

# ESPORTARE LA DOLCE VITA

Bello e ben fatto: il potenziale del *made in Italy*  
nel panorama internazionale

---

RAPPORTO 2023



CONFINDUSTRIA  
Centro Studi





CONFINDUSTRIA  
Centro Studi

# ESPORTARE LA DOLCE VITA

Bello e ben fatto: il potenziale  
del *made in Italy* nel panorama  
internazionale

Rapporto 2023

Il Rapporto è stato coordinato da Alessandro Fontana e Tullio Buccellato.

Gli autori sono: per il Capitolo 1, Gianluca Santoni (Cepii) e Leonardo Ciotti (consulente), Box n. 1.4, Alfredo Cirianni e Alessandro Faramondi (ISTAT); Capitolo 2; Simona Mandile, Enrico Marvasi, Alessandro Rosi (Fondazione Manlio Masi); Capitolo 3, Francesco Coticelli e Stella Gubelli (ALTIS Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano); Capitolo 4, Claudio Cesaroni, Cecilia Guagnini e Alessandro Terzulli (SACE).

L'*editing* è stato curato da Gianluca Gallo (Centro Studi Confindustria).

Si ringrazia Francesca Pasquarelli (Area Affari Internazionali Confindustria) per aver facilitato la raccolta di informazioni presso le associazioni e coordinato la preparazione dell'evento di presentazione del Rapporto.

Il Rapporto è stato chiuso con le informazioni disponibili a maggio 2023.

La realizzazione del lavoro si è avvalsa del sostegno finanziario di:



Edito da:



Confindustria Servizi S.p.A.  
Viale Pasteur, 6 - 00144 Roma

# INDICE

Premessa	5
Executive summary e raccomandazioni di policy	7
1. Il contesto di riferimento e le prospettive per il “bello e ben fatto”	19
2. Il potenziale del BBF nel mondo	41
3. L’impatto della sostenibilità sulle strategie d’impresa	63
4. Bello e ben fatto, focus ASEAN	81
Appendici metodologiche	99
Appendice statistica	117

## **Lo sguardo degli operatori**

Nicola Levoni	39
Roberto Ziliani	61
Ercole Botto Poala	79
Barbara Amerio	97



## Premessa

*La dodicesima edizione doveva essere quella di ritorno alla normalità dopo la pandemia e invece si trova a dover fare i conti con una questione ancor più complessa per le conseguenze dell'invasione russa dell'Ucraina, senza peraltro che gli effetti destabilizzanti della pandemia fossero ancora del tutto rientrati. Rincarare delle materie prime, inflazione elevata, innalzamento dei tassi da parte delle banche centrali, frammentazione geopolitica sono solo alcune delle sfide a cui devono far fronte le imprese italiane.*

*Se da un lato il perimetro di analisi resta quello delle eccellenze italiane tra i beni finali di consumo, la struttura del Rapporto tiene conto dell'impatto delle tendenze in atto. Il cuore dell'analisi resta quello relativo al "bello e ben fatto" (BBF), i cui pilastri portanti sono le "3F" (Fashion, Food, Furniture), ai quali si aggiungono quelli relativi alla Ceramica, alla Cosmetica, alla Nautica e all'Industria automobilistica.*

*Le tematiche trattate mirano ad approfondire la comprensione dei cambiamenti in corso, effettuando una prima misura delle principali tendenze nel commercio dei beni legati al BBF a partire dal 2022, fornendo un'analisi delle trasformazioni in corso legate al ruolo centrale della sostenibilità, offrendo un approfondimento delle opportunità e le sfide nell'area ASEAN, oltre al consueto studio del potenziale per l'export del BBF nei principali mercati avanzati ed emergenti.*

*La metodologia di selezione delle categorie di prodotto è stata affinata ulteriormente, ma resta l'impianto di individuazione del BBF a cerchi concentrici: all'interno dell'insieme dei beni esportati viene prima isolato l'aggregato che corrisponde ai beni finali di consumo, e poi in questo ambito viene individuato un secondo sottoinsieme, che corrisponde a quei beni per cui l'Italia gode di un vantaggio competitivo nell'export, vendendo a valori medi unitari relativamente alti o, a parità di valori medi unitari, quantità più elevate. In questo modo viene identificato un "core" di beni esportati che colloca l'Italia in una posizione di vantaggio relativo sul piano della "qualità" e, più in generale, della competitività delle sue esportazioni. Si tratta di tutti quei prodotti che si contraddistinguono per design, cura, qualità dei materiali e delle lavorazioni, e che contribuiscono a diffondere nel mondo l'immagine dell'Italian way of life.*

*Per la misurazione del potenziale è utilizzata la stessa metodologia dell'edizione precedente – Export Potential Analysis and Development (ExPANd). L'attenzione è quindi rivolta alla performance di paesi simili all'Italia: gli elementi presi in considerazione nel confronto tra i diversi paesi esportatori si basano sulle principali misure adottate nella letteratura economica e includono il reddito pro-capite, i prezzi (valori medi unitari), il grado di specializzazione, il grado di diversificazione dell'export, la sostituibilità dei beni esportati, le quote di mercato e la distanza geografica.*

*In sintesi, margini di crescita si rilevano ovunque ci siano paesi esportatori con caratteristiche simili e con performance superiori all'Italia. La metodologia ExPANd della Fondazione Manlio Masi è stata sviluppata da Tullio Buccellato ed Enrico Marvasi in un progetto di ricerca avviato nel 2012 e coordinato da Beniamino Quintieri.*





EXECUTIVE  
SUMMARY E  
RACCOMANDAZIONI  
DI POLICY



**Il business unusual<sup>1</sup> diventa la norma?** Una pandemia globale, *lockdown*, interruzione delle catene di approvvigionamento internazionali, guerra in Europa, prezzi del gas alle stelle, inflazione elevata, politiche monetarie restrittive (soprattutto nei paesi avanzati). Tutto questo è accaduto solo negli ultimi tre anni e l'elevato grado di incertezza persiste, perché difficilmente si tornerà al *business as usual* pre-pandemia. Tuttavia, l'economia mondiale potrebbe avviarsi verso un graduale recupero dopo gli shock della pandemia e dell'invasione russa dell'Ucraina. La Cina è in forte ripresa in seguito alla riapertura della sua economia e le interruzioni lungo le catene di approvvigionamento si stanno attenuando, mentre gli squilibri nei mercati dell'energia e di alcuni beni alimentari e di altre materie prime causati dalla guerra stanno regredendo. Contemporaneamente, la massiccia restrizione monetaria sincronizzata da parte di larga parte delle banche centrali dovrebbe iniziare a produrre l'effetto desiderato di riportare la dinamica dei prezzi più vicina agli obiettivi.

**I tassi d'interesse alti sono un fattore di rischio soprattutto per gli emergenti**

L'austerità monetaria dei paesi avanzati può diventare un fattore di rischio per alcune economie emergenti, soprattutto quelle caratterizzate da vulnerabilità strutturali, come squilibri nei conti pubblici e/o nelle partite correnti. Il differenziale dei rendimenti può, infatti, tradursi in fughe di capitali e improvvise svalutazioni dei tassi di cambio. In alcuni paesi già si manifestano sintomi di fragilità, ad esempio in Argentina, Iran e Turchia, dove le rispettive valute si sono deprezzate notevolmente.

**Aumenta il rischio di un mondo diviso in blocchi**

L'invasione russa dell'Ucraina potrebbe produrre danni agli scambi internazionali ben oltre quelli già gravissimi legati alle sanzioni imposte alla e dalla Russia e all'impossibilità di commerciare nelle aree interessate dalle operazioni belliche. Di fatto, in Europa si sta erigendo una nuova frammentazione geopolitica che, anche in caso di fine delle ostilità, sembra destinata a restare a lungo a causa della profondità delle ferite provocate dal conflitto. La guerra ha inoltre acuito le tensioni tra USA e Cina poiché quest'ultima ha compensato la chiusura degli scambi commerciali tra blocco occidentale e Russia; le tensioni potrebbero poi inasprirsi se dovesse precipitare la già tesa situazione a Taiwan.

**L'evoluzione tecnologica continua inesorabilmente a produrre effetti**

Vendite online, stoccaggio sempre più massivo di informazioni su piattaforme digitali, riduzione degli spostamenti fisici delle persone, affiancamento dei social media ai mass media sono alcuni dei fenomeni che, da oltre 25 anni e maggiormente con la pandemia, continuano a crescere d'intensità e di importanza, ponendo sfide inedite ai modelli di produzione e di vendita. *In primis*, diviene cruciale la rapidità di adattamento richiesta alle imprese come fattore di resilienza per continuare a operare sui mercati internazionali. Il cambiamento tecnologico ha fatto, inoltre, emergere colossi e giganti del web che operano su scala globale con posizioni di rendita monopolistiche difficilmente scalfibili, almeno nell'immediato, da altri operatori economici (Grafico A).

---

<sup>1</sup> *Business unusual* è il titolo del rapporto della Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo (BERS) per l'edizione 2022/2023.

## Grafico A Le tendenze in atto

I cambiamenti ambientali e i nuovi standard di produzione *green*

L'emergere di nuove divisioni geopolitiche

Inflazione e politiche monetarie restrittive

L'emergere del blocco asiatico intorno alla Cina

I social media e i nuovi canali di diffusione pubblicitaria

L'intelligenza artificiale e la raccolta di dati sempre più massiva

### L'Italia ha limitato i danni della pandemia facendo leva sulla competitività...

Nei comparti afferenti al "bello e ben fatto" (BBF) durante il triennio 2018-2020 l'Italia ha visto ridursi le sue quote per un effetto composizione del paniere di esportazioni che nel periodo considerato ha premiato invece Germania, Giappone e Paesi Bassi. Tuttavia, il calo delle quote è stato contenuto da un effetto competitività e di bilanciamento del paniere verso destinazioni geografiche di maggiore peso. Il miglioramento competitivo si è espresso soprattutto nel potere applicare prezzi più elevati, ad esempio rispetto alla Cina che invece continua a incontrare nei prezzi un effetto zavorra per la valorizzazione delle proprie esportazioni.

**... insieme alla diversificazione del paniere di prodotti esportati** L'Italia esporta il 99% degli oltre 5.000 prodotti scambiati al mondo, e con la stessa proporzione i quasi 1.400 prodotti finali di consumo. L'Italia è seconda solo alla Cina per varietà di prodotti esportati nel comparto del BBF.

**La qualità resta la chiave per distinguersi dai concorrenti** A difendere i beni BBF dalla durissima concorrenza sui prezzi è l'elemento qualitativo distintivo, che li colloca in un ambito di mercato diverso rispetto ad altri beni formalmente classificati nelle medesime categorie merceologiche. Si tratta, infatti, di prodotti che in molti casi fanno mercato a sé, collocandosi in ambiti in cui opera un numero ridotto di concorrenti, per lo più collocati in paesi avanzati con strutture di costo simili a quelle italiane. In questo senso, i beni BBF esportati dall'Italia (caratterizzati dall'orientamento a un consumatore evoluto, dall'attenzione alla qualità e dal trasferimento di un valore emozionale) competono con quelli prodotti dai concorrenti più sviluppati, operando in nicchie protette da paesi che presentano un livello di costi minore.

**Il BBF può fare affidamento su un network resiliente** L'allineamento geografico fra la rete di investimenti e la rete di commercio fornisce un'indicazione importante sul livello di esposizione agli shock esterni. La distribuzione geografica delle quote di esportazioni dei comparti del BBF, insieme alla percentuale di partecipazioni societarie in entrata e in uscita, mostra una rete di paesi solida sia sotto il profilo della stabilità economica che delle relazioni internazionali. Soltanto i paesi dell'UE nel 2022 hanno contato per il 46% delle esportazioni di BBF e per il 37,5% delle imprese italiane controllate dall'estero. Anche gli USA svolgono un ruolo molto importante nei comparti del BBF, contando per il 13,3% delle esportazioni e il 18,7% delle partecipazioni in imprese italiane controllate dall'estero. Tra gli emergenti la Cina ha un peso soprattutto come meta di destinazione degli investimenti di imprese italiane sotto forma di partecipazione in imprese cinesi.

### I SEGNI DISTINTIVI DEL BBF



### QUALITÀ DEI MATERIALI



### ACCURATEZZA DELLE LAVORAZIONI



DESIGN



## RICONOSCIBILITÀ DELLA MANIFATTURA ITALIANA

**Il BBF continua ad essere leva di competitività per il *made in Italy*** La facilità di riconoscere l'italianità come caratteristica di un prodotto e di apprezzarla si è affermata nel tempo in tutto il mondo, motivo per cui i consumatori sono disposti a riconoscere un valore superiore a un bene *made in Italy* piuttosto che a quello prodotto da un competitor, e di conseguenza a pagare di più per averlo. Il BBF e i suoi tratti distintivi sono la bandiera dell'italianità nel mondo (Grafico B). Questa categoria di prodotti racchiude in sé tutti quei beni che rappresentano l'eccellenza italiana in termini di design, cura nei dettagli, qualità dei materiali e delle lavorazioni. Si tratta di prodotti di elevata qualità che si distribuiscono in tutti i comparti produttivi, e che trovano la loro massima espressione nelle produzioni maggiormente legate al gusto e alla creatività. Da questo punto di vista il BBF è l'espressione più facilmente riconoscibile del *made in Italy*, riprendendo i tratti più caratteristici dell'*heritage* culturale dell'Italia, delle sue tradizioni, dei suoi paesaggi e delle sue opere d'arte, contribuendo a comporre l'immagine dell'Italia produttiva. In questo senso il "bello e ben fatto", oltre a rappresentare una quota importante dell'export italiano nel mondo, fa da volano a tutte le esportazioni italiane, avendo un valore non solo economico, ma anche immateriale.

**Grafico B**  
**Bello e ben fatto:**  
**quali sono i tratti distintivi?**



**Il BBF vale oltre 122 miliardi di euro** Il BBF rappresenta una significativa parte delle esportazioni complessive dell'Italia ed è trasversale a tutti i principali comparti dal *made in Italy*, seppure in maniera più marcata nei settori afferenti alle "3F" di *Fashion, Food, Furniture*. Le eccellenze italiane si dirigono prevalentemente verso i mercati avanzati, che insieme ne assorbono circa 104 miliardi di euro. Ammonta invece a oltre 19 miliardi di euro il quantitativo di eccellenze esportato verso i paesi emergenti che, per il loro dinamismo (sia sul piano demografico che su quello economico), e nonostante il loro peso ancora limitato, offrono margini di crescita relativamente maggiori. Il Grafico C offre a colpo d'occhio la distribuzione geografica del BBF italiano nel mondo.

## POTENZIALE SFRUTTABILE DELL'ITALIA

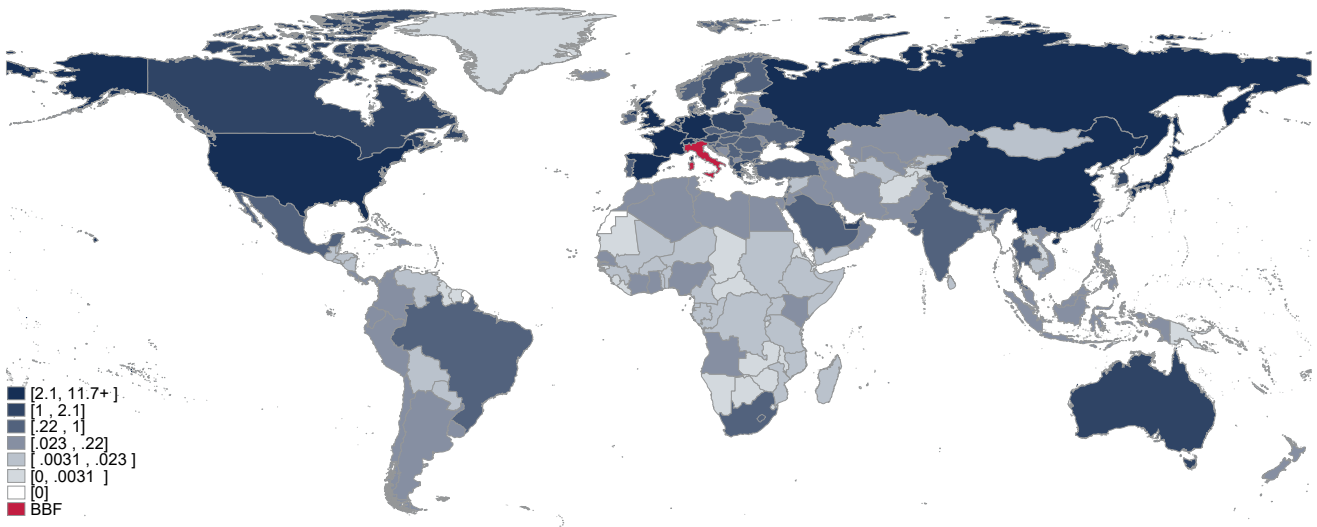


**74 mld di euro nei paesi avanzati**  
**22 mld di euro nei paesi emergenti**

**C'è un margine potenziale di incremento delle esportazioni pari a 96 miliardi di euro** L'analisi contenuta nel Rapporto consente di ottenere una misura del potenziale dell'export italiano nell'ambito del BBF, rispetto alla quale valutare il margine di miglioramento delle posizioni fin qui acquisite. Il potenziale è calcolato valutando il possibile ampliamento delle attuali quote di mercato rispetto a quelle dei concorrenti che, per struttura dei costi di produzione e qualità dei prodotti esportati, hanno caratteristiche simili a quelle dell'Italia. Il potenziale si ripartisce per oltre tre quarti nei paesi avanzati (74 miliardi di euro) e per la restante parte negli emergenti (22 miliardi di euro).

## Grafico C - I mercati di sbocco per il BBF

(Esportazioni di beni in dollari correnti, quote %, media 2018-2020)



Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria su dati UN-Comtrade.

**Paesi avanzati ed emergenti pongono sfide diverse** I paesi avanzati rappresentano mercati più grandi e domandano con maggiore intensità i beni del BBF (il loro reddito pro-capite è più alto), essendo l'Italia storicamente più legata alla sfera delle economie occidentali. Le economie mature di tali paesi hanno, però, trend demografici ed economici poco dinamici e la crescita si ottiene cercando di erodere quote di mercato ai concorrenti o, alternativamente, non perdendone: in contesti di ampi volumi, anche tassi di crescita poco elevati possono rappresentare un grande guadagno e una forte espansione per le imprese, soprattutto se di dimensioni piccole o medie. I paesi emergenti hanno invece un peso più esiguo sul commercio mondiale, ma sono in continua espansione ormai da due decenni e con prospettive di crescita più rapide rispetto ai paesi avanzati. Tuttavia, molti mercati emergenti presentano criticità legate sia alla stabilità economica sia all'incertezza sulle tendenze geopolitiche in atto.

### I PRINCIPALI PAESI PER POTENZIALE SFRUTTABILE



USA



GERMANIA



COREA DEL SUD

**Una panoramica dei principali mercati per potenziale** La realizzazione effettiva del potenziale passa attraverso la penetrazione commerciale nei paesi e nei comparti dove i margini di crescita sono maggiori. Ogni mercato geografico di sbocco presenta delle peculiarità sia in termini di comparti a più elevato potenziale, sia in termini di concorrenza. Un quadro sintetico è illustrato nella Tabella A, dove si riportano, per i primi cinque mercati avanzati e i primi cinque emergenti in termini di potenziale, i settori che contano di più e i principali concorrenti dell'Italia in tali mercati.

A fare da volano alle esportazioni nei paesi avanzati è la forte condivisione di gusti e standard che riflettono una sostanziale affinità dei contesti culturali. Si tratta anche dei principali paesi con cui l'Italia tesse relazioni economiche, politiche e strategiche, e con cui i legami geoeconomici sono particolarmente intrecciati. I paesi più importanti sono Stati Uniti (22,6 miliardi di euro), Germania (5,7 miliardi) e Corea del Sud (4,7 miliardi). I settori che vi esportano maggiormente sono quelli legati alle "3F", mentre i concorrenti che più ricorrono Cina e Francia.

Tra le economie emergenti i mercati principali sono la Cina (2,4 miliardi di euro), l'Arabia Saudita (2,0) e il Qatar (1,4). Oltre ai settori legati alle "3F" com-











pare in questo caso anche la Nautica, particolarmente fiorente in paesi dove è presente una classe di popolazione caratterizzata da spesa elevata. Anche nei paesi emergenti, i due principali competitor delle imprese italiane sono Francia e Cina.

La Russia è un mercato che si attesterebbe al secondo posto per potenziale sfruttabile nella classifica degli emergenti, ma a seguito dell'invasione dell'Ucraina non è pensabile che gli scambi possano intensificarsi.

