



RAPPORTO INDAGINE INTERNAZIONALIZZAZIONE 2023

RIPOSIZIONAMENTO E NUOVE GEOGRAFIE
PER LE IMPRESE LOMBARDE - FOCUS BERGAMO



IN COLLABORAZIONE CON

ISPI ISTITUTO PER GLI STUDI
DI POLITICA
INTERNAZIONALE

SACE 

Sommario

Executive summary	1
1. Premessa	3
2. Il contesto: l'interscambio commerciale nel 2022 a Bergamo	4
2.1 Export	4
2.2 Import	8
2.3 Propensione all'internazionalizzazione	10
3. Indagine sull'internazionalizzazione: le imprese bergamasche	14
3.1 Il campione	14
3.2 Il presidio dei mercati esteri	16
3.2.1 Le strategie attivate	16
3.2.2 I mercati di destinazione	17
3.2.3 I servizi di supporto più richiesti	23
3.3 Competitività e riorganizzazione delle catene di fornitura	25
3.3.1 Fattori di competitività e quote di mercato	25
3.3.2 Le catene di fornitura	26
3.3.3 I macro-trend	28

Executive summary

- Nel 2022, l'**export in provincia di Bergamo** ha registrato una performance molto positiva: è stato pari a **20,2 miliardi di €** ed ha registrato **una crescita del 16,1% rispetto al 2021**. La crescita delle esportazioni depurata per l'effetto prezzo è stata altrettanto considerevole (+4,7%). Le tensioni sui prezzi delle commodity e dei beni energetici hanno tuttavia contribuito ad una **crescita del valore corrente delle importazioni del 30%, andando a ridurre la bilancia commerciale**. Negli ultimi trimestri, tuttavia, i tassi di crescita dell'export son tornati ad essere maggiori rispetto a quelli dell'import.
- La provincia di Bergamo si conferma **fortemente internazionalizzata**, con indicatori quali il grado di apertura e la capacità di esportare superiori alla media regionale, ed **integrata nelle catene del valore mondiali**, con 388 imprese manifatturiere e relative holding che controllano 1.564 unità straniere e, al contempo, 213 società manifatturiere che sono invece controllate da imprese estere.
- L'89% delle imprese intervistate afferma di essersi interfacciata sui mercati globali nel 2022, principalmente **tramite le esportazioni** (96% delle internazionalizzate). La **modalità di esportazione maggiormente adottata è stata quella diretta** sul mercato di riferimento, a conferma della **competitività** delle imprese manifatturiere bergamasche.
- Nel 2022, in media, le aziende bergamasche hanno **realizzato ricavi all'estero per una quota pari al 47,8% del totale** (il 56,2% se il calcolo della quota è ponderato sul fatturato). In generale la quota è direttamente proporzionale alla dimensione aziendale, sebbene vi sia ampia variabilità all'interno delle classi: **una maggiore struttura dell'impresa facilita dunque l'accesso ai mercati globali**, soprattutto in termini di presenza diretta nei principali paesi partner, ma l'appartenenza a **nicchie specializzate o mercati di destinazione geograficamente vicini** permettono una forte internazionalizzazione anche nelle imprese di minore dimensione.
- La quota di fatturato derivante dai rapporti con l'estero è cresciuta nell'ultimo biennio ed è prevista in crescita anche nel 2023, sottolineando ancora una volta la competitività del manifatturiero bergamasco sui mercati e la capacità delle imprese di inserirsi nelle catene del valore globali.
- Mediamente le **imprese bergamasche internazionalizzate hanno rapporti commerciali con quasi 20 Paesi esteri** e, anche in questo caso, emerge una correlazione positiva con la dimensione aziendale. Le **imprese di maggiori dimensioni risultano essere maggiormente diversificate** anche in termini di fatturato: esse realizzano infatti nel principale paese partner il 28% del fatturato estero, contro il 40% delle PMI ed il 52% delle microimprese.
- I **paesi Europei, specialmente Germania e Francia, rimangono i principali mercati di destinazione delle esportazioni**. Tra i **paesi extra-Ue** si registra invece una **decisa crescita delle imprese che segnalano l'India** come partner rilevante. Per quanto riguarda invece i **mercati prospect**, emerge la **tendenza ad indicare Paesi geograficamente più distanti**, quali USA, Brasile, Canada e Thailandia. Non sorprendentemente, la Russia non viene segnalata da alcuna impresa come mercato prospect nel prossimo triennio, mentre nella precedente rilevazione (2021) si collocava al terzo posto come diffusione tra i rispondenti.

- **Il 40% delle imprese ha dichiarato di aver aumentato nel 2022 le proprie quote di mercato all'estero rispetto al 2019**, mentre solo l'8% afferma di averle perse, ma in via solo temporanea. L'analisi per dimensione aziendale suggerisce che le imprese maggiormente strutturate riescano più facilmente ad accrescere la propria competitività sui mercati globali; tuttavia, emerge anche che nell'ultimo periodo sono state maggiormente soggette agli shock esterni, essendo integrate in catene del valore più lunghe.
- Le imprese segnalano che il principale fattore che determina la propria **competitività sui mercati globali è la qualità ed il contenuto innovativo dei prodotti** (56%); al contrario, tra le imprese che hanno **cambiato i propri fornitori** nel corso dell'ultimo anno (18%), la motivazione principale alla base della scelta è stata la **competitività in termini di prezzo**. Questi risultati confermano **l'importanza fondamentale dell'innovazione quale driver della crescita** delle imprese manifatturiere bergamasche ed evidenziano anche la posizione "intermedia" delle stesse lungo le catene del valore globali.
- Infine, le imprese dichiarano che **maggior influenza nelle loro scelte strategiche di medio-lungo periodo** verrà data all'evoluzione degli **scenari geo-politici** (43% dei rispondenti), seguiti dalla **sostenibilità ambientale** e **dall'evoluzione tecnologica** (rispettivamente 34% e 32%).

1. Premessa

Confindustria Lombardia conduce ogni due anni l'indagine sull'internazionalizzazione delle imprese, con il coinvolgimento delle nove Associazioni territoriali del sistema lombardo.

L'obiettivo consiste sia nel misurare le modalità e l'intensità della presenza delle aziende manifatturiere lombarde sui mercati esteri, sia nel raccogliere indicazioni circa i servizi utili per l'internazionalizzazione e i fattori di criticità. Il rapporto 2023, intitolato "Riposizionamento e nuove geografie delle imprese lombarde", approfondisce l'impatto della progressiva riapertura dei mercati globali a seguito della pandemia e delle tensioni geopolitiche sviluppatesi nell'ultimo biennio sulla competitività e sulle catene di fornitura delle imprese a livello internazionale.

All'indagine del 2023, somministrata tra Aprile e Giugno, hanno preso parte 1.213 imprese, di cui 1.002 che hanno rapporti con l'estero e compongono dunque il campione di riferimento delle elaborazioni. Tra le province lombarde, la maggiore rappresentatività nel campione è fornita dalla Città Metropolitana di Milano, con il 30% dei rispondenti; seguono Brescia (17%), Bergamo (10%), Varese (10%), Como (9%) e Monza e della Brianza (8%). Più distanziate le altre province, con Pavia (5%), Cremona (4%), Lecco (3%), Mantova (2%), Sondrio (1%) e Lodi (1%).

A quel rapporto si rinvia per i risultati complessivi dell'indagine e i suoi dettagli metodologici.

In questo approfondimento, curato dal Centro Studi di Confindustria Bergamo, i dati dell'indagine vengono rielaborati in chiave provinciale e raggruppati in due principali sezioni:

- il presidio dei mercati esteri
- gli effetti della ripresa post-Covid e delle tensioni geopolitiche rispetto alla competitività e alle scelte dei mercati di destinazione ed approvvigionamento

A queste due sezioni il rapporto ne aggiunge una terza, iniziale, dedicata a contestualizzare i risultati con un bilancio consuntivo dell'interscambio commerciale bergamasco nel 2022 tramite l'utilizzo dalle banche dati ISTAT-COEWEB, Prometeia SEL ed Oxford Economics.

2. Il contesto: l'interscambio commerciale nel 2022 a Bergamo

2.1 Export

Nel 2022 le esportazioni in provincia di Bergamo hanno superato i 20 miliardi di €, registrando una crescita del 16,1% rispetto al 2021 (*Figura 1*). Il dato a valori correnti restituisce tuttavia una visione parziale del fenomeno, in quanto l'andamento fortemente crescente dei prezzi nel 2022 non consente di effettuare una comparazione completamente efficace tra i due anni. Secondo stime Prometeia¹, l'export in provincia di Bergamo nel 2022 è cresciuto a prezzi costanti del 4,7%, un valore ben superiore alla media del periodo pre-Covid (2011-2019; 3,0%), confermando dunque l'ottimo risultato dello scorso anno.

Considerando i valori correnti, non si evidenziano rilevanti scostamenti nell'andamento trimestrale, salvo un leggero rallentamento nella parte centrale dell'anno (+18,6%; +14,6%; +14,0%; +17,2%) (*Figura 2*). Anche in questo caso, l'analisi effettuata sterilizzando l'effetto prezzo restituisce un quadro diverso. Deflazionando i valori delle esportazioni con i prezzi alla produzione (Istat)², si denota infatti una stagnazione dell'export nei due trimestri centrali (variazioni annuali pari rispettivamente a +0,0% e +0,7%), ossia quelli immediatamente successivi all'invasione russa dell'Ucraina e caratterizzati dalle maggiori tensioni sui prezzi energetici.

Nel 2022 Bergamo è risultata essere la quinta provincia per esportazioni in Italia, recuperando due posizioni, a scapito di Bologna e Firenze, rispetto al 2021 (*Figura 3*). La crescita tendenziale annuale dell'export a valori correnti di Bergamo è in linea con quella delle altre principali province esportatrici italiane e leggermente inferiore rispetto al valore lombardo ed italiano (rispettivamente +19,1% e 19,9%).

¹ Banca dati Prometeia SEL, aggiornamento di Luglio 2023

² Per la completa metodologia adottata si consulti il volume redatto da Banca d'Italia "Economie Regionali | L'Economia della Lombardia – Rapporto annuale 2022"

Figura 1

Bergamo, andamento dell'export su base annua

■ valori correnti (mld €; scala di sx) ■ variazioni annuali (scala di dx)

Fonte: Studi Confindustria Bergamo su dati Istat Coeweb (Marzo 2023)

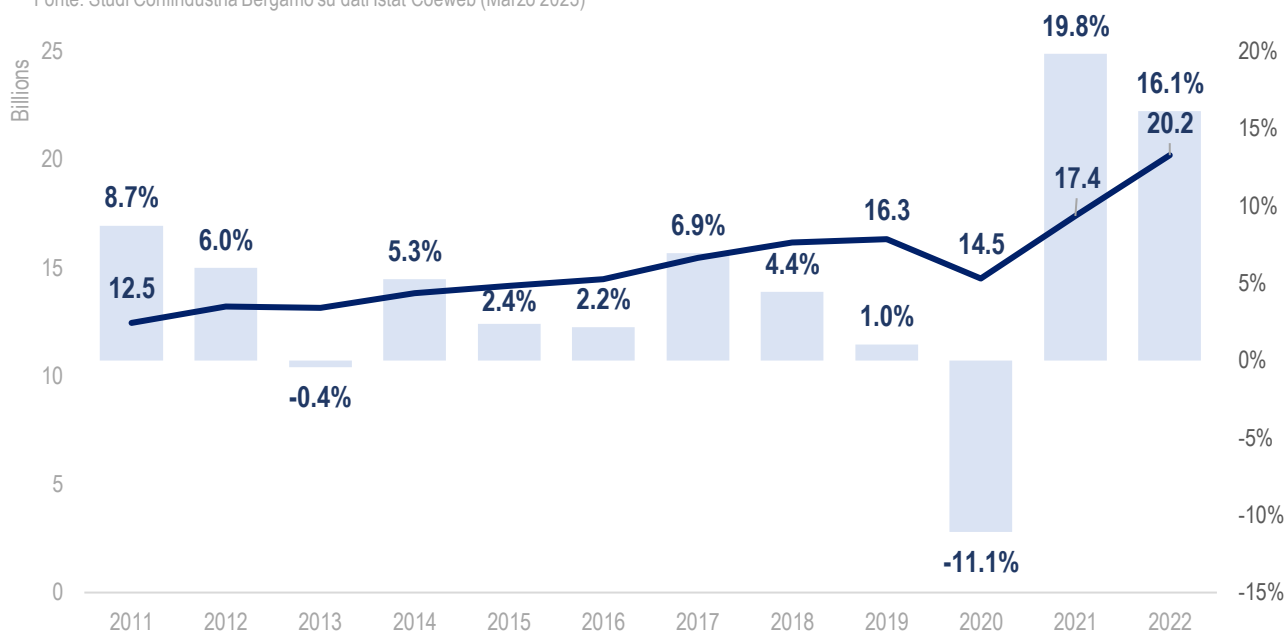


Figura 2

Bergamo, andamento dell'export su base trimestrale

— valori a prezzi correnti (mld €; scala sx) ■ variazioni tendenziali (scala dx)

Fonte: Studi Confindustria Bergamo su dati Istat Coeweb (Giugno 2023)

