cartão BNDES", o che hanno ottenuto un finanziamento tramite i programmi di innovazione del Sibratec.⁹⁴

Questo tipo di iniziative chiaramente avranno un impatto su le Mpe in generale, comprese perciò anche quelle che compongono gli APLs. Il BNDES sta però studiando delle strategie specifiche per rendere il più efficiente possibile l'allocazione dei finanziamenti e di conseguenza più coordinato lo sviluppo degli arranjos. Nella sua discussione, il BNDES distingue due casi a seconda che l'APL in questione sia costruito attorno ad una grande azienda "motrice" o costituito solamente da una moltitudine di Mpe. Nel primo modello, l'idea è quella in cui l'istituto finanziario trasferisce le risorse alla società motrice, che a sua volta le andrà a trasferire ai fornitori che compongono l'arranjo. Questo piano dovrebbe anche essere implementato attraverso investimenti di capitale di rischio questi fornitori, che darebbe all'azienda motrice maggiori garanzie. Contemporaneamente, un istituto tecnico darebbe supporto tecnologico e gestionale per consentire la crescita sostenuta del gruppo. Nel secondo caso, non essendo presente l'azienda leader, è necessario che un altro ente tecnico, oppure anche lo stesso del caso precedente, coordini la gestione delle risorse e degli investimenti. Quest'ente tecnico dovrebbe far parte dell'istituto bancario, il BNDES in questo caso,

⁹⁴ Sistema Brasileiro de Tecnologia

che alloca le risorse. In questo modo parte del rischio dell'operazione ricadrebbe sull'istituto bancario che però, anziché concentrare il rischio sulle singole aziende, lo diversificherebbe in una visione di gruppo dipendente dai risultati produttivi ottenuti dall'arranjo stesso.⁹⁵

⁹⁵ BNDES, "Características gerais do apoio a arranjos produtivos locais", 2000

3.2 SITUAZIONE ATTUALE DEGLI APL

Il 30% delle Mpe del Paese si trovano nella regione di Sao Paulo, e ad ogni modo la loro presenza si concentra prevalentemente nelle regioni del Sud-Est (Sao Paulo, Minas-Gerais, Rio de Janeiro) e del Sud (Paraná, Rio Grande do Sul, Santa Catarina) dove il loro valore cumulato indica che oltre il 73% delle Mpe si trova in queste zone, comprendendo oltre 3.650.000 aziende.

Conseguentemente ci si aspetterebbe che anche gli APLs si distribuissero alla stessa maniera e che quindi fossero più numerosi nelle regioni del Sud e Sud-est. Ma in realtà non è così.

Nel 2005 il GTP-APL, secondo le sue funzioni, ha attivato un'indagine per identificare gli APL del Paese, comprese quelle situazioni che mostrassero potenzialità. Da questa analisi sono stati individuati un totale di 958 arranjos, che saranno oggetto di incentivi e su cui saranno focalizzati i Piani di Sviluppo integrati agli obiettivi nazionali. Di questi però soltanto 254 sono localizzati nel Sud, Sud-est. Per la loro individuazione il GTP-APL, ha utilizzato come parametri la concentrazione settoriale in un territorio, il numero di occupati che lavorano nel settore, l'esistenza di una governance, l'esistenza di rapporti di cooperazione tra gli interlocutori. Per fare ciò, però, non sono stati utilizzati parametri standard, ma parametri adeguati in relazione alle condizioni economico-sociali del territorio in cui sorge l'arranjos.⁹⁶ Pertanto questa classificazione è stata criticata, in quanto comprende distretti di poca rilevanza esistenti in zone povere, mentre sono stati esclusi tutti quelli agro-industriali della regione del Paraná, economicamente più importanti e con una connotazione storica di rilievo.

Come metodo di selezione furono utilizzati i dati del Ministerio de Desenvolvimento, Industria e Comercio che costituivano una base statistica ufficiale. Lo scopo era individuare, in ogni regione, tutti quegli agglomerati di aziende con potenziale e quindi meritevoli di ausilio tecnico e finanziario. Potevano essere selezionati APLs qualsiasi fosse il loro grado di sviluppo, sia che fosse in stato embrionale che pienamente formato. Per questo all'interno dei 958 APLs poi selezionati, è possibile trovare distretti appartenenti ad uno stesso settore, ma con rilevanza incomparabile. Ad esempio nel settore abbigliamento si comprende sia l'APL di Itajai (SC) che conta 12.700 imprese tessili, più di 40.000 lavoratori registrati, sia quello del Pernambucano con 7.900 imprese e 11.000 lavoratori, che quello di Campina Grande (PA) costituito da sole 98 imprese registrate e 647

⁹⁶ GTP-ATP, "Termo de Referência para Política Nacional de Apoio ao Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais", 2004

occupati. Così se si guardasse dall'esterno, un osservatore, vedendo la presenza nel Nord-Est di 428 APLs, il 44,5% del totale, potrebbe erroneamente considerare questa zona come quella più strutturalmente avanzata del Paese. Risulta chiaro, pertanto, che la selezione effettuata dal GTP-ATP è stata una scelta basata sullo sviluppo regionale piuttosto che su una strategia di politica industriale. Il rischio di questa classificazione è di disperdere fondi in zone dallo sviluppo momentaneamente impossibile, trascurando le potenzialità degli APL sorti nelle regioni più sviluppate e con concentrazione industriale e produttività più elevata.

Non perché sia migliore, ma perché mostra una situazione più reale della distribuzione industriale del Paese, è consigliabile consultare la tassonomia svolta dall'Ipea⁹⁷ in figura 25.

Figura 25: Tassonomia degli APL

Totale Agglomerati	Centro per lo Sviluppo Settoriale Regionale Locale	Vettore di Sviluppo	Vettore Avanzato	Embrioni
<i>Regione Medio-Occidentale</i>				
98	7	7	47	37
<i>Regione Sud-Est</i>				
211	45	34	79	53
<i>Regione Sud</i>				
177	32	17	95	33
<i>Regione Nord</i>				
75	2	2	64	9
<i>Regione Nord-Est</i>				
201	31	25	96	50

Fonte: Ipea

3.2.1 L'ORIENTAMENTO SETTORIALE

L'approccio utilizzato dal GTP-APL, potrebbe dare una visione fuorviante anche di quello è l'orientamento settoriale degli APL. Osservando la loro classificazione, sembrerebbe che la maggior

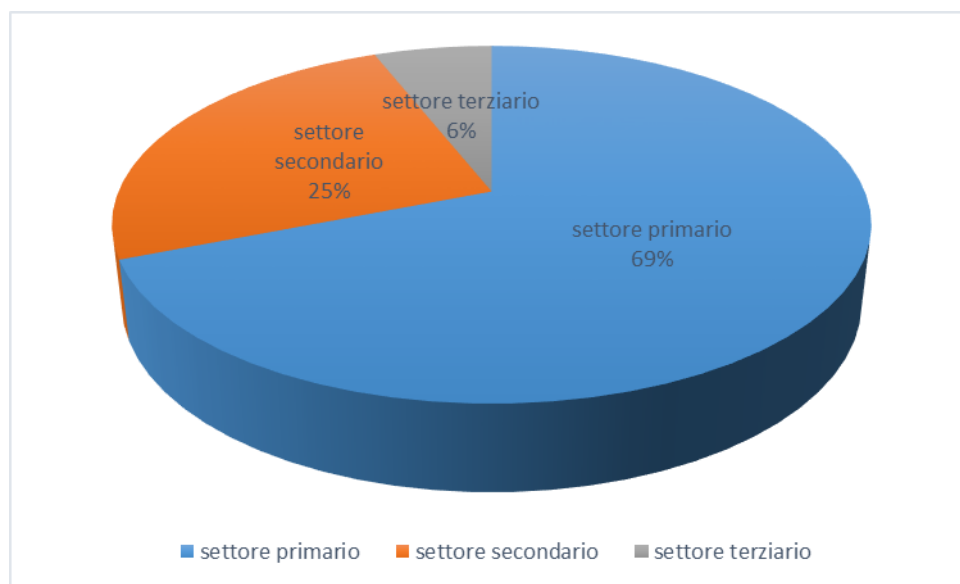
⁹⁷ Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

parte di loro sia composto da settori tradizionali dal ridotto dinamismo. Essi dividono in distretti in tre gruppi:

1. Attività principali: agricoltura, frutticoltura, ovinocaprinocultura, apicoltura, abbigliamento, legno e mobili;
2. Attività ad elevato utilizzo di capitale e/o tecnologia: petrolio e gas, ict, polimeri, farmacologico, metalmeccanico, prodotti chimici, elettronica, metallurgia;
3. Terzo gruppo: costruzioni civili, turismo, allevamento, ceramica, acquicoltura, piscicoltura, artigianato, latticini, gioielleria, estrattivo vegetale, bibite, floricultura, cuoio e calzature, gesso, vitivinicultura, alimenti, gas naturali.

Del primo gruppo fanno parte il 53,23% dei 958 APL individuati, del secondo l'8,56% e del terzo il 38,2%. I settori che compongono il primo gruppo, sono soprattutto quelli che compongono i territori del Nord-Est, ovvero quelli spesso meno importanti e inseriti nel gruppo in maniera forzata. I settori appartenenti al secondo gruppo prevalgono nelle zone del Sud, Sud-est, quelli del terzo al Nord e Centro-Ovest.

Figura 26: Distribuzione degli Apl per macrosettore



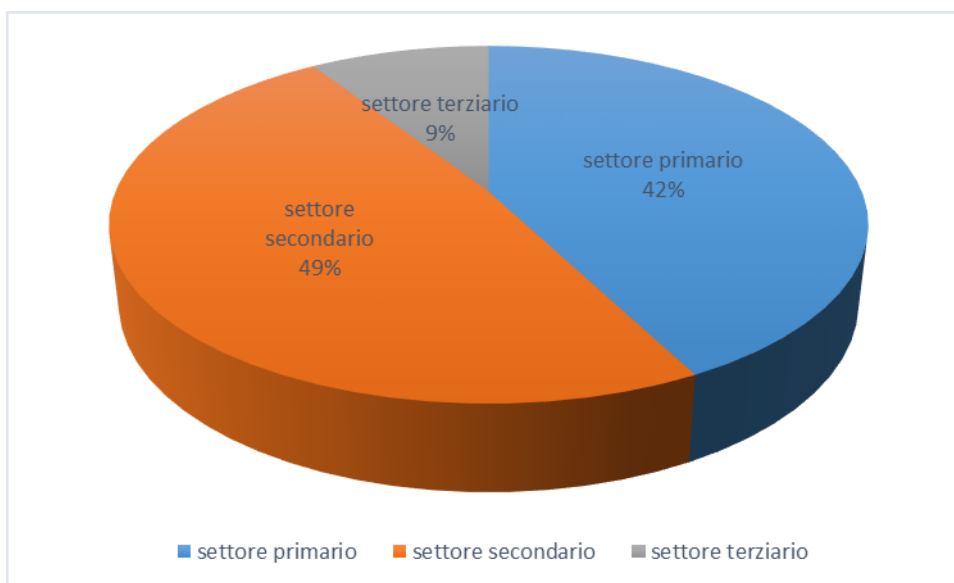
Fonte: Ministero De Desenvolvimento, Industria, Comercio

Altra dimostrazione di ciò, è la classificazione settoriale degli APLs (figura 26). Secondo i dati del MDIC, il 69% di essi appartengono al settore primario, il 25% al secondario, ed il 6% al terziario. Questi dati sono in forte contrapposizione con quello che è la divisione settoriale dell'economia

brasiliiana, dove il settore primario rappresenta il 9,80%, il secondario 39,88% ed è invece predominante il terziario con il 44,78%.

Vale la pena perciò, in ottica di investimenti diretti italiani da parte di Pmi, concentrarsi maggiormente sulla distribuzione settoriale delle regioni del Sud e del Sud-Est ovvero quei territori più sviluppati, con industrie a più alto tasso tecnologico e a più alto potenziale immediato (figura 27).

Figura 27: Distribuzione degli Apl per macrosettore nelle regioni Sud e Sud-Est



Fonte: Ministero De Desenvolvimento, Industria, Comercio

Come si può vedere in queste regioni, è di gran lunga più rilevante il settore secondario, nonché più incidente anche il terziario, che insieme formano oltre il 50% del totale degli arranjos di queste regioni.

3.3 LE PROSPETTIVE FUTURE NEL RAPPORTO CON L'ITALIA

Tutta questa serie di iniziative, stanno favorendo la crescita delle MPE e di conseguenza anche degli APL, molti dei quali stanno acquistando competitività anche a livello internazionale. Sintomatico il fatto che secondo un'indagine del Sebrae negli ultimi il tasso di crescita delle piccole imprese ha superato il tasso di crescita dell'economia brasiliana. Lo sviluppo tuttavia potrebbe rallentare se il modello industriale brasiliano non continuerà, a risolvere i suoi problemi congeniti ed a non investire in innovazione oppure a non favorire il trasferimento tecnologico. Il Governo Federale e con esso tutti gli enti che si occupano di sviluppo economico sanno bene che dovranno impegnarsi a fondo per attirare nel Paese grandi investimenti e grandi aziende che possano rafforzare l'intero tessuto economico e far sì che non dipenda più da esse. In particolare il Brasile dovrebbe ottenere tecnologia in settori dove al momento è debole ed assorbire i punti di forza delle economie più sviluppate, compresa l'Italia. Non a caso sempre più frequentemente si possono leggere articoli di giornali in cui il Brasile sollecita le aziende italiane ad investire lì. Durante una visita in Italia, la oggi Presidentessa brasiliana Rousseff non si è dimenticata di esortare gli italiani ad investire in Brasile ed ha illustrato le possibilità esistenti anche nel campo delle infrastrutture, dell'energia facendo espresso riferimento a intese commerciali con Petrobras e nell'ambito della green economy e della sostenibilità ambientale in generale. Ancora meno velato l'invito avvenuto durante un incontro a Treviso il mese scorso, da parte di una delegazione Catarinense guidata dal Sindaco di Criciúma, Marco Burigo, che ha confermato la necessità di investimenti, tecnologie, conoscenze e soprattutto partnership nei settori metalmeccanico, automazione, chimica, moda e design. Egli ha affermato: "Siamo un Paese in forte espansione ma ci mancano tecnologia e conoscenze, è come se fossimo indietro di vent'anni. Cerchiamo imprenditori che si confrontino con noi e che abbiano voglia di investire nel nostro territorio. Il lavoro c'è, li aspettiamo", concludendo poi l'intervento ricordando che la collaborazione potrà essere facilitata dalla grande presenza di persone con origini venete proprio nelle regioni del Sud.⁹⁸

D'altra parte l'interesse è reciproco come ha poi commentato anche il presidente della Camera di Commercio di Treviso, Nicola Tognana, sottolineando la complementarità degli obiettivi: "Lì c'è bisogno di superare il divario tecnico, qui il desiderio di uscire da un momento difficile ma che ha

⁹⁸ Corriere del Veneto, "Brasile a caccia di imprese «Trevigiani, venite da noi»", 2014

sempre avuto nelle esportazioni e nell'estero un punto di forza". Per le aziende italiane l'attuale situazione brasiliana (figura 28) è un'occasione irripetibile ed il fatto che i bisogni siano complementari rendono ottimistiche le prospettive di una concreta e fruttuosa partnership futura.

Figura 28: Schema riassuntivo dell'attuale situazione economico-sociale brasiliana



3.3.1 IL GRADO DI APERTURA DEL COMMERCIO ESTERO E GLI SCAMBI CON L'ITALIA

A partire dagli anni '90, il Presidente Collor ha dato il via al processo di apertura del Brasile ai mercati internazionali, che quindi, se paragonato ad altre nazioni, è un fenomeno recente. A causa di ciò, il mercato brasiliano è soggetto ancora a politiche protezionistiche, che in parte si scontrano con gli obiettivi dell'OMC di cui il Brasile fa parte. La permanenza di misure protezionistiche sono dovute alle associazioni industriali, specie dei più rilevanti Industriali di Sao Paulo che temono la sostituzione delle imprese locali con imprese estere, specie cinesi. Tuttavia l'azienda italiana in sé non è vista con diffidenza, poiché l'offerta italiana è mirata a segmenti medio-alti o di nicchia; a far paura e ad impedire una reale apertura ai mercati nazionali sono le merci cinesi che mirano a soddisfare i prodotti di massa che fino ad oggi sono prodotti in massima misura da aziende locali. La perdita di competitività patita dalle aziende brasiliane in settori ad alta intensità di manodopera, ha comportato l'aumento dei dazi in settori come il tessile, il calzaturiero, automobili, arredo-casa dove l'Italia avrebbe mire commerciali. Per chiarire il concetto, si consideri che secondo la pubblicazione "Global Enabling Trade Report" del World Economic Forum, il Brasile si classifica all'ottantaquattresimo posizione su centotrentadue per il grado di apertura ai mercati nazionali. Per la maggior parte delle aziende, tali limitazioni scoraggiano gli investimenti in Brasile poiché dovrebbero ricaricare eccessivamente i prezzi, mentre diventano attuabili soltanto per i segmenti di reddito di fascia alta. Gli accordi regionali bilaterali assumono pertanto un ruolo decisivo per la penetrazione del mercato, perché scavalcherebbero quelle misure poste ad hoc per le merci cinesi. Tuttavia non si è ancora riusciti a giungere ad un accordo tra Brasile ed Unione Europea che andrebbe a liberalizzare un mercato che per l'Italia avrebbe enormi margini di sviluppo.