In generale è interessante notare come le recenti tendenze stiano spostando maggiormente il baricentro del potenziale verso le economie avanzate rispetto ai paesi emergenti. In particolare, il potenziale della Cina si è ridotto lievemente rispetto all'edizione di EDV 2021, poiché sembra essersi affievolita l'intensità del commercio cinese con partner economici simili all'Italia le cui esportazioni potrebbero trovare un'alternativa nel *made in Italy*. Tali tendenze potrebbero rafforzarsi ulteriormente per le tensioni geopolitiche in atto. D'altra parte, tra gli emergenti occupano sempre più spazio i paesi della penisola arabica, dove si vende il top di gamma del BBF.

### Tabella A - I paesi a più alto potenziale per il BBF italiano\*

(Ranking dei primi 5 paesi avanzati e dei primi 5 paesi emergenti secondo il potenziale di export dell'Italia in miliardi di euro)

Paese	Potenziale sfruttabile	Principali settori	Principali concorrenti per paese/settore
<b>PRIMI CINQUE PAESI AVANZATI</b>			
 USA	22,6	Legno e arredo, Calzature, Abbigliamento e tessile casa	Cina, Messico e India
 Germania	5,7	Alimentare e bevande, Cosmetica	Cina, Francia e Spagna
 Corea del Sud	4,7	Pelletteria, Calzature e Ceramica	Cina, Francia e Giappone
 Canada	4,6	Alimentare e bevande, Legno e arredo	USA, Cina e Francia
 Giappone	4,6	Abbigliamento e tessile casa, Pelletteria	Cina, Francia e Corea del Sud
<b>PRIMI CINQUE PAESI EMERGENTI</b>			
 Cina	2,4	Alimentare e bevande, Cosmetica, Pelletteria	Francia, Spagna e Paesi Bassi
 Arabia Saudita	2,0	Legno e arredo	Cina, Emirati Arabi Uniti e Spagna
 Qatar	1,4	Nautica, Gioielleria-oreficiera	Cina, Turchia e Francia
 Emirati Arabi Uniti	1,1	Abbigliamento e tessile casa, Legno e arredo	Cina, Francia e Malesia
 Messico	0,9	Alimentare e bevande, Legno e arredo	Cina, Spagna e Hong Kong

\* Il potenziale e l'individuazione dei principali concorrenti per mercato vengono effettuati secondo la metodologia *Export Potential Analysis and Development* (ExPANd) della Fondazione Manlio Masi, che è stata sviluppata da Tullio Buccellato ed Enrico Marvasi in un progetto di ricerca avviato nel 2012 e coordinato da Beniamino Quintieri.

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade.

**L'Asia non è solo Cina, anche i paesi ASEAN mostrano un potenziale significativo** Le esportazioni italiane per i beni del "bello e ben fatto" hanno, infatti, trovato grande dinamicità ed elevati tassi di crescita verso i paesi ASEAN<sup>2</sup>. Nonostante l'impatto della crisi sanitaria abbia significativamente rallentato le vendite di BBF in questi paesi, registrando una perdita di quasi il 25%, la ripresa

<sup>2</sup> Brunei, Cambogia, Filippine, Indonesia, Laos, Malesia, Myanmar, Singapore, Thailandia, Vietnam.

## EXPORT BBF ITALIANO VERSO GLI ASEAN



1,6 mld di euro

post-pandemica dell'export di BBF verso questi mercati ha garantito un ampio recupero delle esportazioni che sono cresciute del 32,2% in media all'anno tra il 2021 e il 2022. Questi ultimi valori hanno fatto sì che l'export italiano di BBF nel 2022 verso gli ASEAN raggiungesse gli 1,6 miliardi di euro. È lecito attendersi che la crescita della domanda di BBF da parte di questi paesi continui sostenuta nei prossimi anni, considerata anche la centralità del Sud-Est asiatico nelle strategie di diversificazione delle imprese internazionali che stanno progressivamente puntando non più solo alla Cina.

### **Singapore, Malesia e Thailandia svettano per l'export di BBF tra gli ASEAN**

Singapore rimane il primo mercato ASEAN per l'export di BBF, rappresentando il 35,3% delle esportazioni nell'area considerata. La città-stato, caratterizzata da una delle popolazioni più abbienti al mondo con un'elevata capacità di spesa e gusti internazionali, ha importato nei suoi confini beni BBF per un valore circa di 562 milioni di euro solo nel 2022. La domanda di prodotti italiani potrà, inoltre, godere di un flusso turistico previsto in forte crescita nel 2023. Rispetto agli anni passati, tuttavia, il peso del paese per l'export di BBF è andato diminuendo in favore di destinazioni in rapida crescita, tra cui anche Malesia e Thailandia. La crescita dell'export verso la Malesia – paese caratterizzato da un'ampia classe media con livelli di reddito disponibile relativamente elevati – è stata guidata soprattutto dal settore della Gioielleria-oreficeria dove le vendite nel 2022 sono state pari a oltre 90 milioni di euro. La Thailandia, che conta su un settore turistico particolarmente sviluppato, redditi in aumento e un sempre maggiore livello di urbanizzazione, lo scorso anno ha importato beni del BBF per un valore pari a 336 milioni di euro, principalmente nei comparti di Pelletteria, Alimentare e bevande e Gioielleria-oreficeria.

### **La qualità dei beni italiani spiazza la concorrenza ma deve confrontarsi con insidiose barriere all'ingresso**

In generale, i prodotti italiani incontrano una concorrenza meno forte da parte dei *player* asiatici rispetto a quelli occidentali, sia relativamente all'export totale che per quanto concerne il sottoinsieme BBF, elemento che mitiga lo svantaggio competitivo derivante dalla maggiore integrazione commerciale tra i paesi della regione. Tuttavia, l'accesso ai mercati ASEAN da parte delle imprese italiane trova spesso ostacoli nelle barriere tariffarie. Queste, sotto forma di imposte *ad valorem*, fanno aumentare il prezzo dei beni importati e commercializzati nelle aree considerate. Ciò è particolarmente vero per i prodotti del BBF, soggetti a dazi solitamente superiori alla media dei prodotti importati dai paesi ASEAN, specialmente in Indonesia e nel Laos. Un ulteriore ostacolo alle esportazioni di BBF verso gli ASEAN è rappresentato dalle misure non tariffarie (NTM) che comportano costi non indifferenti per le imprese italiane.

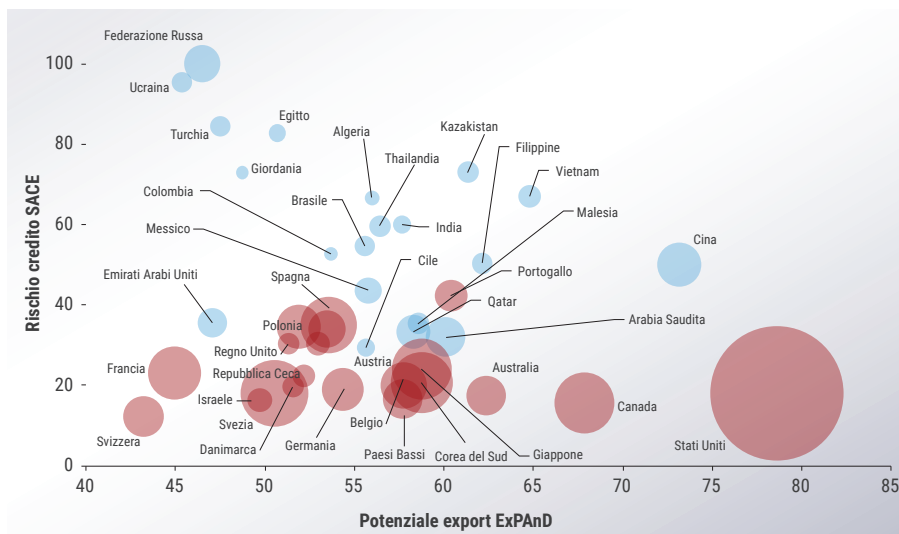
### **Guerra, inflazione e tassi di interesse fanno peggiorare il rischio di credito a livello globale**

Le tensioni internazionali legate al conflitto in Ucraina, l'aumento dei prezzi e le politiche monetarie restrittive hanno contribuito a deteriorare il quadro economico globale che ancora scontava gli effetti negativi legati alla crisi pandemica. L'insieme di questi fattori ha causato un indebitamento più elevato sia per il settore pubblico sia per quello privato che, a loro volta, hanno indotto un peggioramento generalizzato nel rischio di credito. Per comprenderne le implicazioni, l'analisi del potenziale si accompagna a quella del rischio che ciascun mercato presenta (Grafico D). Non sorprende il posizionamento così elevato di Russia e Ucraina nella scala di rischio di credito essendo i due paesi direttamente coinvolti nel conflitto. Rimangono piuttosto sicuri i paesi avanzati, che peraltro rappresentano la destinazione più rilevante per le esportazioni di BBF, dove le economie più strutturate stanno consentendo, nonostante le difficoltà, una maggiore stabilità.



## Grafico D Valutare il potenziale di export alla luce dei rischi

(Relazione tra rischio di credito SACE 2023  
e potenziale di export ExPanD 2018-2020)



Nota: **azzurro** = mercati emergenti; **rosso** = mercati avanzati. L'indicatore di rischio di credito elaborato da SACE è la media del rischio di mancato pagamento verso controparti sovrane, corporate e bancarie a cui si espone un'impresa esportatrice italiana. L'indicatore di potenziale ExPanD considera il potenziale di export rispetto ai concorrenti simili, la compatibilità domanda-offerta di export e le prospettive di espansione del mercato.

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati SACE e ExPanD.

**La sostenibilità acquisisce un ruolo centrale nel perseguire il potenziale** Il riconoscimento da parte delle massime istituzioni mondiali e italiane, chiaramente definito con l'*Agenda 2030* e l'*Accordo di Parigi*, della necessità di un capovolgimento del paradigma economico che ponga al centro lo sviluppo sostenibile, apre le porte a un nuovo modo di fare impresa. Non è infatti più sufficiente che le imprese mirino alla massimizzazione del profitto, ma è necessario che queste acquisiscano consapevolezza dell'impatto delle loro scelte sull'ambiente e che pertanto migliorino la gestione delle risorse (naturali, finanziarie e umane) senza mai sfruttarle in maniera così intensiva da compromettere il benessere delle generazioni presenti e future. Sostanzialmente sarà, e già è, compito delle imprese quello di perseguire la massimizzazione del valore nel lungo periodo.

**LA SOSTENIBILITÀ  
È IMPORTANTE  
NELLE SCELTE  
DI ACQUISTO PER**



**Il 70% dei consumatori**

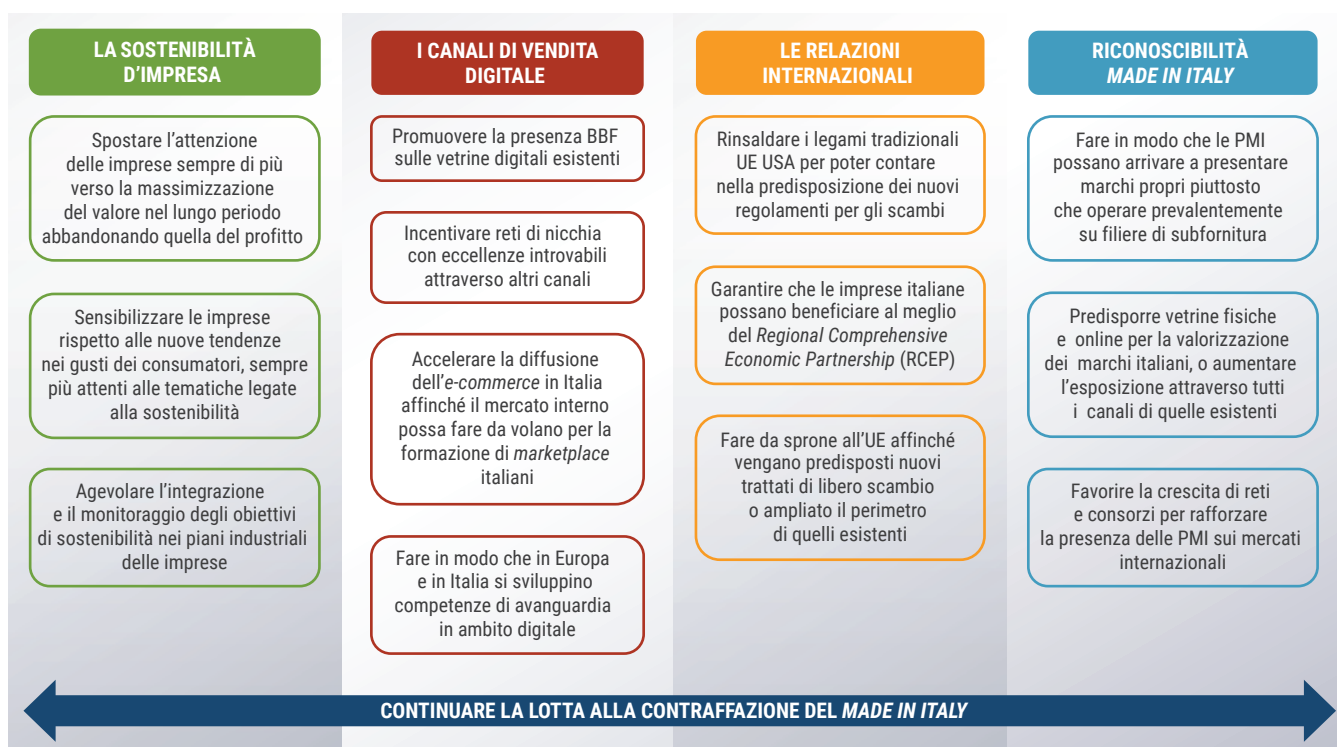
**L'interesse dei consumatori per la sostenibilità è un fattore non più trascurabile** Per conquistare nuove quote di mercato e garantirsi la fedeltà degli attuali consumatori non si potrà trascurare il grado di sostenibilità dei prodotti venduti. È infatti dominante la porzione di consumatori, quasi il 70%, che prendono in considerazione la sostenibilità nelle proprie scelte di acquisto. Inoltre, si commetterebbe un grave errore nel ritenere tale fenomeno passeggero, in quanto questa tendenza non sembrerebbe essere stata messa in discussione neanche dalle più gravi turbolenze economiche che hanno caratterizzato gli ultimi anni.

**La sostenibilità di un'impresa dovrebbe partire dalle sue potenzialità** L'integrazione delle tre dimensioni dello sviluppo sostenibile (ambientale, sociale ed economica) all'interno dei processi dell'azienda richiede l'adozione di strategie volte a definire gli obiettivi di sostenibilità di medio periodo e la strada per raggiungerli, partendo dalle proprie vocazioni e specificità e cercando di valorizzare quanto già è stato fatto. L'adozione di un percorso virtuoso di integrazione della *Corporate Social Responsibility* (CSR) richiede alle imprese di integrare gli obiettivi strategici di sostenibilità con i propri piani industriali e di valutarne l'effettivo stato di avanzamento e miglioramento facendo affidamento su un adeguato sistema di monitoraggio interno, attraverso una rendicontazione dei risultati raggiunti nelle proprie performance CSR. Una loro corretta comunicazione permetterebbe all'impresa di suscitare l'interesse di svariate categorie di clienti, soprattutto di investitori e finanziatori, e apporterebbe considerevoli benefici alla *brand reputation*.

**I canali di vendita digitale e la riconoscibilità del *made in Italy* rimangono gli strumenti chiave per realizzare il potenziale** In un mondo sempre più connesso e dove il commercio online continua a crescere rapidamente, rafforzare i canali di vendita digitale, sia che implichi promuovere la presenza del BBF sui canali esistenti, sia che significhi farlo su nuovi, è di vitale importanza. Non presidiando questi “mercati virtuali” si accumulerebbe uno svantaggio competitivo difficile, se non impossibile, da colmare. Tramite questi canali, ma non solo, è possibile promuovere la creazione di marchi anche per le piccole e medie imprese italiane. La riconoscibilità del *made in Italy* potrebbe inoltre essere valorizzata incoraggiando la creazione di reti e consorzi di imprese volti a estrarre maggior valore dalle catene globali del valore e miranti a superare il sottodimensionamento dell’imprenditoria italiana in molti comparti.

**Gli accordi sono la chiave per il rafforzamento dei canali commerciali** Le straordinarie performance dell’export italiano nel mondo sono anche riconducibili ai numerosi accordi commerciali che l’Europa, e di conseguenza l’Italia, ha sancito negli anni. La promozione di nuovi trattati europei e il rinsaldamento dei legami UE-USA possono contribuire alla stabilizzazione delle relazioni internazionali di cui l’Italia non può fare a meno per fronteggiare una concorrenza crescente. L’integrazione dei mercati agevola gli scambi e in Asia di recente è stata istituita la più grande area di scambio al mondo, il *Regional Comprehensive Economic Partnership* (RCEP)<sup>3</sup>. Altrettanto fondamentali per la performance dell’export BBF sono gli accordi di libero scambio (*Free Trade Agreements – FTAs*) che, soprattutto nei mercati ASEAN, aiutano le imprese italiane a superare le barriere tariffarie e non. Infine, nei paesi con i quali non ci sono FTAs con l’UE, è importante proseguire pragmaticamente il dialogo a livello bilaterale per superare le barriere e gli ostacoli di accesso al mercato (Tabella B).

**Tabella B - Gli strumenti da attivare per la realizzazione del potenziale**



<sup>3</sup> Per un approfondimento sul tema si faccia riferimento al Capitolo 4 di *Esportare la dolce vita, Rapporto 2021*.

**Il BBF tra contraffazione e *Italian sounding*** La qualità dei prodotti italiani e la loro ottima reputazione in tutto il mondo li rende oggetto di imitazione. Il richiamo all'estetica *made in Italy* consente di poter applicare prezzi di vendita maggiori senza rispecchiarne il valore intrinseco a causa della scarsa qualità dei materiali e l'esigua accuratezza delle lavorazioni. Secondo un rapporto dell'OECD, le imprese che più imitano il BBF si trovano principalmente in Cina, Turchia e Hong Kong<sup>4</sup>. L'elevata perdita di quote di mercato legata alla contraffazione ne rende urgente il contrasto. I prodotti italiani devono poi essere tutelati da un ulteriore fenomeno altrettanto dannoso ma legale, contrariamente alla contraffazione, ossia l'*Italian sounding*. Questo consiste nell'evocare l'idea della qualità dei prodotti italiani sulle etichette e sulle confezioni tramite l'utilizzo, senza appunto cadere in pratiche illegali, di denominazioni, riferimenti geografici, immagini, combinazioni cromatiche e la riproduzione di marchi simili agli originali. Le conseguenze di queste pratiche sono particolarmente nocive e rappresentano uno dei maggiori ostacoli al pieno dispiegarsi del potenziale dell'alimentare *made in Italy*<sup>5</sup>. Le azioni che si possono intraprendere per ridimensionare il problema passano dal rafforzamento della tutela delle indicazioni geografiche all'interno degli accordi di libero scambio all'utilizzo di più efficaci campagne di marketing che aiutino a riconoscere il marchio *made in Italy*.

---

<sup>4</sup> Per un approfondimento sul tema si veda OECD, "Il commercio dei beni contraffatti e l'economia italiana", 2018.

<sup>5</sup> Secondo stime pubblicate da The European House Ambrosetti il fenomeno dell'*Italian sounding* nel settore agroalimentare nel mondo vale oltre 79 miliardi di euro. Questo valore, se cumulato con l'attuale ammontare di export indicato nel rapporto di Ambrosetti (circa 50 miliardi di euro), implicherebbe un potenziale di export di quasi 130 miliardi di euro.



# 1. IL CONTESTO DI RIFERIMENTO E LE PROSPETTIVE PER IL “BELLO E BEN FATTO”

1.1 Prolungata incertezza sui mercati internazionali	21
1.2 I trend strutturali: concorrenti e principali mercati di sbocco dell'Italia	25
1.3 Esposizione del BBF a shock internazionali	29
1.4 Le tendenze del 2022	31



## 1.1 Prolungata incertezza sui mercati internazionali

Negli ultimi anni si sono verificati numerosi shock nei mercati internazionali: per gravità d'impatto svettano su tutti la crisi pandemica, l'invasione russa dell'Ucraina e la crisi energetica. Questi shock si sommano a tendenze di più lungo corso come le transizioni digitale e ambientale e la crisi del multilateralismo. Questi cambiamenti si stanno ripercuotendo innanzitutto sulle catene di produzione che nel tempo sono diventate molto complesse e frammentate. Ciò trova conferma nelle comunicazioni sugli utili forniti dai manager delle grandi imprese europee quotate, da cui emerge che i rischi relativi alle catene di approvvigionamento sono stati percepiti come marginali fino al 2019, ma che dal 2020 in poi sono sempre più presenti tra le preoccupazioni degli imprenditori<sup>1</sup>.