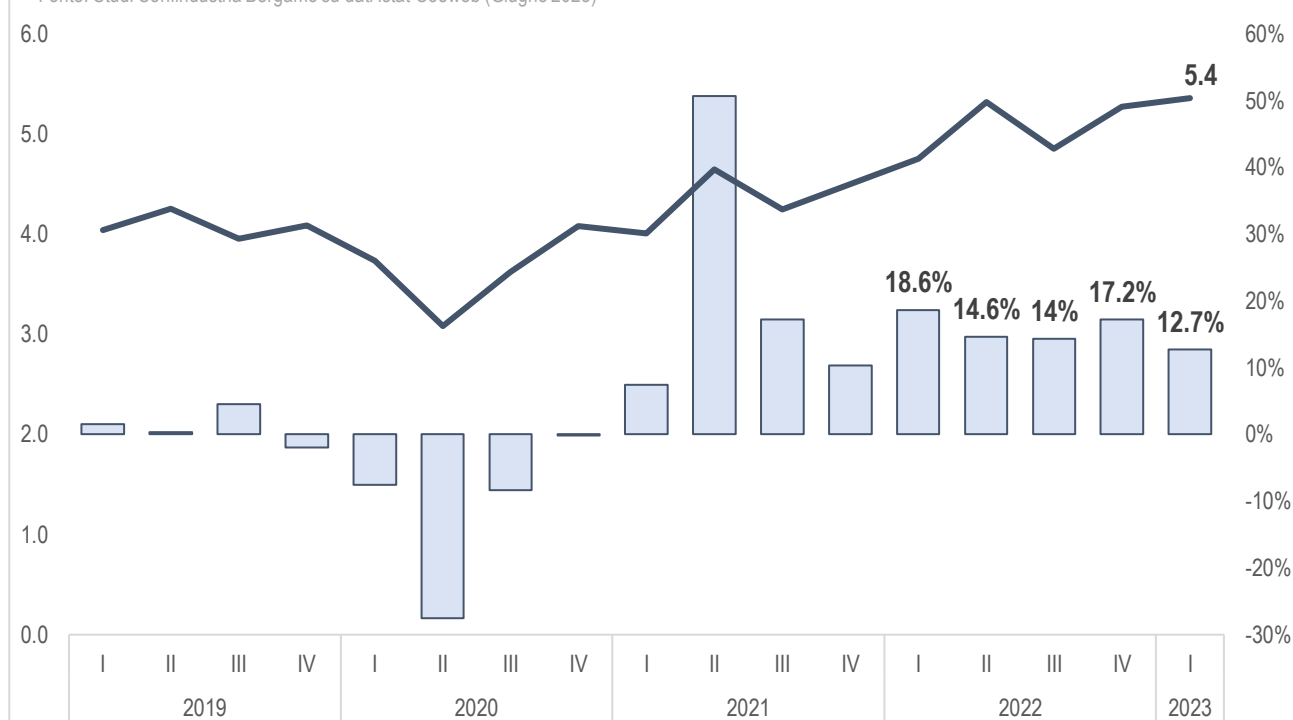
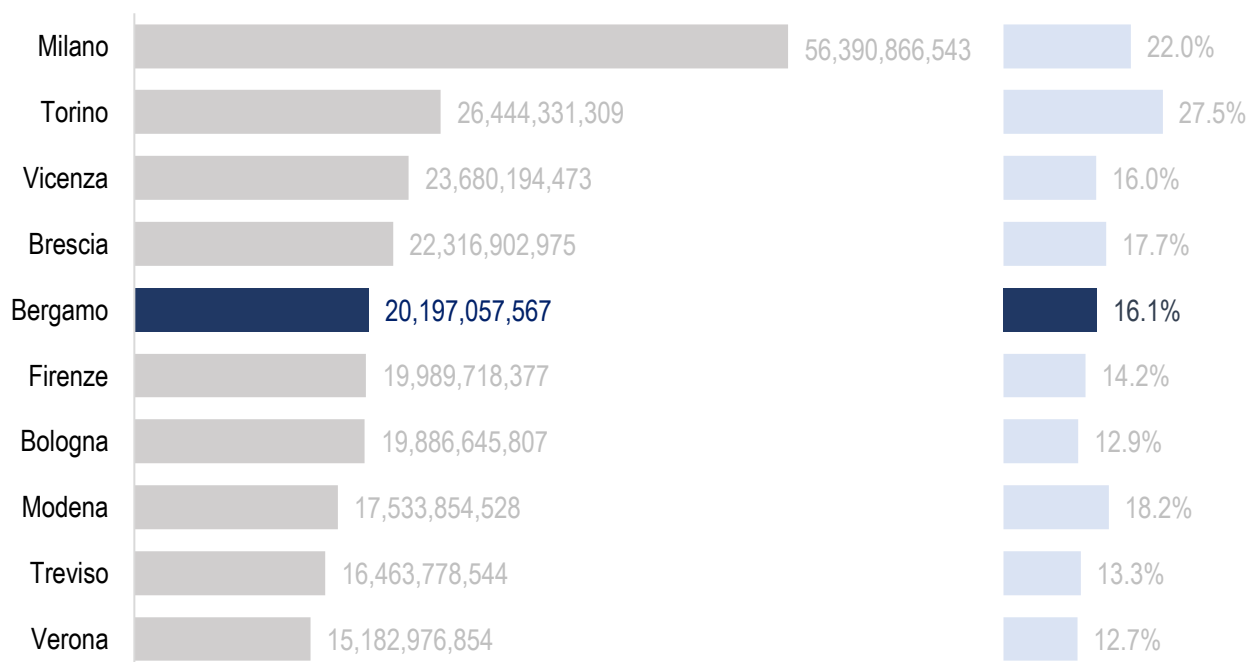


Figura 3

Export 2022 - Top 10 province italiane

■ valori correnti (€) ■ variazioni tendenziali

Fonte: Studi Confindustria Bergamo su dati Istat Coeweb (Marzo 2023)



I macchinari rimangono il settore principale delle esportazioni bergamasche (4,7 miliardi di €; *Figura 4*), seguito dai prodotti chimici e dagli articoli in gomma e materie plastiche (rispettivamente 3,1 e 1,7 miliardi di €). Dall'analisi delle variazioni tendenziali emerge inoltre una netta crescita dei prodotti della metallurgia (+48%), ben superiore sia alla media lombarda (+27,1%) che a quella italiana (19,3%), e per i quali la dinamica inflattiva ha certamente giocato un ruolo particolarmente rilevante sul valore degli scambi.

La Germania si conferma il principale mercato di sbocco dell'export orobico (3,5 miliardi di €;

Figura 5), seguito da Francia (2,1 miliardi di €) e Stati Uniti (1,7 miliardi di €). Per quest'ultimo paese si è peraltro registrata la maggior variazione annua tra le prime 15 destinazioni: a ciò hanno contribuito sia la forte domanda interna del mercato americano nel corso del 2022 sia il deprezzamento dell'euro rispetto al dollaro (-11% in media d'anno³). La crescita invece minore delle esportazioni verso i primi 20 paesi partner si registra invece per la Cina, condizionata ancora dalle misure restrittive adottate in contrasto alla pandemia.

³ Fonte: Banca d'Italia. Il tasso annuo medio EUR/USD è passato da 1,1827 nel 2021 a 1,0530 nel 2022.

Figura 4

Bergamo, i primi dieci settori nella composizione dell'export 2022

■ valori correnti (€) ■ variazioni tendenziali

Fonte: Studi Confindustria Bergamo su dati Istat Coeweb (Marzo 2022)

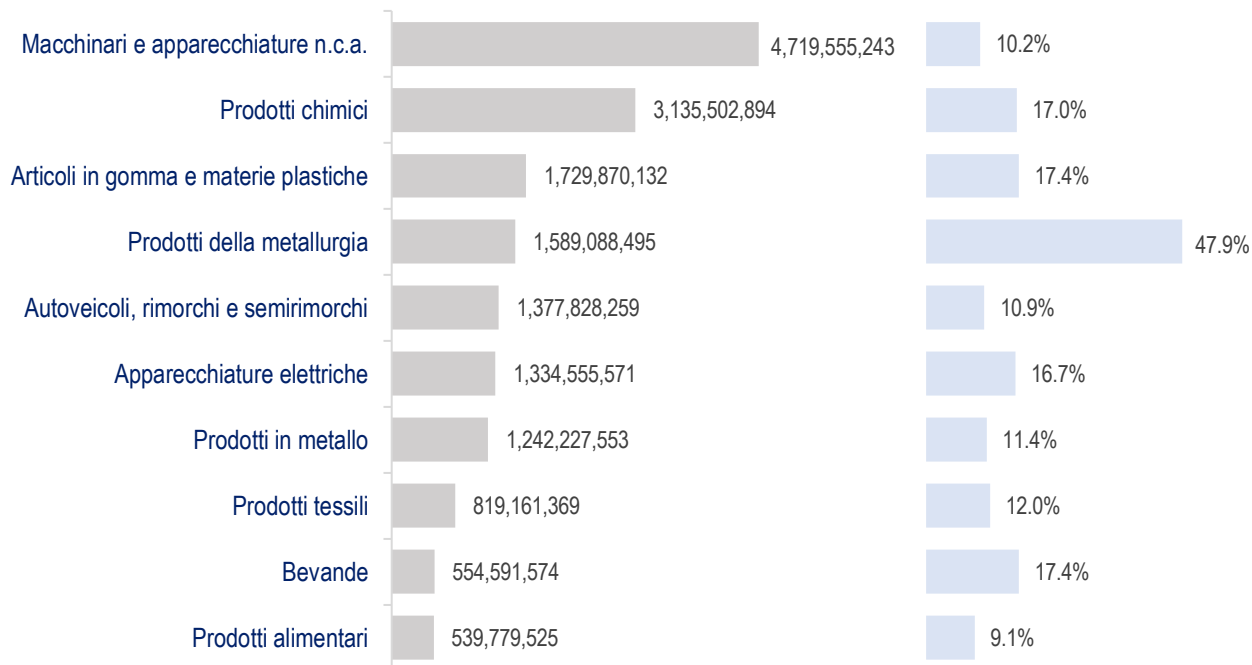
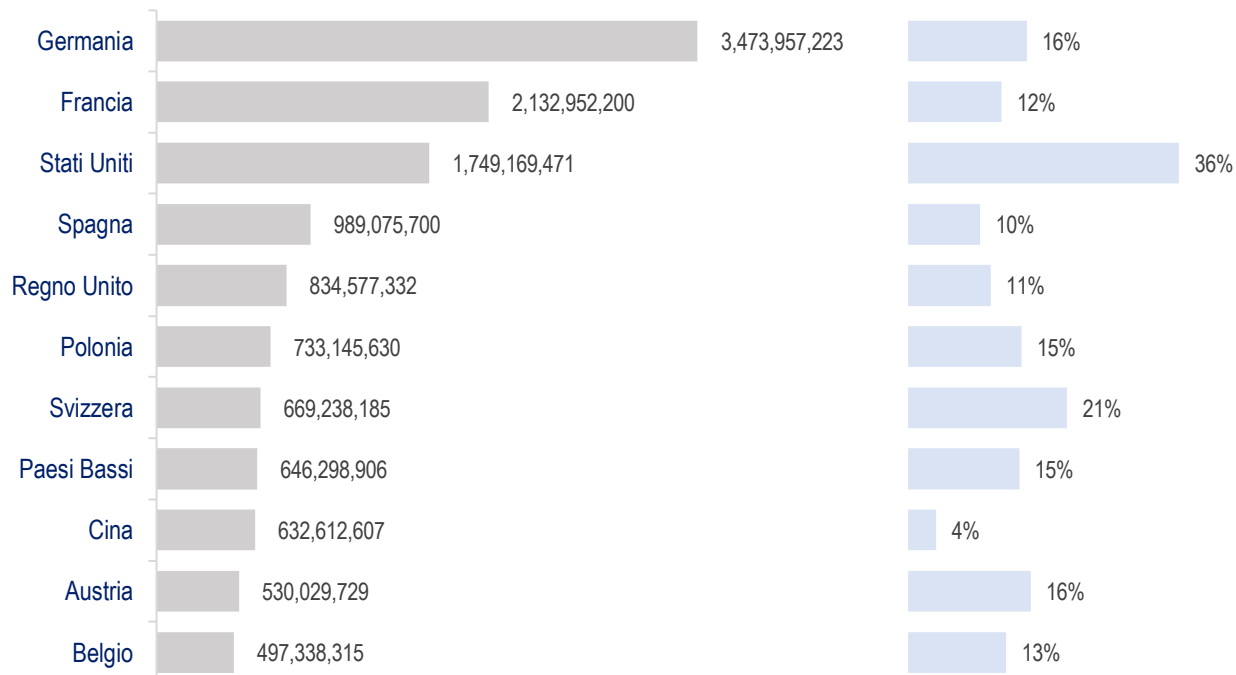


Figura 5

Bergamo, i primi dieci Paesi nella composizione dell'export 2022

■ valori correnti (€) ■ variazioni tendenziali

Fonte: Studi Confindustria Bergamo su dati Istat Coeweb (Marzo 2022)



2.2 Import

L'aumento dei prezzi delle materie prime e degli input energetici ha fortemente condizionato l'andamento delle importazioni provinciali, riducendo la bilancia commerciale. Nel 2022, infatti, le importazioni verso la provincia di Bergamo sono state pari a 14,7 miliardi di €, in crescita del 30% del 2021 (durante il quale erano già cresciute del 36% rispetto al 2020);

Figura 6).

La crescita tendenziale trimestrale delle importazioni è risultata sempre maggiore rispetto a quella delle esportazioni dal I trimestre 2021 al III trimestre del 2022, con un rientro invece nell'ultimo trimestre dell'anno e nel primo del 2023 (*Figura 7*).

I prodotti chimici si confermano ampiamente il principale settore delle importazioni bergamasche (3,8 miliardi di €;

Figura 8), seguiti dai macchinari e dai prodotti della metallurgia (entrambi 1,4 miliardi di €). Così come per l'export, la Germania rimane il principale paese partner anche lato importazioni (3,3 miliardi di €;

Figura 5), seguito dalla Cina (1,6 miliardi di €) e dalla Francia (1,4 miliardi di €). In riferimento al paese asiatico si è registrato, a differenza delle esportazioni, una variazione annuale particolarmente consistente (+49%).