Ciò nonostante gli scambi commerciali Italia-Brasile sono sempre maggiori (figura 29).

Figura 29: Interscambio commerciale Italia-Brasile in milioni di dollari

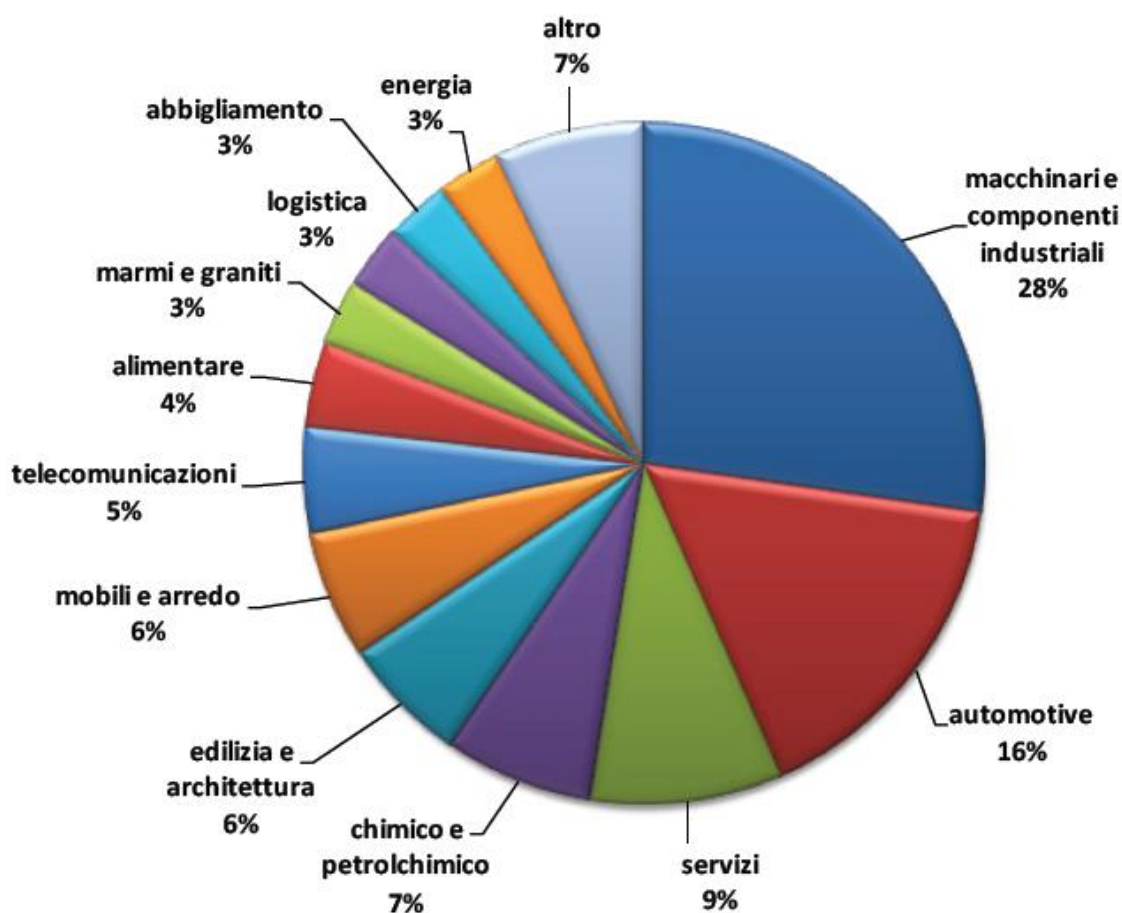
	2007	2008	2009	2010	2011
Interscambio	7.811	9.377	6.679	9.073	11.663
Export Italia in Brasile	3.348	4.612	3.663	4.838	6.222
Import Italia dal Brasile	4.464	4.765	3.016	4.235	5.441
Saldo	-1.116	-153	647	603	781
Quota mercato Italia in Brasile	2,77%	2,66%	2,87%	2,66%	2,75%

(Fonte: Ministero do Desenvolvimento, Industria e Comercio Exterior)

Nel 2011, secondo i dati del Ministerio do Desenvolvimento, Industria e Comercio Exterior, si è quasi raggiunta quota 12 milioni di dollari, e dal 2009 il saldo commerciale è tornato ad essere positivo. L'ingente valore delle nostre esportazioni è da attribuire ai settori in cui tradizionalmente l'export italiano è forte, come la meccanica di precisione, l'automotive e l'alta-moda, questo perché arredo-casa e abbigliamento di fascia di prezzo media, soffrono le misure protezionistiche, e alcuni prodotti dell'agroalimentare, salumi ad esempio, non possono essere esportati per questioni fitosanitarie. Alcune opportunità per imprese italiane sono possibili nei settori della tecnologia medio-alta (gestione della sicurezza, tecnologie medicali e ambientali) e dei prodotti agroalimentari di qualità. Altro fattore che ha influito sull'aumento generale delle esportazioni, è la diversificazione territoriale del commercio. Se fino a poco tempo fa lo scambio commerciale riguardava in larga maggioranza lo Stato di Sao Paulo, oggi buone quote le hanno acquisite le regioni del Sud, di tradizione italiana e le regioni del nord-est, spinte dagli incentivi di sviluppo regionale. Sebbene la quota di mercato dell'Italia in Brasile, il 2,75%, possa sembrare bassa, va comunque ricordato che insieme alla Germania è il principale partner commerciale europeo.

Discorso diverso va fatto per quanto riguarda gli investimenti esteri, dove l'Italia rispetto ad altri Paesi europei si trova dietro Paesi come Francia, Spagna, Germania e addirittura Svezia, Olanda e Austria con investimenti che secondo l'ICE, nel 2011 ammontavano a 457 milioni di dollari e una quota del 0,7%. La distribuzione geografica degli investimenti segue più o meno quella delle esportazioni. La maggior parte delle aziende, il 57% si è andata a collocare nel Sao Paulo. Questo perché Sao Paulo è la capitale economica e finanziaria del Paese, ed al suo interno è possibile interagire con qualsiasi segmento industriale, oltre a contenere all'interno del suo territorio il più grande porto del Sudamerica che rende la regione paulista perfetta anche dal punto di vista logistico. Nel Minas Gerais complice anche Fiat è presente il 10% delle aziende tricolore, nell'altro grande centro economico, Rio de Janeiro il 9%, mentre il resto della concentrazione italiana riflette in parte la storia dell'immigrazione italiana ed europea dei secoli scorsi e pertanto subito dopo si collocano le regioni del Sud: lo Stato del Paraná, 7%, il Rio Grande do Sul, 4% e Santa Catarina 3%. Settorialmente sono soprattutto due i comparti dove si collocano gli investimenti: più del 30% nei servizi e nella telecomunicazione e per un altro 30% nel settore automotive, e la prevalenza di questi settori è evidente anche nella percentuale delle aziende coinvolte.

Figura 20: Suddivisone settoriale delle aziende che hanno investito in Brasile



Fonte: Ambasciata Italiana a Brasilia

Tra le aziende più rappresentative del made in Italy presenti in Brasile da citare Fiat, Pirelli, Tim, con investimenti ormai di lunga e lunghissima data. Pirelli è presente da più di 80 anni, tanto da non essere quasi nemmeno considerata straniera. Campari, Gruppo Marcegaglia, Illy, Azimut Benetti, Mossi & Ghisolfi, Landi Renzo, Eni, Danieli, Ferrero, Finmeccanica, Barilla sono altri grandi marchi che hanno deciso di penetrare il mercato sudamericano, seguite poi da un nutrito gruppo di piccole e medie imprese presenti nei settori predominanti che sono: meccanico e suoi derivati, plastica, indotto Oil & Gas, tecnologie nelle costruzioni, chimica e cosmetica, tecnologie informatiche e di comunicazione.⁹⁹

Differenti sono anche le strategie utilizzate per l'ingresso nel mercato. Tim ha gestito un'operazione di integrazione verticale acquistando Aes Atimus, proprietaria di una rete in fibra

⁹⁹ Confindustria con KPMG, "Modello di sviluppo industriale del Sistema Italia in Brasile", Terza edizione, 2013

ottica; Nice e Campari hanno optato per una strategia di integrazione orizzontale, acquisendo rispettivamente il gruppo Peccinin ed il marchio di cachaça "Sagatiba"; Eni e Finmeccanica hanno potuto godere di concessioni; grossi gruppi come Fiat e Pirelli hanno avuto la forza per effettuare investimenti greenfield, mentre la rete di Pmi ha in prevalenza utilizzato partenariati e joint venture.

Come argomentato finora, rispetto agli altri Paesi concorrenti, il tessuto produttivo italiano utilizza prevalente un approccio all'internazionalizzazione per lo più orientato all'export, senza usufruire dei vantaggi offerti dallo trasferimento in loco di parte delle attività economiche. Inoltre considerando il continuo progresso dell'industria brasiliana, i margini di crescita del nostro export appaiono oggettivamente limitati. Ne deriva che, come hanno compreso i nostri principali concorrenti, occorre rafforzare la presenza in loco attraverso partenariati con imprese brasiliane se si vuole continuare a crescere su questo mercato dalle enormi potenzialità.¹⁰⁰ Il limite dimensionale che caratterizza il sistema produttivo italiano, rappresenta un freno agli investimenti diretti esteri ed un vantaggio competitivo per i competitors europei, che potrebbero raggiungere un livello di presidio del mercato tale da complicare ulteriormente l'accesso italiano. Positivo è senz'altro il fatto che le aziende che finora hanno spostato parte delle attività in Brasile sono in costante aumento e ad oggi sono circa 600. Merito anche della formazione a livello di cultura aziendale che da un po' di tempo si sta portando avanti. Le Pmi stanno lentamente percependo ed assimilando il concetto secondo cui un approccio mordi e fuggi verso i mercati internazionali non è più redditizio ed è necessario cominciare a strutturarsi e concepire piani di sviluppo di lungo periodo per essere presenti sui mercati esteri e fronteggiare la concorrenza internazionale. Per alimentare gli investimenti esteri si sta facendo leva su due strategie. La prima è quella di trasferirsi a seguito dell'esempio pionieristico della grande azienda e posizionarsi nel suo indotto, la seconda, più complicata, consiste nella persuasione della piccola impresa a fare rete e creare distretti come quelli che hanno saputo sviluppare in Italia, traendo vantaggio tra l'altro dalla folta presenza della comunità d'origini italiana che consentirebbe di minimizzare i costi di transazione. Il Brasile ed il suo governo, dal canto loro, vedono con favore e sono pronti e vogliosi di accogliere le Pmi italiane ed il trasferimento tecnologico che ne conseguirebbe dalla sinergia con le Pmi locali.

¹⁰⁰ ICE, "Guida al mercato Brasile 2012", 2012

3.3.2 CRITICITA' DEL MODELLO ITALIANO

Il processo evolutivo dettato dalla globalizzazione e dalla smaterializzazione, sta indubbiamente incombe sui distretti industriali italiani e sui suoi tanti piccoli imprenditori sopravvissuti alla chiusura dell'attività, i quali guardandosi attorno stanno cercando di capire come agire per tornare a fatturare come in passato. Alcuni di essi ci sono già riusciti abbiamo visto, mentre altri ancora si stanno barcamenando non riuscendo a concepire un modello diverso da quello a cui sono abituati. In parte tali difficoltà possono essere determinate dal mancato ricambio generazionale alla guida delle imprese che vede, per un terzo delle nostre aziende, una folta schiera di ultracinquantenni, spesso non al passo coi tempi e non in grado di conformarsi alla modernità in tempi brevi. La dimensione delle imprese è un altro dei problemi che frena la evoluzione. Spesso magari la volontà di internazionalizzare e di fare ricerca ed innovazione c'è, ma mancano i fondi per farlo. L'aggregazione tra imprese potrebbe essere una soluzione, ma qui i policy makers, oltre al passo in avanti fatto con la formalizzazione del contratto di rete, dovranno spendere molte energie perché questo concetto entri in circolo nei distretti. Soprattutto perché nei periodi recessivi, come possiamo ritenere quello in cui ci troviamo oggi, se prima la rete è attiva, poi scatta quel meccanismo psicologico tra l'invidia e la competizione che rende difficili le aggregazioni e che anche una volta realizzate, rischiano di essere statiche per paura di atteggiamenti devianti od opportunistici.

Altra questione è quella che riguarda l'adagiarsi intorno al marchio d'origine, il marchio "made in Italy", e la controversia circa la sua reale efficacia di lungo periodo. Lo scopo del marchio d'origine dovrebbe essere quello di garantire la trasparenza nel rapporto produttore italiano – consumatore, il quale attraverso il concetto di tracciabilità del prodotto, dovrebbe essere sicuro di aver acquistato un bene concepito in Italia e percepire la qualità a livello assoluto che è riconosciuto al manufatto o all'alimento italiano. A questo concetto derivano due grandi questioni: la prima è la relativa facilità nell'ottenere la certificazione e la seconda riguarda quali aziende hanno interesse nell'applicare il marchio d'origine. Il meccanismo che serve ad ottenere la certificazione non è univoco, è sufficiente che una parte rilevante del processo produttivo sia stato realizzato in Italia, ma non è definito in quali percentuali. In epoca di frammentazione produttiva è sempre più frequente che qualche passaggio produttivo sia realizzato all'estero. Basti pensare alle scarpe e alla quantità di esse che viene costruita in Cina o in Romania. Ma allora ad esempio la

marca Geox potrebbe o no essere definita “Made in Italy”? In questo caso sicuramente sì, per come, visto il successo del brand, sia percepito dal consumatore. Ed invece, un olio extravergine d’oliva trasformato da aziende italiane da olive spagnole? In questo caso è evidente che la qualità percepito da un consumatore straniero avverrà con danno alla categoria dell’olio Italia e magari in futuro preferiva un più economico olio spagnolo. Lo stesso effetto negativo si otterrà comunque vendendo come made in Italy un olio di scarsa qualità prodotto e trasformato interamente in Italia. Essendo l’intento finale quello di garantire elevata qualità, questo genere di etichetta non riesce nell’intento, tutt’al più garantisce l’origine e nemmeno con troppa univocità di parte del prodotto. Se un vasto numero di subfornitori, piccole e medie ad esempio del settore dell’abbigliamento o dell’arredamento, hanno sicuramente un vantaggio nell’utilizzo di questo marchio è anche vero che coloro che producono un bene italiano non di qualità avrebbero ancora maggior interesse per poter ricaricare il prezzo di un bene non eccezionale. Al contrario, grandi aziende conosciute, non utilizzeranno il marchio d’origine poiché la loro forza è il proprio brand. Ne deriva che considerando il lungo periodo, il “made in Italy” perderà di efficacia e d’interesse agli occhi del consumatore straniero. Il grosso problema è che moltissime piccole aziende si sono adagate sul possesso del marchio d’origine, ostacolando il processo di ristrutturazione che dovrebbe caratterizzarle in misura maggiore per effetti degli sconvolgimenti apportati da globalizzazione e smaterializzazione. Il concetto è come sostiene Rullani, che non ci si deve rinchiudere in una sintesi forzata (l’origine), anzi, è un concetto da eccedere se si vuole che il senso del made in Italy non sia dissipato da chi intende utilizzarlo senza impegnarsi.¹⁰¹ D’altra parte come è emerso da un’indagine condotta da Assocamerestero, al consumatore straniero, non gioca un ruolo predominante il fatto che sia fatto in Italia, quanto piuttosto che riesca nel contenuto, nel packaging, nella promozione, nella comunicazione, ad evocare l’Italia e il valore aggiunto che essa è in grado di portare a chi la acquista.¹⁰² Il made in Italy ha perciò bisogno di essere ripensato e sviluppato a partire da quelle che Rullani e Micelli definiscono “idee motrici”, che possano dare significato e qualità riconoscibili al marchio attraverso proposte culturali in grado di coinvolgere l’opinione pubblica e i mercati a livello internazionale.¹⁰³ Sempre dall’indagine di Assocamerestero è emerso che il reale punto di forza del sistema Italia riguarda l’innovazione d’uso, il design e la

¹⁰¹ E. Rullani, “Come cambiano le piccole e medie imprese. Alla ricerca di nuovi modelli di business per il mondo post-crisi”, Venice International University, TeDIS, 2010

¹⁰² Assocamerestero, “Stile italiano e italian way of life: carte vincenti per il made in Italy?”, 2006

¹⁰³ S. Micelli, E. Rullani, “Idee motrici, intelligenza personale, spazio metropolitano: tre proposte per il nuovo Made in Italy nell’economia globale di oggi”, Sinergie Journal, 2011

creatività. Questi sono i valori quindi che dovrebbe veicolare il brand. Le idee motrici da promuovere sono quelle identificabili nello stile italiano e che nel contempo si ricollegano alle 4A che trainano il sistema Italia. È fondamentale ad esempio promuovere e comunicare nel mondo, il nostro modo di alimentarsi, il nostro modo di vivere la casa, il nostro modo di vestire per dare soddisfazione ai bisogni latenti che potrebbero caratterizzare l'interlocutore straniero e fare in modo che essi colleghino il concetto di qualità all'idea motrice che supporta il prodotto. I prodotti del Made in Italy hanno bisogno di essere meno prodotti materiali, qualificati dalle prestazioni e dalle origini, e più prodotti simbolici, apprezzati per i significati che veicolano. Tutto ciò significa valorizzare quei passaggi ad alto valore aggiunto, che comprendono lo stile, l'arte e la personalizzazione, fattori immediatamente identificabili e meno contraffattibili e che danno l'idea di un prodotto italiano di qualità ed insostituibile.