Le imprese italiane operanti nei comparti del "bello e ben fatto" (BBF) hanno affrontato tutto sommato bene l'incertezza di questi tempi di *business unusual*<sup>2</sup>. Nel corso del 2022, i valori delle esportazioni BBF sono stati di oltre il 27% superiori rispetto alla media del triennio 2019-2021, mostrando una performance superiore rispetto a Francia, Germania e Spagna (data l'alta inflazione, la performance straordinaria risente ovviamente degli aumenti dei prezzi).

I principali paesi europei non sono solo concorrenti, ma anche fondamentali clienti e partner d'investimento: nel 2022 quasi il 45% delle esportazioni di BBF è stato assorbito dai paesi membri dell'Unione europea. Una quota altrettanto rilevante delle partecipazioni azionarie in entrata e in uscita nei comparti del BBF è anch'essa di matrice europea. Il sostanziale allineamento di esportazioni ed investimenti suggerisce che la rete di relazioni commerciali e industriali europea è cruciale per la resilienza della rete del BBF.

### La prolungata "anormalità" dei mercati è foriera di cambiamenti strutturali

Nonostante gli shock registrati negli ultimi tre anni, il mondo rimane profondamente interconnesso e le catene globali del valore nel modo in cui si sono andate strutturando, restano centrali, tanto per le aziende multinazionali che per le aziende con filiali solo in Italia. È chiaro però che i cambiamenti intercorsi sono potenzialmente in grado di cambiare in modo permanente l'attuale articolazione delle catene del valore. D'altra parte, le catene globali del valore sono per loro natura sottoposte ad aggiustamenti continui sotto la spinta delle aziende globali che operano per rimanere competitive sui mercati internazionali.

Tra il 1995 e il 2008, si è andati verso una minore concentrazione del valore aggiunto lungo le filiere e un maggiore scambio interregionale, trainato da liberalizzazione commerciale, sviluppo tecnologico e riduzione dei costi di trasporto. A partire dal 2008, la tendenza ha invertito la rotta e gli shock degli ultimi anni hanno impresso un'accelerazione ai cambiamenti già in atto in alcune catene del valore: elementi chiave nelle decisioni delle imprese sono attualmente la disponibilità di beni strategici e la resilienza delle catene di approvvigionamento, a cui continuano ad aggiungersi le rapide evoluzioni tecnologiche<sup>3</sup>.

**NEL 2022 L'EXPORT  
DI BBF ITALIANO  
IN UE È STATO IL**



**45%**  
del totale

<sup>1</sup> Javorcik B., Kitzmüller L., Schweiger H., "The Big Squeeze: Evidence on Global Supply Chain Disruptions from Earnings Calls Text Data", *EBRD working paper*, 2022.

<sup>2</sup> EBRD, "Business Unusual", *EBRD Transition Report 2022-23*, 2022. Di particolare interesse il capitolo 3 "Global Supply Chains In Turbulence".

<sup>3</sup> Si veda, Seong J. et al., "Global Flows: The Ties that Bind in an Interconnected World", *McKinsey Global Institute Discussion paper*, novembre 2022.

### **BOX n. 1.1** **Come si definisce il gruppo** **dei prodotti afferenti** **al “bello e ben fatto”?**

Il BBF include un insieme di prodotti capaci di veicolare il valore aggiunto distintivo dell'Italia nei mercati internazionali. Le eccellenze italiane del BBF riescono a ottenere un posizionamento di mercato più forte e competitivo rispetto ai maggiori concorrenti globali. Si tratta dunque di un'analisi che concentra l'attenzione su una componente importante delle esportazioni italiane di beni manufatti.

L'identificazione del perimetro del BBF parte da un'analisi comparata degli scambi internazionali di beni finali di consumo, tenendo in considerazione le caratteristiche dei beni e dei singoli mercati. Dall'analisi quantitativa emerge il sottoinsieme dei prodotti del BBF, in cui l'Italia dimostra un vantaggio competitivo netto rispetto ai concorrenti, in termini sia di maggiori volumi venduti sia di prezzi unitari più elevati.

Le eccellenze del BBF spesso si caratterizzano per la presenza combinata dei due margini, ovvero volumi maggiori a prezzi più elevati, segnale che i mercati internazionali associano a tali beni un chiaro premio di qualità.

La sequenza dei passi seguiti per identificare l'aggregato BBF è stilizzata nel Grafico A. Il punto di partenza sono tutti i prodotti esportati dall'Italia, da cui prima si isola il sottoinsieme dei beni finali di consumo e poi quelli che tra questi possono considerarsi BBF. Per il calcolo del numero di beni finali di consumo si fa riferimento all'informazione desumibile dall'incrocio di due classificazioni internazionali in uso presso il Dipartimento di statistiche sul commercio internazionale delle Nazioni Unite: la classificazione *Harmonized System* (HS) e la classificazione per *Broad Economic Categories* (BEC). HS consente di individuare i beni scambiati sui mercati internazionali a più livelli di disaggregazione (da una singola cifra per identificare un macro-settore alle sei cifre corrispondenti alla singola categoria di un bene). La classificazione BEC serve invece a inquadrare ciascun bene secondo la sua destinazione d'uso (per esempio distinguendo beni strumentali e beni di consumo). Dall'analisi congiunta delle due classificazioni si desume che su 5.388 prodotti esportati dall'Italia, 1.348 possono essere considerati principalmente come beni finali di consumo. Le nuove classificazioni BEC, rev4 e rev5, hanno introdotto il concetto di beni a uso “duale”: ovvero beni che possono avere un'applicazione come beni di “consumo” o “strumentali” (ne sono un esempio alcuni arredi d'ufficio). Nel corso dell'analisi consideriamo nel perimetro dei potenziali BBF i beni di consumo così come i beni “duali”.

### **Grafico A** **Tracciare il perimetro** **del “bello e ben fatto” (BBF)** **in 3 step**

#### **1 - LE ESPORTAZIONI ITALIANE NEL LORO COMPLESSO**

Il punto di partenza sono le esportazioni italiane nel loro complesso (beni intermedi, beni di investimento e beni finali di consumo). Al mondo vengono scambiati 5.388 prodotti, quasi tutti esportati anche dall'Italia.

#### **2 - I BENI FINALI DI CONSUMO**

Il perimetro si restringe ai beni finali di consumo, che vengono individuati attraverso la tassonomia *Broad Economic Categories* (BEC) in uso alle Nazioni Unite. L'analisi si restringe solo a quelli esportati dall'Italia.

#### **3 - LE ECCELLENZE DELL'ITALIA TRA I BENI FINALI DI CONSUMO: IL BBF**

I prodotti che rientrano nel BBF sono quei beni finali di consumo che l'Italia esporta con valori medi unitari elevati (uguali o superiori al 75esimo percentile della distribuzione di tutti i paesi che esportano un dato prodotto) o che, a parità di prezzo, l'Italia esporta in quantità marcatamente più alte.

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e degli autori su dati UN-Comtrade.

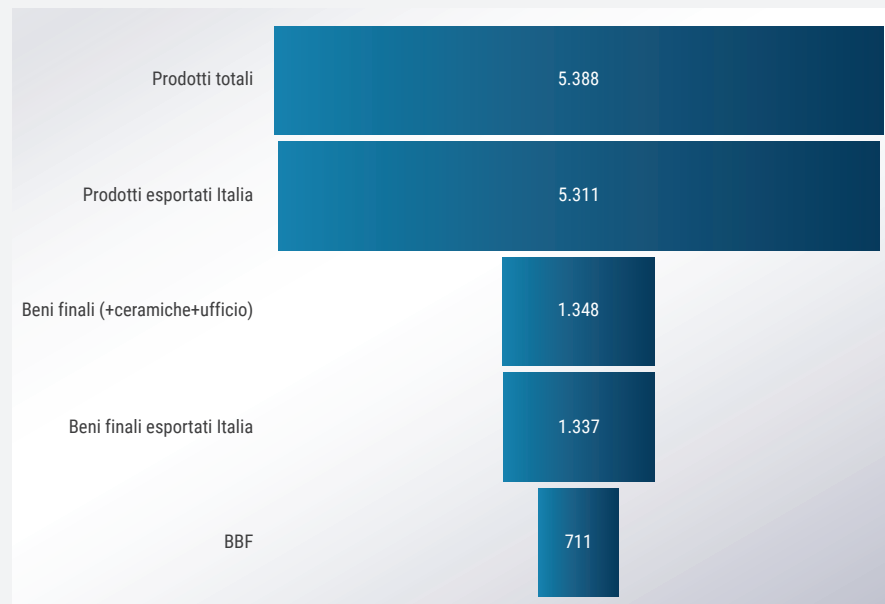


Per identificare statisticamente i singoli prodotti che rispondono ai principi ispiratori del concetto di BBF (qualità dei materiali e delle lavorazioni, artigianalità industriale, valore emozionale trasmesso al consumatore finale), occorre scendere a un elevato grado di disaggregazione settoriale. A tal fine, dopo aver isolato i soli beni finali di consumo, si deve restringere il campo alle eccellenze, cioè a quei beni per cui l'Italia gode di un premio qualità rispetto ai suoi principali concorrenti (Grafico B).

Per tracciare il focus al BBF si considerano solo quelli per cui l'Italia gode di un premio di prezzo o di quantità vendute (a parità di prezzo), cioè quei prodotti nei quali le imprese italiane sono particolarmente competitive rispetto alla concorrenza sui singoli mercati di sbocco, in termini di volumi e prezzi.

### **Grafico B** **I beni BBF rispetto al totale** **di quelli scambiati al mondo**

(Numero di prodotti, 2020,  
classificazione HS2017)



Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e degli autori su dati UN-Comtrade.

## BOX n. 1.2 Quali sono i comparti in cui il BBF è più presente?

### LE CATEGORIE DEL BBF SONO



**711**

Il **53%** dei beni finali di consumo  
Il **26,6%** del valore  
delle esportazioni totali nazionali

La Tabella A illustra come il “bello e ben fatto” (BBF) si articola nei diversi comparti del *made in Italy*. Nel complesso, le 711 categorie di prodotto che delineano il perimetro del BBF rappresentano il 53% dei beni finali di consumo ed il 26,6% del valore delle esportazioni totali nazionali. Sulla maggioranza dei prodotti del BBF, 383 in totale, le imprese italiane esportatrici godono di un premio di prezzo particolarmente significativo (in termini statistici) rispetto ai principali concorrenti dell’Area euro<sup>1</sup>. Se guardiamo al sottoinsieme di questi prodotti, il differenziale di prezzo con i concorrenti raggiunge in media il 41% (con un picco di circa il 64% per Abbigliamento e tessile casa).

I comparti legati alla moda (Abbigliamento e tessile casa, Calzature, Pelletteria, Occhialeria e Gioielleria-oreficeria) costituiscono la parte più peculiare del BBF, con 317 categorie di beni d’eccellenza, poco meno della metà del totale. Il comparto dell’Abbigliamento e tessile casa da solo conta 260 beni facenti parte del BBF (il 91% dei prodotti del comparto e il 4,1% delle esportazioni italiane). Fra i beni del BBF, nell’Abbigliamento ben 201 prodotti sono venduti a un prezzo più elevato di quello dei principali concorrenti, un premio di prezzo che in media è stato più elevato del 64% rispetto a quello dei principali concorrenti durante il periodo 2018-2020 (in leggero rialzo rispetto al 60% del periodo 2015-2017).

### Tabella A - La ripartizione settoriale del BBF e il premio di prezzo rispetto ai principali concorrenti

(Quote % calcolate su dollari a prezzi correnti per gli anni di riferimento, 2020)

Comparto	Numero beni BBF per associazione	Quota prodotti BBF su export totale	Numero beni BBF con un premio di prezzo*	Premio prezzo medio (2018-2020)	Premio prezzo medio (2015-2017)
Alimentare e bevande	158	8,3	66	0,31	0,30
Chimica, farmaceutica	38	1,6	10	0,25	0,14
Legno e arredo	30	1,9	14	0,20	0,14
Pelletteria	19	1,9	10	0,29	0,30
Ceramica	6	0,9	2	0,28	0,13
Abbigliamento e tessile casa	260	4,1	201	0,64	0,60
Calzature	22	2,1	16	0,42	0,30
Vetro	10	0,1	6	0,19	0,23
Elettrotecnica ed elettronica	21	0,6	11	0,18	0,31
Veicoli a motore	9	0,4	3	0,05	0,07
Nautica	4	0,4	2	0,36	0,13
Occhialeria	7	0,8	2	0,50	0,24
Gioielleria-oreficeria	9	1,4	1	0,60	0,83
Altro	118	1,9	39	0,46	0,45
<b>Totale</b>	<b>711</b>	<b>26,6</b>	<b>383</b>	<b>0,41</b>	<b>0,36</b>

\* Beni venduti con valori medi unitari superiori a quelli di Francia, Spagna e Germania.

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria su dati UN-Comtrade.

<sup>1</sup> In questa parte introduttiva vengono considerati come concorrenti le più grandi economie europee oltre l’Italia: Francia, Germania e Spagna. Il premio di prezzo è calcolato con una semplice regressione sui valori medi unitari per prodotto, origine e destinazione, controllando per fattori specifici al mercato di destinazione, il paese esportatore e fattori diadici come la distanza e la presenza di accordi commerciali fra il paese esportatore e importatore. Per una descrizione puntuale della metodologia seguita si veda l’Appendice metodologica.

## 1.2 I trend strutturali: concorrenti e principali mercati di sbocco dell'Italia

L'EXPORT ITALIANO  
È CRESCIUTO DEL



**+0,27%**  
dal 2018 al 2020  
rispetto al **+0,66%** del mondo

**Si riducono le quote mondiali dell'Italia nel triennio 2018-2020** Negli anni dal 2018 al 2020 l'Italia ha visto contrarre leggermente le sue quote mondiali di export dei beni di eccellenza a causa di una generale crescita più lenta delle esportazioni italiane rispetto a quelle mondiali. Infatti, mentre queste ultime crescevano a un ritmo medio annuo dello 0,66%, quelle italiane aumentavano dello 0,27%, portando a una leggera contrazione delle quote di mercato (-0,38%). Una tendenza simile a quella della Francia (in contrazione dello -0,33%) e decisamente migliore di quella di Regno Unito (-2,99%), Stati Uniti (-2,53%) e Cina (-1,76%).

La performance dell'Italia è legata soprattutto a un effetto di composizione settoriale<sup>4</sup>, -1,25 punti percentuali legati al rallentamento della domanda mondiale in molti beni del paniere BBF (in 6 comparti, rappresentanti il 39% delle esportazioni BBF, la domanda mondiale ha rallentato fortemente nel triennio con una contrazione in media del 3,1%)<sup>5</sup>. All'opposto, per Germania, Giappone e Paesi Bassi la composizione del loro paniere di prodotti BBF ha giocato un ruolo favorevole, contribuendo in modo sostanziale alla crescita delle rispettive quote di mercato.

L'effetto composizione italiano è stato parzialmente compensato da una buona crescita di competitività (+0,77 punti) e da una dinamica dei mercati più importanti sostanzialmente stabile (+0,1%). Per quanto riguarda i fattori legati alla domanda, che comunque hanno pesato per un aumento di quota pari allo 0,10%, la crescita della quota è stata indotta soprattutto dall'aver presidiato i mercati geografici a più alto tasso di crescita. Per quel che concerne la crescita della competitività, l'effetto è trainato da incrementi di prezzo, che da soli hanno contato per 2,09 punti; interessante notare come per la Cina questi stessi fattori abbiano costituito una pesante zavorra sulla dinamica della sua quota di mercato.

<sup>4</sup> Per una presentazione dettagliata della metodologia utilizzata si veda Gaulier G., Santoni G., Taglioni D., Zignago S., "In The Wake of The Global Crisis: Evidence from A New Quarterly Database of Export Competitiveness", *Policy Research Working Paper Series 6733*, 2013, The World Bank.

<sup>5</sup> I 6 comparti che si sono contratti di più a livello mondiale nel periodo 2018-2020 sono, nel dettaglio: Gioielleria-oreficeria (-6,2), Vetro (-3,1), Calzature (-3,0), Pelletteria (-2,9), Abbigliamento e tessile casa (-2,3). I settori le cui esportazioni mondiali sono aumentate di più sono: Nautica (+6,2), Chimica (+5,2), Veicoli a motore (+4,9).

**BOX n. 1.3**  
**La decomposizione**  
**delle quote di mercato del BBF**










Osservare solo l'evoluzione delle quote di mercato può fornire un quadro errato della competitività esterna di un paese. Le quote di mercato possono contrarsi anche se le esportazioni sono in espansione, purché crescano a un ritmo più lento rispetto alla media mondiale, come è stato il caso dei beni BBF italiani durante il periodo 2018-2020. Al contrario, un'economia può migliorare la propria posizione nel mercato globale solo perché fornisce gli importatori più dinamici o i beni più richiesti.

La metodologia proposta segue un approccio *top-down* che quantifica la performance delle esportazioni di un paese sulla base di una versione econometrica dell'analisi a quote di mercato costanti, che consente di scomporre la crescita delle esportazioni osservata in: i) un effetto di composizione dovuto all'orientamento al mercato; ii) la composizione del paniere di prodotti esportati; e iii) uno shock di competitività dal lato dell'offerta specifico per il paese. Il termine di competitività riportato nella Tabella B riassume le determinanti della competitività proprie del paese esportatore.

In questo modo, la scomposizione della quota di mercato aiuta a rispondere a una domanda chiave per le sue implicazioni di politica economica: quanto di questi (guadagni) perdite sui mercati internazionali è dovuto alla composizione delle esportazioni, in termini di mercati serviti e dei prodotti, e quanto è legato alla competitività del paese.

**Tabella B - La corsa del BBF nel triennio 2018-2020**

(Variazioni e quote calcolate a partire da dollari correnti per gli anni di riferimento)











	Var. % export	Var. % quota di mercato export (a+b+c)	Fattori legati alla composizione		Fattori legati all'offerta: competitività		Quote di mercato 2018-2020
			Geografia	Settori	Valori	Prezzi	
			a	b	c	di cui di c	
 Cina	-1,1	-1,8	-0,3	1,0	-2,5	-1,9	26,1
 Germania	1,6	0,9	0,8	0,5	-0,4	1,3	5,8
 <b>Italia</b>	<b>0,3</b>	<b>-0,4</b>	<b>0,1</b>	<b>-1,3</b>	<b>0,8</b>	<b>2,1</b>	<b>5,8</b>
 Francia	0,3	-0,3	-0,1	-0,4	0,2	2,4	4,8
 Stati Uniti	-1,9	-2,5	0,0	1,5	-4,1	-10,6	4,5
 Spagna	1,1	0,4	-0,1	-0,3	0,8	1,1	3,0
 Paesi Bassi	4,5	3,9	0,2	0,5	3,2	1,6	3,0
 Regno Unito	-2,3	-3,0	0,5	-0,5	-3,0	4,4	2,4
 Giappone	4,9	4,3	2,7	1,3	0,2	5,6	1,1
<b>Mondo</b>	<b>0,7</b>						

Fonte: elaborazioni degli autori su dati Measuring Export Competitiveness (MEC) database, <https://mec.worldbank.org/>.

**USA ed Europa i principali mercati di sbocco del BBF, seguiti dall'Asia** I mercati di sbocco tradizionali restano il primo approdo per le esportazioni di BBF. Ai primi cinque posti nella graduatoria dei paesi ordinati per quota di importazioni di beni BBF provenienti dall'Italia si trovano Francia e Stati Uniti (12,2%), Germania (11,3%), Regno Unito (7,1%) e Svizzera (5,1%), che da soli pesano per quasi la metà dell'intero ammontare di esportazioni mondiali di BBF. Fra i mercati più importanti, la valorizzazione del BBF è stata positiva soprattutto in Germania, dove la crescita delle quantità ha reso possibile un aumento dell'export in valore seppure a fronte di un calo nei prezzi, determinando nel complesso una dinamica favorevole della domanda (Tabella 1.1).

**Tabella 1.1 - I 10 principali mercati di sbocco per il BBF**

(Ranking basato sulla quota di export italiano verso il mercato di destinazione, valori calcolati in dollari correnti ed espressi in %, var. % 2018-2020)

	Var. % import	Var. % quota di mercato import	Fattori legati alla domanda: attrattività		Quota mondiale 2018-2020	Quota dell'export italiano 2018-2020
			Valori	Prezzi		
 Francia	-1,0	-1,7	-1,8	-0,8	5,2	12,2
 Stati Uniti	0,5	-0,1	-0,1	0,4	17,6	12,2
 Germania	2,5	1,9	1,2	-0,1	7,7	11,3
 Regno Unito	-0,5	-1,2	-1,9	0,7	5,4	7,1
 Svizzera	-0,4	-1,1	0,1	2,6	2,1	5,1
 Spagna	-1,7	-2,4	-2,3	0,1	2,8	4,0
 Hong Kong	-4,0	-4,6	-2,3	1,8	2,9	3,0
 Cina	11,8	11,2	11,1	-0,3	2,4	2,9
 Paesi Bassi	2,9	2,3	1,7	0,2	3,2	2,7
 Giappone	-0,3	-1,0	-0,1	0,0	4,0	2,5
					53,3	63,0

Fonte: elaborazioni degli autori su dati Measuring Export Competitiveness (MEC) database, <https://mec.worldbank.org/>.