Figura 6

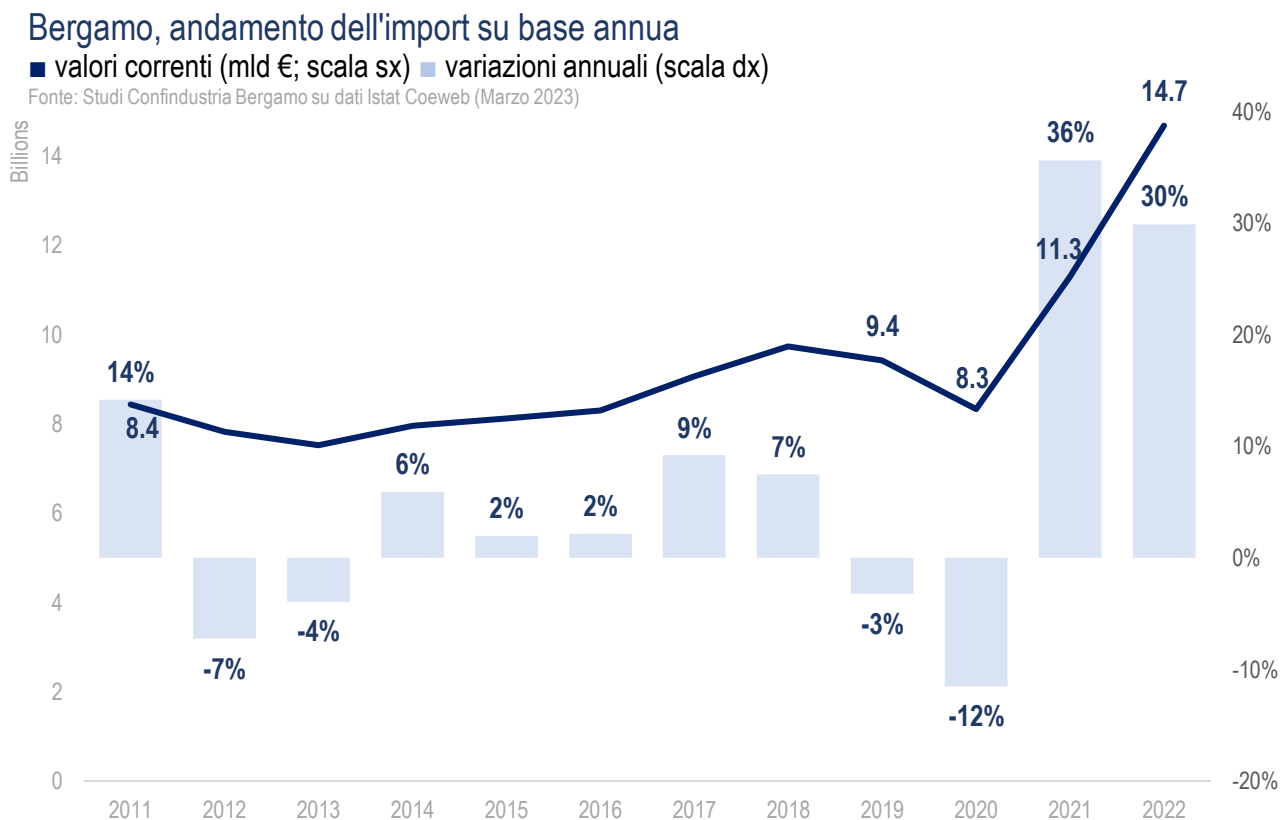


Figura 7

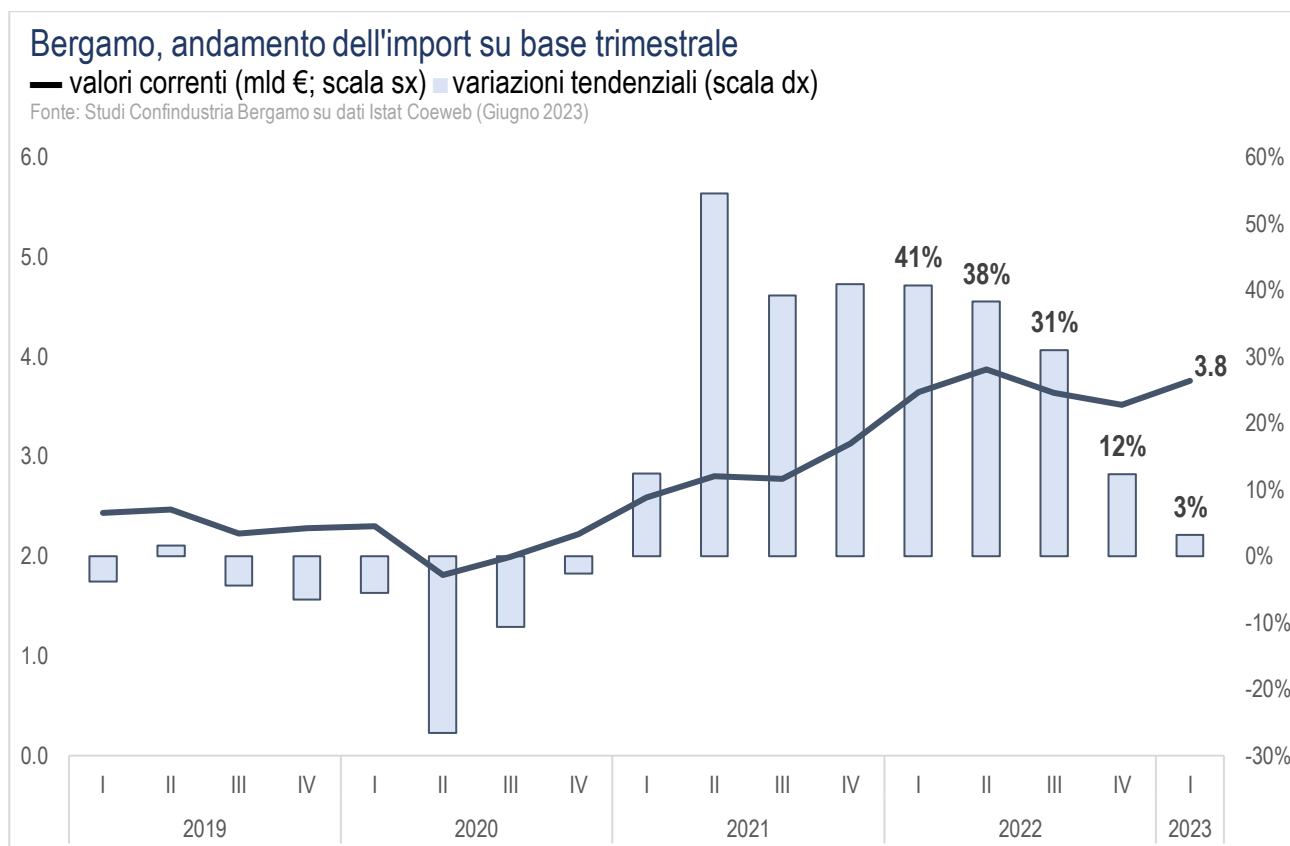
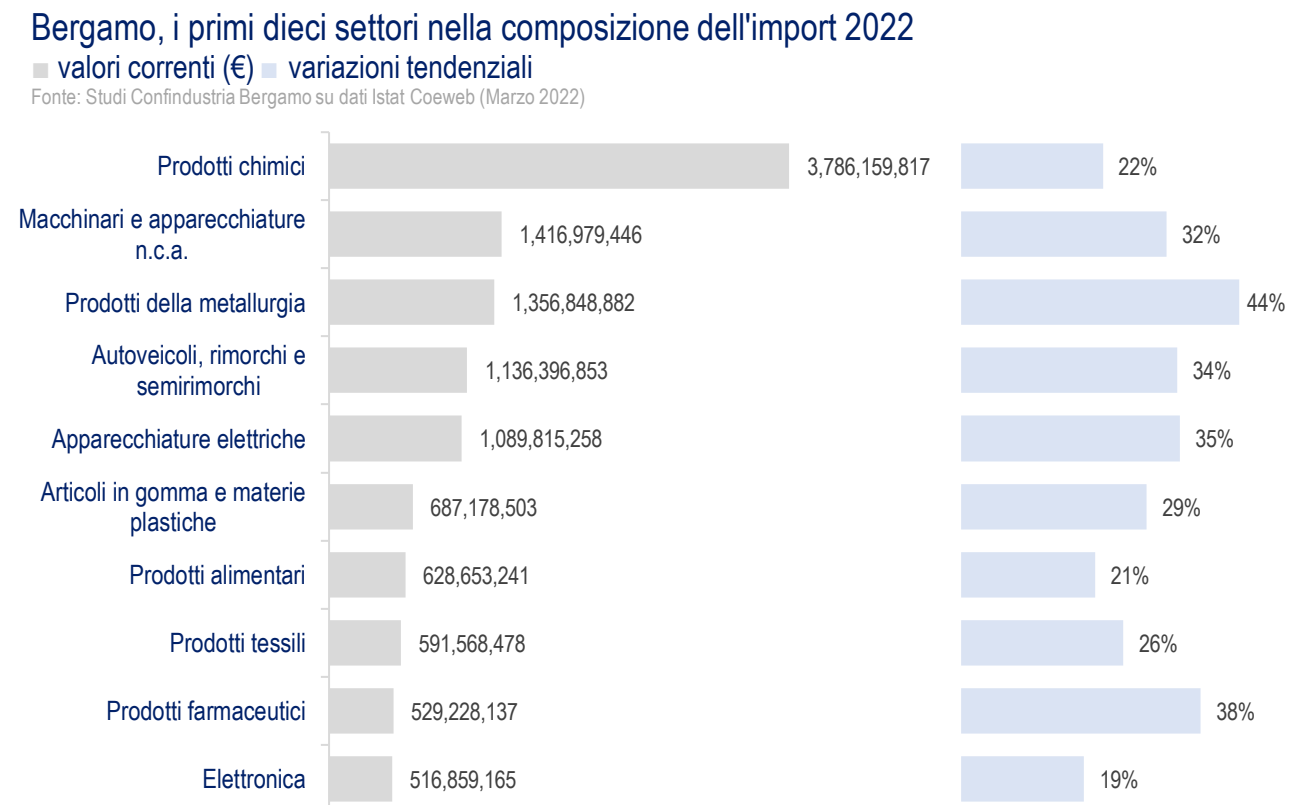


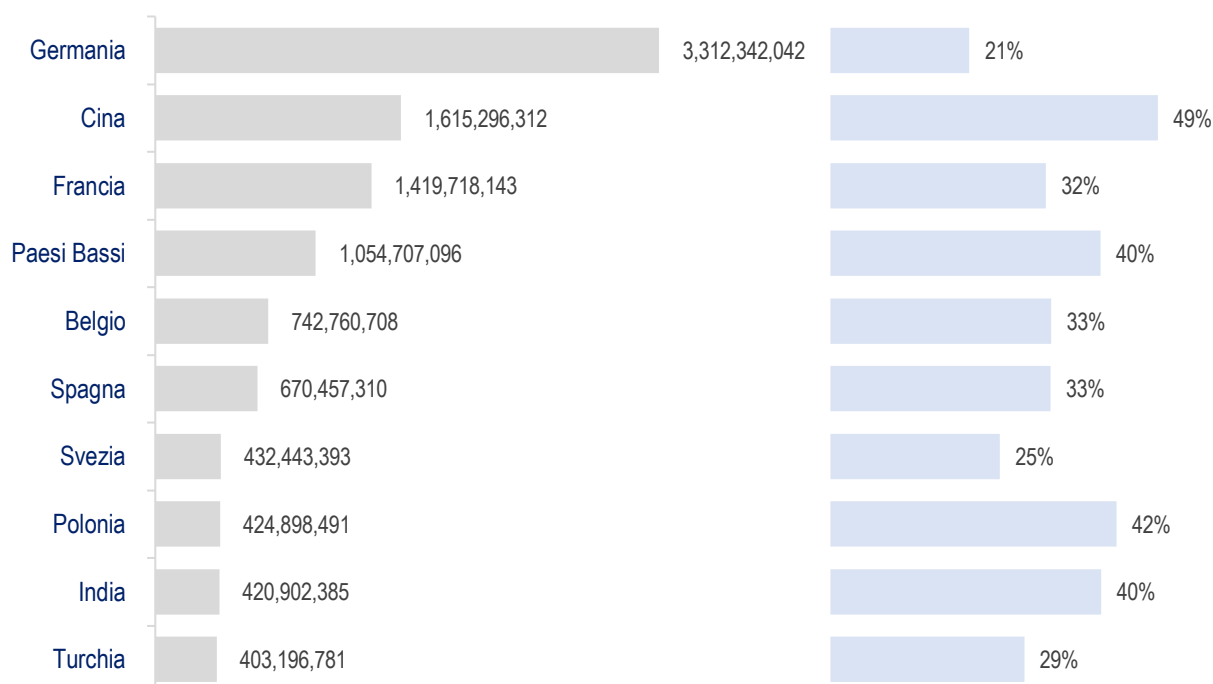
Figura 8



Bergamo, i primi dieci Paesi nella composizione dell'import 2022

■ valori correnti (€) ■ variazioni tendenziali

Fonte: Studi Confindustria Bergamo su dati Istat Coeweb (Marzo 2022)



2.3 Propensione all'internazionalizzazione

La bilancia commerciale della provincia nel 2022 si è ridimensionata, pur rimanendo ampiamente positiva, ed è risultata pari a 5,5 miliardi di €, in calo rispetto al 2021 (6,1 miliardi di €) e al massimo raggiunto nel periodo pre-Covid (6,9 miliardi di € nel 2019; *Figura 9*). Essa è dunque valsa il 13% del PIL bergamasco⁴, in calo rispetto al 16% del 2021 e al 17% del 2020. Anche il grado di copertura, ossia il rapporto tra esportazioni e importazioni è diminuito, attestandosi a 1,38, il valore minore mai registrato a partire dal 2000. Tuttavia, come segnalato nella sezione precedente, i maggiori tassi di crescita delle esportazioni rispetto alle importazioni registrati negli ultimi trimestri dovrebbero portare ad un parziale recupero di questi due indicatori nel corso del 2023 (

Figura 10).