4 CASI PRATICI DI REPLICABILITA' DEL MODELLO ITALIANO

In generale il concetto di replicabilità del modello distrettuale introdotto dalle istituzioni italiane si pone come strumento volto a far partecipare attivamente le imprese italiane all'interno delle catene produttive globali del valore¹⁰⁴. Se quindi da parte italiana l'utilità consiste nell'avvio del processo di internazionalizzazione, dal punto di vista della nazione ospitante l'opportunità è quella di acquisire conoscenza ed esperienza nella produzione. L'attuazione di tale strategia dev'essere diretta a livello sistemico e coordinata dagli enti italiani per l'internazionalizzazione, per evitare di mandare allo sbaraglio singole Pmi in azioni che potrebbero rivelarsi costose e fallimentari. La scelta della destinazione dev'essere quindi ben ponderata e fondata sull'idea di creare una relazione duratura col Paese ospitante. Fa riflettere, infatti, che l'Italia sia al secondo posto dietro gli USA per numero assoluto di casi di back-reshoring¹⁰⁵, ovvero quel fenomeno che prevede la strategia di rilocalizzare nella nazione madre le attività precedentemente delocalizzate. Spesso l'azienda delocalizzante non trova le condizioni che si aspetterebbe e che l'avevano spinta a spostare le sua attività, e anzi deve affrontare difficoltà logistiche od un basso costo del lavoro che non compensa la qualità della manodopera italiana. Tuttavia il distretto industriale è già stato replicato con successo in diverse parti del mondo. Nel Vietnam ad esempio si è formata un'agglomerazione di imprese provenienti dal distretto del mobile del Livenza, ed in Brasile sono stati avviati progetti da parte della Camera di commercio di Milano in 4 diversi Apl. Nella nazione sudamericana infatti è possibile adottare un nuovo e originale approccio che valorizzi gli Italiani all'estero come leva per l'internazionalizzazione delle imprese, per il coordinamento delle attività di diffusione, informazione e assistenza alle imprese, per attivare progetti di partenariato e promuovere iniziative che aiutino la costituzione di distretti, reti d'impresa, aggregazione in forme cooperative, consortili ed associazioni temporanee. Oltre al progetto della camera di commercio di Milano si sono prodotte più recentemente altre due situazioni, riguardanti entrambe il settore dell'automotive, che potrebbero rappresentare delle ottime opportunità in questo senso: la prima parte da un'iniziativa privata di Fiat che intende aprire una nuova filiale produttiva nel Pernambuco, la seconda da un progetto della Confindustria di Vicenza che intende creare delle sinergie con la realtà imprenditoriale italo-brasiliana di Caxias do Sul.

¹⁰⁴ G. Gereffi, J. Humphrey, T. Sturgeon, "The governance of global value chains", Routledge, 2005

¹⁰⁵ L. Fratocchi et al., "Manufacturing Back-shoring and the Global Fragmentation of Production: What it is Changing after the Financial Crisis?", Uni-CLUB MoRe Back-shoring, 2014

4.1 IL PROGETTO “PROMOS/SEBRAE/BID”

Nel 2000 il Sebrae e Bid (Banca interamericana di sviluppo) decidono di realizzare un ambizioso progetto di sviluppo degli Apl in Brasile. Iniziano pertanto a cercare un partner internazionale che possa trasmettere conoscenze e know-how volti a migliorare la competitività delle imprese brasiliane e a favorire la loro partecipazione al processo di internazionalizzazione. Gli obiettivi strategici del progetto sono: irrobustire la base produttiva e accelerare i processi di sviluppo all'interno dell'economia locale, aumentare il grado di terziarizzazione introdurre nuovi servizi alle imprese ed identificare nuove opportunità di business sui mercati internazionali. Il progetto è volto ad inserire il modello delle Pmi e dei distretti italiani all'interno degli Apl, traendo esempio dalla Lombardia. Nel fare questo coinvolgono Promos, azienda speciale della Camera di Commercio di Milano per l'internazionalizzazione che mira a stabilire proficue collaborazioni tra singole imprese, tra sistemi integrati d'impresa, tra interi sistemi territoriali. Promos ha voluto rispettare e mantenere le peculiarità e caratteristiche del territorio brasiliano. Il progetto è partito selezionando 4 distretti industriali brasiliani da coinvolgere. La scelta è stata effettuata basandosi sui seguenti criteri: presenza radicata del Sebrae, compatibilità con le aree di esperienza italiana, interesse del governo brasiliano, ambiente istituzionale favorevole, concentrazione settoriale, grado di partecipazione della piccola impresa, potenziale di sviluppo internazionale ed impatto economico del settore, dell'area e della regione di appartenenza. I dati raccolti durante lo studio di fattibilità hanno permesso di selezionare quattro poli industriali:

1. *Polo dell'intimo femminile – Nova Friburgo, Stato di Rio de Janeiro*
2. *Polo del cuoio e delle calzature – Campina Grande, Stato del Paraíba*
3. *Polo del legno e dei mobili – Paragominas, Stato del Parà*
4. *Polo delle confezioni e articoli per la casa – Tobias Barreto, Stato del Sergipe.*¹⁰⁶

Viene presentata ora una sintesi dei risultati conseguiti in ogni distretto.

1. **Polo dell'intimo femminile di Nova Friburgo**

¹⁰⁶ F. Antoldi, “Piccole imprese e distretti industriali”, Il Mulino, 2006

In questo polo si è puntato alla creazione di una nuova strategia commerciale che potesse aumentare la competitività ed migliorare la qualità dei prodotti. Le ricerche di mercato effettuate hanno fatto emergere nuove opportunità di business, concentrando lo studio sul processo di esportazione dei prodotti friburghesi in determinate aree economiche, ed hanno permesso agli imprenditori locali di preparare diverse missioni imprenditoriali nei mercati dell'America Latina. Per testare poi la qualità dei prodotti del distretto e verificare l'opportunità di collaborazioni industriali tra le imprese italiane e brasiliane è stata organizzata la visita alla XI edizione di Fevest, nota fiera del settore di moda intima di Nova Friburgo. A questo evento hanno partecipato imprenditori italiani del comparto lingerie e biancheria intima, che hanno fornito utili indicazioni per realizzare una mostra del settore presso la Camera di Commercio di Milano, alla quale hanno partecipato venti imprese del polo di Nova Friburgo ed aree limitrofe. La collaborazione tra l'esperienza italiana ed i team locali di progetto ha permesso di accrescere il livello di innovazione e competitività all'interno del distretto, iniziando dal settore del design; questo ha permesso di rafforzare le condizioni di accesso ai mercati esteri. Citando alcuni dati significativi, la produzione del distretto è passata da 1.200.000 pezzi nel 2002 a 4.800.000 pezzi nel 2005. La Fevest ha inoltre aumentato il proprio giro d'affari da 17 milioni di Reais nel 2004 ai 24 milioni del 2005. Il valore medio del credito messo a disposizione dalle istituzioni finanziarie è passato da R\$ 200 nel 2002 a R\$ 39.600 nel 2004.

2. Polo delle calzature di Campina Grande

Al fine di migliorare la competitività delle imprese del distretto si sono realizzate attività di formazione professionale, di assistenza tecnica ed incontri d'affari con operatori stranieri. Per i tecnici locali facenti parte del progetto sono stati organizzati dei training presso un'azienda calzaturiera italiana per apprendere nuove conoscenze nella produzione di calzature di classe A e B. Nello specifico, per il design è stato realizzato un corso dall'Università Federale di Campina Grande in collaborazione con il Centro Tecnologico del Cuoio e delle Calzature di Campina Grande. I dati indicano che nel 2002 il totale delle esportazioni di calzature era stato di US\$ 200.000 verso quattro Paesi, mentre nel 2005 sono salite a US\$ 1.384.796, raggiungendo ben diciassette Paesi. In tre anni la produzione è cresciuta del 59%. Tutto questo grazie anche all'amministrazione locale, che ha fornito un'area industriale dotata di infrastrutture necessarie per trasferirvi più di 100 imprese sorte in stabilimenti improvvisati.

3. Polo del legno e dei mobili di Paragominas

In questo polo, esaminate le peculiarità e le esigenze degli imprenditori locali, si è deciso di puntare su quattro comparti: mobili per giardino, camere per hotel, porte e finestre e semilavorati in generale. Numerose micro-imprese hanno deciso di collaborare in forma consortile per la vendita di prodotti, l'acquisto di materie prime e la risoluzione di problemi comuni. La partecipazione di alcune imprese locali a diverse fiere brasiliane di rilevanza internazionale ha consentito la promozione dei prodotti del distretto nei mercati internazionali. Le imprese italiane hanno richiesto campioni di prodotti locali: questo lascia ben sperare per future collaborazioni internazionali. Il risultato ottenuto è stato che dal 2005 le imprese consorziate hanno iniziato ad esportare.

4. Polo delle confezioni e articoli per la casa di Tobias Barreto

In questo polo è stato intrapreso un piano volto a migliorare i processi produttivi e ad aumentare la qualità dei prodotti locali. È stata definita una nuova strategia di presentazione, marketing e distribuzione dei prodotti del polo con l'identificazione di un logo territoriale. Questo processo di crescita competitiva spontaneo ha coinvolto circa 100 imprese. I maggiori obiettivi conseguiti sono stati la creazione della prima collezione "letto, tavoli, bagno" e progetto della collezione per il segmento di prodotti infantili. Sono stati inoltre creati dei prodotti standard di qualità omogenea attraverso miglioramenti produttivi e sono state individuate nuove opportunità commerciali. Il risultato è stato l'aumento di produzione del settore del 70% dal 2002 al 2005. Nella fase di sviluppo del progetto l'82% delle imprese ha introdotto almeno un tipo di innovazione nel proprio processo produttivo ed il 23% ha adottato un processo di customer service.

Il progetto Promos/Sebrae/Bid ha quindi consolidato i legami commerciali tra la Lombardia e alcuni Stati Federali brasiliani. Questa collaborazione ha stabilito canali preferenziali per sviluppi commerciali ed investimenti diretti che interesseranno, oltre ai settori identificati nel progetto, tutto il sistema economico lombardo.

4.2 L'AUTOMOTIVE NEL PERNAMBUCO

Come detto, i territori del nord-est sono al centro della nuova politica di sviluppo regionale, dove sono incentivati gli stanziamenti industriali e favorite le aggregazioni di aziende e la formazione di APL. Il Pernambuco in particolare, registra in assoluto le performance di crescita maggiori del Brasile, crescendo addirittura nel 2008 del 5,2% e del 9,3%. In periodi di boom economico sono soprattutto due i settori che beneficiano dell'aumento generale dei consumi e dell'aumento della fascia media di reddito: il settore immobiliare ed il settore automobilistico. In queste regioni dove l'industria è abbastanza arretrata, i distretti industriali più maturi, sono quelli caratterizzati da una struttura gerarchica, ovvero trainati da una grande azienda, attorno a cui si sviluppa una filiera produttiva di fornitori. Questi sono tra gli elementi che hanno spinto Sergio Marchionne ad aprire un secondo stabilimento produttivo in Brasile, dopo quello situato a Betim nel Minas Gerais.

In generale l'industria automobilista è di vitale importanza per il Brasile, luogo in cui si producono un gran numero di automobili, il più grande del Sudamerica, con un aumento dal 1999 al 2012 del 50% e una partecipazione al Pil industriale di circa il 17%¹⁰⁷. Due case automobilistiche si dividono la metà del mercato: Volkswagen e Fiat. A Rio de Janeiro è facile osservare come la Casa italiana abbia la predominanza, con modelli creati appositamente per le esigenze del mercato brasiliano come la "Nuova Uno", la "Palio", la "Siena". In generale la Fiat in Brasile è leader di vendite, raggiungendo il 23,5% del mercato ed un nuovo record di vendite nell'agosto 2012 di 580.000 mezzi tra auto e veicoli commerciali. Quest'ultimi sono il segmento che più sta crescendo, registrando addirittura una variazione positiva del 49% nel 2013. Fiat, Volkswagen, Ford e altre grandi case automobilistiche han deciso di produrre in Brasile e non nelle altre nazioni sudamericane per merito della grande di materie prime come l'acciaio e l'ottima disponibilità energetica. Mentre Volkswagen ha posto la sua sede produttiva all'interno dell'distretto ABC di San Paolo, dove vi è la più grande concentrazione di imprese per il settore automotive, fattore che attirò anche altri grandi marchi europei e giapponesi, la Fiat invece, nel 1975, scelse di aprire lo stabilimento produttivo a Betim, nel Minas Gerais, non lontano da Belo Horizonte. I motivi della scelta sono stati dettati dagli incentivi fiscali offerti dallo Stato ma non solo. Il Governo statale aveva anche promesso a Fiat, seri e credibili piani di potenziamento sia industriale che istituzionale. Così oggi nei dintorni di Betim ci sono ben 16 Università, diversi centro di ricerca, centri di formazione professionale e istituzioni pubbliche con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo

¹⁰⁷ Fonte: ANFAEVA: Associação Nacional dos Fabricantes de Veículo Automotores, Anuario 2013

e l'innovazione, come ad esempio l'INDI¹⁰⁸ e il BDMG¹⁰⁹. Inoltre, dal momento che al momento dell'apertura dello stabilimento, Fiat produceva interamente l'automobile oppure importava componenti dal Sao Paulo, il Governo attivò il cosiddetto processo di "mineirização" dei fornitori. La misura era mirata a stimolare la localizzazione di fornitori nazionali nei dintorni di Betim, e perciò creare un arranjo produtivo local che collaborasse con la grande industria italiana. Durante gli anni in cui è stato applicato il "mineirização", le istituzioni locali, hanno collaborato insieme a Fiat per aiutare lo sviluppo dei fornitori locali e per attirare quelli stranieri in modo da aumentare la qualità del prodotto e la produttività dell'intero APL. Completato il ruolo iniziale del Governo, è stata la Fiat ad attivare nuovi meccanismi di modernizzazione del tessuto industriale locale, attraverso due meccanismi diversi. Il primo piano è stato possibile grazie alla "mineirização" citata in precedenza che ha reso più specializzata la catena produttiva locale, a tal punto che è stato possibile organizzare la disaggregazione della filiera produttiva, attraverso cui Fiat puntava all'outsourcing di parti e componenti. Ciò ha permesso un costante sviluppo produttivo e tecnologico dei fornitori che dovevano soddisfare gli standard qualitativi richiesti da Fiat. Queste modifiche avvenute nel rapporto tra assemblatore e fornitori, hanno consentito l'avvicinamento fisico della maggior parte dei suoi fornitori, che risulta evidente osservando il numero ed i volumi d'acquisto dai fornitori locali passato rispettivamente da 35 e dal 26% nel 1980 a 90 e al 75% nel 1998¹¹⁰. A seguito dello sviluppo tecnologico e della gemmazione di nuove imprese più efficienti, attratte dal mercato e dalla già presente cooperazione europea con Fiat, a partire dagli anni '90, comincia un processo definito di "italianizzazione" (in contrapposizione con "mineirização"), in cui attraverso acquisizioni e joint venture, molte aziende europee in larga parte italiane, penetrano nella rete dei fornitori di Betim. Delle 18 multinazionali che collaborano in quel APL, 10 sono italiane. Le nuove tecnologie apportate hanno consentito a Fiat di diventare leader nelle vendite e di produrre un numero talmente notevole di autovetture che non è più sufficiente la sola fabbrica del Minas Gerais, ma è stato necessario aprire un'altra filiale produttiva ed il luogo scelto è stato il Pernambuco.