Fra i mercati di sbocco più dinamici spiccano la Cina e i Paesi Bassi. Per quanto riguarda la Cina l'aumento delle importazioni è stato il più importante (+11,8%) e completamente determinato dall'aumento dei fattori di domanda. Nello stesso periodo la quota di importazioni mondiali della Cina è cresciuta a un ritmo dell'11,2% annuo, passando da 1,9% delle importazioni mondiali nel 2017 al 2,4% nel 2020.

Da notare come il Regno Unito, a cavallo del divorzio post Brexit, abbia avuto un tasso di crescita negativo sia per i beni BBF importati dall'Italia (-0,5%), sia per la sua quota sulle importazioni mondiali (-4,6%).

**L'Italia presidia bene i mercati più dinamici** Se poi si rivolge lo sguardo ai mercati che crescono più rapidamente, oltre la Cina, spiccano i paesi dell'Europa dell'Est: Polonia (10% di aumento annuo della quota di mercato all'importazione), Romania (7,1%) Ungheria (5,7%) e i paesi emergenti del Sud-Est asiatico: Thailandia e Vietnam (Tabella 1.2).

## Tabella 1.2 - I 10 mercati più dinamici

(Ranking su tassi di crescita dell'import di beni BBF, quote basate su valori in dollari correnti ed espresse in %, var. % 2018-2020)

	Var. % import	Var. % quota di mercato import	Fattori legati alla domanda: attrattività		Quota mondiale	Quota dell'export italiano
			Valori	Prezzi	2018-2020	2018-2020
 Cina	11,8	11,2	11,1	-0,3	2,4	2,9
 Polonia	10,7	10,0	10,4	0,8	1,9	1,8
 Romania	7,7	7,1	5,4	1,1	0,6	1,0
 Thailandia	5,7	5,1	5,3	2,9	0,6	0,3
 Vietnam	6,2	5,5	5,3	-1,9	0,7	0,1
 Arabia Saudita	4,9	4,2	4,9	4,3	1,1	0,7
 Irlanda	4,6	4,0	4,6	-0,5	0,6	0,4
 Ungheria	6,4	5,7	4,2	1,9	0,5	0,5
 Corea del Sud	3,6	3,0	3,4	0,1	1,8	1,9
 Rep. Ceca	4,4	3,8	3,2	-0,4	1,0	1,0
					11,1	10,6

Fonte: elaborazioni degli autori su dati Measuring Export Competitiveness (MEC) database, <https://mec.worldbank.org/>.

Si noti come la Cina sia l'unico paese a comparire sia tra i principali mercati di sbocco in termini di quota di esportazioni BBF dall'Italia (tabella precedente), sia per dinamismo del mercato. Emerge nuovamente come la crescita dell'export sia dettata quasi in tutti i mercati da fattori legati alla valorizzazione dei prodotti, che si realizza attraverso una crescita in volume supportata da una dinamica positiva dei prezzi (sebbene generalmente moderata).

**Per numero di mercati presidiati, Italia seconda solo alla Cina** La performance del BBF italiano è sorprendente se si osserva dal punto di vista del numero di mercati che esso raggiunge. Il Grafico 1.1 ricostruisce la curva di tutti i possibili mercati come combinazione di categorie di prodotto e paesi di destinazione (asse orizzontale normalizzato a 100) e permette di osservare il numero di esportatori che riescono a presidiarli (asse verticale), con una quota di mercato superiore allo 0,1%. Considerando i 711 prodotti del BBF e le 216 possibili destinazioni, il numero totale di "mercati possibili" è uguale alla moltiplicazione dei due fattori, ovvero 153.576.

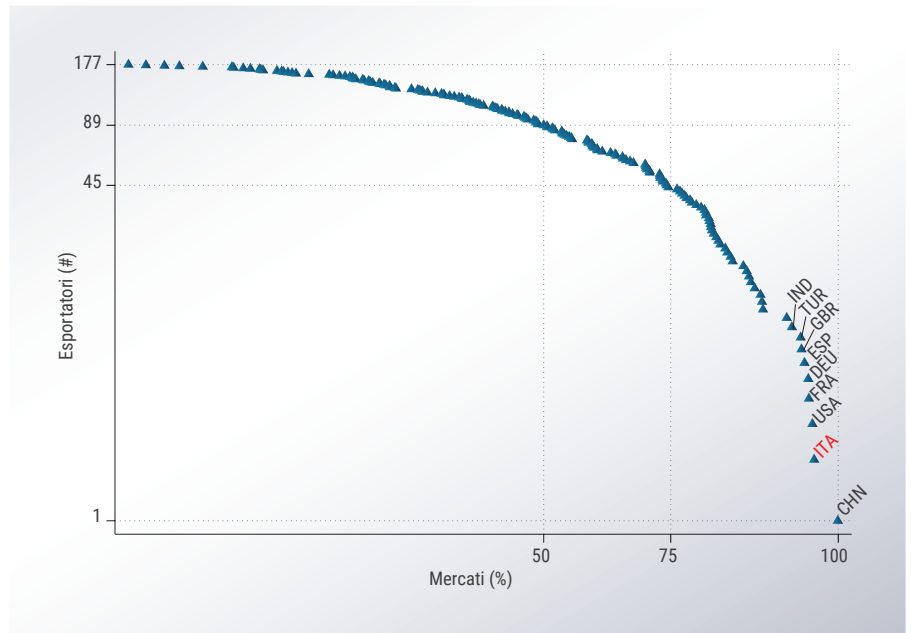
Nello specifico, la Cina raggiunge con le sue esportazioni circa il 68% del totale dei mercati potenziali per il BBF, ovvero 103.370 prodotti-destinazione, mentre l'Italia raggiunge circa il 50% dei mercati potenziali, essendo presente in 76.416 prodotti-destinazione (leggermente superiore agli Stati Uniti, 49%, e alla Francia, 46%). Per le categorie BBF, l'Italia è seconda solo alla Cina nel numero di mercati raggiunti, risultato sorprendente quando si confrontano le diverse scale di produzione dei due paesi, con la popolazione italiana che è circa il 4% di quella cinese.

**L'ITALIA RAGGIUNGE  
IL 50% DEI MERCATI  
POTENZIALI**



### Grafico 1.1 Le esportazioni di BBF italiane arrivano ovunque

(Frontiera dei possibili mercati di destinazione, combinazioni di paesi e categorie di prodotto, 163 paesi raggiungono un solo mercato, la Cina ne raggiunge il massimo normalizzato a 100, periodo 2018-2020)



Nota: assi in scala logaritmica.

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria su dati UN-Comtrade.

### 1.3 Esposizione del BBF a shock internazionali

Negli ultimi due anni abbiamo assistito a shock che hanno avuto (e stanno avendo) impatti economici molto rilevanti: dalla crisi pandemica, alle tensioni nei trasporti internazionali fino all'invasione russa dell'Ucraina. Tali mutamenti possono ripercuotersi sulle strategie delle imprese che, vedendo con preoccupazione il rischio associato a catene di produzione molto complesse e frammentate, possono cambiare direzione proprio per adattarsi meglio ai nuovi scenari internazionali.

In quanto segue, si utilizzano i dati sulle partecipazioni societarie delle imprese (presi da AIDA) in congiunzione con i dati di commercio per valutare il grado di esposizione dei differenti comparti del BBF agli shock esterni, utilizzando la metodologia di Fontagné e Santoni (2022)<sup>6</sup>. L'allineamento geografico fra la rete di investimenti e la rete di commercio fornisce una indicazione importante sul livello di esposizione agli shock esterni. Infatti, gli effetti di uno shock sulla domanda estera si propagano prevalentemente attraverso la rete combinata di relazioni commerciali e di investimenti esteri. Quando la rete commerciale e la rete degli investimenti esteri sono geograficamente sovrapposte, l'impatto degli shock esterni è due volte più importante. Inoltre, il 70% dell'impatto complessivo viene canalizzato indirettamente attraverso legami produttivi intersettoriali e interregionali.

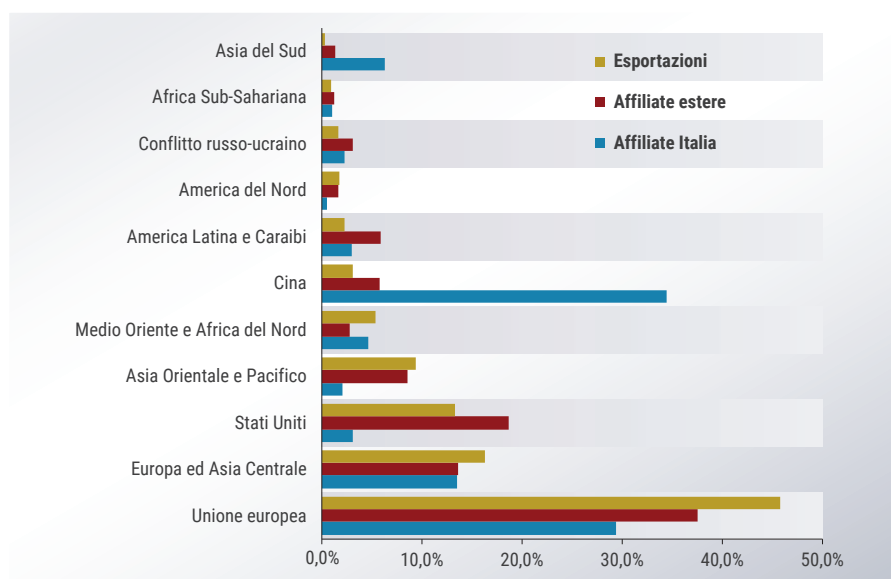
**L'UE assorbe la maggior parte delle esportazioni italiane di BBF** Il Grafico 1.2 riporta la distribuzione geografica delle quote di esportazioni dei comparti del BBF insieme alla parte di partecipazioni societarie in entrata (*Affiliate estere*; casa madre estera) e in uscita (*Affiliate Italia*, partecipate estere di imprese italiane). Come si nota dal grafico, la maggior parte delle esportazioni italiane di BBF viene assorbita dai paesi dell'Unione europea, che nel 2022 hanno

<sup>6</sup> Fontagné L., Santoni G., "Regional Diffusion of Foreign Demand Shocks Through Trade and Ownership Networks," *CEPII Working Paper 2022- 08*, September 2022, CEPII.

assorbito il 46% delle esportazioni di beni del BBF. Non solo per le vendite di beni BBF, i paesi membri dell'Unione europea rappresentano anche la principale fonte di investimenti diretti entranti in Italia nel 2022: il 37,5% delle imprese controllate da imprese estere sono originarie dell'UE. Per gli investimenti uscenti, ovvero affiliate estere controllate da imprese italiane, la Cina rappresenta la destinazione privilegiata dalle imprese del BBF, assorbendo il 34,4% del totale delle affiliate estere, seguita dall'Unione europea con il 29,3%. Nei comparti del BBF, gli Stati Uniti rappresentano anch'essi un'importante fonte di investimenti in entrata, infatti il 18,7% delle imprese a controllo estero dipendono da una casa madre negli USA, e una fonte di domanda per le esportazioni, pari al 13,3% del BBF.

**Grafico 1.2**  
**BBF: allineamento geografico**  
**fra esportazioni**  
**e partecipazioni estere**  
**nel 2022**

(Valori %, dati ordinati per esportazioni)



Fonte: elaborazioni degli autori su dati COMEXT (commercio) e AIDA (Bureau Van Dijk).

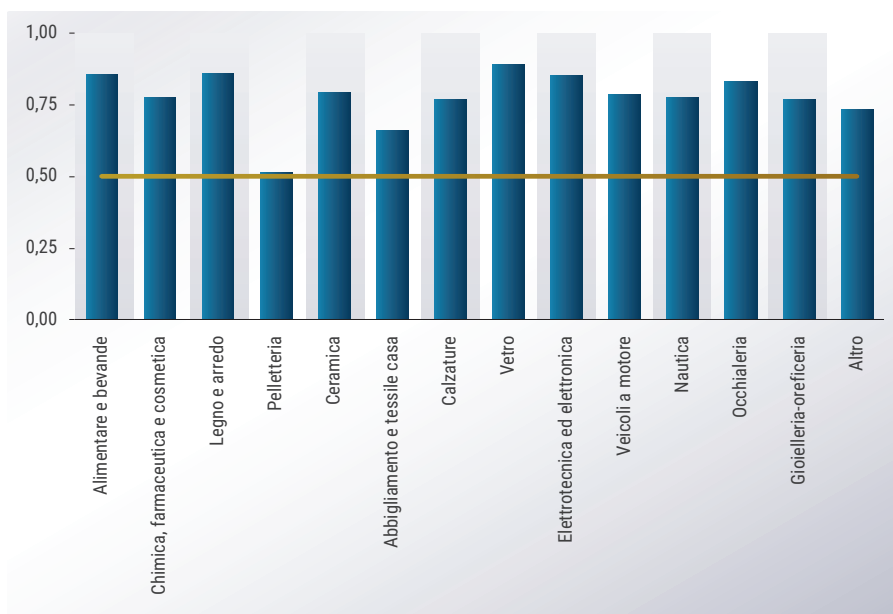
L'esposizione agli shock internazionali sembra essere mediata dai legami con i partner europei e dell'Asia Centrale. Il ruolo della vicinanza geografica emerge con forza, esemplificando le forze gravitazionali alla base dei modelli teorici sul commercio e sugli investimenti. Anche gli Stati Uniti e la Cina sono anelli centrali della rete internazionale del BBF, sebbene le relazioni di investimento ed esportazione da e verso questi mercati tendano a essere relativamente meno sincronizzate di quelle con gli altri partner europei.

**Allineamento tra esportazioni e partecipazioni estere** Il Grafico 1.3 conferma che esportazioni e partecipazioni estere sono piuttosto allineate a livello settoriale, anche se con differenze importanti fra i singoli comparti. Il grafico riporta un indice di similarità fra la distribuzione delle quote di esportazioni e le quote di partecipate in entrata e uscita. L'indice varia fra 0 ed 1 dove 0 indica la completa dissimilarità ed 1 la perfetta sovrapposizione delle quote di esportazioni e partecipate. La Pelletteria è il settore che registra la maggiore dissimilarità fra le quote di esportazioni e le partecipazioni estere: i mercati di vendita dei beni finiti sono per lo più diversi da quelli delle partecipazioni azionarie. Nei comparti Vetro, Alimentare e bevande, Legno e arredo ed Elettrotecnica ed elettronica, la distribuzione geografica delle esportazioni è molto più allineata a quella delle partecipazioni azionarie (in entrata e in uscita), il che potrebbe amplificare l'effetto di uno shock nei mercati internazionali per questi comparti.



### Grafico 1.3 BBF: allineamento fra esportazioni e partecipazioni per comparto nel 2022

(Indice di similarità fra la distribuzione delle quote di esportazioni e le quote di partecipate in entrata e uscita)



Fonte: elaborazioni degli autori su dati COMEXT (commercio) e AIDA (Bureau Van Dijk).

## 1.4 Le tendenze del 2022

### L'EXPORT BBF ITALIANO È AUMENTATO DEL



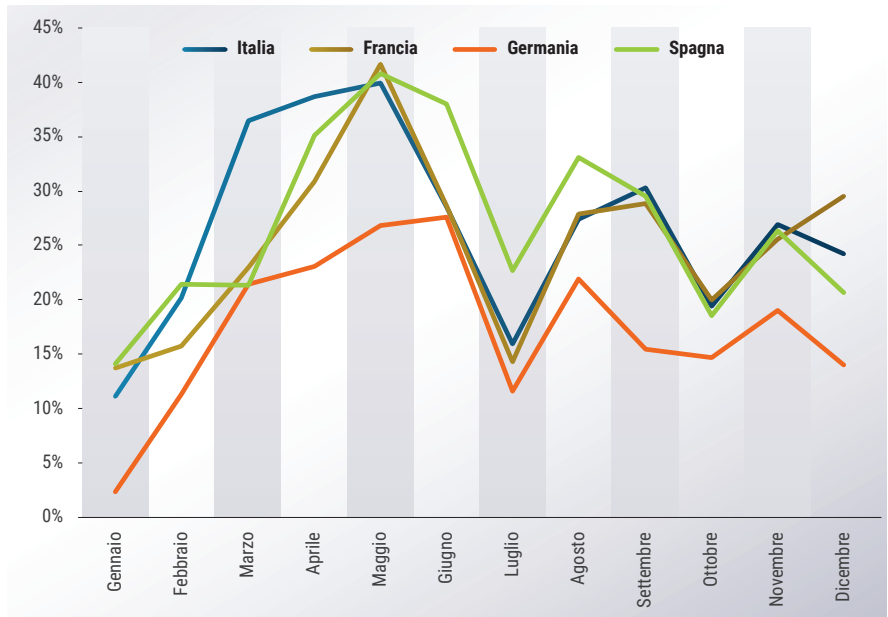
**26,5%**  
nel 2022 rispetto alla media  
del triennio precedente

**Una ripartenza a ostacoli per il made in Italy dopo la pandemia** Il Grafico 1.4 riporta l'andamento delle esportazioni mensili di beni finali ascrivibili al BBF per Italia, Francia, Germania e Spagna. Al fine di facilitare la comparazione, esso riporta il tasso di crescita delle esportazioni mensili nel 2022 rispetto ai valori per lo stesso mese ottenuti come media sul triennio 2019-2021<sup>7</sup>. In generale, il 2022 ha segnato un avanzamento del 26,5% delle esportazioni italiane di prodotti BBF rispetto alla media del triennio precedente. In linea con l'Italia le esportazioni della Francia (25%) e della Spagna (27%), a fronte di una dinamica marcatamente più lenta per la Germania (17%). Inoltre, le esportazioni italiane delle eccellenze BBF hanno iniziato il 2022 con una dinamica più favorevole rispetto ai principali partner europei, seppure frenata a partire da maggio 2022 dall'intensificarsi del conflitto in Ucraina ma soprattutto dall'aumento dei prezzi dell'energia; mentre a partire da luglio 2022 si è assistito a una ripartenza generalizzata, seppure a ritmi più lenti.

<sup>7</sup> Si è preferito utilizzare il triennio 2019-2021 come periodo di riferimento al fine di includere un periodo pre-pandemico (il 2019), per smussare gli effetti delle restrizioni dovute alla crisi sanitaria del 2020 e il conseguente rimbalzo della domanda a seguito delle riaperture nel corso del 2021.

### Grafico 1.4 Italia allineata con i principali concorrenti

(Variazione % nel 2022 rispetto alla media dello stesso mese nel triennio 2019-2021)

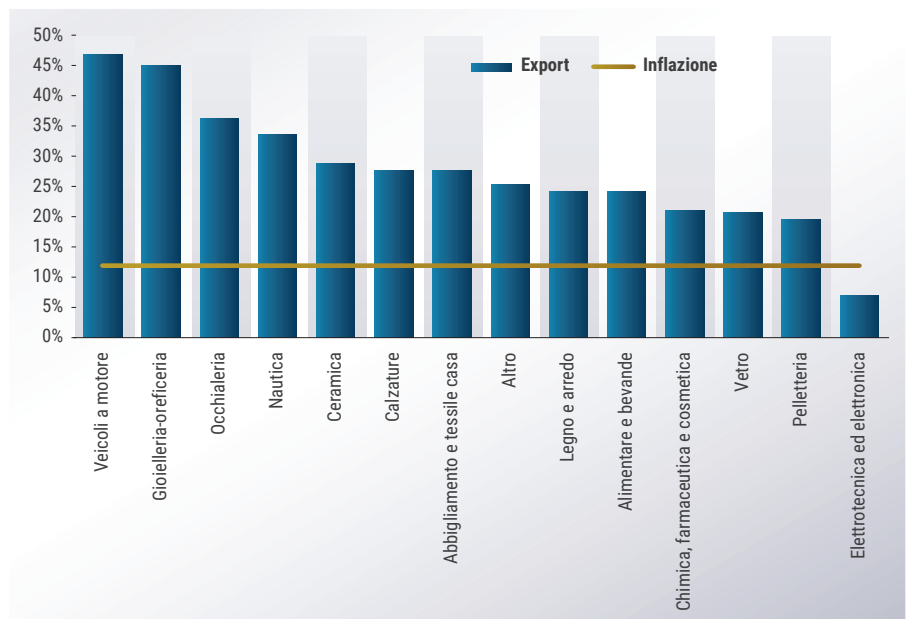


Fonte: elaborazioni degli autori su dati COMEXT.