⁴ Stime Oxford Economics

Figura 9

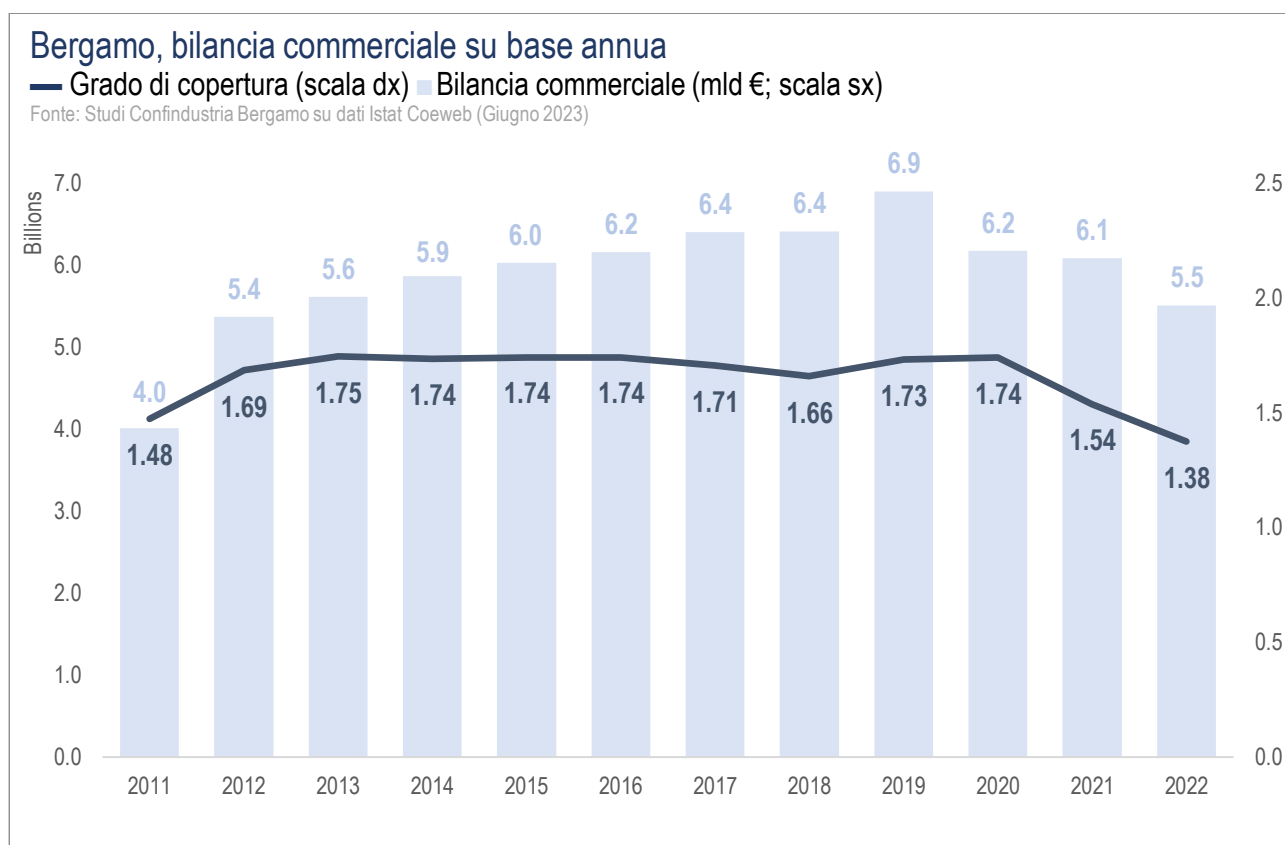
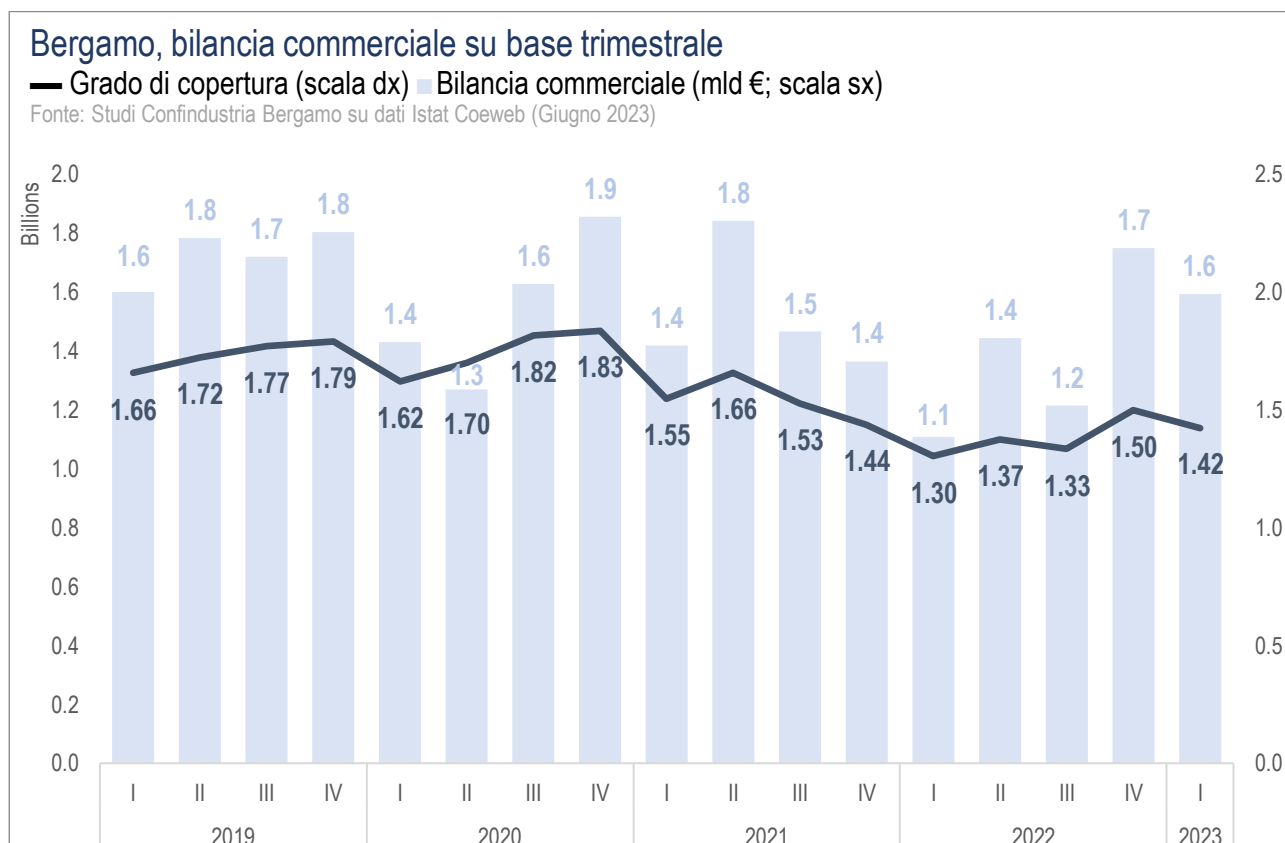


Figura 10



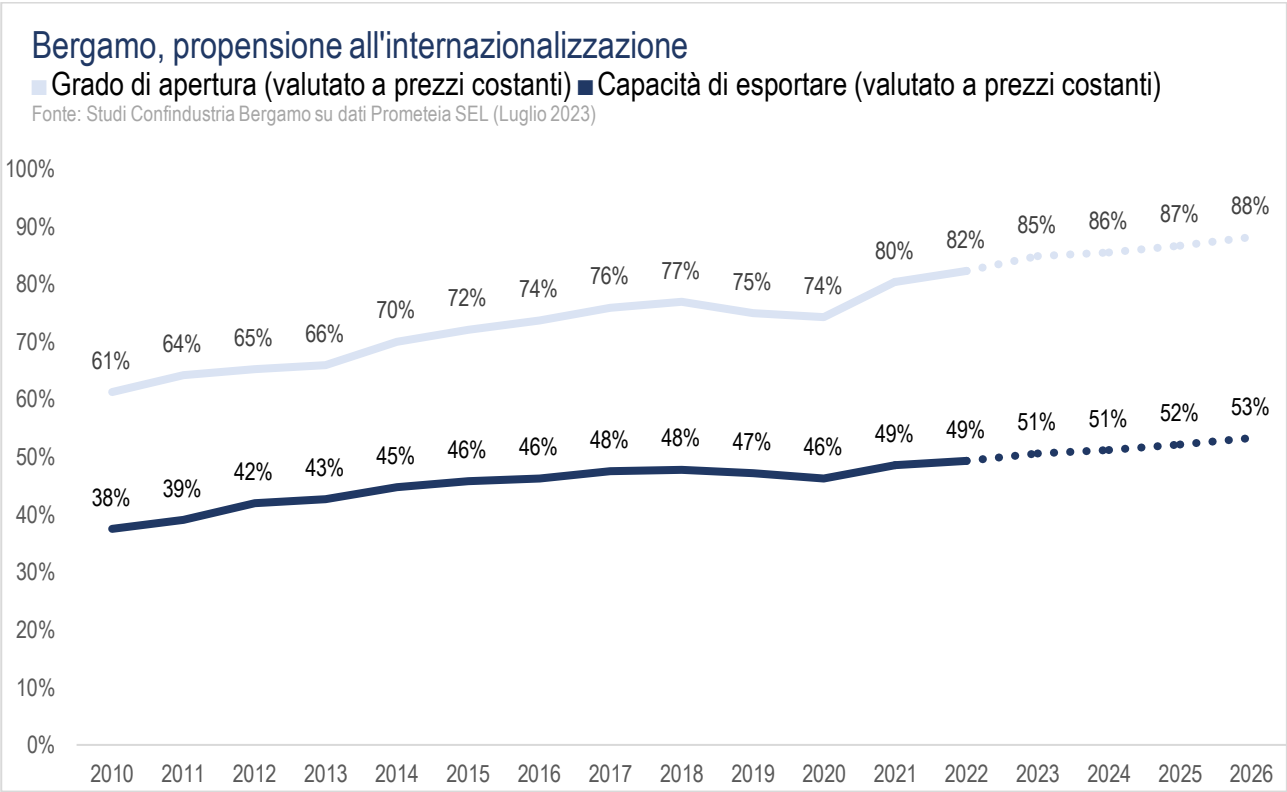
Nonostante la riduzione del saldo commerciale ed il suo peso in rapporto al PIL, la provincia di Bergamo rimane fortemente propensa all'internazionalizzazione: in seguito alla pandemia ha persino accentuato questo tratto distintivo se si considerano il grado di apertura, ossia il peso di import ed export sul valore aggiunto, e la capacità di esportare, ossia il peso del solo export sul valore aggiunto. Valutati a prezzi costanti, il primo indicatore è stimato nel 2022 pari all'82,3%, contro una media nel decennio pre-pandemia del 70% (2010-2019); il secondo invece è stimato pari al 49,3%, anch'esso superiore alla media storica. Entrambi gli indicatori, inoltre, si attestano ben al di sopra della media regionale e di quella nazionale (Tabella 1) e, secondo le stime Prometeia, questo trend di crescita è destinato a proseguire anche nel prossimo triennio (

Figura 11).

Tabella 1

2022; valori % (prezzi costanti)	Grado di copertura X/M	Grado di apertura (X+M)/VA	Capacità di esportare X/VA
Bergamo	149,5	82,3	49,3
Lombardia escluso MI	120,3	84,8	46,3
Lombardia	95,4	77,6	37,9
Italia	114,5	60,9	32,5

Figura 11



L'eccellente posizionamento sui mercati esteri è confermato, oltre che dal volume degli scambi commerciali, anche dalle strategie di presidio delle catene globali di fornitura, che permette di concludere che quella di Bergamo è un'industria globale. Limitando l'analisi al solo settore manifatturiero e alle rispettive holding, 388 società di Bergamo controllano (con una quota superiore al 25%) 1.564 unità straniere in 99 Paesi, principalmente USA, Francia, Cina, Germania, Romania, Brasile e UK. Al tempo stesso, vi sono a Bergamo 213 società manifatturiere che sono controllate (in questo caso per una quota superiore al 50%) da imprese estere. Queste ultime hanno il loro headquarter in 41 Paesi, ed in Italia fatturano 16,6 mld € e impiegano oltre 34.000 addetti.

3. Indagine sull'internazionalizzazione: le imprese bergamasche

3.1 Il campione

In questa sezione sono presentati i principali risultati dell'indagine sull'internazionalizzazione con riferimento alle aziende bergamasche rispondenti. Il campione di riferimento è composto da 119 imprese manifatturiere, che nell'ultimo anno hanno generato ricavi per 3,0 miliardi di € ed hanno impiegato circa 7.300 dipendenti. Si tratta nel 63% dei casi di micro e piccole imprese (rispettivamente 0-9 e 10-49 dipendenti), nel 34% di medie imprese (50-249 dip.) e nel 3% di grandi imprese (oltre i 250 dip.). Oltre il 50% delle imprese appartiene al settore metalmeccanico, seguono le imprese della gomma-plastica (14%) e del tessile (13%;

Figura 14).

Di tutto il campione, 106 imprese hanno dichiarato di essere internazionalizzate (89%; *Figura 12*) attraverso almeno una modalità (esportazioni, importazioni, joint venture...). La dimensione aziendale incide in larga misura sulla internazionalizzazione dell'impresa: tra le microimprese risulta che "solo" due aziende su tre ha rapporti con l'estero, mentre nelle altre tipologie di impresa la quota si attesta oltre l'85% (*Figura 13*). Queste aziende internazionalizzate rappresentano inoltre il campione d'indagine nelle prossime sezioni.

Figura 12

Bergamo, composizione delle aziende rispondenti all'indagine

Fonte: Studi Confindustria Bergamo - estratto Indagine Internazionalizzazione 2023