Lo stato di Pernambuco è stato scelto per diversi motivi. Innanzitutto, come fu per il Minas Gerais, sono stati concessi incentivi di ordine fiscale. Inoltre la Fiat si attende una crescita del mercato nel

¹⁰⁸ Instituto de Desenvolvimento Industrial

¹⁰⁹ Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais

¹¹⁰ M. Lemos, C. Diniz, "Arranjos produtivos locais e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico", UFRJ, 2000

Nordest del Brasile ed in particolare proprio nella nazione del Pernambuco, che recente si è strutturata in modo da attrarre investimenti esteri. Alla Fiat è stata concessa un'area di 1.400 ettari dove è stato possibile strutturare da zero un nuovo polo industriale secondo le moderne necessità di un'industria automobilistica. In quest'area saranno perciò costruiti la fabbrica, gli impianti dei fornitori, il centro di addestramento, quello di ricerca e sviluppo e una pista per le prove. In più, in un secondo momento, si potrà aggiungere un secondo appezzamento di terreno da 140 ettari. Oltre alla fiscalità e alla vastità dei territori concessi, nella scelta del Pernambuco hanno giocato un ruolo importante anche la sua localizzazione geografica. Il Pernambuco infatti si trova nel punto più orientale del Brasile, per cui oltre ad essere situato vicino agli Usa è anche il punto più vicino all'Europa ed essendo anche logisticamente attrezzato, pertanto rappresenterà un nodo commerciale per tutto il Sudamerica. Stando alla Fiat, il polo di Pernambuco sarà disegnato secondo le più recenti tecniche di integrazione industriale e ottimizzazione delle risorse, con un sistema interno di purificazione delle acque industriali. L'impianto sarà operativo a partire dalla fine del 2014 e prevede la produzione di 200.000 automobili l'anno e l'impiego di 8.000 lavoratori, ma a questi vanno aggiunti i posti di lavoro che verranno creati dall'intero indotto e che faranno del Pernambuco un polo di aggregazione di lavoratori non qualificati, ma anche di tecnici ed ingegneri specializzati. A questo scopo sono stati raggiunti accordi con l'Universidade Federal de Pernambuco e con la Universidade de Pernambuco, tra le migliori del Sudamerica, per creare nuovi corsi di laurea, anche in collaborazione con il Politecnico di Torino, funzionali ai bisogni del futuro polo automobilistico. Insomma l'obiettivo è la formazione di cluster simile, ma in chiave più moderna e tecnologicamente più avanzato, del contesto che si è formato a Betim.

Il cluster dell'automotive del Minas Gerais è formato da una fitta rete di fornitori, istituti di promozione, centri tecnologici, enti pubblici e centri di formazione che dialogano a stretto contatto tra loro (figura 41).

L'Instituto de Desenvolvimento Integrado de Minas Gerais (INDI).

È un ente statale creato nel 1968 con lo scopo di promuovere l'industria di Stato attirando investimento sia da altri Stati brasiliani che dall'estero. Le operazioni svolte da questa istituzione sono sostenute sia dalla società energetica di Stato (CEMIG) che dalla Banca per lo sviluppo del Minas Gerais (BDMG), che contavano in per indi rispettivamente il 75% ed il 25% del budget. L'INDI non sviluppa i propri programmi, ma il suo compito è solo quello di assistere i potenziali

investitori in tutte le loro esigenze, soprattutto fornendo loro informazioni sul quadro giuridico, l'ambiente economico e programmi organizzati da altre istituzioni. La governance dell'INDI è legata a quelle di altre istituzioni, il suo presidente è infatti nominato dal governatore dello Stato, mentre il comitato esecutivo è composto da rappresentanti del consiglio di Stato, del CEMIG, de BDMG e della Federazione delle Industrie del Mina Gerais. La governance dell'INDI è sviluppata in questa maniera in modo da coordinare efficacemente la gestione dei vari enti. Qualsiasi iniziativa imprenditoriale viene vista positivamente, poiché la strategia dell'INDI parte dal presupposto che gli investimenti sono tutti fondamentali poiché contribuiscono all'occupazione al trasferimento tecnologico e alle entrate fiscali. L'INDI dal 1974 ha sostenuto più di 1600 progetti d'investimento, di cui la maggior parte erano investimenti greenfield e tra questi proprio il progetto Fiat di Betim e la successiva mineirização.

Il Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG)

Il BDMG è una banca statale creata nel 1962 come parte del sistema istituzionale il cui scopo è promuovere lo sviluppo economico locale. Quando è stata fondata la banca, la struttura che il Governo Federale gli aveva dato aveva lo scopo di finanziare gli investimenti privati locali. Inizialmente il tessuto bancario brasiliano era composto dal BNDES, la quale aveva la responsabilità di supportare grandi progetti di interesse nazionale e gli investimenti delle imprese nazionali, e da banche locali con il ruolo di finanziare le aziende locali e lo sviluppo delle strategie locali. La crisi brasiliana degli anni '90 ha modificato questa struttura bancaria, e molte banche sono state privatizzate. Tra le banche locali sopravvissute c'è proprio la BDMG che oggi è collegata al segretariato per lo sviluppo del Minas Gerais. Il 60% delle sue risorse è fornito dallo Stato del Minas Gerais ed il restante 40% dal BNDES. Il suo attuale ruolo è quello principalmente di supportare gli investimenti privati industriali, le infrastrutture pubbliche e le attività rurali. In aggiunta la Banca offre programmi aventi come bersaglio le PMI e l'internazionalizzazione.

Figura 41: L'APL automotive di Minas Gerais



Le Università

Minas Gerais ha 16 università ed è lo stato con la più alta concentrazione di università federali del Brasile. Queste istituti offrono quasi 650 diversi corsi di laurea e nel 2001 erano circa 145.000 i

nuovi studenti iscritti. L'università più importante è sicuramente l'Università Federale di Minas Gerais (UFMG) che offre tra l'altro vari corsi di ingegneria, anche se il maggior numero di pubblicazioni e brevetti pubblicati riguarda l'ambito medico. L'UFMG collabora col distretto oltre che attraverso ricerche e pubblicazioni, fornendo alle aziende studenti in tirocinio. Inoltre recentemente l'ateneo è stato coinvolto in un progetto per la creazione di un Parco Tecnologico a Belo Horizonte. L'Università è responsabile per il comitato esecutivo per lo sviluppo del parco e ha dato l'area per il progetto pilota. Il Parco Tecnologico mira a rafforzare le relazioni tra l'Università ed i partner industriali che grazie alla vicinanza fisica, attraverso un loro lavoro coordinato saranno in grado di sviluppare una ricerca mirata alle esigenze delle aziende e produrre R&S per lo sviluppo tecnologico. Un altro importante ateneo è l'Università Cattolica di Minas Gerais (PUCMG) che offre un corsi di ingegneria situati proprio a Betim.

Serviço Nacional de Aprendizagem Industriale (SENAI)

Il SENAI è una delle più importanti aziende di formazione professionale in Brasile. Appartiene alla confederazione nazionale dell'industria (CNI - Confederação Nacional da Indústria) e fa parte della Federazione locale di industrie (FIEMG). Le sue risorse finanziarie in parte derivano dai contributi obbligatori versati da tutte le imprese (l'1% delle loro vendite totali) e in parte dai ricavi conseguiti attraverso i corsi offerti. Questa istituzione gode di un'ottima buona reputazione dovuta all'alto tasso di partecipazione ai suoi corsi e alla sua solidità finanziari. Nel Minas Gerais, SENAI ha aperto più di 40 centri che offrono tre tipi di servizio: il primo è l'organizzazione di corsi di formazione, spesso su programmi designati dalle aziende, il secondo è la messa a disposizione di laboratori ad aziende che non ne possiedono, il terzo genere è un servizio di consulenza in campi come l'evoluzione tecnologica, l'ambiente, il design. Specificatamente per il settore automotive, SENAI ha stretto partnership collaborative con le Università UFMG e PUCMG e ha organizzato corsi formativi per l'industria Fiat e per la rete metalmeccanica.

Il Centro Tecnologico CETEC

Il CETEC è un centro tecnologico fondato nel 1972 in forma pubblica. Fondato come tanti altri enti allo scopo di sviluppare la politica regionale dal punto di vista tecnologico. Inizialmente operava sul settore minerario e sul settore metallurgico. Mentre però un tempo operavano circa 600 ricercatori, oggi ha perso importanza e tra i 54 laboratori che compongono il sistema CETEC, ci sono soltanto 120 ricercatori attivi. Oggi il principale cliente del Cetec è Fiat che finanzia in parte le

sua attività di ricerca. La loro partnership in passato era forte e all'interno dei suoi laboratori venivano eseguiti test sulla sicurezza dei veicoli, sui motori, sulle emissioni. Tuttavia col tempo la sua rilevanza è sempre più diminuita ed oggi è l'ente più "esterno" all'interno del cluster, non collabora con le Università, e nemmeno con gli altri enti, ed è sembrata necessaria una sua modernizzazione. Per questo è stata imposta una sua fusione con Instituto de Geociências Aplicadas (IGA) ed ha cambiato nome e settore di riferimento, dal momento che il risultato della fusione, l'IGTEC, si occupa soprattutto di geologia.

Il SEBRAE del Minas Gerais

La governance del SEBRAE – MG è composto tra gli altri da membri del FIEMG, dell'IGTEC, dell'UFMG ed è sostenuto economicamente da una tassa che tutte le aziende devono pagare. Il suo scopo principale è soprattutto quella di sviluppare le MPE dal punto di vista tecnologico. Attraverso il programma denominato Sebraetec, il Sebrae assume la posizione di ponte tra ricerca ed imprese. L'obiettivo, infatti, è quello di trasferire le conoscenze già acquisite in Università e Centri di ricerca alle piccole imprese, in modo da accompagnare e migliorare il loro livello competitivo e allo stesso tempo di incentivare i rapporti tra le piccole imprese e gli istituti di ricerca. Oltre a Sebraetec, il Sebrae del Minas Gerais ha creato incubatori d'aziende che sempre collaborando con le Università, spera di valorizzare nuove imprese ad alto tasso tecnologico e nuove opportunità di business.

Il Sindipeças

Il sindipeças costituisce l'associazione di categoria dei fornitori del settore auto, non solo quelle del Minas Gerais, ma di tutto il Brasile. Perciò la sua sede principale è a San Paolo dove si trova il più grande cluster del settore automotive, ma possiede anche una seconda sede a Belo Horizonte. Essendo un'associazione di aziende, rappresenta il più importante ente privato di promozione e sviluppo ad interagire nel cluster, che proprio per questo è anche portatore degli interessi delle aziende fornitrici straniere. Le sue principali attività sono: accordi di cooperazione tecnologica internazionale con altre associazioni simili, l'organizzazione di corsi di formazione, l'organizzazione di seminari e workshop, la partecipazione ai negoziati su accordi internazionali inerenti all'industria, preparazione di un libro di statistica annuale e altre pubblicazioni su analisi di mercato e fornire assistenza legali ai propri associati.

Aziende produttrici di beni e servizi

Sono 83 le aziende associate a Sindipeças che compongono la filiera delle aziende fornitrici del Minas Gerais. Sicuramente però l'indotto creato da Fiat non si limita a queste aziende, ma toccherà altri settori come quello dei macchinari, il petrolchimico e la logistica. In questo elenco sono comprese aziende produttrici di tutta la parte componentistica: freni, cambio, sospensioni, pneumatici, motore, tubi di scarico, airbag, sistemi idraulici, centraline elettroniche, sedili. A questi, che sono i classici componenti dell'automobile, va aggiunta la peculiarità dell'auto brasiliana, ovvero il sistema di alimentazione. Il Brasile è l'unica nazione che sta sviluppando notevolmente il segmento dei biocarburanti e quindi dei motori "flexfuel". La tecnologia è stata introdotta e sviluppata dall'azienda italiana Magneti Marelli che da sempre lavora a stretta collaborazione con Fiat e anch'essa ha contribuito nell'attrazione in Brasile di multinazionali italiane.

Lo sviluppo dell'industria locale, è dovuta oltre che all'intervento pubblico anche alla struttura stessa dell'APL di Betim, che impone frequenti interazioni tra l'azienda leader e le sue fornitrici. È un ottimo esempio di quello che è definito da Schmitz e Humphrey come modello "hierarchy"¹¹¹, ovvero dove le imprese si relazionano nella global value chain del cluster rispettando la posizione gerarchica di un'impresa leader, la quale di conseguenza assume una posizione di controllo sulle altre. Questo meccanismo di controllo si presenta ad esempio, quando la Fiat lavora su un progetto per un nuovo veicolo. Può chiedere ai propri fornitori di progettare il componente, rispettando però degli standard su qualità e prezzo. Il fornitore dunque utilizzerà la propria conoscenza e la propria tecnologia specifica per sviluppare e costruire il componente, ma sarà tenuta anche discutere i dettagli con la Fiat. In altri casi, la Fiat richiede di produrre componenti che non hanno grandi contenuti tecnologici, ed in questo caso i fornitori potranno solo negoziare i prezzi, il che significa che saranno costretti dalla Fiat a mantenere bassi i prezzi e quindi saranno stimolate a sviluppare innovazioni di processo per aumentare la produttività. Infine, i manager di Fiat hanno sviluppato un sistema per controllare e migliorare la qualità dei suoi fornitori. Se viene riscontrato qualunque problema circa la qualità del componente, Fiat chiede al suo fornitore di avviare un programma di controllo qualità per risolvere il problema. Pertanto, sarà a carico del fornitore esaminare la qualità dei suoi componenti ed indagare se la causa delle carenze tecniche

¹¹¹ J. Humphrey, H. Schmitz, "How does insertion in Global Value Chain affect upgrading in Industrial Clusters?", *Regional Studies*, 2002

derivano da responsabilità propria o da responsabilità dei suoi fornitori. Se il problema non viene risolto, la Fiat avvia il proprio programma di qualità sul componente e cerca di risolverlo collaborando con il fornitore. Questo meccanismo è importante perché trasferisce conoscenze non solo tra Fiat ed i suoi fornitori, ma impone il passaggio anche da fornitori di primo livello a fornitori di secondo livello, andando ad aumentare la qualità finale del prodotto che arriva all'azienda leader.¹¹²

Alla luce del quadro distrettuale descritto ora, unito alla favorevole congiuntura economica brasiliana e ancor di più di quella Pernambucana, il nuovo investimento Fiat può rappresentare una grande opportunità di business per le aziende italiane della filiera automotive che desiderano internazionalizzarsi. La portata degli investimenti di Fiat in Brasile ha un doppio significato: quello dell'affermazione di un marchio italiano e quello relativo all'indotto che genera la produzione di auto: nella regione di Pernambuco vi sarà un indotto di 870 imprese, di cui almeno 30-35 potrebbero essere italiane.¹¹³ Ad esempio l'azienda milanese Geico, si è già accaparrata la fornitura delle macchine per la verniciatura delle auto a Fiat.¹¹⁴ Secondo il presidente di Fiat Chrysler per l'America Latina, Cledorvino Belini, il successo si deve alla forza del marchio nel Paese e ai vantaggi competitivi dell'impresa. "Abbiamo una solida rete di distribuzione, un'ampia gamma di prodotti e una forte relazione di fiducia con il consumatore", ha sottolineato Belini. Il modello distrettuale guidato da Fiat è già stato replicato in Brasile con successo, e 10 aziende che si occupano strettamente del settore automotive hanno attraverso investimenti diretti esteri aperto filiali produttive nei dintorni di Betim ed altrettante hanno aperto filiali solo commerciali. A queste si possono sicuramente aggiungere le quattro aziende del settore logistico. Ora si tratta perciò di sfruttare l'esperienza accumulata negli anni nel Minas Gerais in una nuova e più avanzata struttura, in cui tutti gli attori sia pubblici che privati hanno l'interesse a cooperare per cogliere i frutti del rispettivo successo.