**Veicoli a motore e Gioielleria-oreficeria i settori più reattivi** Il Grafico 1.5 riporta i valori medi delle esportazioni mensili per tutti i comparti. Le esportazioni sono ancora espresse in tassi di crescita nel 2022 rispetto al triennio 2019-2021. Hanno frenato le esportazioni in Elettrotecnica ed elettronica (7%) e della Pelletteria (19%). Mentre le esportazioni di Veicoli a motore (47%), Gioielleria-oreficeria (45%) e Occhialeria (36%) hanno mantenuto una buona dinamica. La guerra in Ucraina, e prima di questa le difficoltà lungo le catene di approvvigionamento hanno senz'altro influito significativamente sull'andamento dei prezzi dei beni di consumo. L'inflazione a due cifre come quella acquisita per il 2022 ha parzialmente controbilanciato la corsa dei valori in termini nominali delle esportazioni BBF, in particolare per Elettrotecnica ed elettronica, la cui crescita nel 2022 non è riuscita a superare l'inflazione.

### Grafico 1.5 Veicoli a motore e Gioielleria-oreficeria i comparti più dinamici

(Variazione % nel 2022 rispetto alla media 2019-2021)



Fonte: elaborazioni degli autori su dati COMEXT (commercio) e ISTAT (inflazione).

## EXPORT NAUTICA



**+33%** rispetto alla media  
del triennio precedente

**La Nautica forza trainante nel 1° trimestre 2022** Concentrando l'attenzione sull'andamento trimestrale 2022, si nota come nel 1° trimestre l'andamento dell'export sia stato particolarmente positivo per la Nautica, che ha raggiunto valori quasi due volte e mezzo superiori a quelli del triennio precedente, sospinta soprattutto da un aumento significativo delle esportazioni di imbarcazioni a motore. Dopo una partenza molto dinamica, le esportazioni del comparto della Nautica hanno rallentato fortemente nel 2° trimestre, assestandosi su valori in linea con la media triennale nel 3° trimestre (18%). Nel complesso, il comparto si attesta su valori superiori del 33% rispetto alla media del triennio precedente.

Anche per i Veicoli a motore l'andamento è stato favorevole. L'apertura positiva nel 1° trimestre 2022 con volumi superiori del 36% dello stesso trimestre 2019-2021 si è consolidata nel corso del 2° e, soprattutto, nel 3° e 4° trimestre, registrando volumi superiori del 60% della media di riferimento. A fare da traino sono stati i motocicli di grossa cilindrata (più di 800cc) le cui vendite internazionali hanno superato del 90% la media nel 3° e nel 4° trimestre.

**Buona anche la dinamica dell'Arredo** Il macrosistema arredamento e illuminazione<sup>8</sup> in media registra volumi superiori del 24% rispetto all'ultimo triennio, determinati in egual misura dall'andamento delle vendite nazionali e da quello delle esportazioni. Quasi tutti i comparti dell'Arredamento registrano volumi superiori alla media degli ultimi tre anni. Particolarmente positive sono le vendite di poltrone imbottite, +34%, seguite dagli arredamenti in legno per la casa +22,7%. Il settore dell'arredo d'ufficio e dell'illuminazione, anch'essi in positivo, registrano incrementi meno importanti ma comunque significativi, con volumi superiori del 21% rispetto al triennio precedente.

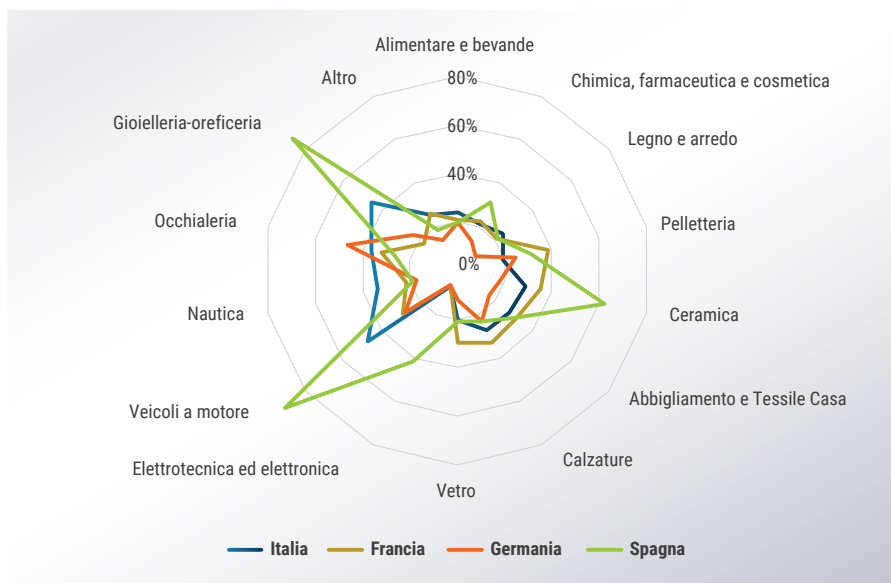
Buoni i volumi della Ceramica. Nel complesso, le esportazioni del comparto sono state piuttosto dinamiche con valori superiori del 28% alla media degli ultimi tre anni (trainate dalle piastrelle, +31%). Particolarmente a rilento invece le esportazioni di porcellana (-21% rispetto alla media).

**L'Italia nel raffronto internazionale rispetto ai principali partner europei** L'Italia nel 2022 rallenta marcatamente nel settore dell'Elettrotecnica ed elettronica, la Francia accelera nel comparto della Pelletteria e del Vetro (sebbene in misura minore per quest'ultimo). L'espansione nel comparto di Gioielleria-oreficeria dell'Italia è rilevante e più marcata di Francia e Germania; come nei Veicoli a motore, dove l'Italia vanta anche una performance migliore nel comparto, soprattutto per merito dei veicoli a due ruote; la dinamica italiana in entrambi i comparti è però meno travolgente di quella della Spagna. Da sottolineare che la Spagna esporta 1/3 dei volumi dell'Italia nei Veicoli a motore e 1/12 dei volumi italiani della Gioielleria-oreficeria; nonostante l'avanzamento relativo è ancora molto indietro in termini di volumi (Grafico 1.6).

<sup>8</sup> L'andamento complessivo del macrosistema che comprende l'arredamento, l'illuminazione, l'arredobagno (dal 2020 comprensivo anche delle ceramiche), l'ufficio e i mobili professionali e commerciali, sintetizza nella sua variazione andamenti profondamente differenti tra i diversi comparti, non ugualmente colpiti dalla crisi economica.

### Grafico 1.6 Spagna avanza nella Gioielleria-oreficeria e nei Veicoli a motore

(Variazione % nel 2022  
rispetto alla media 2019-2021)



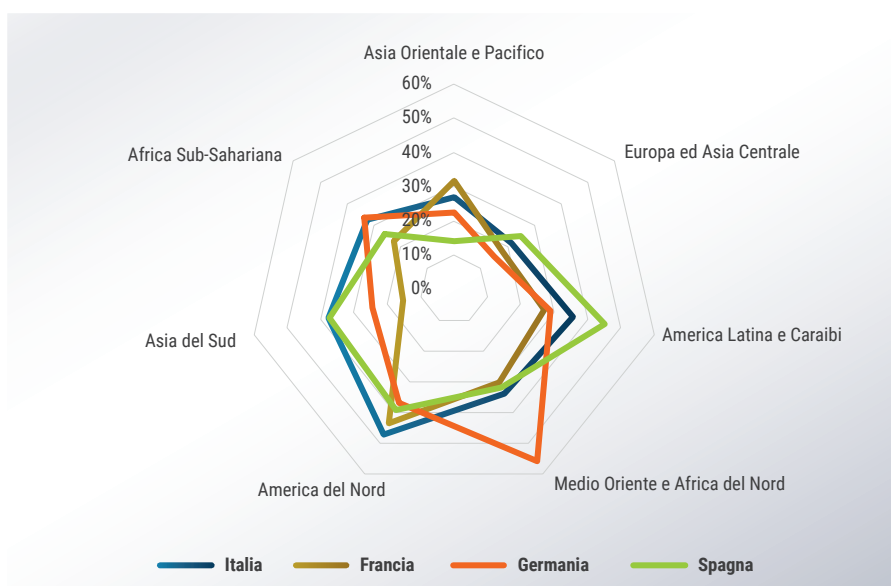
Fonte: elaborazioni degli autori su dati COMEXT.

**America del Nord, Asia del Sud e Medio Oriente i mercati più reattivi** Sotto il profilo geografico, i mercati dell'America del Nord, dell'Asia del Sud e dell'America Latina e Caraibi sono quelli che hanno registrato la crescita maggiore nel corso del 2022 rispetto ai tre anni precedenti: +47% per America del Nord, +38% per Asia del Sud e +36% per America Latina e Caraibi.

Mentre in Europa ed Asia Centrale le esportazioni italiane sono allineate con quelle di Francia e Germania, ma leggermente indietro alla Spagna (che registra volumi più importanti del +25% rispetto alla sua media di riferimento contro il +21% dell'Italia). Da notare come le esportazioni BBF della Germania in Medio Oriente e Africa del Nord sono cresciute molto nel 2022, segnando un +56% rispetto alla media triennale di riferimento, mentre quelle italiane sono aumentate del 34% (Grafico 1.7).

### Grafico 1.7 BBF bene in USA, Asia del Sud e America Latina

(Variazione % nel 2022  
rispetto alla media 2019-2021)



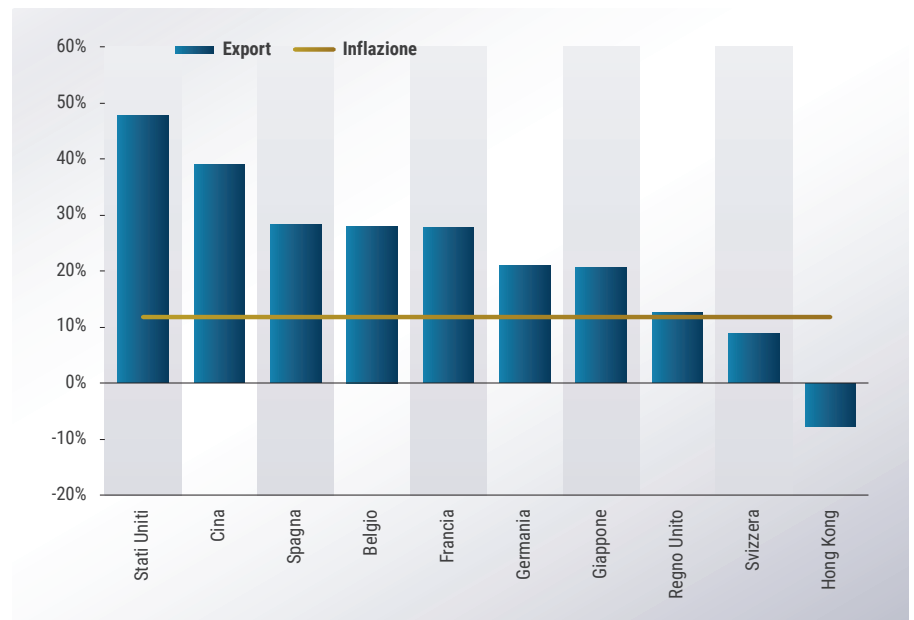
Fonte: elaborazioni degli autori su dati COMEXT.

**USA e Cina trainano la crescita del BBF** Effettuando un focus sui paesi pilastro per le esportazioni del BBF, si nota come USA e Cina siano in netta crescita, mentre per l'Unione europea la crescita è più contenuta. Verso gli USA l'export nel 2022 è pari al +48% di quello del 2019-2021; su livelli simili la Cina le cui importazioni di BBF italiano nel 2022 sono state pari al +39% di quelle medie nel triennio precedente. Negli Stati Uniti, spiccano i comparti di Nautica (+98%) e Veicoli a motore (+95%), seguiti dalla Pelletteria (+84%); mentre in Cina Veicoli a motore (+108%) e Gioielleria-oreficeria (+73%) hanno registrato gli incrementi più significativi. L'export di BBF verso il mercato di Hong Kong ha rallentato fortemente nel 2022 rimanendo sotto la media del triennio precedente (-8%), soprattutto per quel che riguarda i comparti dell'Elettrotecnica ed elettronica (-21%) e dell'Occhialeria (-20%).

**Francia, Spagna e Belgio i mercati che crescono di più nell'UE** In ambito europeo, la Francia ha rappresentato un mercato molto dinamico nel 2022, con esportazioni superiori del 28% rispetto alla media di riferimento, trainate in particolare da Pelletteria (+52%), Gioielleria-oreficeria (+37%) e Abbigliamento e tessile casa (+37%; Grafico 1.8).

**Grafico 1.8**  
**Nel 2022 il BBF cresce negli**  
**Stati Uniti e in Cina**

(Variazione % nel 2022  
rispetto alla media 2019-2021)



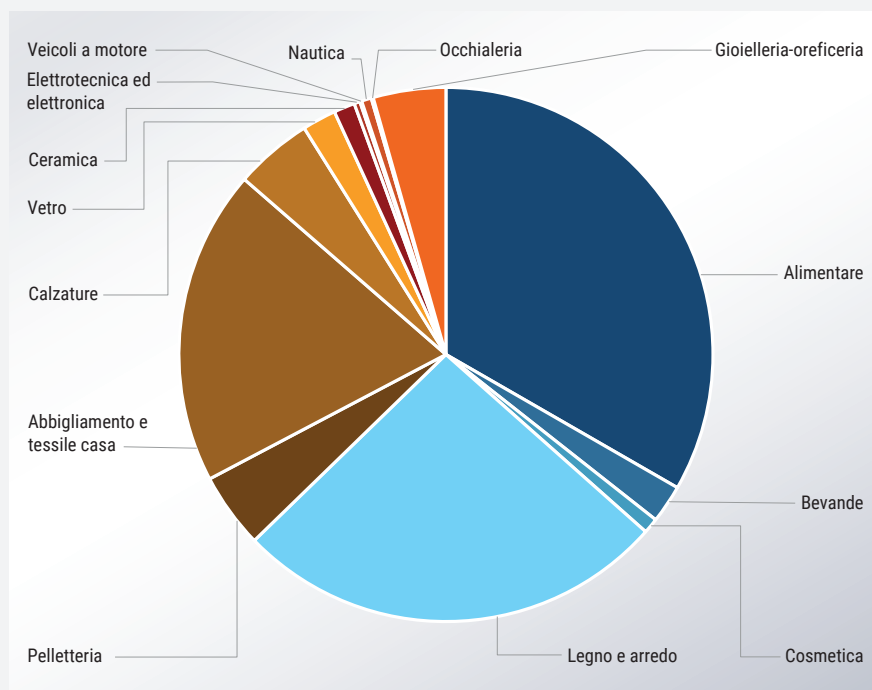
Fonte: elaborazioni degli autori su dati COMEXT (commercio) ed ISTAT (inflazione).

**BOX n. 1.4**  
**Analisi della struttura produttiva e della redditività delle imprese afferenti al BBF**

Il presente lavoro illustra la struttura produttiva e le performance economiche del dominio del "bello e ben fatto" (BBF)<sup>1</sup>, come i gruppi economici, prevalentemente beni di consumo, che hanno il maggiore vantaggio competitivo nelle esportazioni italiane del *made in Italy*, secondo uno studio di Confindustria, che tiene conto della maggiore quantità, qualità e prezzo dei prodotti esportati dalle imprese italiane in tutto il mondo.

**Alimentare, Legno e arredo e Moda costituiscono i pilastri del BBF** Le unità locali dei gruppi economici del perimetro BBF erano 171.644 nel 2019, prevalentemente concentrate nel gruppo delle "3F" (*Fashion, Food, Furniture*), costituito dal settore Alimentare con oltre 57mila stabilimenti pari al 33,3%, dal settore del Legno e arredo con oltre 44mila unità locali pari al 26,2% e dal settore Abbigliamento e tessile casa con oltre 32mila unità locali pari al 19,1%. Nel complesso, le unità locali delle "3F" coprono il 78,6% delle unità locali complessive (Grafico A).

**Grafico A**  
**Le "3F" assi portanti del *made in Italy* in termini di unità locali**  
*(Aree proporzionali al numero di imprese e di addetti, 2019)*



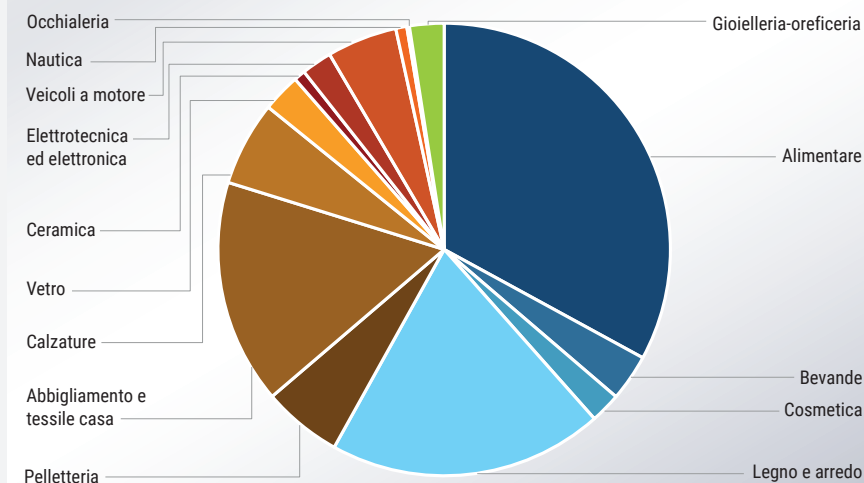
Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e ISTAT su dati ISTAT.

Nel 2019, gli addetti dei gruppi economici del perimetro BBF erano oltre un milione e duecentomila, concentrati nei settori Alimentare con circa 410mila addetti pari a 32,9%, Legno e arredo con oltre 244mila addetti pari al 19,6% e Abbigliamento e tessile casa con quasi 200mila addetti pari al 16%. Il gruppo delle "3F" copre il 68,6% degli addetti complessivi (Grafico B).

<sup>1</sup> Per il perimetro di riferimento è stata effettuata una tassonomia con i codici Ateco riportata nell'Appendice metodologica. L'analisi svolta per questo approfondimento riporta informazione a partire dalle basi di micro-dati di fonte ISTAT e, in particolare, a partire dal *frame* territoriale.

## Grafico B Alimentare, Moda e Legno e arredo gli assi portanti del *made in Italy* in termini di addetti

(2019)



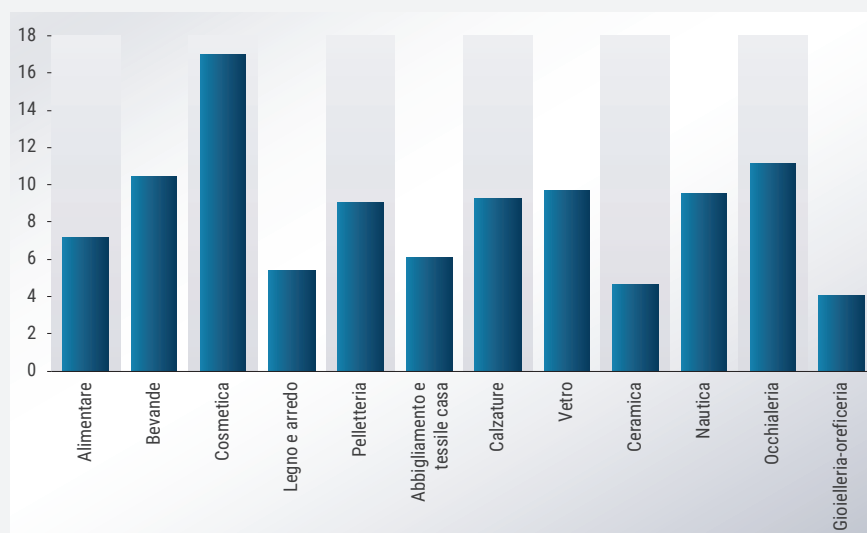
Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e ISTAT su dati ISTAT.

Anche il settore delle Calzature, Pelletteria e dei Veicoli a motore ha un significativo numero di addetti, pari rispettivamente a 75mila, 70mila e 62mila addetti.