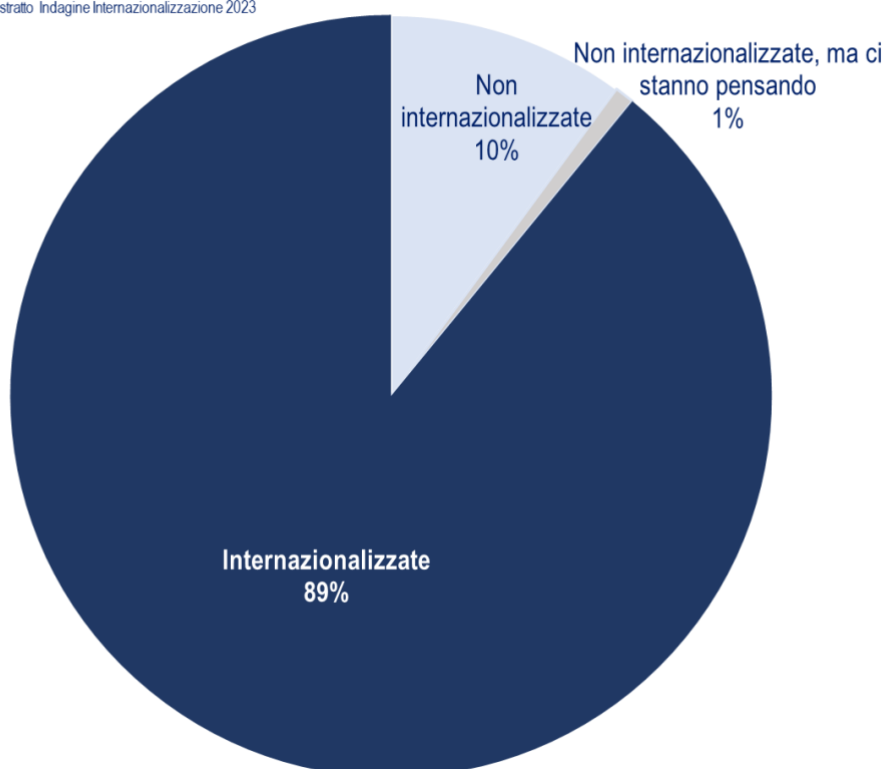


Figura 13

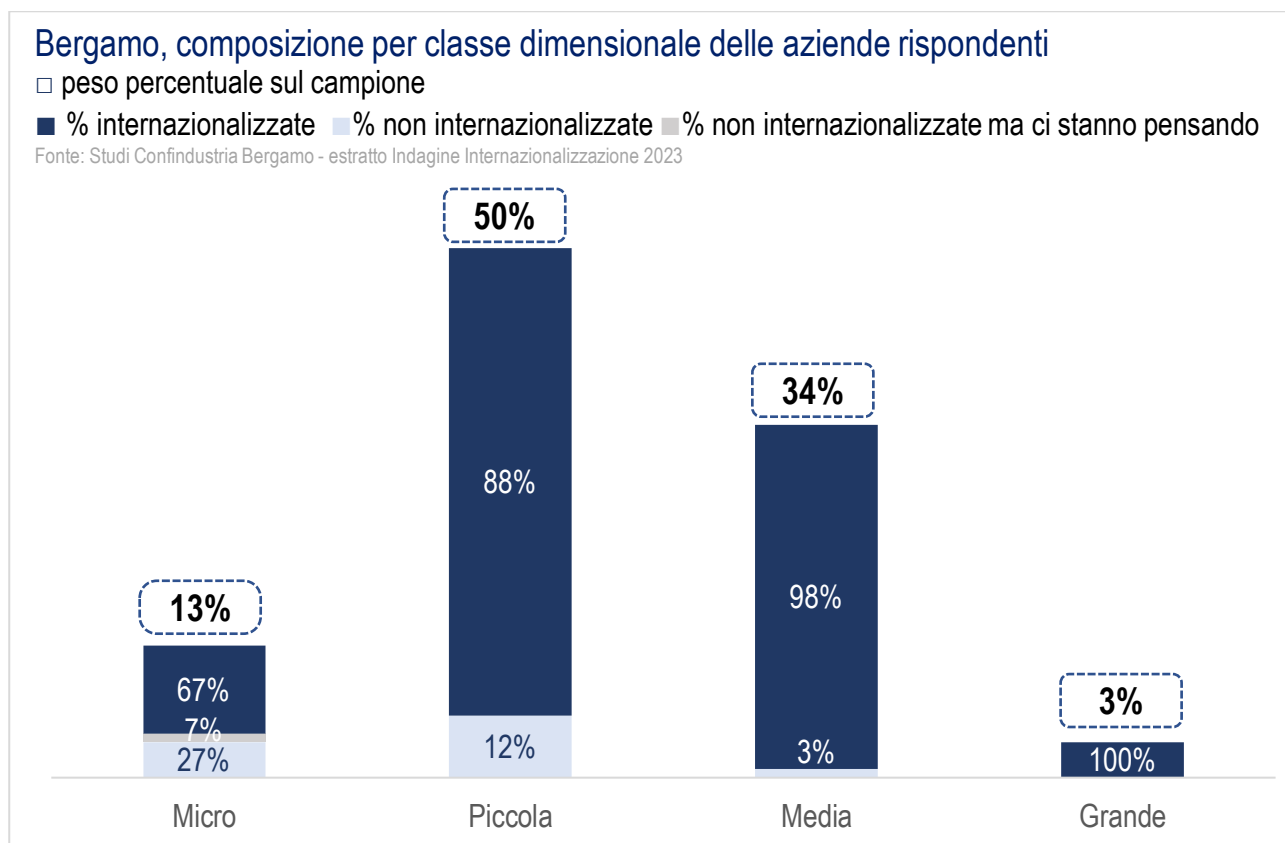
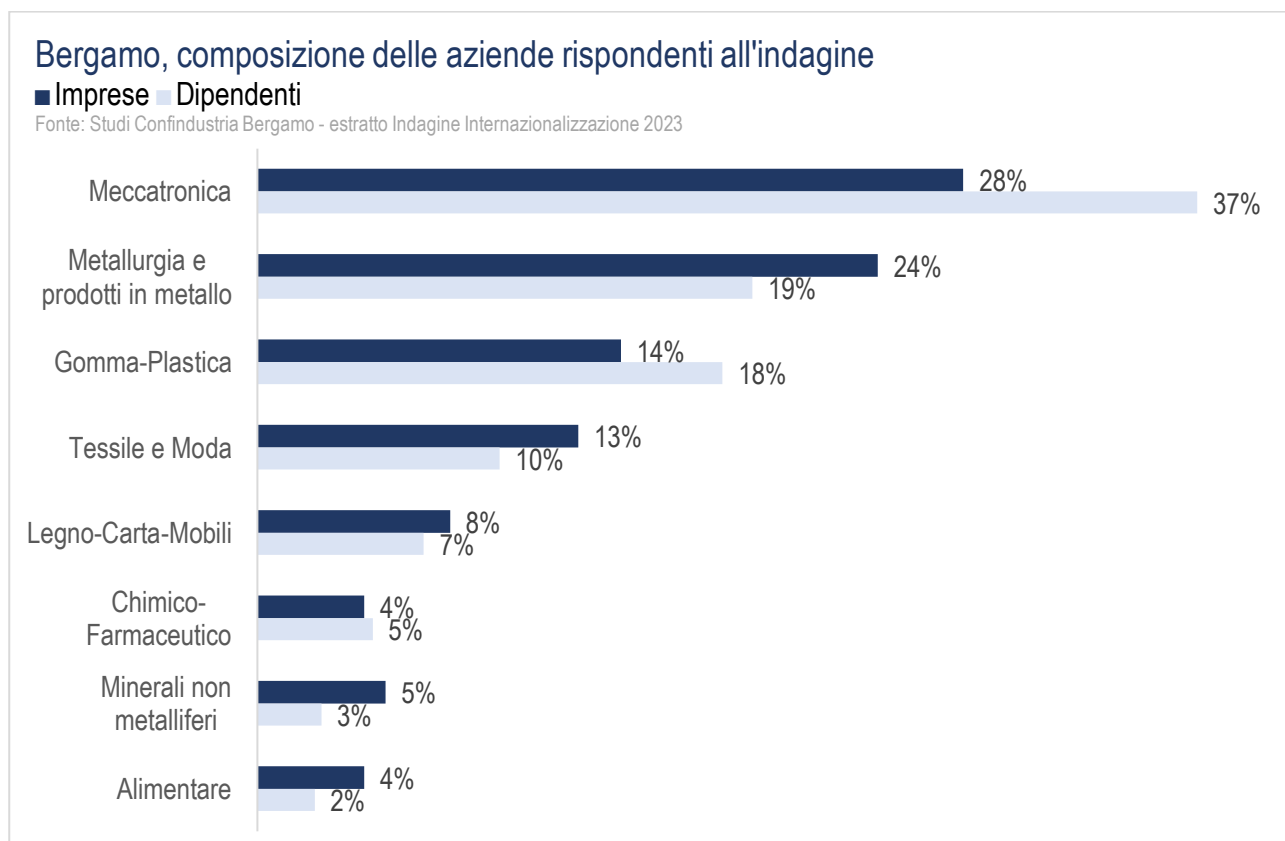


Figura 14



3.2 Il presidio dei mercati esteri

3.2.1 Le strategie attivate

Le aziende bergamasche si interfacciano sui mercati globali attraverso diverse strategie, con le esportazioni (in tutte le forme, dirette e indirette) che si confermano l'attività di gran lunga maggiormente utilizzata (96% del campione;

Figura 15). In seconda e quarta posizione si trovano invece due attività lato fornitura, ossia le importazioni di materiali e componenti (42%) e l'acquisto di impianti e tecnologie dall'estero (8%). Per le altre attività mappate dall'indagine, la diffusione è stata minore: il presidio di unità presenti direttamente all'estero, quali sedi e stabilimenti produttivi (3%), gli uffici di rappresentanza commerciale (2%) e le filiali commerciali o negozi (1%).

Data la rilevanza delle attività di esportazione nelle strategie di internazionalizzazione delle imprese, si è ritenuto utile distinguere tra tre differenti metodologie di esportazione (*Figura 16*): quelle dirette sul mercato di riferimento, quelle indirette che si avvalgono di un distributore o di un intermediario commerciale e quelle indirette che utilizzano un canale di subfornitura. Quattro imprese su 5 tra quelle intervistate utilizzano solamente il primo canale, mentre le modalità di esportazioni indirette sono solitamente adottate in aggiunta a quelle dirette (14%): solo il 7% delle imprese esportatrici si avvale esclusivamente di distributori o di canali di subfornitura. La marcata diffusione della modalità di esportazione diretta conferma, così come nella rilevazione della precedente edizione, la competitività delle imprese bergamasche nei mercati globali.

Figura 15

Bergamo, le attività delle aziende all'estero

% dei rispondenti all'indagine, possibilità di risposte multiple

Fonte: Studi Confindustria Bergamo - estratto Indagine Internazionalizzazione 2023

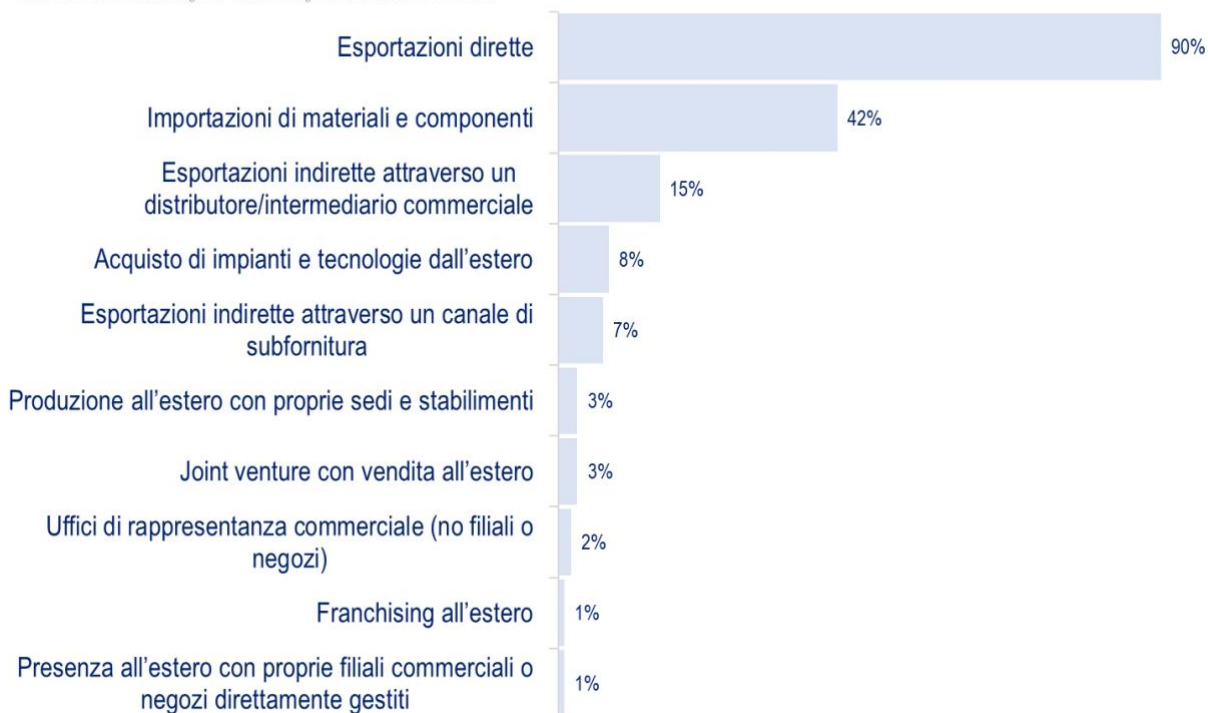


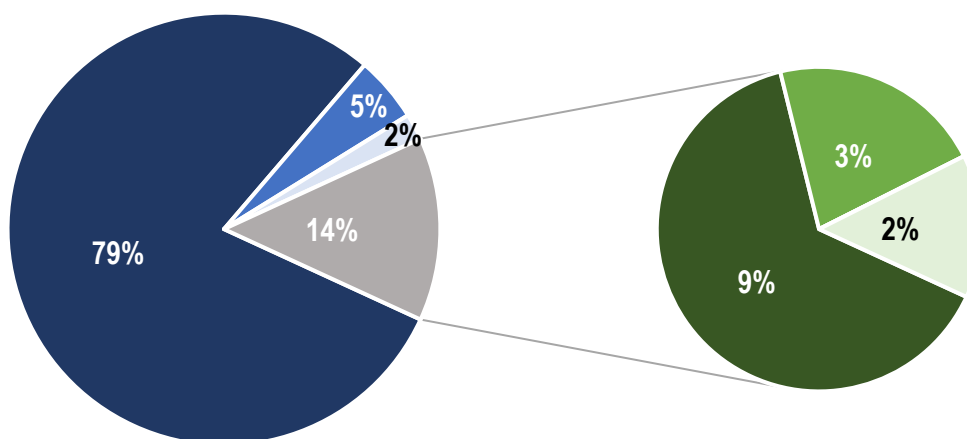
Figura 16

Bergamo, le modalità di esportazione delle aziende

% delle imprese esportatrici

■ Solo esportazioni dirette (1) ■ Solo esportazioni indirette tramite distributore/intermediario commerciale (2) ■ Solo esportazioni indirette tramite subfornitura (3) ■ Due o più modalità di esportazione
■ Esportazioni dirette e tramite distributore (1)+(2) ■ Esportazioni dirette e tramite subfornitura (1)+(3) ■ Tutte le modalità (1)+(2)+(3)

Fonte: Studi Confindustria Bergamo - estratto Indagine Internazionalizzazione 2023



Un altro aspetto analizzato è quello dell'utilizzo dei canali di digital export. Considerando le sole imprese esportatrici, il 37% - in linea con la media lombarda – ha attivato almeno un canale di digital export. All'interno di questo gruppo, oltre tre imprese su quattro propongono il proprio sito web in multilingua, mentre gli altri strumenti risultano essere meno diffusi: il 14% afferma di avere una propria piattaforma e-commerce, l'11% utilizza piattaforme terze generaliste (vd. Amazon, Alibaba, etc..) e solo il 3% si appoggia a piattaforme terze specializzate nel settore dell'azienda. Infine, nessuna azienda dichiara di aver attivato un e-commerce sui propri social network.

3.2.2 I mercati di destinazione

L'importanza dell'internazionalizzazione per le imprese bergamasche emerge anche dalla quota di ricavi realizzata tramite rapporti con l'estero, che nel 2022 è stata mediamente pari al 47,8%, dato che sale al 56,2% se ponderato per il fatturato (Figura 17). La dimensione aziendale gioca un ruolo importante al riguardo, con le microimprese che hanno una incidenza media del 38,3% (ma anche una ampia varietà al loro interno, con una impresa su tre che dichiara incidenze sopra all'80%; Figura 18), le piccole e le medie rispettivamente del 46,8% e del 48,8% e le grandi del 68,3%. Mediamente, dunque, la dimensione aziendale facilita l'accesso dell'impresa nei mercati globali; tuttavia, esistono anche imprese di minore dimensione con una forte presenza estera grazie alla loro appartenenza a nicchie specializzate o con mercati di destinazione geograficamente e logisticamente vicini.

Ad esclusione delle microimprese, per le quali gli eventi del 2022 possono aver impattato in misura maggiore sui rapporti con l'estero, tutte le categorie di impresa hanno dichiarato di aver

incrementato la propria quota di fatturato estero dal 2022 al 2021. Il trend del 2023 mostra invece una variazione quasi nulla di questa quota per le grandi imprese, mentre è positiva per le PMI, ed in particolar modo per le medie imprese (+2,3 p.p.). Sia nel biennio a consuntivo (2022-2021) che in quello previsivo, la quota di aziende che afferma di aver aumentato la propria quota di ricavi esteri è superiore di circa 20 punti percentuali rispetto a chi afferma di averla ridotta, a conferma sia della competitività delle imprese bergamasche nei mercati globali che della capacità di cogliere le opportunità di crescita che solo il mercato estero, a causa della sua dimensione, può offrire rispetto al mercato interno.