¹¹² A. Brugnoli, R. Sawaya, "The interaction between FIAT and local enterprises in Minas Gerais: a case of Regional Innovation System", PUCSP, 2004

¹¹³ R. Da Rin, "Brasile-Italia, il futuro è negli accordi tra Pmi", *Ilsole24ore*, 2013

¹¹⁴ *Economia Italiana.it*, "All'italiana Geico il nuovo impianto Fiat in Brasile", 2014

4.3 IL MECCATRONICO A CAXIAS DO SUL

Caxias do Sul è una città dello Stato di Rio Grande do Sul, la seconda per numero di abitanti dopo Porto Alegre. La città sorge nell'altopiano della Sierra Gaucha, un territorio che a partire da fine '800 ha catalizzato la maggioranza degli emigranti veneti che decisero di varcare l'oceano in cerca di fortuna. Non a caso Caxias do Sul è stata fondata da immigranti veneti ed ancora oggi l'80% degli abitanti ha origini italiane. Nel Rio Grande do Sul è stata massiccia anche l'immigrazione tedesca (più nella parte meridionale dello Stato) e probabilmente proprio l'esperienza europea ed il loro modo di vivere ha creato uno sviluppo economico regionale maggiore rispetto alle regioni settentrionali sin da subito. Oggi oltre ad essere lo Stato con l'Indice di Sviluppo Umano più elevato del Brasile, è anche una delle realtà economiche più interessanti essendo dotata da strade in buone condizioni delle strade, ottima disponibilità energetica, efficaci telecomunicazioni, bassa imposizione fiscale sulla circolazione delle merci e soprattutto un valido ed eterogeneo tessuto industriale di tradizione europea. Il settore secondario è decisivo per lo sviluppo sociale dello Stato, per questo le linee guida del Governo Statale sono indirizzate verso l'evoluzione tecnologica. Nel Rio Grande do Sul sono presenti ben 12 parchi tecnologici e più di 85 incubatrici d'impresa, il 28% dei totali presenti in Brasile. Una realtà moderna quindi, ideale per attrarre investimenti nazionali ed esteri che infatti sono frequenti. Dal 2003 al 2005, sono state avviati 182 progetti di investimento, tra cui: General Motors, John Deere, Pirelli, Toyota, AGCO, Bunge, GKN, Aker-Promar, Eaton, Souza Cruz. L'investimento privato è stato di circa 16 miliardi di R\$ e i posti di lavoro offerti hanno raggiunto le circa 30 mila unità. A questi si aggiungeranno nel 2006 altri 112 progetti in fase di avvio che faranno crescere gli investimenti di ulteriori 15 miliardi di R\$ con la creazione di altri 21 mila nuovi posti di lavoro.¹¹⁵

La Serra Gaucha è il centro più rappresentativo dell'avanzamento industriale che contraddistingue questo territorio. Il merito è sicuramente anche dei nostri avi. Il popolo veneto infatti portò con sé non solo la speranza, ma anche le proprie tradizioni e le proprie specializzazioni artigiane.

Confinanti tra loro, tre municipalità esemplificano il concetto: Bento Gonçalves, Garibaldi (anche il nome del comune non lascia dubbi sull'origine italiana dei fondatori), Caxias do Sul. Il primo, di cui si è parlato nel paragrafo 4.1, specializzato in legno e mobili, il secondo dove è prevalente l'attività vitivinicola, ed il terzo, il comune più grande e capitale della meccanica gaucha. Le tradizioni non

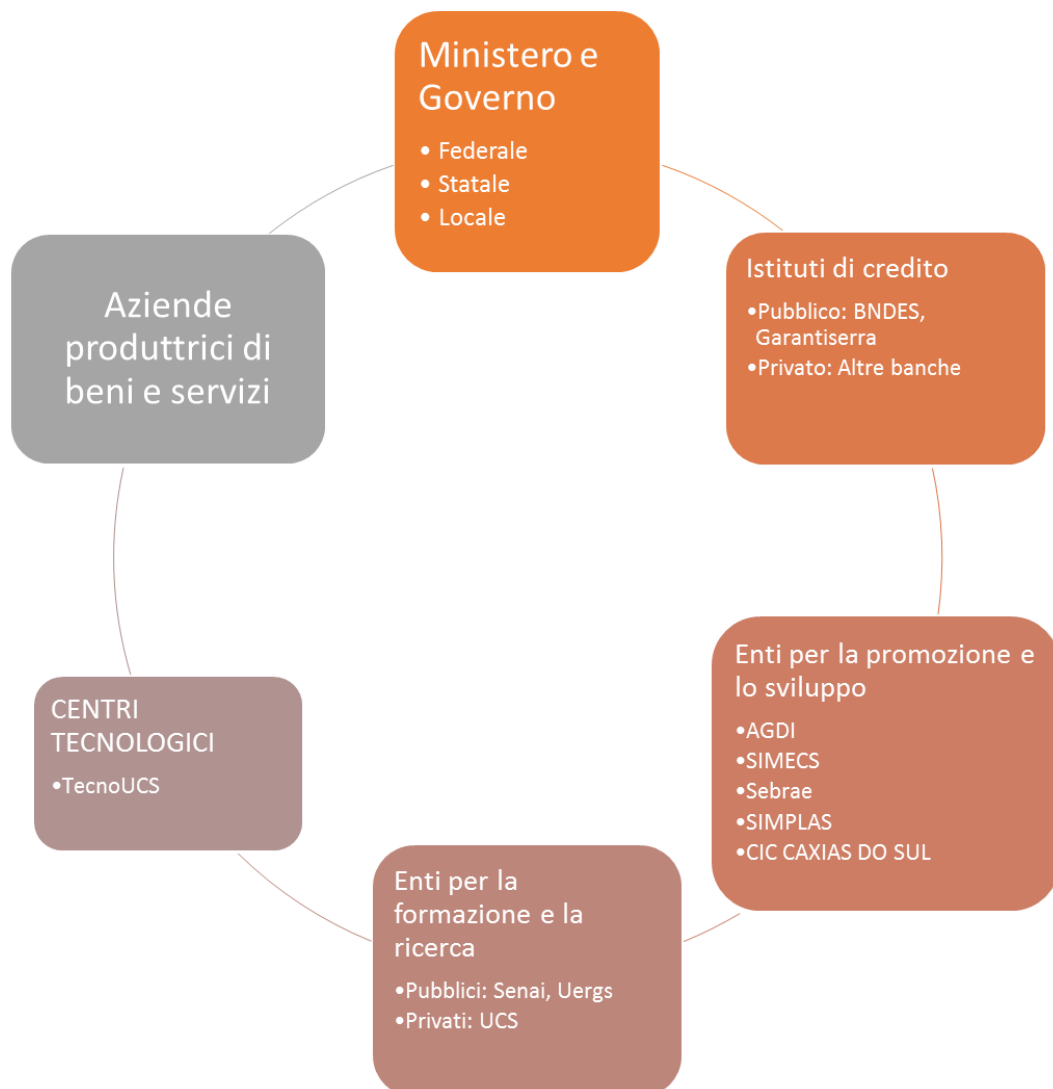
¹¹⁵ Dati ottenuti dal "Campus Empresarial"

sono scomparse nel tempo, ma sono state mantenute vive con orgoglio. Con sorpresa, imprenditori veneti che avevano collaborato con la Camara de Comercio di Rio de Janeiro di ritorno da una visita Caxias do Sul, scoprirono che potevano interagire con la popolazione locale pur non sapendo il portoghese. In queste terre infatti si parla ancora una variante della lingua veneta, chiamata “*talian*”. Oltre a questo, è simbolico il fatto che anche la più grande festa di Caxias do Sul ha un sapore tradizionale. In febbraio, ogni anno viene celebrata la vendemmia e viene organizzata “La festa dell’Uva”, nonché una fiera agroalimentare. Sempre a Caxias do Sul annualmente vi si celebra una manifestazione intitolata a Gigia Bandera, una signora di origini vicentine che emigrò a Caxias alla fine del 1800, costituendo l’impresa Eberle, tutt’ora operante, dando vita alla prima azienda del polo metalmeccanico che ha reso successivamente famosa Caxias do Sul in tutto il Brasile. Considerando le origini degli abitanti, non c’è da stupirsi troppo se contemporaneamente al Veneto, il modello produttivo che si è sviluppato è quello del distretto industriale. La grande differenza rispetto all’APL del paragrafo precedente, dove la concentrazione imprenditoriale è stata causata dall’attrazione dell’impresa Fiat, che ha guidato gerarchicamente nello sviluppo le altre aziende, in questo caso, l’agglomerazione industriale è stata spontanea. Per questo non è solo di un settore l’industria sviluppata, ma molto eterogenea, dalle posate agli autobus, dai macchinari industriali alla componentistica per le automobili, dal vitivinicolo all’industria militare. Già prima che fosse ufficialmente riconosciuto dal GTP-APL, l’importanza del metalmeccanico era già chiara al Governo, che nella sua politica di sviluppo regionale sosteneva e promuoveva la crescita del settore in un contesto di cluster porteriano. Dapprima, nel 2001 fu formato il Centro Gestor de Inovação - Autopeças (CGIAutopeças), al fine di coordinare gli attori del sistema locale di produzione. La spinta decisiva per la creazione di una governance del sistema produttivo è stata quando nel 2003, il GTP-APL lo racchiuse tra quei distretti che dovevano fungere da progetto pilota per stimolare lo sviluppo regionale. Fu così che nel 2004 fu consolidato ufficialmente l’Arranjo Produtivo Local Metal-mecânico Automotivo da Serra Gaucha (APLMMA).

APLMMA è una persona giuridica di diritto privato, senza scopo di lucro con sede nella città di Caxias do Sul. Il fine sociale è quello di promuovere lo sviluppo delle MPE operanti nel settore metalmeccanico e automotive. Per raggiungere l’obiettivo, utilizza le usuali tecniche di sviluppo già osservate in precedenza. Quindi la sua pianificazione strategica prevede l’incentivo alla cooperazione e all’innovazione, la formazione della manodopera, incoraggiare nella partecipazione a fiere, all’esportazione attraverso studi di mercato, agevolare l’accesso al credito,

motivare un sistema produttivo ecosostenibile, supportare partnership aziendali. Per fare questo APLMMA ha bisogno di una struttura di sostegno costituito appunto gli attori del cluster di Caxias do Sul. (figura 42)

Figura 42: Struttura APLMMA



Il Governo funge nel suo ruolo generale di pianificazione strategica emesso tramite il GTP-APL, ma per quanto riguarda l'interazione diretta, delega il suo ruolo a livello Statale e di Prefettura. Il governo di Rio Grande do Sul che deve agire attraverso la realizzazione di un ambiente infrastrutturalmente adeguato che stimoli gli investimenti e l'innovazione. La prefettura di Caxias do Sul che svolge un ruolo più vicino agli attori, poiché funge da agente di coordinamento nelle relazioni tra organizzazioni, istituzioni e società ed in generale nella promozione dello sviluppo economico, tecnologico e sociale della città e della regione attraverso azioni e programmi governativi e progetti volti a creare occupazione, reddito e occupazione.

Istituti di credito

Chiaramente lo sviluppo delle imprese è fortemente legato al loro rapporto con le banche locali. In particolare la criticità maggiore per le aziende di piccole dimensione che compongono un APL è quello dell'accesso al credito, che rende difficile per loro reperire liquidità da investire in progetti innovativi. Le banche ovviamente considerano più rischioso un prestito ad una piccola azienda, la quale dovrà perciò fornire elementi di garanzia alla banca che spesso non sono sufficienti per farsi erogare credito. Per far fronte a questi problemi, nel 2003 è stato portato a termine un progetto, con il sostegno tecnico e finanziario tra gli altri della Regione Veneto, del governo dello stato di Rio Grande do Sul della Banca Interamericana di Sviluppo (Bid), e del Sebrae RS, che ha portato alla fondazione di GarantiSerra. GarantiSerra è stato un progetto pionieristico per il Brasile, poi replicato in altre zone, che ha come scopo quello di integrare le garanzie che forniscono i piccoli imprenditori. È formato da enti pubblici e da imprese associate, le quali pagando una tassa avranno diritto immediato a richiedere l'integrazione della garanzia qualora ne avesse bisogno.

Tra gli enti per la promozione e lo sviluppo, come in ogni Stato, anche nel Rio Grande do Sul è presente una sede strategica del Sebrae, l'agenzia per l'appoggio alla piccola media impresa, ma sono fondamentali anche altre realtà, che devono necessariamente agire tra loro, con il rischio di sovrapposizione dei ruoli. Tra queste la Câmara de Indústria, Comércio e Serviços de Caxias do Sul (CIC), che unisce tutti gli imprenditori di Caxias, senza distinzione settoriale, l'Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI), SIMPLAS e soprattutto SIMECS.

Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI)

E' il braccio operativo del governo statale che si occupa della politica industriale, della pianificazione strategica da adottare e perciò stabilisce quali siano i settori da privilegiare ed i programmi da attuare. Tra questi in evidenza ci sono il "Projeto APL" ed il "Projeto Extensão Produtiva e Inovação". Attraverso il primo sono stati individuati i 20 APLs sostenuti oggi dal Governo, secondo il principio che i cluster non si creano ma ne vanno supportati l'auto-organizzazione che si è creata tra aziende, produttori, comunità ed istituzioni. Il secondo pone l'obiettivo di orientare le attività imprenditoriali verso un'ottica di innovazione tecnologica e mira a creare un'ambiente idoneo a questi propositi. Il progetto mira al trasferimento tecnologico alle piccole imprese, oltre a fornire ad esse la possibilità di partecipare in prima persona ad attività di ricerca tecnologica. L'attività dell'Agdi è quindi cruciale per l'unione del cluster, poiché attorno ad esso ed suoi progetti si coordinano la maggior parte delle imprese, le Università ed i Centri di ricerca tecnologica.

Sindicato das Indústrias de Material Plástico do Nordeste Gaúcho (SIMPLAS)

Il Simplas è l'associazione degli industriali del materiale plastico. È presente in 8 comuni della Serra Gaucha e rappresenta più di 500 aziende nel settore della trasformazione. Focalizza la sua azione sull'integrazione e la crescita del settore della plastica. La presenza nel cluster metalmeccanica e automobilistico si spiega perché le imprese di questo settore si relazionano continuamente con le industrie propriamente appartenenti all'APL e pertanto anche la sua associazione di categoria deve interloquire con l'associazione di categoria metalmeccanica, il SIMECS.

Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Caxias do Sul (SIMECS)

Il Simecs è l'associazione delle imprese che lavora nel settore meccanico, metalmeccanico e del materiale elettrico. Ad esso sono associate la quasi totalità delle imprese che compongono il cluster, pertanto detiene la componente privata, ed il maggior peso direttivo all'interno dell'APLMMA. Il suo obiettivo è stimolare la crescita aziendale, pertanto le sue attività mirano alla formazione della manodopera, all'offerta gratuita di servizi tecnici e legali agli associati, ad organizzare la partecipazione ad eventi e fiere, all'organizzazione di seminari e convegni informativi, ma soprattutto a dialogare con tutti gli attori del cluster, in modo da canalizzare gli sforzi di tutti, soddisfacendo l'interesse degli associati.

Centri di formazione, Università e centri tecnologici

Simecs inoltre, ha favorito la creazione già negli anni '90 di due poli tecnologici: il Centro tecnológico de Mecatrônica fondato nel 1992 ed il Centro Tecnológico Automotivo – Autotrônica fondato nel 1999. Ma la formazione della manodopera comincia già nell'istruzione superiore attraverso i corsi di formazione professionale offerta dal Senai, e continua con la formazione universitaria pubblica dell'Università statale del Rio Grande do Sul (UERGS), la terza migliore del Brasile, e soprattutto con l'Università di Caxias do Sul (UCS), che rappresenta l'istituto di ricerca locale che partecipa alla governance del APLMMA. L'indirizzo dell'UCS è orientato alla ricerca e allo sviluppo economica ed è responsabile della formazione di 70.000 studenti all'anno. Recentemente all'interno dell'Università è stato realizzato TecnoUCS, un parco di scienza tecnologia ed innovazione¹¹⁶ volto a promuovere economie basate sulla conoscenza attraverso la ricerca scientifica e tecnologica e il dialogo in un luogo fisico tra aziende e ricercatori ed il trasferimento tecnologico alle micro, piccole e medie imprese.