**La spina dorsale del BBF è costituita per lo più da piccole imprese** La dimensione media aziendale, misurata in termini di addetti, è pari a 7,3 addetti, con un picco di 325,3 addetti nel settore dei Veicoli a motore e di 44,5 addetti nel settore Elettrotecnica ed elettronica (Grafico C). Negli altri gruppi economici del perimetro BBF si nota una dimensione media aziendale maggiore nel settore della Cosmetica (17 addetti), Occhialeria (11,2 addetti) e Bevande (10,4 addetti) mentre le unità locali più piccole in termini dimensionali ricadono nei gruppi della Gioielleria-oreficeria con 4,1 addetti, Ceramica con 4,6 addetti e Legno e arredo con 5,4 addetti.

## Grafico C BBF caratterizzato per lo più da imprese di piccola taglia

(Numero di addetti medio  
per impresa, 2019)



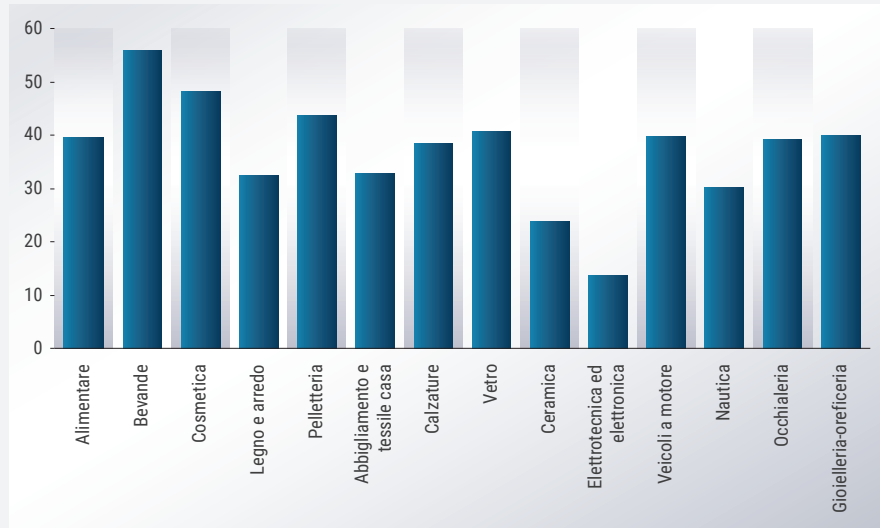
Nota: i settori dell'Elettrotecnica ed elettronica e quello dei Veicoli a motore non sono stati inclusi per la taglia media sensibilmente più elevata, rispettivamente 325 e 44.

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e ISTAT su dati ISTAT.

**I profitti più elevati nel settore delle Bevande** La redditività, espressa dal margine operativo lordo sul valore aggiunto, era pari al 38,6% nel perimetro BBF, con punte nel settore delle Bevande, pari a 55,9%, e Cosmetica, pari al 48,2%, mentre i gruppi economici con minore redditività sono rappresentati da Elettrotecnica ed elettronica, pari al 13,7% e della Ceramica, pari al 23,9% (Grafico D).

### Grafico D Bevande e Cosmetica svettano per redditività

(Indice di redditività dei gruppi economici del BBF, rapporto tra margine operativo lordo e valore aggiunto, 2019)



Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e ISTAT su dati ISTAT.





## *Lo sguardo degli operatori*

### **Nicola Levoni**

**Presidente Levoni spa, Consigliere Elettivo di Federalimentare**

---

**Quali sono i punti di forza (es. tratti distintivi del prodotto, strategie aziendali, principi e valori, etc.) che hanno reso la vostra azienda un'ecceellenza del *made in Italy* nel mondo, determinandone il successo sui mercati internazionali?**

Siamo sempre stati esportatori: già nel 1913 Ezechiello Levoni vinceva la medaglia d'oro per il salame ungherese all'esposizione internazionale di Londra. Inizialmente le esportazioni dei nostri salumi hanno seguito gli italiani all'estero, per primi hanno aperto gastronomie e salumerie. Anche nei mercati esteri siamo rimasti fedeli ai nostri valori: salumi di alta qualità, carne suina 100% italiana, ingredienti selezionati, lavorazioni tradizionali, filiera controllata, ma soprattutto il fascino di un'azienda in mano alla stessa famiglia da oltre un secolo, con i titolari in prima linea. I prodotti tutelati DOP e IGP sono sempre stati i primi ad aprire i mercati grazie al sostegno del sistema diplomatico italiano, alla promozione di ICE nei paesi esteri, in collaborazione con IVSI (Istituto Valorizzazione Salumi Italiani). Per i paesi al di fuori dell'UE, è stata fondamentale l'azione della nostra associazione di categoria ASSICA, di Federalimentare e dei Ministeri, principalmente Esteri, Sviluppo Economico, Salute e Agricoltura.

**In quale mercato avete riscontrato maggiore soddisfazione per l'internazionalizzazione della vostra impresa? Qual è stato il percorso che ha portato a poter consolidare la presenza in quel mercato?**

Il nostro principale mercato fuori dalla UE è quello degli Stati Uniti. Dagli anni Novanta esportiamo negli USA dapprima tramite importatori a New York, San Francisco, Chicago e Miami e poi, con l'apertura delle esportazioni anche dei salami, dal maggio del 2013 abbiamo iniziato a pensare alla crescita. Con questo obiettivo, nel 2014 abbiamo aperto la nostra filiale Levoni America Corp in Connecticut, che è cresciuta dall'uno ai dieci milioni di dollari di quest'anno. Nel 2024 vedrà la luce in New Jersey il primo stabilimento USA di Levoni dedicato all'affettamento e confezionamento dei nostri salumi prodotti in Italia. La vera internazionalizzazione non si fa solo esportando i prodotti ma portando oltreoceano il saper fare Italiano. I nostri ingegneri, i responsabili dei sistemi informativi, gli esperti del controllo qualità, della produzione e del packaging, confrontandosi quotidianamente con i colleghi americani e viaggiando per seguire i progetti in loco, fanno un vero salto di qualità, un cambio di paradigma e di mentalità.

**L'export italiano resiste nonostante la pluralità di crisi susseguitesi negli ultimi anni (pandemia, crisi energetica, inflazione, squilibri geoeconomici, etc). Come sono state riadattate le strategie di internazionalizzazione alla luce di questi importanti cambiamenti?**

L'industria alimentare e delle bevande nazionale, sia nel pieno della crisi pandemica che nella lunga fase di incertezza e squilibrio innescata dall'invasione russa dell'Ucraina, nonostante le difficoltà operative, logistiche, di approvvigionamento e l'impennata delle commodity, ha continuato a produrre per il mercato interno e l'export senza mai abbassare gli altissimi standard che fanno del *made in Italy* alimentare un vanto e un pilastro dell'economia nazionale. L'impegno delle nostre aziende per crescere e internazionalizzarsi non conosce battute d'arresto e si è adattato al difficile quadro internazionale ricorrendo a nuovi canali (commercio online, fiere virtuali, *business matching* da remoto) e rafforzando la presenza in mercati storici, ma al tempo stesso cercandone di alternativi. Sul fronte dell'offerta, abbiamo continuato ad ampliare le gamme e innovare prodotti per rispondere all'affermazione di trend di consumo sempre più attenti all'autenticità, a un regime alimentare equilibrato e vario e alla sostenibilità, nel rispetto della nostra grande tradizione alimentare.

**Guardando al futuro, in quali ambiti strategici ritiene che l'Italia e le imprese italiane debbano investire maggiormente per essere ancor più competitive all'estero?**

Saldi nei valori di sicurezza e qualità che fanno la storia del nostro *know-how*, dobbiamo cogliere la sfida globale dello sviluppo sostenibile in linea con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 nella sua dimensione sociale, ambientale ed economica e farne sempre più un elemento di competitività delle nostre produzioni. Parallelamente, va proseguita la battaglia contro le etichettature semaforiche che discriminano i nostri prodotti di punta, difendendo il modello alimentare italiano ispirato alla Dieta Mediterranea dai tentativi di omologazione in atto a livello globale. Circa gli strumenti per crescere nell'export, si conferma il ruolo cruciale degli accordi di libero scambio e delle intese bilaterali per superare le barriere soprattutto non tariffarie e tutelare le nostre eccellenze dalle imitazioni, così come è fondamentale portare avanti le attività promozionali e di comunicazione mirate sui mercati e nelle fiere strategiche, per crescere nelle grandi catene *retail* e *horeca* oltre confine, aiutando i consumatori a distinguere l'autentico *made in Italy* dall'*Italian sounding*. Non da ultimo, dobbiamo favorire l'internazionalizzazione, in particolare delle PMI, aiutandole a crescere per cogliere il grande potenziale ancora inespresso del nostro export e rispondere alla voglia di mangiare italiano diffusa in tutto il mondo.

## 2. IL POTENZIALE DEL BBF NEL MONDO

2.1 Introduzione	43
2.2 Post-Covid, guerra e inflazione	45
2.3 Il potenziale nei mercati avanzati	45
2.4 Il potenziale nei mercati emergenti	51
2.5 Opportunità di export in sintesi	57



## 2.1 Introduzione

**Nuove opportunità di export per l'Italia?** Questo capitolo analizza quali siano le nuove potenziali opportunità a disposizione delle imprese del “bello e ben fatto” (BBF) nei mercati internazionali, a quanto possa ammontare il potenziale di export e quali siano i principali concorrenti dell'Italia.

Per rispondere a queste domande si analizzano i dati di commercio mondiale di tutti i paesi. Ciò permette di valutare la capacità delle imprese italiane di intercettare efficacemente la domanda estera in modo tale da individuare quei settori e quei mercati in cui esiste un potenziale non sfruttato. I dati mostrano che in molti mercati esistono esportatori esteri che performano meglio delle imprese italiane nelle stesse tipologie di beni a parità di condizioni quali prezzo, qualità, distanza geografica e altro. In altre parole, esiste una domanda che teoricamente potrebbe essere soddisfatta dalle imprese *made in Italy*.

### I PRODOTTI DEL BBF



711

**Export potenziale: una misura dell'export addizionale ottenibile data la performance dei concorrenti più simili** Per ognuna delle oltre 711 categorie di prodotto del BBF e per ogni mercato di destinazione vengono individuati i paesi esportatori che, presentando caratteristiche simili a quelle dell'Italia, riescono a ottenere risultati migliori in termini di export. Gli elementi presi in considerazione nel confronto tra i diversi paesi esportatori si basano sulle principali misure adottate nella letteratura economica e includono le quote di mercato, i prezzi (valori medi unitari), la distanza geografica, il grado di specializzazione, la diversificazione dell'export, la sostituibilità dei beni esportati (ovvero il loro grado di unicità) e il reddito pro-capite. Grazie a queste informazioni, comparando la performance italiana con quella dei concorrenti più simili all'interno di ogni tipologia di prodotto in ogni mercato di destinazione, è possibile costruire una misura della domanda aggiuntiva che potrebbe rivolgersi alle imprese italiane, cioè dell'export addizionale ottenibile. L'esistenza di un differenziale positivo tra export potenziale complessivo ed export effettivo indica che esistono margini di miglioramento nella capacità di penetrare i mercati esteri<sup>1</sup>.

**Il contesto macroeconomico internazionale ha subito alcuni importanti mutamenti come conseguenza dell'invasione russa dell'Ucraina** A inizio 2022, si prevedeva un proseguimento di quel percorso di miglioramento iniziato dopo la lenta uscita dalla pandemia. Tuttavia, l'*escalation* delle tensioni tra Russia e Ucraina, divenuta vera e propria invasione da parte della Russia a febbraio, ha fatto sì che lo scenario macroeconomico atteso per tutto il 2022 mutasse. L'inizio della guerra ha avuto e sta avendo tuttora impatti negativi sulla disponibilità e sui prezzi di alcune materie prime energetiche, agricole e industriali, essendo entrambi i paesi coinvolti importanti fornitori globali di alcune di queste.

### L'INFLAZIONE MEDIA NEL 2022



+7,3% nei paesi avanzati

+9,8% nei paesi emergenti

**Lo scenario nel 2022 è stato caratterizzato da un'impennata dell'inflazione e da importanti criticità nelle catene di approvvigionamento** Nel 2022, l'inflazione ha raggiunto picchi molto elevati a livello globale, come non accadeva da decenni: l'inflazione media nei paesi avanzati è stata pari al 7,3% e negli emergenti al 9,8%, valori molto superiori a quelli del periodo 2013-2019 pari rispettivamente all'1,3% e al 4,8%. L'aumento del livello dei prezzi ha effetti negativi sulle prospettive di crescita, perché riduce il reddito reale delle famiglie e impone alle banche centrali politiche monetarie restrittive che hanno l'effetto di rallentare l'attività economica. Inoltre, i paesi dell'Europa avanzata hanno patito, seppur in maniera differenziata, diverse criticità nell'approvvigionamento di input, in particolare di quelli energetici.

<sup>1</sup> L'analisi del potenziale di export è stata effettuata con ExPANd, una metodologia sviluppata dalla Fondazione Manlio Masi. Per approfondimenti sul calcolo del potenziale si veda la nota metodologica in Appendice.

### **Revisione al ribasso delle prospettive di crescita del PIL mondiale e del commercio internazionale**

L'aumento dei costi di produzione, in particolare energetici, e quello dell'inflazione seguita dall'aumento dei tassi di interesse, hanno avuto ripercussioni negative sulla crescita dell'economia mondiale. Oltre agli effetti quantitativi di breve periodo sul commercio, il conflitto in Ucraina comporta cambiamenti potenzialmente radicali nelle relazioni commerciali tra paesi, con una maggiore attenzione alla diversificazione delle fonti di approvvigionamento, in particolar modo per quanto riguarda energia e materie prime strategiche. In questo scenario, le questioni geopolitiche, la vicinanza geografica e la solidità dei rapporti diplomatici sembrano assumere nuova rilevanza. Rischi e opportunità, costi e benefici di queste ultime tendenze sono di difficile valutazione; ne deriva un elevato grado di incertezza sulle prospettive future che rende difficile per le imprese effettuare piani strategici e investimenti di lungo periodo. Non si assiste e non si auspica una deglobalizzazione, che sarebbe estremamente penalizzante per l'economia globale e quella italiana, ma sembra in atto un cambiamento dei legami produttivi internazionali rispetto agli scorsi decenni; ciò sembra portare a una maggiore regionalizzazione degli scambi internazionali o addirittura verso una polarizzazione tra "Occidente" e "Oriente".

### **La dicotomia tra economie avanzate ed emergenti per il potenziale dell'export italiano**

L'analisi svolta in questo capitolo è presentata separatamente per i mercati avanzati e per quelli emergenti<sup>2</sup>. La scelta deriva dal fatto che i paesi appartenenti ai due gruppi presentano caratteristiche molto diverse, specialmente per quanto riguarda le capacità di penetrazione dell'export italiano: le economie mature dei paesi avanzati hanno mercati grandi in valore, un reddito pro-capite elevato, e in esse il BBF gode già di un posizionamento relativamente consolidato; viceversa, i paesi emergenti, salvo eccezioni, hanno mercati interni più piccoli in valore, un reddito pro-capite mediamente inferiore, e il BBF presenta ancora un elevato margine di miglioramento, sia per ragioni legate allo sviluppo economico dei paesi sia per ragioni storico-culturali, anche in ragione della diversità di gusti e tradizioni.

#### **BOX n. 2.1 In breve: come leggere i potenziali di export**

Il potenziale sfruttabile rappresenta l'export *aggiuntivo*, ottenibile in un'ottica di medio periodo, rispetto a quanto già realizzato. Per agevolare i confronti, il potenziale sfruttabile può essere espresso come indice percentuale (0-100). Il valore dell'indice misura l'ampiezza del potenziale rispetto al massimo export teoricamente raggiungibile (che include l'export effettivo già realizzato e il potenziale sfruttabile).

Per comodità si riportano di seguito alcune definizioni:

- **Potenziale sfruttabile:** export *aggiuntivo* ottenibile oltre l'export effettivo.
- **Potenziale sfruttabile (indice 0-100)** =  $\text{potenziale} / (\text{potenziale} + \text{export}) \times 100$ .

Il valore del potenziale di export non è una previsione circa la possibile evoluzione futura delle vendite, che dipende non solo dal potenziale stesso ma anche dalla capacità degli esportatori di saper cogliere le opportunità, dalla congiuntura e dalle condizioni macroeconomiche. Questi aspetti, più altre valutazioni qualitative, sono discusse nel capitolo a complemento dell'analisi quantitativa di misurazione del potenziale.

<sup>2</sup> La classificazione principalmente seguita è quella che fa capo all'FMI; l'unico scostamento riguarda i paesi che sono entrati a far parte dell'UE e che l'FMI continua a considerare come economie emergenti.

## 2.2 Post-Covid, guerra e inflazione

**Inflazione e tassi di cambio possono influire negativamente sulla competitività** Il tasso di cambio euro/dollaro da più di un anno sta attraversando una fase ribassista. Avere una moneta “debole” ha diverse conseguenze, sia positive che negative, per le imprese italiane, soprattutto in termini di competitività di prezzo sui mercati internazionali. Avere un euro debole significa poter esportare con più facilità, soprattutto nei mercati extra-UE, nello specifico negli Stati Uniti che rappresentano il primo mercato di sbocco del *made in Italy*. Questo si verifica perché le nostre merci sono meno care per i consumatori esteri, incentivandone la domanda.

L'indebolimento dell'euro, però, aumenta il costo dei beni esteri importati dalle imprese italiane. Questo fenomeno pesa particolarmente sugli acquisti di materie prime, i cui prezzi sono già elevati e sono denominati in dollari (a parte quello del gas).

Il forte incremento dei costi energetici ha un effetto ancora più drammatico per un Paese come l'Italia che è importatore netto di materie prime ed è caratterizzato da un'industria di trasformazione. Questo comporta il rischio di una perdita di competitività delle imprese italiane, soprattutto rispetto a Germania e Francia che sono caratterizzate da una minore incidenza dei costi energetici rispetto all'Italia. Inoltre, la Francia, al contrario dell'Italia, ha un fabbisogno energetico dall'estero molto ridotto.

Queste considerazioni complicano la valutazione circa le concrete possibilità di realizzare il potenziale di export esistente. Questo studio, tramite una dettagliata analisi dei dati, aiuta a cogliere e quantificare l'esistenza di una domanda estera aggiuntiva appetibile per il nostro export. La sfida per gli esportatori è di riuscire a intercettare tale domanda, trasformando il potenziale in effettivo.

### L'EXPORT POTENZIALE NEGLI USA



22,6 mld di euro

### I MERCATI AVANZATI A MAGGIOR POTENZIALE



USA



GERMANIA



COREA DEL SUD

## 2.3 Il potenziale nei mercati avanzati

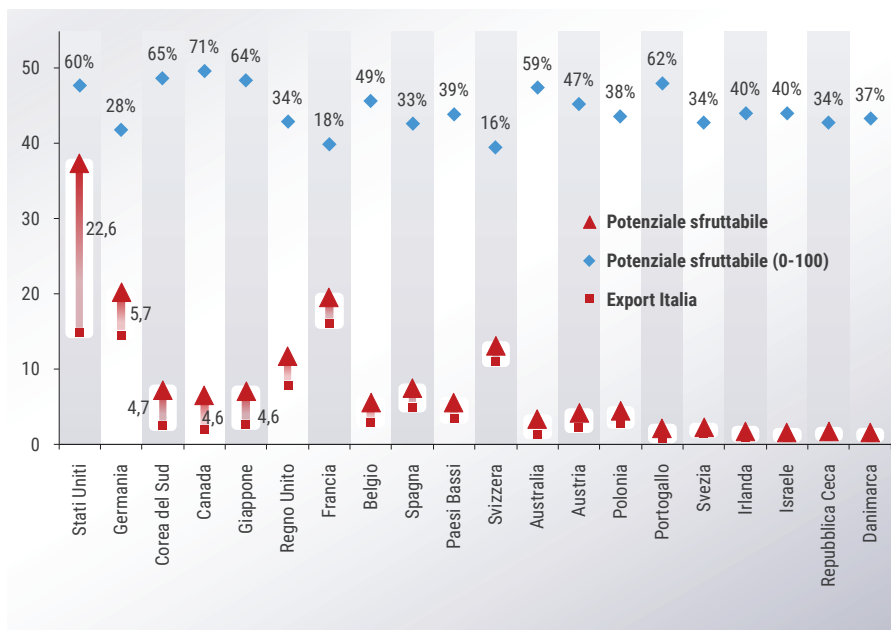
**Gli Stati Uniti sono il mercato con il più alto potenziale in termini assoluti, 22,6 miliardi di euro di possibile export aggiuntivo** Il Grafico 2.1 riporta l'export potenziale<sup>3</sup> nei principali mercati avanzati<sup>4</sup>. Osservando il grafico, si nota come l'elevato potenziale negli USA dipenda in larga parte dalla dimensione del mercato. Risulta, quindi, possibile incrementare l'export negli USA date le caratteristiche merceologiche dell'Italia. Inoltre, il grafico mostra come un piccolo miglioramento nella capacità di penetrare il mercato statunitense comporterebbe un significativo aumento dell'export. Nel 2021 l'andamento degli scambi USA-Italia ha registrato un forte aumento (+19,4%) dopo il -14,4% del 2020 e il +2,1% rispetto al 2019. Se si considera l'intero Nord America il potenziale è ancora più elevato, grazie a 4,6 miliardi di euro di possibile export aggiuntivo in Canada.