Figura 17

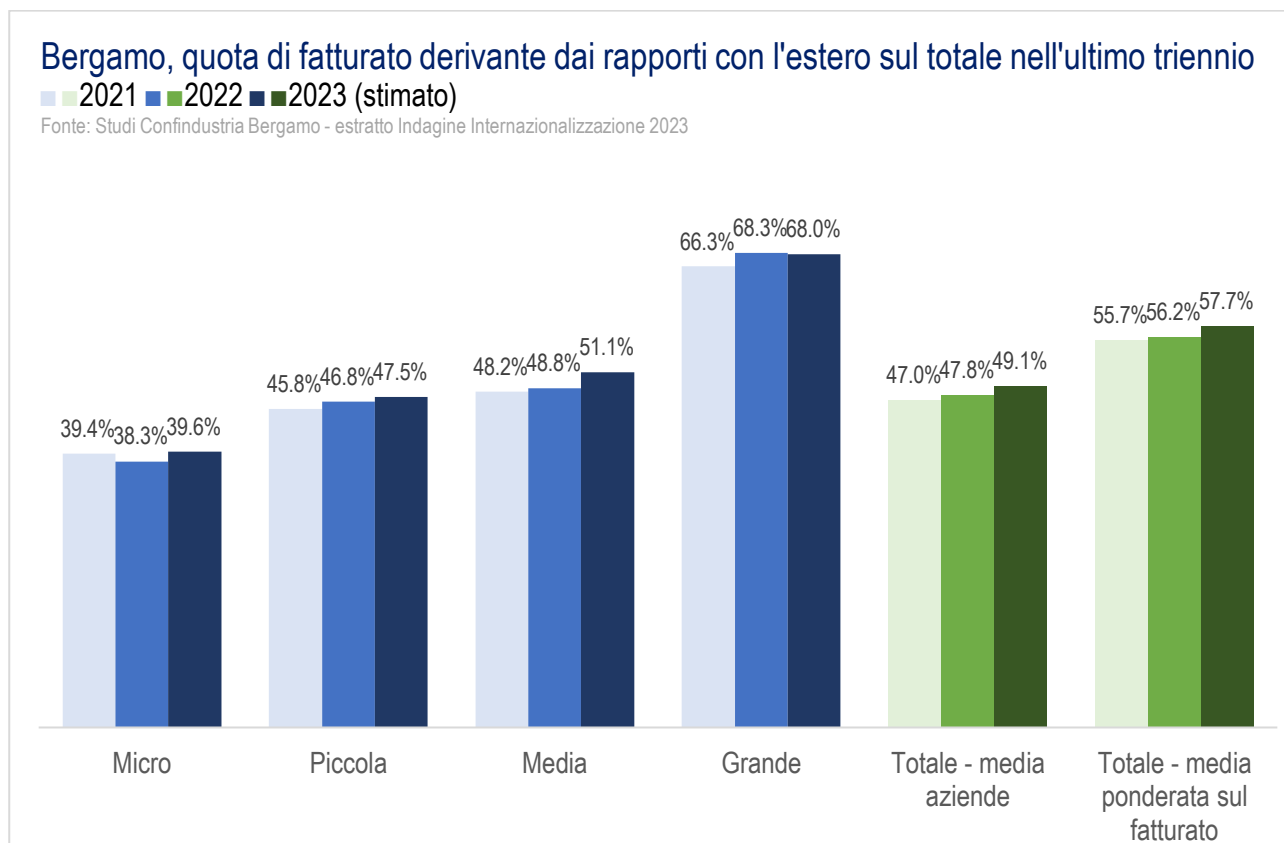


Figura 18

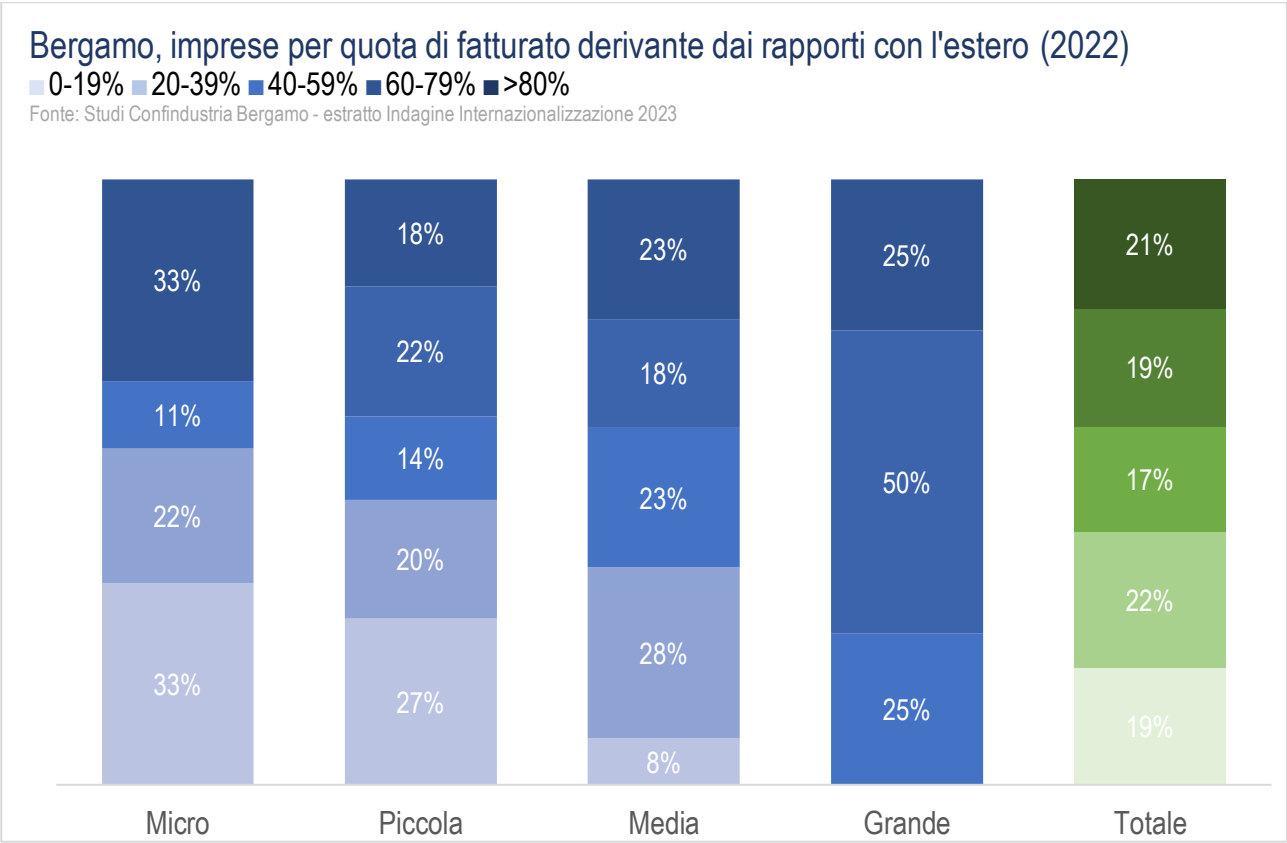
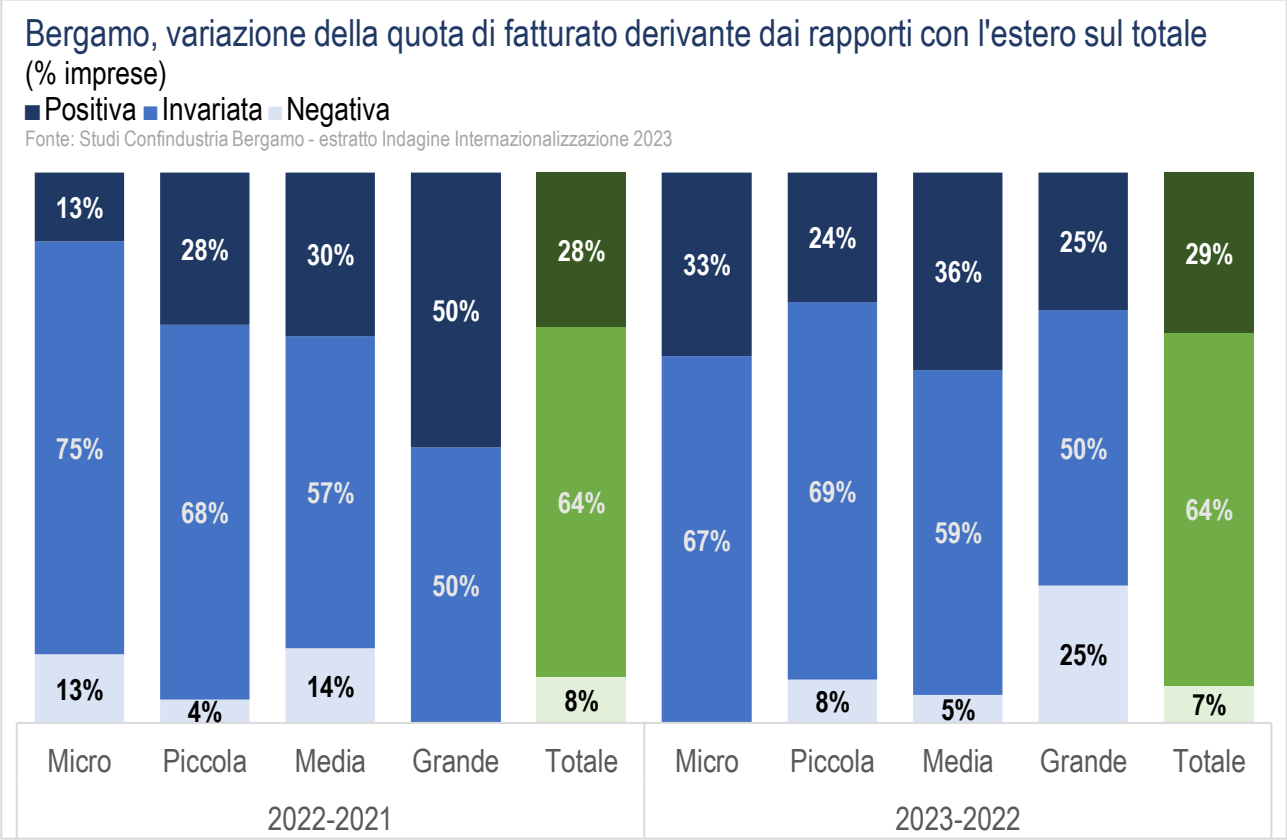


Figura 19



In media, le imprese rispondenti sono attualmente presenti con attività di vendita, produzione e rappresentanza commerciale in poco meno di 20 mercati internazionali (Figura 20), con notevoli differenze nella capacità di diversificazione dei mercati di sbocco tra le micro e piccole imprese (rispettivamente 16 e 14 Paesi), le medie (25 Paesi) e le grandi (40 Paesi). Non emerge invece una particolare correlazione tra la dimensione aziendale e la quota di paesi Extra-Ue serviti sul totale.

In termini di concentrazione, le imprese nel campione hanno realizzato mediamente il 40% del proprio fatturato estero in un singolo paese (Figura 21). Vi sono tuttavia differenze tra le imprese più piccole (52% nelle microimprese) e le più grandi (28%), poiché queste ultime servono un maggior numero di mercati e implementano più strategie di differenziazione. A tal proposito, la struttura delle grandi imprese permette anche alle stesse di presidiare in modo più diretto – con filiali commerciali e/o sedi produttive – il principale mercato estero di riferimento (50% dei casi; Figura 22); al contrario, la quota scende a solo il 7% delle micro e delle piccole imprese ed è pari al 28% in quelle di dimensione media.