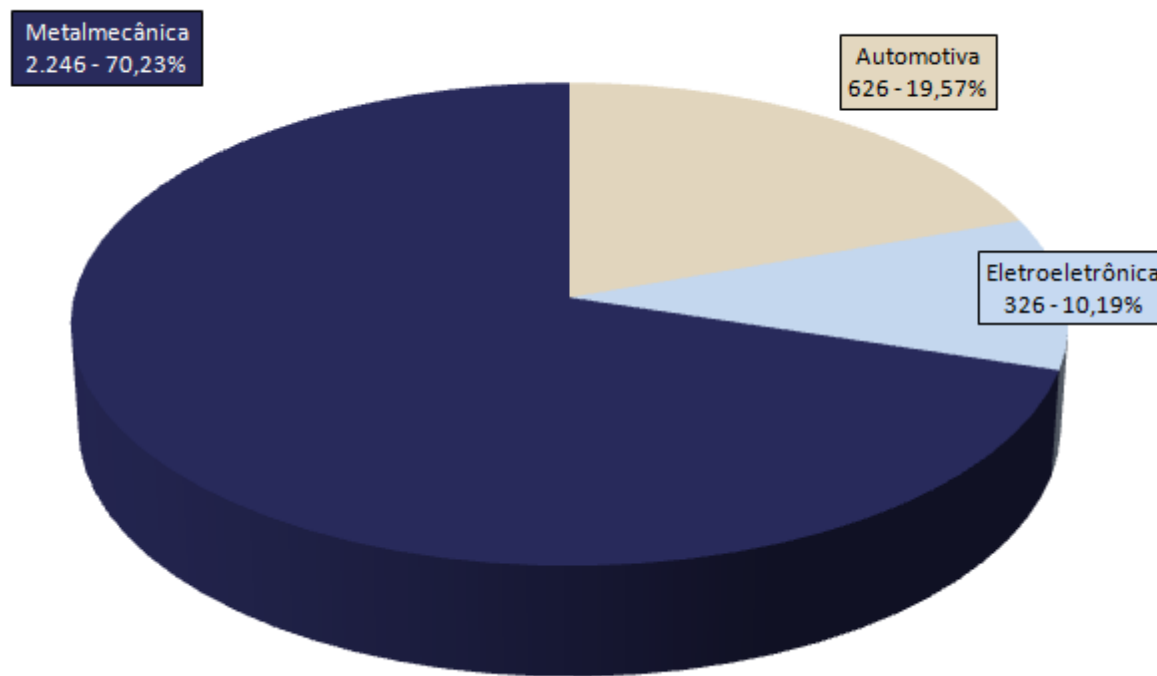
Aziende produttrici di beni e servizi

All'interno del cluster si contano più di 3000 imprese (figura 43), la maggior parte di piccola dimensione (circa 70), che fanno dell'APLMMA il secondo polo metalmeccanico del Paese per numero di imprese presenti. Oltre alla funzione produttiva, gli si può attribuire anche ruolo sociale, dal momento che ha generato ad oggi circa 70.000 posti di lavoro. Uno degli elementi caratterizzanti il distretto industriale all'italiana è l'elevata mobilità del lavoro, caratteristica che si può notevolmente notare a Caxias do Sul e che sottolinea la funzionalità della rete aziendale. Il turnover dei lavoratori è dato dal movimento tra lavoratori e assunti ammissione e licenziati. Durante l'anno 2010, il tasso di turnover a Caxias do Sul è stato del 54,3%, mentre nel Rio Grande do Sul è stato il 44,9% ed in 39,9% in Brasile. Questo dato testimonia una grande vivacità del sistema produttivo, dove i lavoratori non hanno problema a trovare un posto di lavoro, anche se da un lato il lavoratore fa fatica a sentirsi parte dell'azienda. L'APLMMA è caratterizzato da una gerarchia di rete che mostra elevate interazioni interaziendali, sul modello del distretto italiano. Questa caratteristica coniugata alla similarità delle tradizioni e della cultura lavorativa ha attratto

¹¹⁶ <http://WWW.UCS.br>

diverse aziende italiane, soprattutto venete in proficue azioni di internazionalizzazione, prima attraverso le esportazioni e poi attraverso joint-venture.

Figura 43: Specializzazione settoriale delle imprese dell'APLMMA



Fonte: Simecs

Merito della partnership tra Simest e Confindustria Vicenza, collaborazione naturalmente legata alla presenza di una forte imprenditoria di origini venete. Sebbene la collaborazione con Caxias sia di vecchia data ma non poggia su particolari documenti o convenzioni, tuttavia il rapporto si è rinforzato ed intensificato. La complementarità dei bisogni ha portato Simecs e Confindustria a collaborare ed a far conoscere i rispettivi imprenditori. Una delegazione di Simecs rappresentati dal Vicepresidente, Getulio Fonseca, e dall'Amministratore Delegato, Odacir Conte, ha fatto tappa a Vicenza nel 2010 proponendo 16 progetti industriali che i membri Simecs sono interessati a discutere con le aziende vicentine per sviluppare strategie di espansione in comune nel mercato brasiliano. I rapporti tra le due realtà sussistono anche per mezzo della sede dell'apparato camerale italiano presente a Porto Alegre attraverso cui aziende 80 aziende brasiliano hanno richiesto l'associazione a Confindustria Vicenza, facendo emergere nuovi settori d'interesse oltre alla metalmeccanica, come agroalimentare, vitivinicolo, tecnologie ambientali e servizi.¹¹⁷

¹¹⁷ <http://www.confindustria.vicenza.it/>

Nonostante le frequenti relazioni avrebbero dovuto in qualche modo favorire anche l'apertura di filiali produttive, delle 8 imprese che partecipano alla rete produttiva di Caxias do Sul, (la più importante è Pirelli), soltanto una, la Erretre Tannery Innovations, ha la sede principale a Vicenza. È un dato significativo, perché rappresenta la difficoltà di intraprendere IDE da parte delle Pmi, anche in un contesto dove non ci sarebbero eccessive difficoltà ad emergere, e dove l'alto tasso di turnover consentirebbe di trovare facilmente manodopera all'altezza.

Tuttavia il distretto di Caxias do Sul, non è esattamente il perfetto esempio di coesione e reciproca fiducia che descrive la teoria sui distretti. Tiago Zardin, in uno studio per l'Università di Caxias do Sul¹¹⁸, attraverso delle interviste a 13 membri dell'APLMMA, ha appreso che 6 di loro non hanno totale fiducia sugli altri attori del cluster. Il problema è che delle 3000 aziende che compongono l'arranjos, sono in quota minore le aziende che lavorano con un'ottica dinamica seguendo una linea evolutiva, mentre la maggior parte ha una strategia statica e ad esempio non utilizza i centri tecnologici. Il territorio di Caxias do Sul, inoltre non sfrutta appieno le sue possibilità. I settori in cui primeggia la popolazione della Serra Gaucha, infatti, non sono solo l'automotive e la metalmeccanica, ma come detto, anche l'arredamento, il vitivinicolo e soprattutto è presente anche un altro Apl, di dimensioni più piccole. Si tratta dell'Apl Trino Polo, un polo informatico costituito da circa 80 imprese. Il limite sta nel fatto che questo Apl che evidentemente svolge un ruolo di innovazione nel campo dell'informatica, è costituito da una governance diversa da quella dell'APLMMA. In realtà il campo d'azione del Trino Polo non è opposto al metalmeccanico, per cui la creazione di un ulteriore Apl limita le interazioni che vi sarebbero con il settore metalmeccanica che a questo punto dipendono dall'iniziativa delle singole aziende. Il tutto va a discapito della diversificazione di prodotto e dell'innovazione di processo, che non sfrutta tutto il potenziale disponibile.

I due APLs analizzati presentano entrambi ottime prospettive nell'ottica di investimenti diretti da parte di aziende italiane. Tuttavia ci sono evidenti differenze tra i due cluster che un'azienda che

¹¹⁸ T. Zardin Patias, "A Governança no arranjo produtivo local metalmeccanico e automotivo da Serra Gaúcha", UCS, 2008

volesse intraprendere un'azione di internazionalizzazione forte ad esempio nel settore dell'automotive dovrebbe analizzare.

La differenza è data dalla struttura delle aziende dell'Apl, che determina un diverso tipo di governance. Nel caso di Betim, la specializzazione settoriale non è frutto di competenze tradizionali storicamente tramandate, ma è una specializzazione indotta dal governo, che per ottemperare all'obiettivo di sviluppo regionale, attraverso incentivi fiscali, ha calamitato su di sé una grande azienda, la Fiat in questo caso, che ha determinato la concentrazione di una fitta rete di fornitori nei suoi dintorni. In questo caso, l'apparato pubblico deve essere più presente ed attivarsi in maniera concreta per offrire a Fiat una situazione ambientale che le consenta di trarre continuamente i vantaggi nella scelta di localizzazione. Certamente il rapporto Fiat-Stato è di mutuo vantaggio: il primo genera profitti ed il secondo genera Pil e benessere sociale. Tuttavia si potrebbe dire, con una metafora, che Fiat ha il coltello dalla parte del manico. Sebbene sia presente da ormai 40 anni, lo stato (Minas Gerais o Pernambuco) deve continuamente incentivare l'Apl, poiché se Fiat trovasse più competitivo un altro territorio e decidesse di delocalizzarsi, in primis delocalizzerebbero ugualmente le multinazionali del distretto cosicché le aziende locali si troverebbero in chiara difficoltà e l'Apl collasserebbe su sé stesso. Nel caso di Caxias Do Sul, l'industria nata spontaneamente ed è risultato di conoscenze e tradizioni tramandate nel tempo, pertanto il Governo si è ritrovato nel proprio territorio una struttura produttiva autosufficiente e ben radicata al territorio. Il settore pubblico non ha dovuto incentivare lo stanziamento di grandi aziende, poiché la configurazione industriale e le relazioni gerarchiche si sono evolute naturalmente nel tempo. Tuttavia con l'avvento della globalizzazione lo Stato è dovuto intervenire, seppure in maniera meno invasiva, per dare coordinazione ed appoggio strategico.

Nell'Apl di Betim, i rapporti tra le aziende sono di tipo gerarchico, l'azienda leader ha il controllo diretto delle operazioni. Fiat definisce ai fornitori il tipo e la qualità del prodotto che desidera gli venga fornito. Questo può implicare uno sviluppo tecnologico dell'azienda che vuole restare fornitrice di Fiat sia del prodotto che del processo produttivo. A Caxias do Sul non c'è un'azienda leader, e spesso i rapporti tra le aziende sono regolati da meccanismi fiduciari e avvengono tra aziende di pari dimensione o quasi. Secondo il modello di Humphrey e Schmitz, le relazioni sarebbero di tipo "network" o tutt'al più quasi gerarchiche. La cooperazione tra le parti avviene senza eccessivi squilibri di potere contrattuale tra produttore e compratore. Essi definiscono congiuntamente le caratteristiche del prodotto, poiché tanto il fornitore quanto il compratore

sono entrambe aziende volte all'innovazione e possiedono più o meno lo stesso livello tecnologico, possibilmente interagiscono negli stessi centro tecnologici. Viene ad instaurarsi un rapporto di reciproca interdipendenza. Un contesto del genere è molto più stabile, caratterizzata da alta mobilità del lavoro ed imprenditorialità diffusa.

Nell'APL di Betim la produzione è settorialmente determinata, poiché l'azienda da fornire si occupa di un solo segmento industriale. A Caxias invece, l'ambiente ha creato maggiore diversificazione settoriale ed è più facile interagire anche con altri settori industriali e creare innovazioni in campo multidisciplinare. Avvengono con maggiore frequenza fenomeni di spin-off aziendale e spillovers tecnologici.

Figura 44: APL Betim/Pernambuco VS APL Caxias do Sul

APL BETIM



- Nascita indotta
- Relazioni gerarchiche
- Specificità produttiva
- Certezza della partnership

APL CAXIAS DO SUL



- Nascita spontanea
- Relazioni di rete
- Multidisciplinarietà
- Incertezza della partnership

Potrebbe sembrare logico per una PMI italiana, ipotizzando uno scenario di internazionalizzazione forte, scegliere il più attraente APL di Caxias do Sul, dove la cultura del lavoro è simile, dove l'industria è più dinamica e volta all'innovazione, con un tessuto produttivo più stabile e una struttura di rete molto simile ai distretti della "Terza Italia". Nella realtà però non è così poiché prevale l'avversione al rischio. Infatti per una Pmi, l'Ide rappresenta un grosso investimento ed il fatto di non avere una partnership già consolidata, aumenta l'incertezza e la possibilità che

l'investimento non vada a buon fine. Al contrario per un'azienda che già collabora con Fiat in Italia, conosce benissimo con chi dovrà interagire e pertanto avrà la certezza di essere un fornitore privilegiato. Pertanto una Pmi comunemente reputerà meno rischioso investire nel nuovo cluster del Pernambuco piuttosto che nel consolidato cluster di Caxias do Sul. Per questa ragione diventa fondamentale il ruolo degli enti italiani di promozione e sviluppo.

4.4 SVILUPPO DI NUOVI APL AD IMPRONTA ITALIANA

Certamente il settore automotive è quello in cui la presenza italiana è più forte, più tradizionale e dove le Pmi hanno trovato il terreno più fertile per collocare l'attività e svilupparsi attorno ad Arranjos Produtivos Locais in sintonia con le imprese brasiliane. Tuttavia è riduttivo considerare soltanto questo settore l'ambito in cui possa essere riprodotto con efficacia il modello italiano. È osservabile piuttosto come esempio, come progetto pilota da studiare e valutare per replicare in maniera analoga gli schemi di Betim e Caxias do Sul. In primo luogo perché la domanda interna, specie per i beni di qualità non è soddisfatta e gli alti dazi rendono al momento problematiche le esportazioni a lungo termine ed in secondo luogo perché la presenza italiana non è relativa soltanto all'automobilistico ma sono in via di sviluppo anche altri Apl ad impronta italiana. In particolare nella zona di Sao Paulo in cui è maggiore la concentrazione imprenditoriale e sono sviluppabili progetti per i settori più diversi. Non solo però: attraverso la "mappatura Brasile" ha identificato il numero e la dislocazione geografica delle nostre imprese, nonché studiato i settori produttivi e la realtà economica degli Stati brasiliani che presentano maggiori opportunità di investimento per la nostra imprenditoria.¹¹⁹ In particolare il censimento delle imprese ha verificato piccole agglomerazioni nelle coste dello Stato di Santa Caterina e nell'Espirito Santo, il primo incentrato nella nautica, il secondo nella lavorazione di marmi e graniti.

Il settore nautico brasiliano mostra una crescita annua di circa il 10% e sta divenendo un mercato target per l'imbarcazione di lusso. L'investimento già avviato da parte della multinazionale Azimut Benetti potrebbe aprire la strada ad un cluster nello Stato di Santa Caterina sulle orme del modello Fiat. Per la fabbricazione di un'imbarcazione di 60 piedi, si stima siano necessari circa 10.000 componenti, per questo motivo sia lo Stato di Santa Catarina sia l'azienda, incoraggeranno produttori di componenti meccaniche, timoni, eliche, vetri, acciai ed altro a stanziarsi per produrre in loco, sospinti da incentivi fiscali e dal fatto che allo stato attuale, produrre un'imbarcazione in Brasile anziché in Italia consentirebbe un risparmio di circa il 20% sui costi di produzione. Per creare un centro nautico del genere si stanno mobilitando enti sia brasiliani come il Senai e l'Università di Santa Caterina, che italiani come Confindustria, UCINA¹²⁰ e aziende dell'indotto, organizzando tavoli tecnici tra gli enti preposti. Da parte sua Azimut Benetti interagisce, infatti, sia

¹¹⁹ Ambasciata d'Italia, Brasilia, "Modello di sviluppo industriale Italia – Brasile", 2011

¹²⁰ Unione nazionale cantieri industrie nautiche ed affini

con il Senai locale sia con il Politecnico di Torino e l'Istituto europeo del Design, alimentando uno scambio continuo di competenze e opportunità di sperimentazione.

Il settore dei marmi e graniti offre già la collocazione all'interno dell'Apl di Cachoeiro, nell'Espírito Santo di 15 Pmi italiane, capitanate dal Gruppo Antolini, che già si stanziò negli anni '90. Lo stato dell'Espírito Santo fonda la sua economia proprio sull'estrazione e la trasformazione di minerali che contribuisce per il 29% al Pil dello Stato che è diventato un punto di riferimento per il settore non solo a livello nazionale ma anche internazionale. Anche in questo caso la meccanica italiana è molto richiesta, non a caso, attraverso la stessa tipologia di partnership che partecipano nell'implementazione della nautica, si sta cercando di potenziare la fornitura meccanica già presente a Cachoeiro. Sono state avviate recentemente missioni, in collaborazione con la Camera di commercio italiana di Rio de Janeiro alla fiera "Verona Marmomacc", dove sono stati aumentati i contatti tra il contesto locale e l'imprenditoriale italiana nel settore.