<sup>3</sup> Il potenziale complessivo o totale può essere visto come la somma di due componenti: una parte già sfruttata (export effettivo) e una parte ancora sfruttabile. Il margine sfruttabile espresso in percentuale del potenziale totale assume valori tra 0 e 100. Se l'export italiano effettivo risulta pari al potenziale, il margine sfruttabile è 0 poiché tutto il potenziale disponibile è stato sfruttato; in questo caso la performance dell'Italia è ottimale rispetto ai concorrenti simili.

<sup>4</sup> Sia per gli avanzati che per gli emergenti vengono riportati i primi venti mercati per potenziale dell'export italiano. In questo modo ci si concentra sui principali mercati, che presentano ampi margini di incremento delle esportazioni, tralasciando quelli che, seppur di interesse, risultano secondari per volumi. Il tipo di analisi effettuata è, tuttavia, utilizzabile laddove serva maggiore dettaglio, anche per individuare nicchie di mercato, magari ridotte per dimensione, ma ad alto potenziale, in cui l'Italia risulta poco presente o del tutto assente.

## Grafico 2.1 USA e UE fondamentali per i volumi, alto il potenziale degli avanzati asiatici

(Miliardi di euro, mercati ordinati  
per potenziale sfruttabile)



Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPII e ISTAT.

### Potenziale elevato anche in Germania, Giappone e Regno Unito che, complessivamente, valgono 14,3 miliardi di euro di potenziale

Il Grafico 2.1 mostra anche un significativo potenziale nei seguenti paesi: Germania (5,7 miliardi di euro di export aggiuntivo possibile) e Giappone (4,6 miliardi). Il Regno Unito presenta un potenziale sfruttabile elevato (4 miliardi), ma l'incertezza nelle nuove relazioni con l'UE in seguito alla Brexit può compromettere le possibilità di trasformare il potenziale in export effettivo<sup>5</sup>. Anche il Canada presenta un significativo livello di export potenziale sfruttabile (4,6 miliardi). Nonostante questo, però, si rivela un paese con una ridotta presenza di esportatori italiani. In questo mercato, anche per ragioni storiche, linguistiche e di contiguità geografica, l'Italia sconta la forte presenza degli USA.

### IL POTENZIALE DI CRESCITA DEL MERCATO SUD COREANO È



**+65%**

**Alto margine in Corea del Sud** Questo mercato, infatti, mostra un potenziale sfruttabile del 65%. La Corea del Sud nel 2021 ha visto il suo PIL crescere del 4%, principalmente grazie alla salita vertiginosa della domanda per il *made in Korea*. Nel 2020, stimoli fiscali e monetari, insieme a una forte crescita delle esportazioni e al tracciamento dei contatti da Covid-19, hanno fatto sì che il calo del PIL non superasse la soglia dell'1%, risultato inferiore solo alla performance della Cina<sup>6</sup>.

In generale, rimane vero che strutturalmente i margini di miglioramento sono più ampi nei paesi in cui l'export italiano è tradizionalmente meno presente. Oltre che nei mercati avanzati asiatici, anche in Belgio (2,7 miliardi), Austria (2 miliardi) e Portogallo (1,3 miliardi), paesi dell'Unione economica e monetaria dell'Unione europea, l'Italia potrebbe teoricamente esportare molto di più, così come si evince dai potenziali percentuali che indicano margini di miglioramento di poco inferiori o superiori al 50%.

<sup>5</sup> Ricordiamo, infatti, che le stime sul potenziale sono basate sul periodo 2018-2020 durante il quale il Regno Unito era ancora nel mercato unico europeo. Infatti, è solo dal 1° gennaio 2021 che il Regno Unito non partecipa più al mercato unico dell'UE.

<sup>6</sup> Si veda, in proposito, ISPI, *Corea del Sud: il balzo della tigre*, febbraio 2022.



## I PRINCIPALI CONCORRENTI DELL'ITALIA NEI MERCATI AVANZATI



CINA



FRANCIA



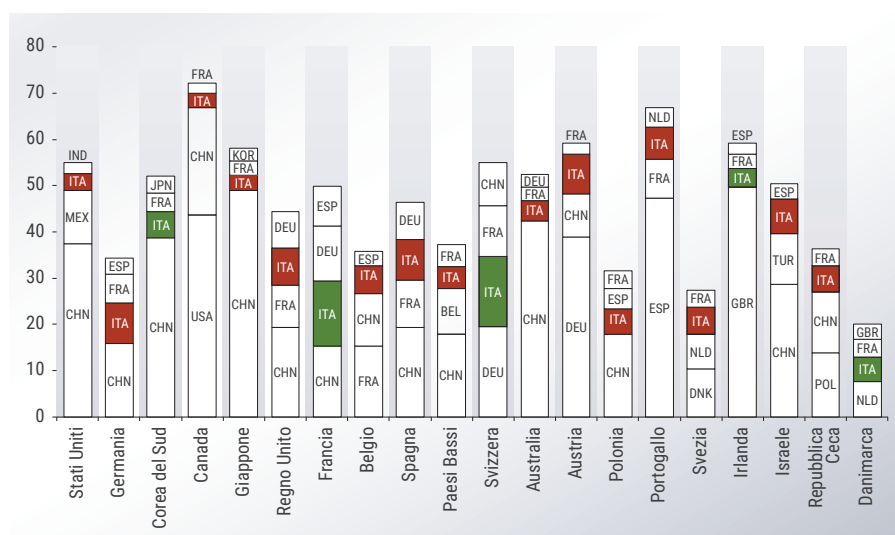
GERMANIA



SPAGNA

### Grafico 2.2 Cina e Francia tra i principali concorrenti nelle tipologie di prodotti del BBF

(Quote % di mercato sull'import BBF; Italia e primi tre concorrenti; mercati ordinati per potenziale sfruttabile)



Nota: verde = aumento della quota dell'Italia, 2018-2020; rosso = diminuzione.

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPII e ISTAT.

### I prodotti made in Italy perdono quote di mercato in molti paesi, la concorrenza con la Cina è sempre più pressante

Il Grafico 2.2 mostra come la Cina sia uno dei principali esportatori nelle stesse categorie di prodotto del BBF e come presenti alcune caratteristiche simili all'Italia che implicano un certo grado di concorrenza tra i due paesi. Negli USA i principali concorrenti dell'Italia, per quanto riguarda le categorie di prodotto del BBF, sono Cina, Messico e India; tra questi, la quota di mercato della Cina è di gran lunga la maggiore, pari quasi al 40%. I prodotti cinesi possono potenzialmente essere rivolti a fasce di mercato diverse da quelle italiane, ma una presenza così rilevante nelle stesse tipologie di prodotto è un elemento sempre più centrale e che richiede particolare attenzione.

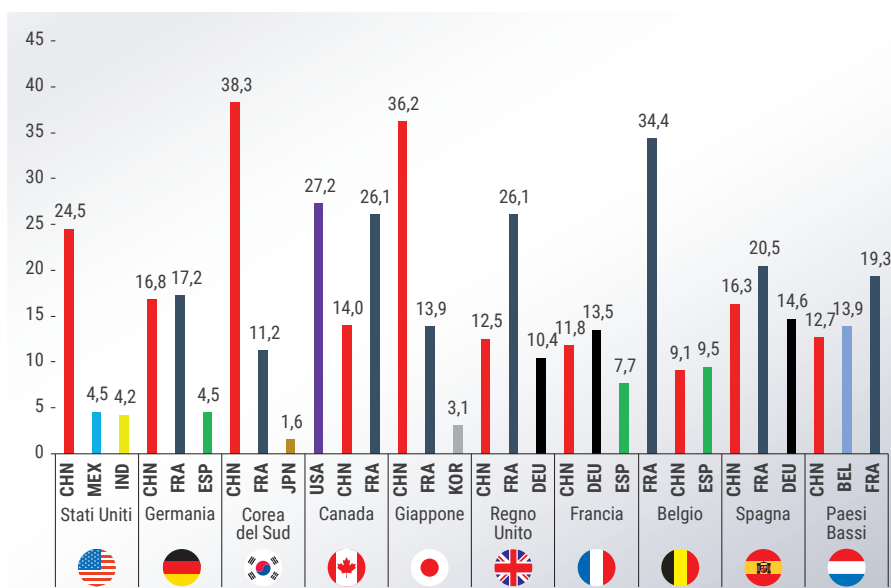
Vi sono ovviamente fattori di somiglianza: per esempio, la distanza geografica e, dunque, i costi di trasporto verso gli Stati Uniti sono simili tra Italia e Cina, ed è anche relativamente simile la specializzazione settoriale dei due paesi. Rimangono alcuni elementi di differenziazione: l'Italia ha un PIL pro-capite ancora molto superiore (nel 2021 era più del doppio) e gode negli USA (e non solo) dell'effetto positivo legato all'elevata reputazione della qualità del *made in Italy*. La Cina, invece, anche se in misura minore rispetto al passato, conta su un basso costo del lavoro. È molto difficile studiare quale sia l'effettivo

grado di concorrenza, è chiaro però che la Cina sia uno dei principali esportatori dei prodotti che corrispondono al BBF e, considerando le sue prospettive di crescita nonché il recente miglioramento qualitativo e tecnologico di molti beni cinesi, potrebbe iniziare a contendere rilevanti quote di mercato all'Italia.

**La vicinanza geografica resta un vantaggio chiave per i concorrenti** Non sorprende vedere il ruolo della Spagna nel mercato portoghese, della Germania in quello austriaco o ancora degli USA in Canada (tutti con quote di mercato intorno al 40% nei rispettivi mercati di destinazione). Infatti, in tutti questi casi entrano in gioco fattori quali la prossimità geografica e le affinità linguistiche, culturali e istituzionali. Queste affinità sono fondamentali nello spiegare i flussi del commercio internazionale che consentono a tali paesi di godere fisiologicamente di un importante vantaggio competitivo nei confronti dell'Italia.

**La Cina ha alte quote di mercato nei prodotti BBF...** La concorrenza cinese in alcuni mercati/prodotti si fa sentire. Il Grafico 2.2 permette di confrontare le quote di mercato dei concorrenti dell'Italia nei prodotti del BBF; tuttavia, è importante considerare anche quanto effettivamente l'export dell'Italia e dei suoi concorrenti risulti in sovrapposizione. Infatti, il grado di concorrenza può variare a seconda delle caratteristiche dei beni esportati e dei paesi esportatori. A tal fine, si considera la quota di export italiano direttamente esposta alla concorrenza di un particolare paese. I risultati sono riportati nel Grafico 2.3 a seguire.

**Grafico 2.3**  
**Il BBF compete maggiormente con Cina e Francia in Europa e con la Cina in Asia**  
*(Quota % dell'export italiano effettivamente in sovrapposizione con i concorrenti; primi tre concorrenti; mercati ordinati per potenziale sfruttabile, primi dieci mercati)*



Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPII e ISTAT.

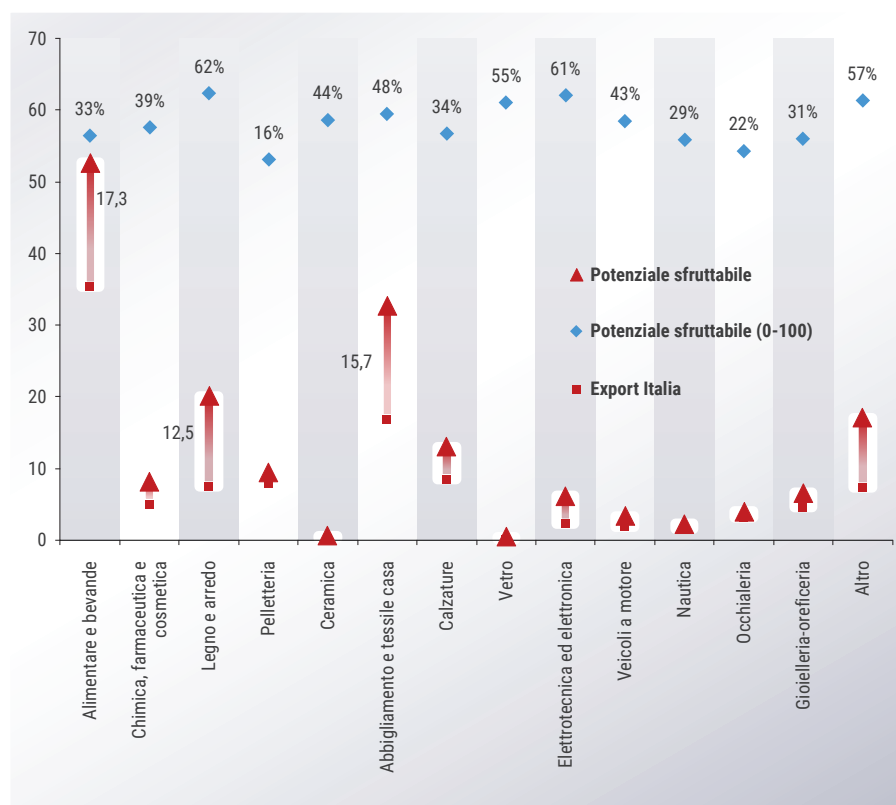
**... e alcune sovrapposizioni con l'export italiano** Negli USA la Cina è uno dei primi concorrenti dell'Italia con una quota del 37,5% sul totale dei beni BBF, a fronte di una quota italiana del 3,6%; inoltre il 24,5% dell'export italiano risulta direttamente in sovrapposizione con l'export cinese, che risulta essere il paese con la sovrapposizione maggiore negli USA. Sorprende notare come, in generale, il grado di sovrapposizione tra export italiano e cinese sia in crescita in alcuni mercati. Più prevedibile, invece, è la significativa sovrapposizione in alcuni mercati con la Francia.

**La Cina è il primo competitor del BBF in Asia** La Cina fa valere il suo predominio nei mercati asiatici e, senza sorpresa, rappresenta il principale concorrente dell'export italiano. Inoltre, questo andamento sarà confermato anche negli anni a venire in seguito al crescente rafforzamento degli scambi intraregionali.

**In Europa i principali competitor, oltre alla Cina, sono Francia, Germania e Spagna** La presenza del *made in China* è di grande rilievo, non solo nel mercato asiatico, ma anche in quello europeo. Di conseguenza, rispetto al passato, la Cina risulta essere una concorrente diretta insieme agli altri paesi europei, *in primis* Francia, Germania e Spagna.

**In valore, i settori a più alto potenziale sono: Alimentare e bevande, Abbigliamento e tessile casa e Legno e arredo** Il Grafico 2.4 riporta i potenziali nei mercati avanzati aggregati per settori. I principali settori per potenziale sfruttabile sono Alimentare e bevande, con 17,3 miliardi di euro di possibile export aggiuntivo; Abbigliamento e tessile casa (15,7 miliardi) e Legno e arredo (12,5 miliardi). In questi settori, in termini percentuali, il potenziale sfruttabile risulta elevato nel Legno e arredo, segnalando possibili margini per migliorare la performance delle imprese sui mercati esteri.

**Grafico 2.4**  
**Alto potenziale in Alimentare e bevande, Abbigliamento e tessile casa e Legno e arredo**  
 (Miliardi di euro)

















Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPII e ISTAT.

L'analisi precedente ha evidenziato che i primi tre mercati avanzati per potenziale sono Stati Uniti, Germania e Corea del Sud. Gli USA compaiono tra i principali mercati in molti settori (Grafico 2.5): Legno e arredo, che risulta essere nettamente il comparto più rilevante per potenziale (5,9 miliardi di euro), Abbigliamento e tessile casa (5,1 miliardi), Calzature (2,3 miliardi), Alimentare e bevande (2,2 miliardi) ed Elettrotecnica ed elettronica (1,7 miliardi). Tra questi, Elettrotecnica ed elettronica presenta particolari margini di sviluppo, dato che l'indice di potenziale sfruttabile è pari al 91%.

Nel caso del settore Alimentare e bevande, i primi tre mercati per potenziale sono Stati Uniti (2,2 miliardi ottenibili), Germania (2,0 miliardi ottenibili, ma indice di potenziale sfruttabile non particolarmente elevato anche se con quote italiane in crescita) e Canada (1,8 miliardi).

**Grafico 2.5 - Margine sfruttabile nei paesi avanzati: Legno e arredo, Ceramica e Vetro con ampi margini di crescita**

Comparto	Mercato principale	Potenziale sfruttabile		Quota Italia	
		(mln euro)	(indice 0-100)	(%)	(var.)
 <b>Alimentare e bevande</b>	Stati Uniti	2.204	<b>30</b>	7,4	↑
	Germania	2.003	<b>23</b>	17,2	↑
	Canada	1.821	<b>65</b>	5,1	↑
 <b>Chimica, farmaceutica e cosmetica</b>	Stati Uniti	416	<b>41</b>	5,0	↓
	Germania	357	<b>34</b>	8,0	↓
	Regno Unito	328	<b>43</b>	6,7	↓
 <b>Legno e arredo</b>	Stati Uniti	5.924	<b>82</b>	2,2	↑
	Corea del Sud	879	<b>88</b>	3,8	↓
	Canada	839	<b>83</b>	2,2	↑
 <b>Pelletteria</b>	Stati Uniti	257	<b>25</b>	6,7	↑
	Corea del Sud	213	<b>21</b>	29,6	↑
	Giappone	208	<b>26</b>	11,4	↑
 <b>Ceramica</b>	Stati Uniti	61	<b>68</b>	1,7	↓
	Corea del Sud	36	<b>93</b>	1,0	↓
	Polonia	32	<b>60</b>	5,4	↑
 <b>Abbigliamento e tessile casa</b>	Stati Uniti	5.096	<b>77</b>	1,7	↓
	Corea del Sud	1.833	<b>71</b>	4,7	↑
	Giappone	1.826	<b>72</b>	3,0	↑
 <b>Calzature</b>	Stati Uniti	2.264	<b>68</b>	4,7	↑
	Corea del Sud	285	<b>52</b>	10,6	↑
	Germania	280	<b>22</b>	9,4	↓
 <b>Vetro</b>	Stati Uniti	91	<b>68</b>	4,4	↓
	Canada	20	<b>82</b>	2,1	↓
	Giappone	18	<b>85</b>	2,6	↓
 <b>Elettrotecnica ed elettronica</b>	Stati Uniti	1.747	<b>91</b>	0,5	↓
	Germania	313	<b>38</b>	3,3	↑
	Regno Unito	214	<b>60</b>	2,6	↓
 <b>Veicoli a motore</b>	Germania	256	<b>40</b>	7,2	↑
	Stati Uniti	219	<b>59</b>	3,7	↓
	Spagna	153	<b>43</b>	12,4	↑
 <b>Nautica</b>	Malta	225	<b>52</b>	13,8	↓
	Paesi Bassi	113	<b>86</b>	1,4	↑
	Cipro	64	<b>63</b>	3,1	↓
 <b>Occhialeria</b>	Stati Uniti	520	<b>30</b>	24,9	↓
	Giappone	90	<b>85</b>	4,3	↓
	Australia	43	<b>72</b>	9,4	↓
 <b>Gioielleria-oreficeria</b>	Regno Unito	496	<b>75</b>	4,9	↑
	Svizzera	454	<b>31</b>	8,0	↓
	Stati Uniti	391	<b>24</b>	9,4	↑
 <b>Altro</b>	Stati Uniti	3.312	<b>79</b>	1,2	↓
	Germania	743	<b>42</b>	4,8	↓
	Canada	624	<b>89</b>	0,7	↑

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPII e ISTAT.

Spicca il potenziale elevato in Corea del Sud nel settore della Ceramica (93%). Ciò segnala l'esistenza di un ampio mercato in cui la partecipazione dell'Italia risulta relativamente scarsa, mentre la significativa presenza di esportatori con caratteristiche simili indica che gli esportatori italiani potrebbero essere in grado di competere in questo ambito.

Nel comparto Legno e arredo si nota la presenza di Corea del Sud e Canada tra i principali mercati per potenziale, con potenziali di miglioramento rispettivamente dell'88% e dell'83% rispetto all'export effettivo.

Abbigliamento e tessile casa sono il principale settore per potenziale in valore, con maggiori vendite ottenibili soprattutto in USA, Corea del Sud e Giappone. I principali competitor dell'Italia in questo settore sono Cina e India, paesi che giocano un ruolo predominante nell'export dei prodotti dell'abbigliamento e tessile casa in tutti e tre i paesi citati.