Figura 20

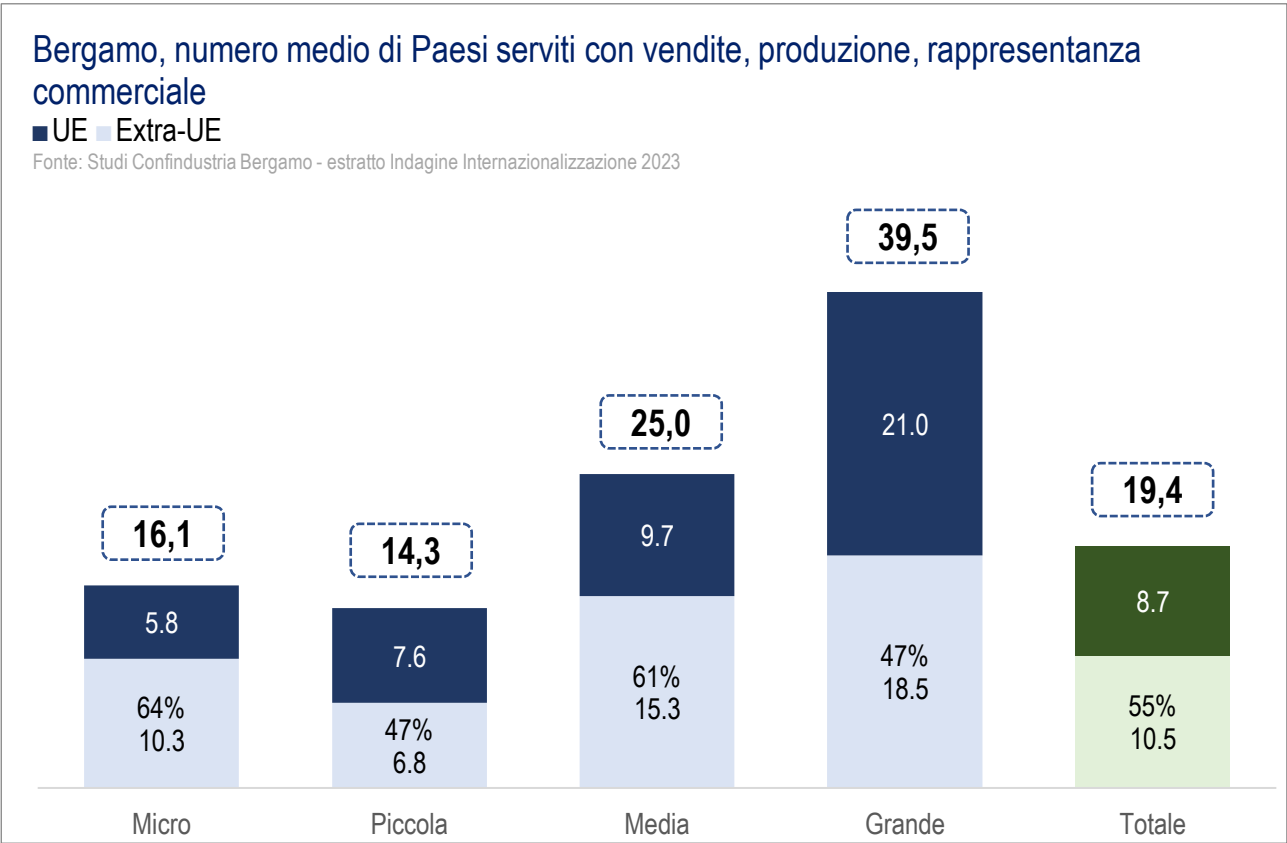


Figura 21

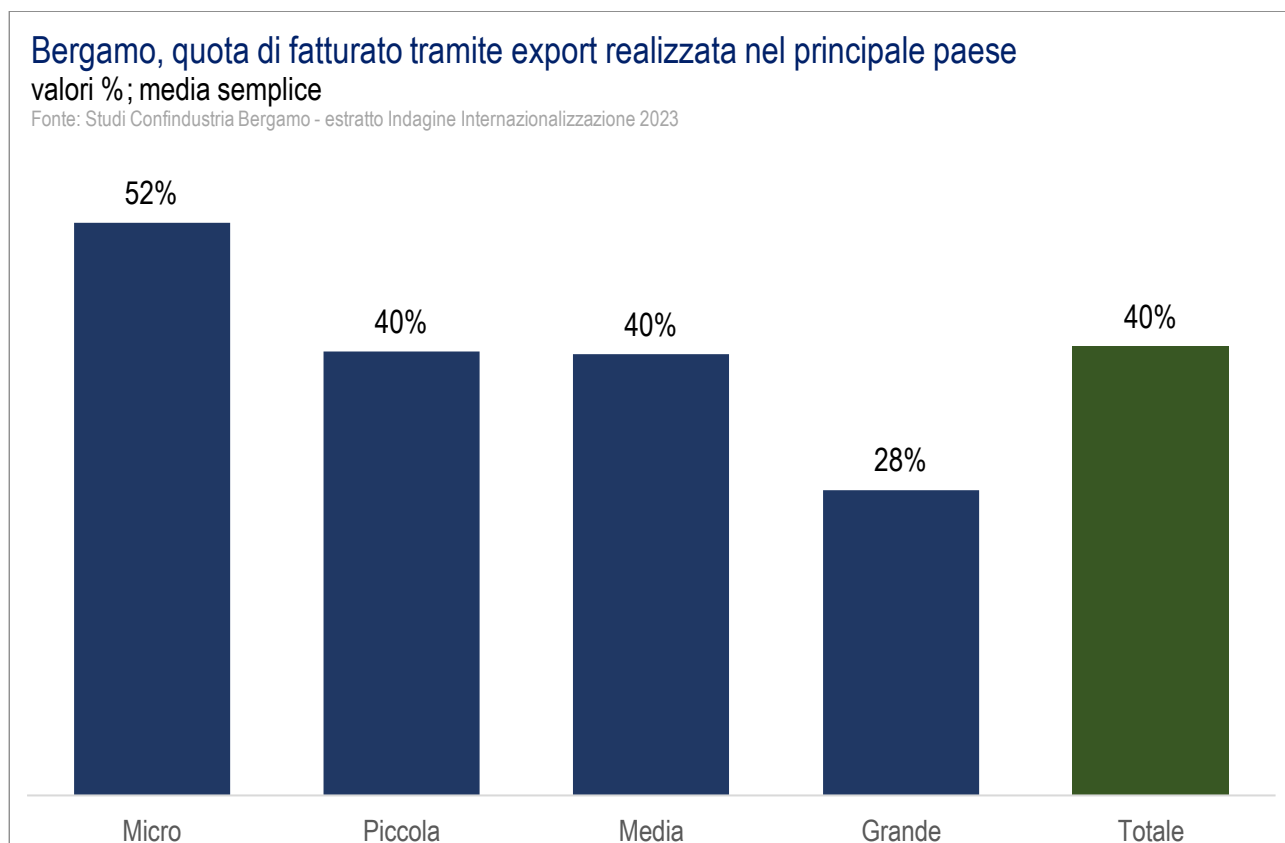
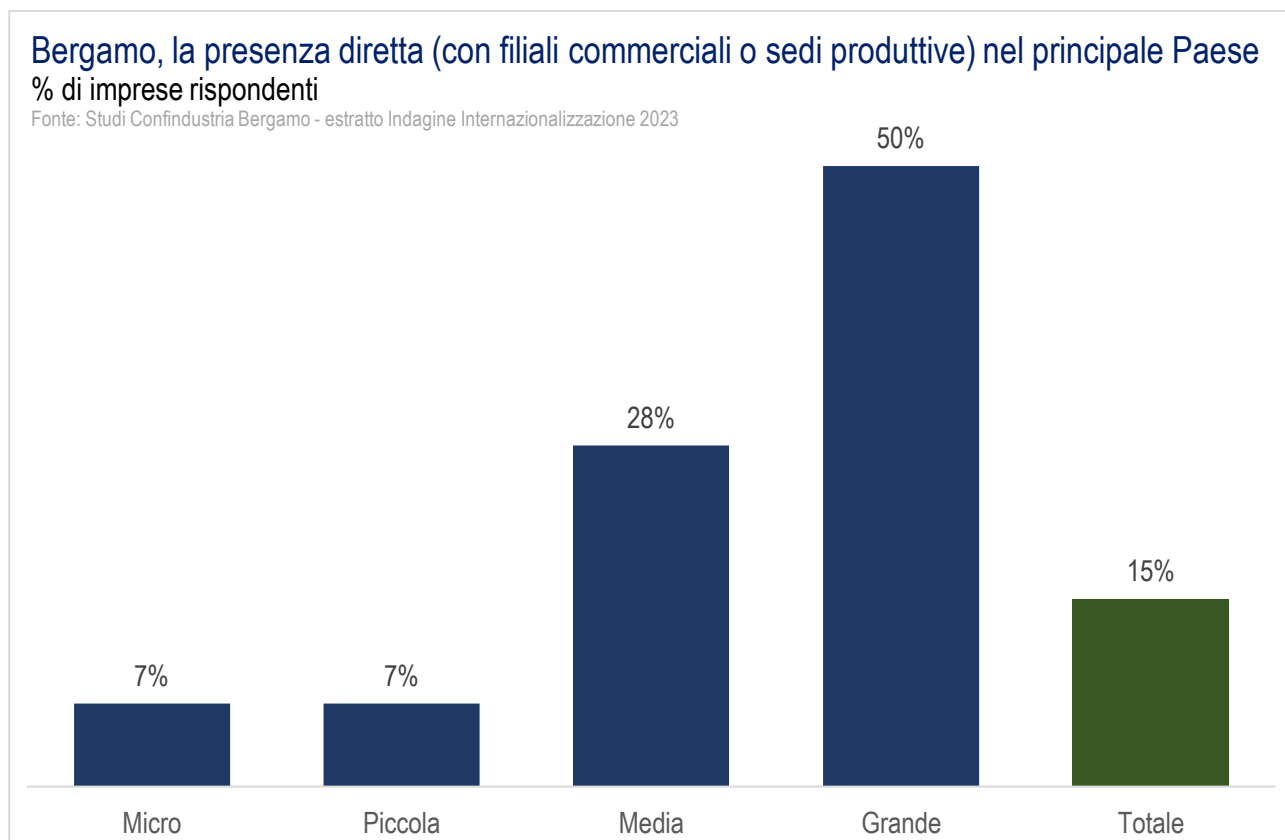


Figura 22



Le strozzature nelle catene di fornitura createsi durante la fase di ripresa dalla pandemia, insieme con le tensioni geopolitiche, hanno posto interrogativi sulle scelte dei mercati di destinazione e di localizzazione geografica delle imprese. Se per ciò che concerne gli scambi commerciali gli impatti sono visibili anche nel breve periodo - seppur significativamente legati ad altri fattori quali la congiuntura economica dei singoli mercati - le scelte di investimento in unità produttive e/o commerciali all'estero sono legate a strategie di medio-lungo periodo e, pertanto, alcuni fenomeni quali il *nearshoring* od il *friendshoring* dovranno essere necessariamente approfonditi considerando un arco temporale maggiore.

Per quanto riguarda le esportazioni, i paesi Europei rimangono i principali mercati di destinazione (*Tabella 2*): circa la metà dei rispondenti ha affermato di avere Germania e Francia tra i 5 partner commerciali più rilevanti, seguiti dalla Spagna, che incrementa in maniera significativa la propria quota rispetto alla precedente edizione dell'indagine (+11 p.p.). Tra i paesi non Europei, al primo posto si confermano gli Stati Uniti (28%), seguiti dalla Cina (16%) e dall'India (11%), che entra in top 10 e quasi raddoppia la propria quota: indicazione, peraltro, coerente con i dati ISTAT sull'export bergamasco, che segnalano una crescita delle esportazioni nel 2022 verso il mercato indiano del 35%. I paesi Europei dominano anche le scelte di localizzazione all'estero delle imprese bergamasche, con l'eccezione degli Stati Uniti per le sedi commerciali e della Cina per le sedi produttive (*Tabella 3*).

Maggiormente variegato risulta essere il ranking dei mercati prospect, con al suo interno numerosi Paesi al di fuori dell'Unione Europea: oltre ai "soliti" Stati Uniti in prima posizione (11%), si trovano il Brasile in terza (6%), il Canada in quinta (4%) e la Thailandia, in decisa crescita rispetto alla scorsa edizione, in settima (4%). Comunque in top 10, ma in calo, Cina ed Emirati Arabi Uniti, mentre esce di classifica il Giappone, che nell'edizione 2021 si collocava addirittura in quarta posizione.

Discorso a parte meritano i rapporti commerciali con la Russia: non sorprendentemente, a causa della invasione da parte della stessa dell'Ucraina e delle conseguenti sanzioni imposte dai paesi occidentali, solo il 2% delle imprese intervistate la ritiene uno dei suoi 5 mercati principali (era il 10% nel 2021) e nessuno la reputa tra i principali paesi prospect nel prossimo triennio, quando nella scorsa edizione ben il 12% delle imprese l'aveva segnalata come potenziale partner futuro.

Tabella 2

Classifica dei Paesi per vendite e mercati prospect delle imprese bergamasche								
Rank 2023	Vendite				Mercati prospect (2023-2025)			
	Paese	% 2023	Rank 2021	% 2021	Paese	% 2023	Rank 2021	% 2021
1	Germania	50%	1 (=)	48%	USA	11%	1 (=)	14%
2	Francia	49%	2 (=)	47%	Germania	7%	2 (=)	12%
3	Spagna	36%	3 (=)	25%	Brasile	6%	6 (▲)	5%
4	USA	28%	4 (=)	24%	Spagna	6%	5 (▲)	6%
5	UK	21%	5 (=)	24%	Canada	4%	19 (▲)	2%
6	Svizzera	19%	6 (=)	20%	Francia	4%	9 (▲)	5%
7	Cina	16%	8 (▲)	12%	Thailandia	4%	23 (▲)	1%
8	Paesi Bassi	13%	7 (▼)	14%	Argentina	3%	13 (▲)	3%
9	Belgio	11%	9 (=)	12%	Cina	3%	8 (▼)	5%
10	India	11%	15 (▲)	6%	Emirati Arabi Uniti	3%	7 (▼)	5%
....								
	Russia	2%	11 (▼)	10%	Russia	0%	3(▼)	12%

Tabella 3

Classifica dei Paesi per sedi commerciali e produttive delle imprese bergamasche			
Sedi commerciali		Sedi produttive	
Paese	% 2023	Paese	% 2023
Spagna	3%	Cina	4%
Francia	3%	Francia	4%
Germania	2%	Spagna	3%
Stati Uniti	2%	UK	3%
UK	1%	Germania	2%

3.2.3 I servizi di supporto più richiesti

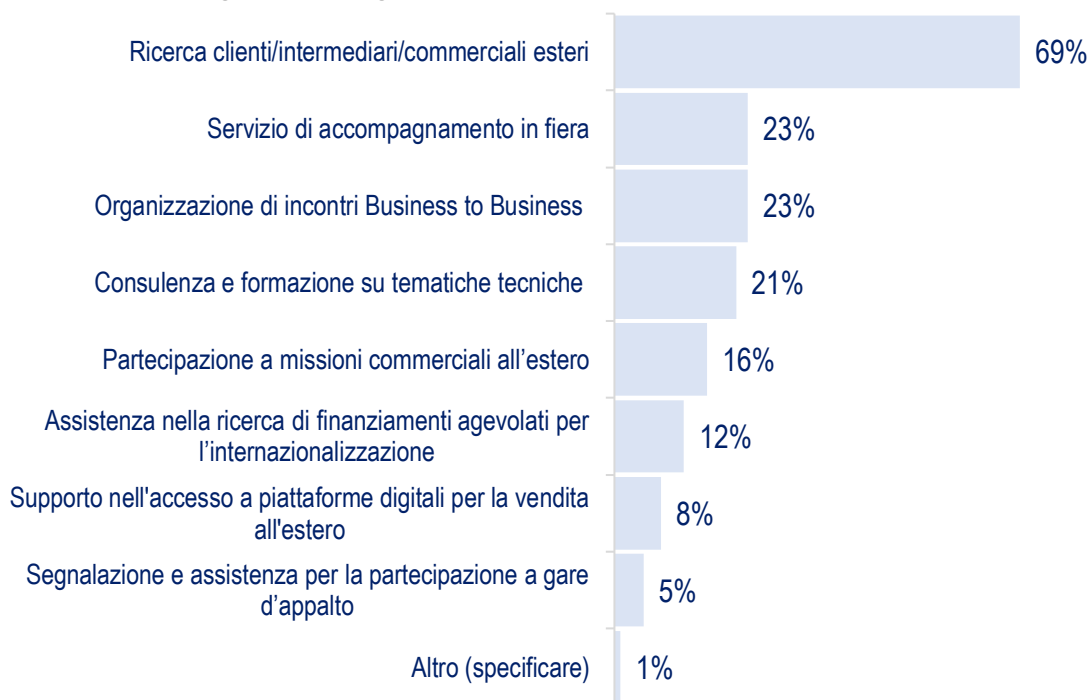
L'indagine si focalizza anche sulla verifica dei servizi di supporto all'internazionalizzazione che le imprese ritengono maggiormente interessanti (Figura 23). Al primo posto, in analogia con le precedenti rilevazioni, si trova la ricerca di clienti/intermediari/commerciali esteri (69%). Seguono, segnalati poco sopra il 20% dei rispondenti, i servizi di accompagnamento in fiera, l'organizzazione di incontri B2B e la consulenza e formazione sulle tematiche tecniche.

Figura 23

Bergamo, i servizi per l'internazionalizzazione maggiormente richiesti dalle aziende

% dei rispondenti all'indagine, possibilità di risposte multiple

Fonte: Studi Confindustria Bergamo - estratto Indagine Internazionalizzazione 2023



3.3 Competitività e riorganizzazione delle catene di fornitura

3.3.1 Fattori di competitività e quote di mercato

Le imprese bergamasche si sono dimostrate abili ad accrescere la propria competitività nei mercati globali, nonostante lo scenario di incertezza che ha caratterizzato gli ultimi anni. In particolare, confrontando il 2022 con il 2019, il 40% delle imprese sostiene di aver aumentato le proprie quote di mercato, mentre il 52% afferma di averle mantenute invariate (Figura 24). Dunque, solo l'8% dichiara di aver perso quote di mercato, ma tale perdita è solamente temporanea, con la prospettiva di recuperarle già nel corso di quest'anno o del prossimo. Escludendo le grandi imprese, peraltro poco rappresentante nel campione, si registra un maggior dinamismo al crescere della dimensione aziendale: è possibile cioè che le aziende maggiormente strutturate riescano ad accrescere maggiormente la loro competitività sui mercati globali, ma anche che, essendo integrate mediamente in catene del valore più lunghe, siano state maggiormente interessate dagli shock di questi anni, quali i problemi logistici.