Oltre a questi due casi ben avviati, a cui andrebbe aggiunto anche il distretto del legno di Uberlandia (Minas Gerais), analizzando il contesto brasiliano, si dovrebbe fare leva sui settori di punta della nazione verdeoro analizzati nel paragrafo 2.2.1, i quali per grado di sviluppo sono un punto di riferimento mondiale: il settore Oil & Gas, e l'agribusiness. Questi settori infatti, oltre a rappresentare un possibile nuovo mercato di sbocco, potrebbero anche configurare situazioni di trasferimento tecnologico dal Brasile all'Italia.

4.5 IL VITIVINICOLO NEL RIO GRANDE DO SUL

Il settore vitivinicolo in Brasile non è certamente rilevante. Prevalentemente i brasiliani sono un popolo di consumatori di altri alcolici come la cachaça e soprattutto di birra. Raramente il pranzo e la cena sono accompagnati da vino, quanto piuttosto da succhi di frutta di vario genere. Insomma in generale la cultura del vino non è molto sviluppata e per nulla sviluppata per le classi sociali meno abbienti e per incrementarne i consumi sarà necessaria una lunga promozione dell'idea motrice del "ben alimentarsi e della dieta mediterranea". Tuttavia ci sono zone in cui il vino è un alimento tradizionalmente apprezzato. Si tratta ovviamente degli Stati del Sud, Paranà, Santa Catarina e soprattutto il Rio Grande do Sul, ovvero i luoghi in cui si stanziarono gli immigrati italiani ed in prevalenza veneti a partire dalla fine dell'800. In particolare il territorio della Serra Gaucha si

può definire come la capitale del vino brasiliano, che viene prodotto praticamente da quando gli italiani han deciso di provare ad impiantare i vigneti e sempre da queste parti si svolge annualmente in Febbraio la principale festa di Caxias do Sul: “La Festa dell’Uva”. Nella Serra Gucha quindi il vitivinicolo è presente ed è pure tenuto in considerazione. Non a caso fa parte di quegli Apl che sono stati identificati dal Governo locale e rappresenta quindi un settore prioritario nella politica di sviluppo regionale. L’Apl individuato è denominato “Apl da Serra Gaúcha”, il quale racchiude 18 comuni tra cui i più importanti sono Garibaldi e Bento Gonçalves che è anche la sede del cluster. Il Rio Grande do Sul a livello nazionale è il punto di riferimento per il settore vitivinicolo, oltre il 90% della quantità nazionale viene prodotta dalle 738 imprese qui localizzate, secondo i dati del “Cadastro da vinicola”, ma il numero è aumentato del 60% nel periodo che va dal 2001 al 2009. Durante la sua storia il distretto del vino ha cambiato la sua produzione. Inizialmente infatti si coltivavano vitigni di origine nord-americana, un vino rosso e dolciastro, simile ad un succo d’uva, mentre solo successivamente sono stati importati vitigni europei. Tuttavia i primi tuttora sono predominanti, seguendo la domanda dei consumatori brasiliani, mentre il “vinhos finos”, il vino di qualità, rappresenta solamente il 10% della produzione. Anche a causa delle barriere all’ingresso, il vino importato soddisfa appena il 50% della domanda e gli importatori principali sono Cile e Argentina che facendo parte del Mercosur non sono soggetti a dazi. Il primo importatore europeo è comunque l’Italia con il 12%.¹²¹

Il vitivinicolo a livello nazionale partecipa al Pil in proporzione irrisoria in confronto con altri settori, anche se più importante a livello statale, per questo il settore pubblico non ha mai dato grosso peso al vitivinicolo, pertanto non considerandolo strategico, non è mai intervenuto per accelerarne lo sviluppo. In generale quindi il cluster ricalca la struttura dell’arranjos metalmeccanico automotive di Caxias do Sul, ma con gli enti di diritto pubblico che agiscono con minor intensità. La crescita del cluster è dovuta quasi interamente alle relazioni cooperative tra le varie vinicole che hanno saputo unirsi e far fruttare i momenti di espansione del mercato. Nel 1968 fu creata UVIBRA, l’associazione dei viticoltori brasiliani, un ente regolato da diritto privato fondato allo scopo di rappresentare tutti i produttori d’uva e di portare avanti iniziative di interesse comune. UVIBRA nel tempo ha cambiato ruolo ed oggi rappresenta soltanto i produttori di vini pregiati derivanti da vitigni europei, mentre la rappresentanza dell’intera catena produttiva compete a IBRAVIN al cui interno fino al 2007 partecipava anche UVIBRA. La rottura tra le due

¹²¹ ICE, “Brasile: Il Settore del Vino”, 2011

organizzazioni ha determinato un po' di confusione nella governance dell'Apl, con un'istituzione che "pesta i piedi" all'altra senza che vengano canalizzati gli sforzi. Ad ogni modo il ruolo di maggior interesse per un eventuale investimento straniero, tra le due, lo occupa UVIBRA il cui obiettivo è non solo promuovere la cooperazione tra i produttori di vino, ma anche quello di determinare il prezzo minimo, orientare nella scelta dei vitigni da coltivare, rapportarsi con gli organi di governo ed indirizzare l'Apl verso la sua internazionalizzazione.

Aldilà di UBRAVIN, a cui non è paragonabile nessun ente italiano, la composizione dell'Apl da Serra Gaucha ricorda, fatte le dovute proporzioni, la struttura dei distretti vinicoli italiani come ad esempio quello del prosecco. Paragonabile al Consorzio di tutela del Prosecco, nel 1995 è stata infatti costituita APROVALE (Associação dos Produtores de Vinhos Finos do Vale dos Vinhedos), un'associazione di vinicole situate in una zona particolare della Serra Gaucha. Gli associati di APROVALE si proponevano come obiettivo quello della valorizzazione sia del prodotto d'alta fascia brasiliana che del territorio in cui veniva prodotto. I risultati ottenuti da APROVALE sono di estrema importanza e dimostrano come la cooperazione anche di una piccola realtà, possa portare a vantaggi comuni e una crescita del benessere sociale e del valore aggiunto generato.

Dapprima sono stati potenziati i fornitori di servizi e sono state effettuate operazioni di investimenti congiunti in attrezzature. Questo ha consentito di aumentare la produttività del lavoro e migliorare la qualità del prodotto. Successivamente APROVALE ha premuto l'INPI per ottenere l'IP, che è un'indicazione geografica di provenienza. Ottenuta questa certificazione, la popolarità del territorio è aumentata e si sono potuti perseguire obiettivi collaterali come l'enoturismo, che ha visto sorgere strutture come hotel e centri benessere. Dopodiché inseguendo i modelli dei vini europei, sono stati stabiliti degli standard di qualità che hanno progressivamente migliorato il vino, il quale attraverso la partecipazione a fiere ed eventi internazionali si è fatto conoscere e premiare anche nel mondo. Cosicché nel 2012, per vini che possedessero determinati attributi e prodotti attraverso un certo processo è stata concessa la Denominazione d'Origine, riconosciuta oggi anche dall'Ue.

Come in Veneto all'interno dei clusters sono presenti istituti scolastici e centri di ricerca e sviluppo che fanno riferimento al settore: è presente un Campus Universitario dell'UCS, un corso post-laurea dell'UFRS, la FTSG (Faculdade de Tecnologia da Serra Gaúcha), l'IFRS (Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul) e 14 centri tecnologici distribuiti in tutto lo stato. Ma è presente soprattutto una branca dell'Embrapa, l'ente pubblico per la ricerca e lo

sviluppo dell'agricoltura, che in passato ha reso coltivabile il Cerrado. L'Embrapa Uva e Vinho, così è chiamato il ramo che gestisce la ricerca in viticoltura, ha avuto un ruolo fondamentale per la ricerca di metodologie di coltivazione che migliorassero l'intera struttura produttiva. Inoltre la sua mansione è anche quella di assistere i nuovi coltivatori attraverso il trasferimento di conoscenze, informazioni, infrastrutture e ricerche sulla fattibilità del suolo e del clima. L'Embrapa è stato quindi determinante anche per la formazione di tutta la filiera, sia per i coltivatori, sia per le aziende vinicole.¹²²

Sempre come in Veneto sono presenti aziende integrate verticalmente che forniscono beni e servizi a supporto del prodotto finale. Tuttavia non è sviluppata come nel Nord-Est, ad esempio non è presente nessun produttore di bottiglie e di tappi di sughero, i quali vengono importati.¹²³

Ad ogni modo, rispetto ai competitors, il cluster non è molto sviluppato. I coltivatori diretti non possiedono macchinari ed è tutto molto artigianale. Ne consegue che non si è ancora riuscito a sviluppare le economie di scala tali da poter competere a livello di prezzo con i vini argentini e soprattutto cileni, caratterizzati dall'utilizzo diffuso di tecnologie per la produzione e per l'irrigazione dei campi e quindi da maggior produttività.

Per migliorare la competitività del settore i più importanti produttori locali, attraverso UBRAVIN, si avvalgono già di tecnici enologici europei ed hanno già avviato joint venture con aziende spagnole, cilene e portoghesi.¹²⁴

Per le aziende italiane, il settore vitivinicolo potrebbe rappresentare un'importante opportunità. Ad oggi infatti soltanto Enoveneta Spa, azienda specializzata nella realizzazione di macchine e soluzioni tecnologiche per la vinificazione, ha localizzato a Caxias do Sul una filiale produttiva, mentre ad esempio sarebbero diversi i vantaggi derivanti dalla produzione vera e propria del vino. Per esempio la situazione attuale del distretto del prosecco Conegliano-Valdobbiadene è caratterizzata da:

¹²² S. Bressan, "A Internacionalização do Cluster Vitivinícola da Serra Gaúcha e o Papel das Instituições Públicas e Privadas", UFRJ, 2009

¹²³ G. Sarturi, C.A. Vargas, J.M. Boaventura, S. Aparecido dos Santos, "Análise da Competitividade do Cluster da Serra Gaúcha (Brasil) em Relação ao Cluster Valle del Maule (Chile) através do Modelo Teórico de Zaccarelli et al.(2008)", 2013

¹²⁴ C.V. Farias, "Aprendizado, inovação e cooperação no APL vitivinícola da Serra Gaúcha", Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, 2013

- 1)Produttività ormai ai massimi livelli: il territorio che delimita la produzione del Docg è quasi interamente coltivato;
- 2)Prodotti sufficientemente differenziati: la differenziazione dei prodotti ha lo scopo di segmentare le categorie di prezzo in relazione alla qualità del prodotto e al processo produttivo utilizzato;
- 3)Crescente importanza dei mercati esteri: la quota esportata è vicina al 50%;
- 4)Aumento dei casi di imitazione del prodotto: contraffazione e fenomeni di Italian Sounding, specie in Brasile.¹²⁵

La localizzazione di sedi produttiva nella Serra Gaucha, attraverso Ide o Joint Venture potrebbe risolvere le criticità che oggi caratterizza il comunque virtuoso cluster del prosecco. Ciò potrebbe avvenire per mezzo di singoli attori o ancor meglio attraverso un'azione coordinata e congiunta di Pmi del territorio, che potrebbero lì svilupparsi sfruttando in primo luogo la struttura distrettuale simile e perciò sapendo bene come muoversi all'interno della rete ed in secondo luogo sfruttando le sinergie con i produttori locali di discendenza veneta, desiderosi di apprendere i segreti del mestiere della secolare tradizione di Valdobbiadene.

Innanzitutto un'operazione del genere consentirebbe di presidiare un mercato in crescita come quello brasiliano e sudamericano, scavalcando il valore dei dazi e le limitazioni sulle importazioni che rendono il prodotto spesso inaccessibile alla maggior parte della popolazione e che oggi limita il contingente esportato. Ancora, il Brasile è il paese che possiede la più vasta area di terre coltivabili al mondo (240 milioni di ettari) e questo renderebbe possibile coltivare un nuovo segmento di prosecco, non ad elevato valore aggiunto come il Docg, ma accessibile alla maggior parte della popolazione e competitivo con i vini cileni. Avendo una propria filiale locale, la casa vinicola italiana sarebbe in grado di riconoscere da vicino il reale andamento di mercato, l'esigenza specifica di ogni cliente e cogliere le diverse opportunità di business offerte dal mercato. Produrre nella Serra Gaucha, inoltre consentirebbe di diventare membri di UBRAVIN e richiedere facilmente

¹²⁵ Distretto del Conegliano Valdobbiadene, Centro studi di distretto, Rapporto 2013, 2013

la protezione del marchio prosecco, difendendosi dai fenomeni di “Italian Sounding”¹²⁶, già avvenuti in passato come il recente caso del “Prosecco Garibaldi”¹²⁷.

Infine il processo di trasferimento tecnologico che andrebbe a caratterizzare le aziende locali potrebbe interessare anche le aziende venete. Infatti se è vero che nella produzione del prosecco e anche nel processo di vinificazione le aziende venete hanno pochi rivali, è vero anche che il Brasile, con Embrapa è all’avanguardia per quanto riguarda la ricerca nel settore agricolo. Pertanto ricerche congiunte tra Embrapa ed enti italiani potrebbero portare a risultati significativi, atti per esempio ad aumentare la produttività delle colline del prosecco, e a studiare metodologie che facciano conseguire al vino locale un sapore che asseconi il gusto dei brasiliani.

¹²⁶ Si definisce con il termine “Italian Sounding” la commercializzazione di prodotti che portano nomi di marchi che “suonano italiani” ma che non sono affatto prodotti in Italia: sono tutti quei prodotti e bevande che vengono prodotti e venduti utilizzando in maniera impropria parole, immagini, marchi e ricette che richiamano l’Italia.

¹²⁷ Il Gazzettino, “Il “Prosecco Garibaldi” spopola in Brasile, peccato che sia un falso.”, 2011

CONCLUSIONI

Il territorio italiano da sempre è caratterizzato da un'intensa competizione locale, fattore che in realtà è sempre stato un suo punto di forza. Esempio calzante è l'epoca dei comuni, quando nacque il concetto di campanilismo, la sfida tra chi aveva il campanile più alto. Questa natura competitiva non si è spenta nel tempo, anzi, in epoche più recenti ha dato forma ad un'organizzazione industriale particolare, quella dei distretti industriali, dove la disaggregazione e la competitività tra luoghi vicini ha conferito alle imprese localizzate in ciascun luogo, forme differenti e particolari di produzione, flessibilità, creatività, intelligenza personale, mestiere e cultura imprenditoriale.

L'avvento della globalizzazione ha però attenuato il successo di tale struttura organizzativa, che complice anche lo shock economico-finanziario del 2008, dovrà necessariamente cambiare e muoversi da una prospettiva locale ad una prospettiva "glocale", ovvero una forma in cui la valorizzazione di identità, tradizioni e realtà locali siano rivisitate all'interno di un contesto globale. Per l'Italia più che per altri non sarà una metamorfosi semplice perché bisogna fare in modo che un sistema produttivo che ha costruito le sue fortune arroccandosi in un contesto molto locale e molto materiale comprenda che lo spostamento degli equilibri geo-economici ha prodotto anche una nuova geografia del lavoro.

A partire dalla rivoluzione francese la ricchezza veniva creata da chi sviluppava la fase della produzione. Oggi non è più così. Ora la ricchezza è creata da chi possiede innovazione tecnologica, creatività, marketing e quelle fasi insomma che differenziano i processi produttivi standardizzati e per questo facilmente replicabili. Per l'Italia quindi rischia di essere una perdita di tempo concentrare gli sforzi per cercare di mantenere ad esempio la fase produttiva di Electrolux, perché il territorio non è più competitivo per la fase produttiva di grande scala. L'azienda prima o poi seguendo le logiche del profitto localizzerà tale fase altrove. Enrico Moretti nel suo libro, intitolato appunto "La nuova geografia del lavoro", spiega molto bene il concetto.¹²⁸ L'economia globale prevede una produzione divisa in più parti del mondo; come è ben esemplificato dall'I-Phone ciascuna fase sarà collocata nel territorio che offre i maggiori vantaggi. Dunque se il sistema produttivo non cambia e non adotta strategie tese all'innovazione e all'integrazione nelle nuove

¹²⁸ E. Moretti, "La nuova geografia del lavoro", Mondadori, 2013

catene globali del valore, rischia di essere relegato nella periferia del mondo economico con una spirale negativa che andrebbe a toccare anche i settori tradizionali. Secondo Moretti infatti per ogni nuovo posto di lavoro in settori innovativi, in una città, ne nascono altri cinque nei settori tradizionali, per questo anche i lavoratori che operano nei servizi saranno attratti dallo spostarsi nei nodi dell'innovazione.