Con riferimento alle sole imprese che hanno mantenuto o aumentato le proprie quote di mercato, il principale fattore segnalato dalle stesse quale elemento determinante della competitività è quello della qualità e del contenuto innovativo dei prodotti (56%; Figura 25). Ampie differenze emergono scomponendo per la variazione nelle quote delle imprese: per questo driver, la quota sale al 60% per chi ha veduto accrescere la propria posizione sui mercati, mentre si attesta al 45% per chi ha mantenuto le quote, confermando, ancora una volta, l'importanza dei processi di innovazione di prodotto (e non solo) per la crescita delle imprese e della loro posizione sul mercato. Seguono, quali altri fattori di competitività, l'essere vantaggiosi in termini di prezzo (35%), l'offerta di maggiore flessibilità (21%) e l'essere un fornitore meno rischioso in termini logistici, geopolitici e/o regolatori (20%). Tra le altre determinanti vi sono la maggior disponibilità dei prodotti (15%), la fidelizzazione della clientela e la sostenibilità (12%).

Figura 24

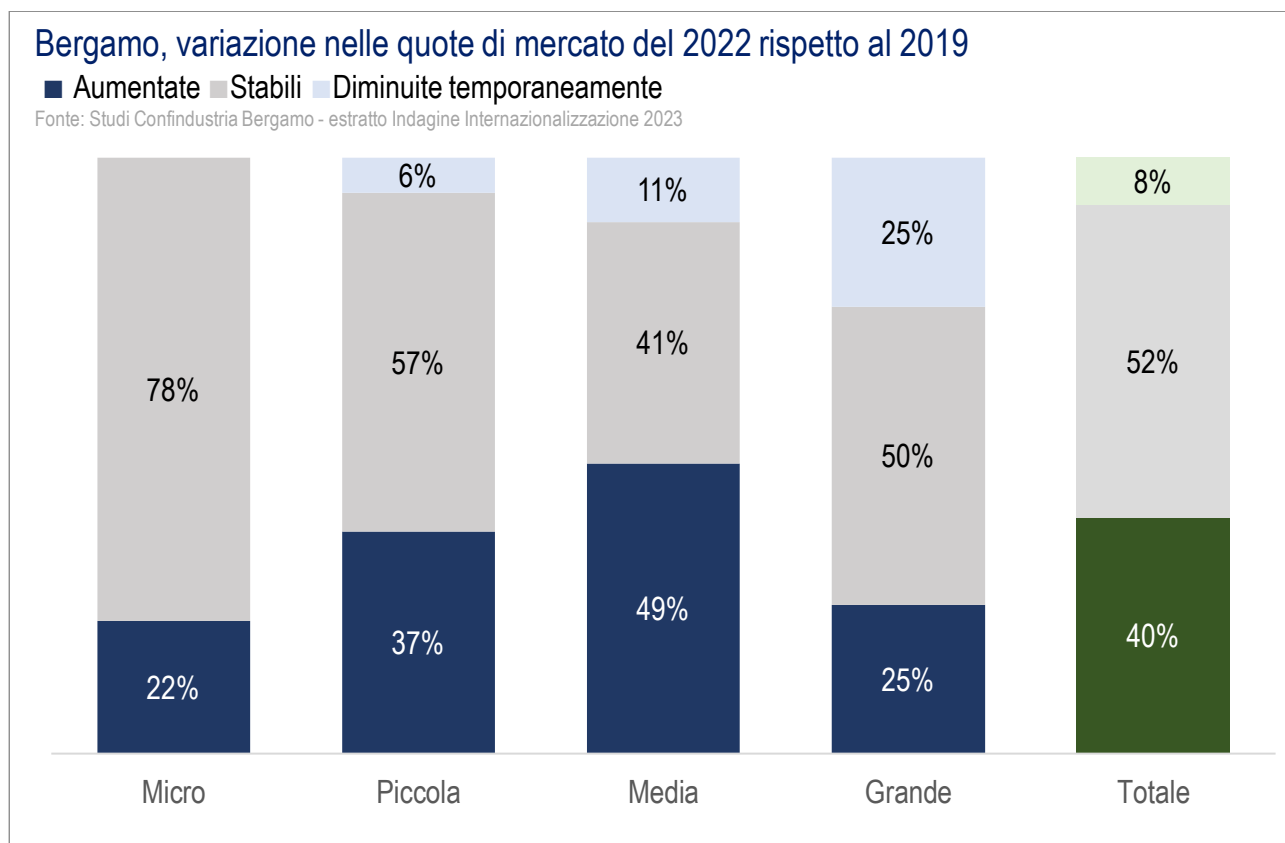


Figura 25

Bergamo, le motivazioni per i quali l'azienda è riuscita ad aumentare o mantenere le quote di mercato sui competitor

% dei rispondenti all'indagine, possibilità di risposte multiple

■ Totale ■ Nessuna variazione nelle quote di mercato ■ Aumento delle quote di mercato

Fonte: Studi Confindustria Bergamo - estratto Indagine Internazionalizzazione 2023



3.3.2 Le catene di fornitura

L'indagine ha misurato l'impatto dei cambiamenti avvenuti lungo la catena di fornitura delle imprese manifatturiere: lo stress lungo le supply chain ha infatti ridefinito le strategie di approvvigionamento delle stesse. In maggior dettaglio, il 18% dei rispondenti ha dichiarato di aver sostituito i propri fornitori nel corso dell'ultimo anno: di questi, la metà afferma di averli cambiati in via definitiva (

Figura 26). Inoltre, un ulteriore 7% afferma di essere propenso a sostituire almeno un proprio fornitore nel corso del prossimo anno.

La competitività in termini di prezzo risulta essere la motivazione principale alla base della scelta di cambiamento dei fornitori, segnalata da due imprese su tre (Figura 27). L'avversione al rischio, sia esso geopolitico, logistico o normativo, è stata la seconda causa di sostituzione: l'alta incertezza che ha caratterizzato gli ultimi anni ha sicuramente imposto una riflessione sulle scelte riguardanti la propria catena di fornitura. Seguono tra le motivazioni la maggior disponibilità di prodotti (22%), il contenuto innovativo e qualitativo dei prodotti (17%), la maggiore flessibilità (11%) e l'attenzione alla sostenibilità (6%).

L'asimmetria tra le motivazioni di scelta dei fornitori e quelle che guidano le strategie di posizionamento sul mercato, permette di confermare l'importanza del processo di innovazione e di miglioramento qualitativo dei prodotti all'interno delle imprese bergamasche, pur mantenendo un focus sui costi a monte. Questo è probabilmente indicativo anche della posizione "intermedia" di molte imprese lungo le catene del valore: input produttivi relativamente a bassa specializzazione con mercati basati principalmente sulla competizione di prezzo e prodotti finali appartenenti a mercati nei quali il fattore qualità è predominante.

Figura 26

Bergamo, imprese che hanno sostituito i propri fornitori nel corso del 2022

Fonte: Studi Confindustria Bergamo - estratto Indagine Internazionalizzazione 2023

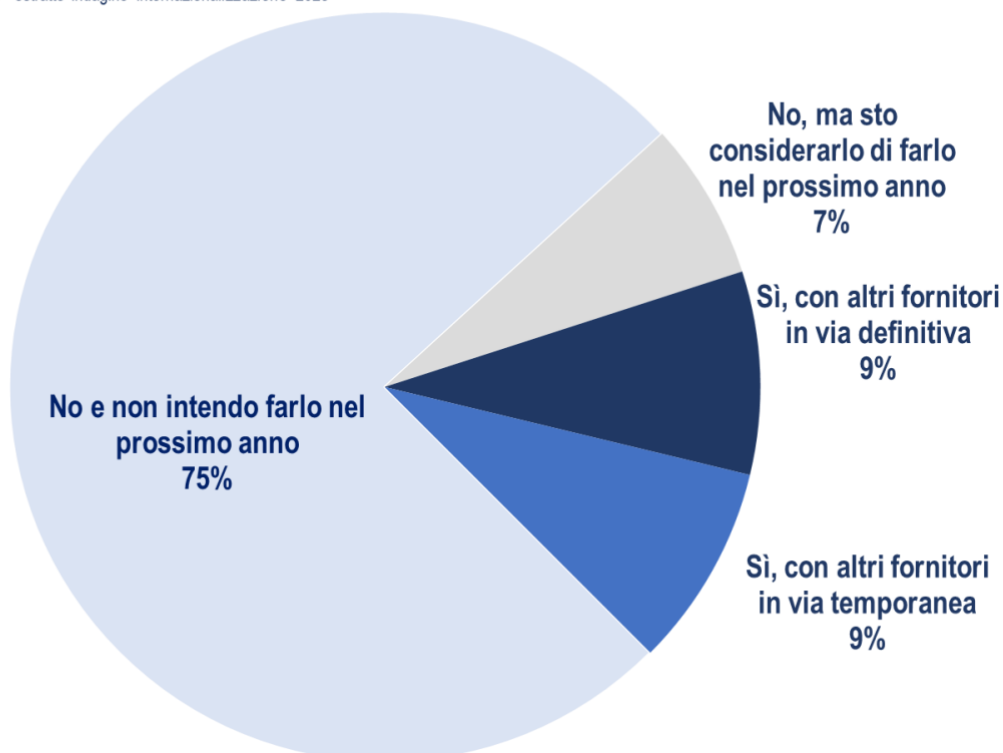


Figura 27

Bergamo, la motivazione nella scelta di nuovi fornitori

% delle imprese che hanno cambiato fornitore nel 2022, possibilità di risposte multiple

Fonte: Studi Confindustria Bergamo - estratto Indagine Internazionalizzazione 2023



3.3.3 I macro-trend

L'indagine si è conclusa con un quesito relativo a quali macro-trend sarebbero stati maggiormente tenuti in considerazione in fase di scelte strategiche di medio-lungo periodo da parte dell'impresa. Le risposte sono risultate abbastanza bilanciate, anche poiché i trend indicati sono per natura interconnessi gli uni agli altri: ad esempio, la disponibilità di materie prime critiche, fondamentali per l'applicazione e lo sviluppo di nuove tecnologie richieste ai fini di sostenibilità ambientali, è fortemente correlata ai rapporti commerciali e politici tra i diversi Paesi.

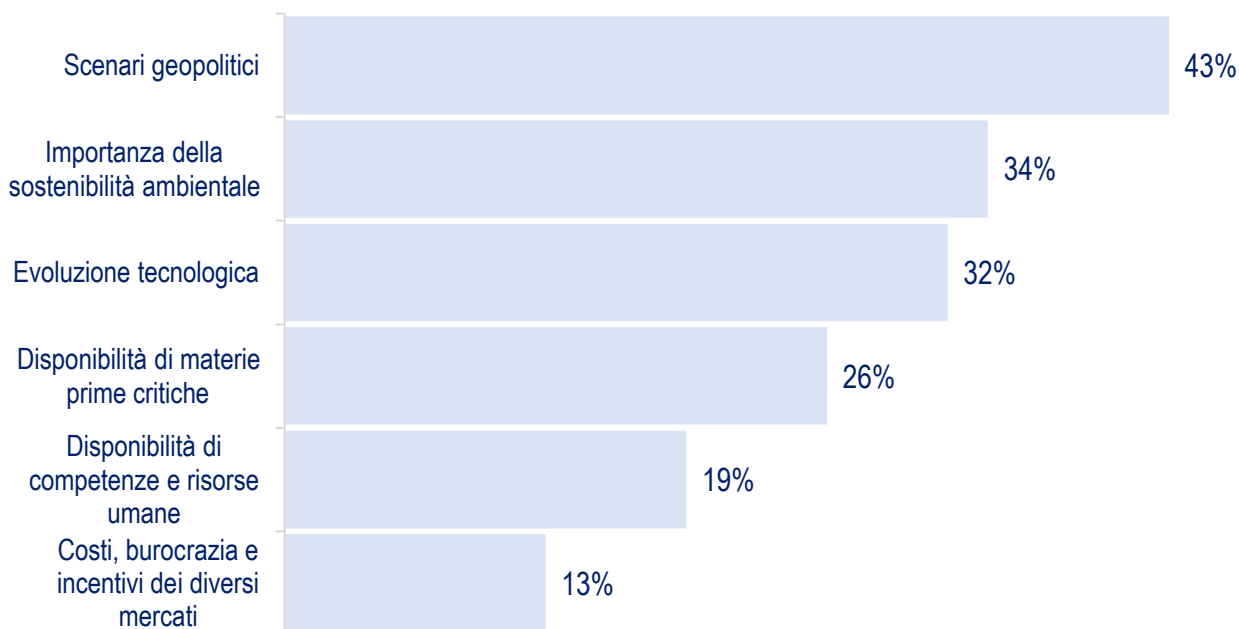
In maggior dettaglio, sono proprio gli scenari geopolitici il macro-trend che le aziende ritengono maggiormente influente nel loro processo decisionale (43%; Figura 28), seguiti dalla sostenibilità ambientale (34%), dall'evoluzione tecnologica (32%) e dalla disponibilità di materie prime (26%). Seguono la disponibilità di competenze e risorse umane (19%), con il problema che si accentuerà nei prossimi decenni a causa della dinamica demografica, ed infine le differenti condizioni burocratiche e fiscali tra Paesi (13%).

Figura 28

Bergamo, quali tra questi macro trend ritiene influenzeranno maggiormente le scelte strategiche della sua impresa nel quadro internazionale?

% di preferenza dei rispondenti all'indagine, massimo due risposte

Fonte: Studi Confindustria Bergamo - estratto Indagine Internazionalizzazione 2023





CONFINDUSTRIA BERGAMO

Confindustria Bergamo

Via Stezzano, 87 | 24126 Bergamo

Contatti

studi@confindustriabergamo.it

Ogni diritto sui contenuti del documento è riservato ai sensi della normativa vigente. In caso di riproduzione, divulgazione, duplicazione e/o uso anche parziale si ricorda la necessità di citazione della fonte. Nessuna responsabilità derivante dall'uso dei contenuti, eventualmente anche erronei e/o parziali, del documento potrà essere imputata a Confindustria Bergamo e/o ai soggetti agenti sotto la propria responsabilità, salvi i limiti dell'art.1229 c.c.

Settembre 2023

www.confindustriabergamo.it