Il distretto industriale non è quindi destinato a morire, anzi, ha la possibilità di diventare un centro nodale, proprio innovando la tradizione. Tuttavia, ciò può avvenire se le aziende che lo compongono riescono ad evolversi passando ad uno step successivo, non tanto attraverso strategie difensive, quali la riduzione dei costi di produzione od il contenimento dei prezzi, ma soprattutto con processi a maggior contenuto di valore, quali il miglioramento della progettazione, il design, l'innovazione di prodotto, l'innovazione tecnologica, il rafforzamento dei controlli lungo l'intera filiera in nome della qualità, il potenziamento di piattaforme informatiche, l'intensificazione delle reti, l'internazionalizzazione commerciale e produttiva. Raggiungere questo step, significherebbe fare del distretto industriale italiano un sistema locale per l'innovazione di beni e servizi, sia di quelli di qualità destinati alla fascia medio-alta di reddito prodotti all'interno del distretto, sia di quelli di largo consumo, prodotti da aziende del distretto che hanno internazionalizzato la produzione. Per questo tipo di beni infatti, è impossibile mantenere la competitività che le nostre imprese potevano vantare negli anni '90. Oggi i Paesi emergenti, la Cina su tutti, hanno un vantaggio di costo troppo ampio.

Una soluzione vantaggiosa potrebbe essere quella di produrre in questi luoghi, sfruttando il loro vantaggio di prezzo e integrandolo con le peculiarità positive della nostra tipica organizzazione industriale di rete. Per fare ciò, tuttavia, è necessario che la nazione ospitante offra un'ambiente ospitale, che favorisca la replicabilità del modello distrettuale italiano. Da questo punto di vista, tra i BRICS, la nazione che meglio si presterebbe alla realizzazione degli obiettivi italiani è certamente il Brasile. L'economia brasiliana ha raggiunto ormai una certa stabilità, il territorio abbonda di materie prime e di risorse energetiche e primeggia nell'agribusiness e nell'industria petrolifera. Inoltre il Governo, per risolvere i problemi di disparità sociale e territoriale, sta puntando fortissimo sullo sviluppo delle Pmi cercando di riorganizzarle all'interno di cluster, chiamati "arranjos produtivos locais".

In ogni caso, per accelerarne lo sviluppo, le istituzioni brasiliane vedrebbero di buon grado investimenti esteri italiani, poiché porterebbero con loro trasferimenti tecnologici. Inoltre a differenza della presenza cinese vista con diffidenza e con timore di un indebolimento industriale, l'investimento italiano sarebbe percepito come positivo considerando che servirebbe un mercato di fascia più alta e pertanto potrebbe far leva sulle idee motrici dello stile, del modo di vivere la casa e di alimentarsi all'italiana. L'opportunità per le aziende italiane è quella di operare in un background del tutto simile a quello a cui sono abituati in Italia, caratterizzato tra l'altro da italianità diffusa e da un ambiente sufficientemente creativo. La similarità però riguarda anche gli aspetti negativi, come la corruzione, la scarsità infrastrutturale e l'eccessiva burocrazia. Analoghe problematiche che rendono più difficile del dovuto l'incontro tra due Paesi che avrebbero tutto l'interesse ad incrementare i reciproci rapporti commerciali.

Tuttavia la replicazione è possibile, ed è già stata dimostrata per settori diversi e per cluster con grado di sviluppo differente; con struttura gerarchica come nel caso dell'automotive di Betim e con struttura di rete come il meccanico/automotive di Caxias do Sul. Rispetto ai distretti italiani inoltre, gli APLs brasiliani hanno il vantaggio di avere una governance più giovane e gestita a livello federale che riesce a gestire a seconda dei casi le problematiche differenti che si vengono a creare senza passare per il livello nazionale. Così i vari Stati possono adottare diverse strategie per incentivare le aziende a localizzarsi nei propri cluster e a trasferire lì le loro tecnologie. Ad esempio Manaus ha potuto godere di una zona franca, il nord-est offre altri incentivi fiscali, il sud est i centri finanziari, ed il sud uno sviluppo industriale a rete. Inoltre la Banca per lo sviluppo brasiliana, la BNDES, ha un ruolo molto centrale per agevolare il ricorso al credito e consolidare le strutture distrettuali formatesi ed anche i centri tecnologici sono sempre più numerosi e sempre più attivi. Il difetto invece è la presenza in ogni cluster di varie, troppe istituzioni che svolgono gli stessi compiti e dove l'ente pubblico spesso invade il campo d'azione dell'ente privato creando confusione nella definizione dei ruoli.

Situazioni simili di replicazione, si potrebbero creare anche allo scopo di presidiare i fenomeni di contraffazione, aggirare i dazi doganali, nonché apprendere e trasferire a nostra volta le conoscenze nei settori brasiliani all'avanguardia come prospetterebbe ad esempio una collaborazione nel settore vitivinicolo della Serra Gaucha.

Per competere dunque, replicare il distretto industriale, potrebbe essere un'idea vincente, ma l'idea da sola non basta. È necessaria un'azione coordinata tra le aziende private che aiuti le Pmi ad aggregarsi per superare i loro limiti dimensionali e a ricercare continuamente l'innovazione, anche nei settori dove questo è difficile. Ad esempio mi colpì molto, durante il convegno "Top 500: le imprese di Treviso e provincia", del Gennaio 2014, quando durante il suo intervento, il presidente di Pasta Zara Spa, Furio Bragagnolo, disse di cercare l'innovazione anche nella pasta, inserendo degli ingredienti differenti, che assecondassero il gusto del mercato target, mantenendo nel contempo la qualità della lavorazione italiana. Le aziende private tuttavia non devono essere lasciate al loro destino, i policy makers da parte loro devono fare il possibile per attirare nei nostri sistemi dell'innovazione stakeholder stranieri, che dovranno essere messi in un'ambiente che consenta loro di fare profitti e di relazionarsi all'interno dei nuovi distretti industriali che verranno.

BIBLIOGRAFIA

Ambasciata d'Italia, Brasilia, "Modello di sviluppo industriale Italia – Brasile", 2011

F. Antoldi, "Piccole imprese e distretti industriali", Il Mulino, 2006

Assocamerestero, "Stile italiano e italian way of life: carte vincenti per il made in Italy?", 2006

G. Azevedo, "Jornal do Brasil", 2013

A. Bagnasco, "Tre Italie, la problematica territoriale dello sviluppo Italiano", Il Mulino, 1977.

Banca Intesa SanPaolo, Centro studi e ricerche, "Quarto Osservatorio Intesa Sanpaolo-Mediocredito Italiano sulle reti d'impresa", 2014.

Banca Intesa SanPaolo, Centro studi e ricerche, "Rapporto annuale n. 6 sull'economia e finanza dei distretti industriali 2013", 2013

G. Barba Navaretti, A. J. Venables, "Le multinazionali nell'economia mondiale", Il Mulino, 2006

A. Beattie, "Brics: The changing faces of global power", Financial Times, 2010

G. Becattini, "Distretti industriali e made in Italy", Bollati Boringhieri, 1998

G. Becattini, "Il distretto industriale", Rosenberg & Seller, 2000

M. Blomström, A. Kokko, "Multinational Corporations and Spillovers", Journal of Economic Surveys, 1998

BNDES, "Características gerais do apoio a arranjos produtivos locais", 2000

A.C.M Breitbach, "A Experiência de Desenvolvimento Local nos Municípios da Região de Caxias do Sul (RS): diversificação ou especialização? Caleidoscópio do

- Desenvolvimento Local no Brasil: diversidade das abordagens e das experiências. Organizadores” in Y.A. Fauré & L. Hasenclever, Editora e-papers, 2007
- S. Bressan, “A Internacionalização do Cluster Vitivinícola da Serra Gaúcha e o Papel das Instituições Públicas e Privadas”, UFRJ, 2009
- R. Bronzini, “Sistemi produttivi locali e commercio estero: un'analisi territoriale delle esportazioni italiane”, Donzelli, 2000
- A. Brugnoli, R. Sawaya, “The interaction between FIAT and local enterprises in Minas Gerais: a case of Regional Innovation System”, PUCSP, 2004
- A. e C. Calabrò, “Bandeirantes, Il Brasile alla conquista dell'economia mondiale, Laterza, 2013
- P. Calvosa, “Le strategie regionali per l'innovazione dei cluster ad alta tecnologia in una prospettiva evolucionista”, Sinergie Journal, 2010
- J. Cassiolato, H. Lastrer, “O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas”, UFRJ, 2003
- J. Cassiolato, H. Laster, “Pequena Empresa: cooperação e desenvolvimento local.”, UFRJ, 2003.
- M. Chiarvesio, E. Di Maria, S. Micelli, “Internazionalizzazione delle reti di fornitura: imprese distrettuali e non distrettuali a confronto”, Economia e Politica Industriale, 2011
- Confindustria con KPMG, “Modello di sviluppo industriale del Sistema Italia in Brasile”, Terza edizione, 2013
- Confindustria Vicenza, <http://www.confindustria.vicenza.it/>
- G. Corò, “Competitività contro coesione? Territori e società in Europa alla prova dell'innovazione”, 2006
- G. Corò, S. Micelli, “I distretti industriali come sistemi locali dell'innovazione: imprese leader e nuovi vantaggi competitivi dell'industria italiana”, 2007
- G. Corò, S. Micelli, “I nuovi distretti produttivi i: innovazione internazionalizzazione e competitività dei territori”, Marsili, 2006

Corriere del Veneto, "Brasile a caccia di imprese «Trevigiani, venite da noi»", 2014

A. Cresta, "Il ruolo della governance nei distretti industriali. Un'ipotesi di ricerca e classificazione", Franco Angeli, 2008

A. Cretì, G. Bettoni, "Dai distretti ai metadistretti: una definizione" Liuc Papers, n. 96, Serie Economia e Istituzioni 3, 2001

S.Cristaldi, "Cina-Brasile, ecco l'alleanza destinata a mutare il volto dell'economia globale nei prossimi 10 anni", Il Sole24Ore, 2010

R. Da Rin, "Brasile-Italia, il futuro è negli accordi tra Pmi", Ilsole24ore, 2013

Deloitte, "As PMEs que mais crescem no Brasil", 2009

Distretto del Conegliano Valdobbiadene, Centro studi di distretto, Rapporto 2013, 2013

Dornelles Filho, "A rotatividade no mercado formal de trabalho de Caxias do Sul entre 2006 e 2010"

J.H. Dunning, Toward an eclectic theory of international production:Some empirical tests. Journal of International Business Studies, 1980

Economia Italiana.it, "All'italiana Geico il nuovo impianto Fiat in Brasile", 2014

The economist, "Seeking protection", 2012

The Economist, "The Queensway syndicate and the Africa trade", 2011

Fao, "Can Brazil feed the world? Not yet, but it has the potential!", The future of agriculture-Brief n.33, 2012

C.V. Farias, "Aprendizado, inovação e cooperação no APL vitivinícola da Serra Gaúcha", Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, 2013

S. Federico, "L'internazionalizzazione produttiva italiana e i distretti industriali: un'analisi degli investimenti diretti all'estero", Banca d'Italia N. 592, 2006

FGV Projetos, "The Brazilian economy and its transportation infrastructure", 2013

Finep, Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, "Apoio direto à inovação", 2002

M. Fortis, coordinatore scientifico della fondazione Edison,
www.fondazioneedison.it

L. Fratocchi et al., "Manufacturing Back-shoring and the Global Fragmentation of Production: What it is Changing after the Financial Crisis?", Uni-CLUB MoRe Back-shoring, 2014

G. Garofoli, "Lo sviluppo locale: modelli teorici e comparazioni internazionali", Meridiana, 1999

Il Gazzettino, "Il "Prosecco Garibaldi" spopola in Brasile, peccato che sia un falso.", 2011

G. Gereffi, J. Humphrey, T. Sturgeon, "The governance of global value chains", Routledge, 2005

A. Goldstein, G. Trabeschi; L'economia del Brasile, Il Mulino, 2012

GTP-ATP, "Termo de Referência para Política Nacional de Apoio ao Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais", 2004

A. Harzing, "Acquisition versus Greenfield investments: both side of the Picture", AIB Conference, 1998.

J. Humphrey, H. Schmitz, "How does insertion in Global Value Chain affect upgrading in Industrial Clusters?", Regional Studies, 2002

<http://www.ibge.gov.br/>,

ICE, "Brasile: Il Settore del Vino", 2011

ICE, "Guida al mercato Brasile 2012", 2012

ICE, "L'Italia nell'economia internazionale, rapporto 2012/2013, 2013

<http://www.ipea.gov.br/>,

P. R. Krugman, "Geography and Trade", MIT Press, 1991

M. Lemos, C. Diniz, "Arranjos produtivos locais e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico", UFRJ, 2000

R. E. Lipsey, F. Sjöholm; "Foreign Direct Investment and Wages in Indonesian Manufacturing", *Journal of Development Economics*, Elsevier, 2004

Manpower Group, "2013 Talent Shortage Global Survey", 2013

J.R. Markusen, A. J. Venables, *Multinational Firms and the New Trade Theory*, Elsevier, 1998

A. Markusen, "Sticky places in slippery place: a typology of industrial districts", *Economic Geography*, 1996

A. Marshall, "Economics of Industry", Macmillan & Co., 1879

A. Marshall "Industry and Trade. A study of industrial technique and business organization", Macmillan & Co., 1919

K. Meyer, S. Estrin, "Entry mode choice in emerging markets: Greenfield, Acquisition and Brownfield", Discussion Paper Series, London Business School 1999

MGI, "Infrastructure productivity: How to save \$1 trillion a year", McKinsey Infrastructure Practice, 2013

S. Micelli, "Fare rete tra impresa", 2011

S. Micelli, E. Rullani, "Idee motrici, intelligenza personale, spazio metropolitano: tre proposte per il nuovo Made in Italy nell'economia globale di oggi", *Sinergie Journal*, 2011

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, <http://www.desenvolvimento.gov.br/>, "Apoio a Arranjos produtivos locais"

E. Moretti, "La nuova geografia del lavoro", Mondadori, 2013

OECD, PISA 2009, 2009

OECD, "Brazil – Country Note – Results from PISA 2012", 2013

OECD, "Economic Survey of Brazil 2013", 2013

OECD, "Education at a Glance 2013", OECD iDiCatOrs, 2013

F. Onida, "Checkup delle imprese italiane", ISTAT, sessione II, Università Bocconi, 2013

F. Onida, "Quali prospettive per il modello di specializzazione internazionale dell'Italia?", Rivista "Economia italiana" 1999

Osservatorio nazionale dei distretti italiani – IV Rapporto, 2013

K. Parag, "How to Run the World: Charting a Course to the Next Renaissance", Random House, 2011

S. Pearson, "Brazil: A bank too big to be beautiful", Financial Times, 2012

C. Pietrobelli, E. Pugliese, "L'economia del Brasile", Carocci, 2007

M. Piore, C. Sabel, "The Second Industrial Divide", Basic Books, 1984

M. Porter, "On Competition", Harvard Business School, 1998.

M. Porter, "The Competitive Advantage of Nations" Harvard Business Review, 1990

Rabobank Economic Research Department, "How to tackle the "Custo Brasil", 2014

S. Rosenfeld, "Industrial Strength Strategies: Regional Clusters and Public Policy", The Aspen Institute, 1995

E. Rullani, "Come cambiano le piccole e medie imprese. Alla ricerca di nuovi modelli di business per il mondo post-crisi", Venice International University, TeDIS, 2010

G. Sarturi, C.A. Vargas, J.M. Boaventura, S. Aparecido dos Santos, "Análise da Competitividade do Cluster da Serra Gaúcha (Brasil) em Relação ao Cluster Valle del Maule (Chile) através do Modelo Teórico de Zaccarelli et al.(2008)", 2013

J. A. Schumpeter, Teoria dello sviluppo economico, ETAS, 2002

F. Sforzi, "Il distretto industriale: da Marshall a Becattini", Il pensiero economico italiano, Fabrizio Serra, 2008

G. Tattara, G. Corò, M. Volpe, "Andarsene per continuare a crescere", Carocci, 2006

Universidade de Caxias do Sul, <http://www.Ucs.br/>

UNCTAD, "World Investment Report 2013, Global Value Chains: Investment and Trade for Development", 2013

M. Volpe, G. Corò, M. Schenkel "Apertura internazionale e cambiamento strutturale nel sistema manifatturiero del Nord Est", L'industria, 2012

J. Wheatley, “Brazil to supply oil to China for loans”, Financial Times, 2009

The World Bank, “Doing Business 2014”, 2014

World Economic Forum, “The Global Competitiveness Report 2013 – 2014”, 2014

T. Zardin Patias, “A Governança no arranjo produtivo local metalmeccanico e automotivo da Serra Gaúcha”, UCS, 2008

F. Zumbo, “Brasile: miniere sempre più produttive e nuove regole in arrivo”, Pangeanews, 2013