Chimica, farmaceutica e cosmetica, Vetro e Occhialeria sono comparti che hanno visto nell'ultimo triennio una generalizzata perdita di posizioni dell'Italia, evidenziata dalla riduzione delle quote di mercato, segno che gli operatori del settore stanno riscontrando difficoltà nel concretizzare il potenziale. In questi settori i principali concorrenti sono Francia e Spagna per la Chimica, farmaceutica e cosmetica mentre per il settore dell'Occhialeria e quello della lavorazione del Vetro emerge principalmente il ruolo della Cina.

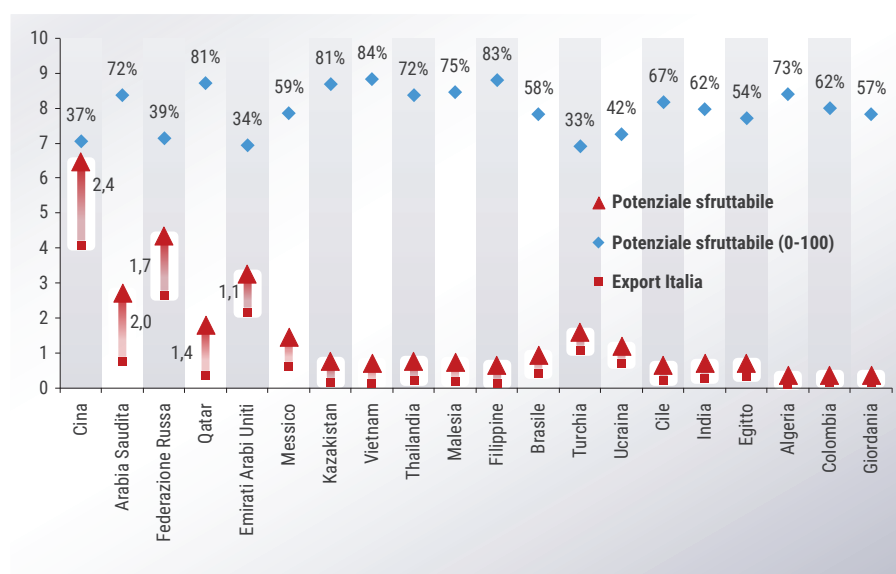
## 2.4 Il potenziale nei mercati emergenti

### Volumi inferiori ma notevole potenziale di crescita nei mercati emergenti

L'export italiano del BBF nei mercati emergenti è strutturalmente molto inferiore a quello nei mercati avanzati. Questo fenomeno è in parte fisiologico e dovuto al fatto che i paesi avanzati hanno mercati più grandi, in cui i consumatori godono di una maggiore disponibilità economica; ma è anche dovuto a una limitata presenza degli esportatori italiani. Tuttavia, molti mercati emergenti, caratterizzati da una rapida fase di modernizzazione nella sfera economica e sociale, e da un continuo allargamento della classe benestante, presentano importanti bacini di domanda per i beni del BBF.

Il Grafico 2.6 riporta per l'Italia l'export effettivo e il potenziale sfruttabile nei principali mercati emergenti; i paesi sono ordinati per potenziale in miliardi di euro, in modo da evidenziare quelli più promettenti in termini assoluti.

**Grafico 2.6**  
**Ampio potenziale in Cina e Medio Oriente**  
(Miliardi di euro, mercati ordinati per potenziale sfruttabile)



Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPII e ISTAT.

## I MERCATI EMERGENTI A MAGGIOR POTENZIALE



CINA



ARABIA SAUDITA

**I primi paesi per potenziale sono la Cina e l'Arabia Saudita con rispettivamente 2,4 e 2,0 miliardi di euro** Nel dettaglio, per l'Arabia Saudita, a fronte di un potenziale totale di 2,7 miliardi, l'export già realizzato è il 28% circa, mentre è ancora sfruttabile il 72%. Invece, per quanto riguarda la Cina, a fronte di un potenziale totale di 6,5 miliardi, l'export già realizzato è il 63% (circa 4,1 miliardi), mentre è ancora sfruttabile il 37%. Un potenziale così elevato in Cina è dovuto in larga parte alla dimensione del mercato che, in futuro, sarà ancora più ampio, favorito da tassi consistenti di crescita dell'economia superiori alla media mondiale. Lo stesso vale per il più grande paese della penisola arabica, l'Arabia Saudita, che è attesa crescere a ritmi sostenuti nei prossimi anni.

**Sia il potenziale che l'export effettivo BBF negli USA sono di gran lunga superiori rispetto a Cina e Arabia Saudita** Confrontando la Cina con gli USA si nota che il potenziale sfruttabile (ovvero l'export aggiuntivo ottenibile) riflette la differenza nella dimensione economica dei due mercati. L'export effettivo BBF verso gli USA è oltre tre volte quello verso la Cina (14,8 miliardi di euro contro 4,1 miliardi); l'export potenziale sfruttabile è di 22,6 miliardi di euro contro 2,4 miliardi in Cina. Dal confronto con l'Arabia Saudita emerge che contro i 14,8 miliardi di euro di export negli USA, nel paese arabo l'Italia esporta solo 0,8 miliardi di euro, mentre l'export potenziale sfruttabile è di 22,6 miliardi di euro in USA contro i 2 miliardi in Arabia Saudita.

**Russia, Qatar ed Emirati Arabi Uniti hanno un potenziale che vale 4,3 miliardi di euro e la Russia è il secondo mercato emergente per export effettivo (2,6 miliardi di euro)** Ovviamente questa analisi non può essere svolta senza prendere in considerazione il fatto che dal suo inizio, lo scorso 24 febbraio, l'invasione russa dell'Ucraina ha costretto i paesi membri dell'Unione europea ad adottare misure straordinarie di embargo commerciale nei confronti della Federazione Russa. A febbraio 2023 il Consiglio ha adottato il decimo pacchetto di sanzioni. Le nuove misure vietano, tra l'altro: le esportazioni di tecnologie critiche e beni industriali, l'importazione di asfalto e gomma sintetica, la fornitura di capacità di stoccaggio del gas ai russi, il transito attraverso la Russia di beni e tecnologie a duplice uso dell'UE esportati. L'UE ha, inoltre, sospeso le licenze di radiodiffusione di altri organi di informazione russi e ha allargato il numero di persone ed entità, tra cui politici e militari, soggetti a sanzioni.

**Margine di incremento dell'export molto elevato nei mercati emergenti** Al contrario di quanto emerso per i mercati avanzati (caratterizzati da una tendenza all'aumento del potenziale nei paesi in cui l'Italia è meno presente), nel caso degli emergenti, anche dove già le esportazioni sono relativamente elevate, permane comunque un alto margine di incremento dell'export (con alcune eccezioni come Emirati Arabi Uniti e Turchia).

**Nel mondo emergente è la Cina il principale esportatore e concorrente nelle categorie merceologiche del BBF** L'analisi incrociata dei concorrenti dell'Italia nei mercati emergenti e nelle categorie di prodotto del BBF offre risultati piuttosto netti. Il Grafico 2.7 mostra le quote di mercato dell'Italia e dei suoi primi tre competitor. Nei mercati emergenti è senza dubbio la Cina il principale esportatore concorrente dell'Italia nel BBF, seguita da Spagna, Francia e Germania. La preponderante presenza della Cina come esportatore di prodotti appartenenti alle categorie merceologiche del BBF deve far riflettere: una parte consistente della domanda estera si rivolge a produttori cinesi anziché italiani, in qualche caso anche rinunciando a una qualità superiore.

## I PRINCIPALI CONCORRENTI DELL'ITALIA NEI MERCATI EMERGENTI



CINA



SPAGNA



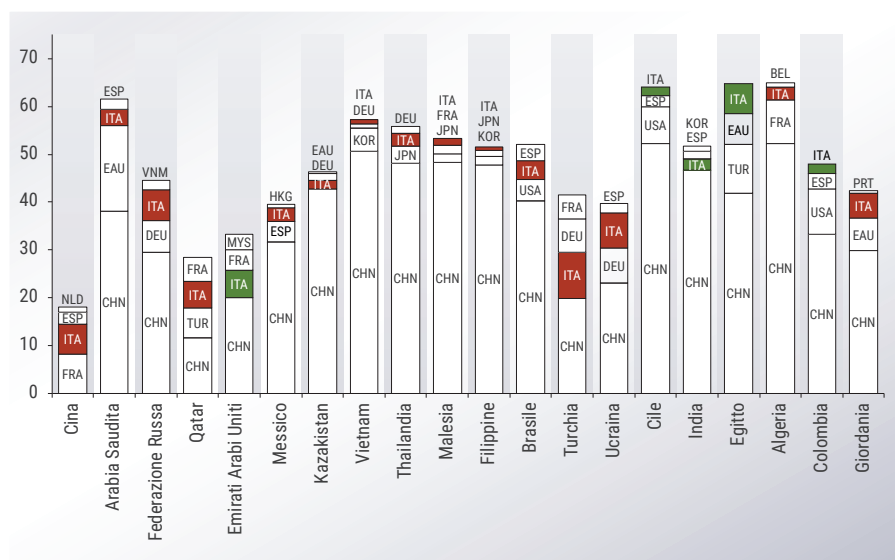
FRANCIA



GERMANIA

## Grafico 2.7 La Cina è il principale concorrente nelle tipologie di prodotti del BBF

(Quote % di mercato sull'import BBF; Italia e primi tre concorrenti; mercati ordinati per potenziale sfruttabile)



Nota: verde = aumento della quota dell'Italia, 2018-2020; rosso = diminuzione.

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPII e ISTAT.

### Per aumentare le esportazioni occorre intercettare i consumi dei mercati emergenti, in particolare asiatici

Nei mercati emergenti l'Italia presenta ancora quote di mercato relativamente ridotte, e vi sono paesi concorrenti simili all'Italia che ottengono risultati migliori nell'export di beni appartenenti alle categorie del BBF. È altrettanto vero che le economie emergenti sono spesso molto dinamiche, e lo sviluppo e la crescita economica sono tendenzialmente superiori a quelli delle economie mature, aprendo così di anno in anno rapidamente nuove opportunità. Ad esempio, oltre alla Cina, anche Vietnam e Filippine offrono importanti opportunità per il BBF, così come Egitto, Emirati Arabi e India, dove la quota di mercato italiana è risultata crescere nel periodo 2018-2020.

Comprendere le leve da utilizzare per cogliere le opportunità offerte dai mercati emergenti è la sfida che attende gli imprenditori. È necessario innanzitutto essere presenti *in loco* al fine di cogliere le tendenze e le peculiarità della domanda, accorciare la distanza tra produttori e consumatori in termini logistico-commerciali, monitorare costantemente sia l'evoluzione normativa che le politiche amministrative. Altri fattori fondamentali includono i canali di marketing e comunicazione e le strategie di prezzo. La digitalizzazione, e in particolare il maggiore utilizzo dell'*e-commerce*, è oramai una tendenza strutturale nei mercati asiatici sia nel privato (specialmente tra i giovani) che nell'industria.

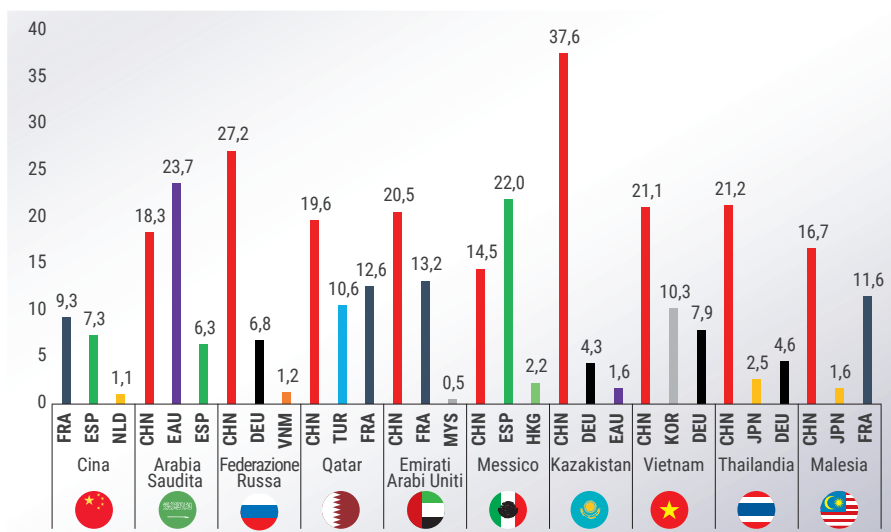
### I principali concorrenti sono Cina, Spagna, Germania e Francia

Così come già visto per i mercati avanzati, il confronto tra le quote di mercato è utile a quantificare il mercato potenziale in termini di categorie di prodotti del BBF, ma non necessariamente coglie il grado di concorrenza diretta con i vari competitor. Analogamente a quanto già osservato per i paesi avanzati, il Grafico 2.8 riporta la quota dell'export italiano effettivamente in sovrapposizione con i concorrenti. Nel caso dei mercati emergenti la concorrenza cinese è pervasiva: la Cina è infatti il primo concorrente in quasi tutti i mercati emergenti e presenta un'elevata sovrapposizione con l'export BBF. Questo aspetto evidenzia ancora una volta la crescita notevole della Cina e la sua sempre maggiore centralità nell'export mondiale, nonostante molti dei loro prodotti, seppure facenti capo alle stesse categorie merceologiche, risultino spesso qualitativamente inferiori rispetto a quelli offerti da imprese italiane. Ne deriva che gli esportatori italiani potrebbero ottenere risultati migliori se riuscissero a raggiungere più

efficacemente i consumatori dei mercati emergenti puntando sull'esclusività, oltre che sulla qualità dei prodotti offerti. Risulta, inoltre, significativa la sovrapposizione con gli Emirati Arabi Uniti in Arabia Saudita.

### Grafico 2.8 Nei mercati emergenti il BBF compete maggiormente con Cina, Francia e Spagna

(Quota % dell'export italiano effettivamente in sovrapposizione con i concorrenti; primi tre concorrenti; mercati ordinati per potenziale sfruttabile; primi dieci mercati)



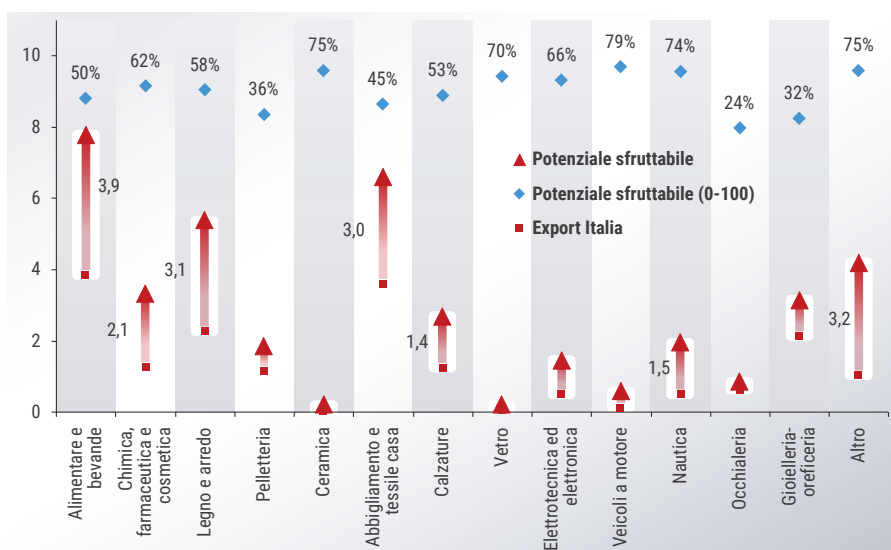
Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPII e ISTAT.

### Alimentare e bevande, Legno e arredo e Abbigliamento e tessile casa sono i comparti a più alto potenziale negli emergenti

Il Grafico 2.9 riporta per settori i risultati dell'analisi del potenziale di export nei mercati emergenti. Il potenziale sfruttabile più alto si registra nell'Alimentare e bevande, con 3,9 miliardi di euro di possibile export aggiuntivo; seguono Legno e arredo (3,1 miliardi), Abbigliamento e tessile casa (3,0 miliardi) e Chimica, farmaceutica e cosmetica (2,1 miliardi). A fronte di valori assoluti molto inferiori rispetto ai mercati avanzati, i margini di incremento dell'export risultano ampi. In particolare, in termini percentuali, il potenziale sfruttabile è particolarmente elevato nella Ceramica e nei Veicoli a motore (rispettivamente, 75% e 79%), mentre è relativamente più contenuto nell'Occhialeria (24%).

### Grafico 2.9 Alto potenziale in Alimentare e bevande, Legno e arredo e Abbigliamento e tessile

(Miliardi di euro)



Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPII e ISTAT.

















I risultati principali per le combinazioni di settori e mercati emergenti sono riportati nel Grafico 2.10. Il settore dell'Alimentare e bevande e quello della Chimica, farmaceutica e cosmetica sono i principali per valore del potenziale. In particolare, per il primo settore la Cina si caratterizza per un export potenziale pari a 682 milioni di euro con un indice di potenziale sfruttabile del 63%, pur con una quota dell'Italia in calo; per il secondo settore, invece, la Cina presenta un valore del potenziale di 728 milioni di euro. La Cina è il paese più presente tra i mercati di destinazione nei diversi settori, nello specifico la si trova, oltre che nel comparto Alimentare e bevande e Chimica, farmaceutica e cosmetica, anche nei settori Pelletteria e Gioielleria-oreficeria. Oltre alla Cina, il paese più presente al primo posto per potenziale è la Federazione Russa. In particolare, il paese compare al primo posto per il settore Abbigliamento e tessile casa (603 milioni), Calzature (231 milioni) e Ceramica (50 milioni).

Nel settore dell'Alimentare e bevande, il principale concorrente dell'Italia nei mercati di Cina, Arabia Saudita e Messico è la Spagna; mentre nel settore Chimica, farmaceutica e cosmetica, il principale concorrente dell'Italia risulta essere la Francia. La Cina è uno dei principali competitor dell'Italia in diversi settori e mercati; soprattutto, è interessante notare come il paese abbia quote di mercato significativamente elevate rispetto agli altri paesi concorrenti dell'Italia in quegli stessi settori e paesi.

Il Grafico 2.10 è utile a evidenziare anche il tendenziale aumento o la riduzione delle quote di mercato italiane sull'import del mercato. Nel triennio 2018-2020, l'andamento delle quote è stato tendenzialmente negativo in molti comparti, in particolare nel Legno e arredo, nella Ceramica, nelle Calzature e nell'Elettrotecnica ed elettronica, settori non esattamente piccoli per volumi e in cui l'Italia è tradizionalmente forte, ma nei quali è anche notevole la concorrenza dei paesi emergenti. Viceversa, l'andamento delle quote è stato in parte positivo nell'Alimentare e bevande e nella Gioielleria-oreficeria.

**Grafico 2.10 - Margine sfruttabile nei paesi emergenti: Ceramica, Vetro e Gioielleria-oreficeria con ampi margini di crescita**

Comparto	Mercato principale	Potenziale sfruttabile		Quota Italia	
		(mln euro)	(indice 0-100)	(%)	(var.)
 <b>Alimentare e bevande</b>	Cina	682	<b>63</b>	2,4	↓
	Arabia Saudita	533	<b>62</b>	5,2	↑
	Messico	202	<b>65</b>	2,0	↑
 <b>Chimica, farmaceutica e cosmetica</b>	Cina	728	<b>80</b>	1,3	↓
	Arabia Saudita	250	<b>79</b>	3,1	↑
	Federazione Russa	122	<b>43</b>	5,7	↓
 <b>Legno e arredo</b>	Arabia Saudita	452	<b>78</b>	5,3	↓
	Emirati Arabi Uniti	208	<b>52</b>	10,2	↓
	Vietnam	178	<b>87</b>	1,8	↓
 <b>Pelletteria</b>	Cina	104	<b>13</b>	27,3	↓
	Arabia Saudita	93	<b>82</b>	3,6	↓
	Emirati Arabi Uniti	58	<b>39</b>	9,4	↑
 <b>Ceramica</b>	Federazione Russa	50	<b>79</b>	4,4	↓
	Kazakistan	12	<b>96</b>	0,4	↓
	Egitto	11	<b>96</b>	0,6	↓
 <b>Abbigliamento e tessile casa</b>	Federazione Russa	603	<b>42</b>	8,0	↓
	Emirati Arabi Uniti	223	<b>52</b>	3,2	↑
	Kazakistan	190	<b>78</b>	2,2	↓
 <b>Calzature</b>	Federazione Russa	231	<b>46</b>	10,0	↓
	Emirati Arabi Uniti	121	<b>49</b>	8,3	↓
	Kazakistan	106	<b>86</b>	2,4	↓
 <b>Vetro</b>	Iraq	16	<b>94</b>	0,3	↑
	Arabia Saudita	13	<b>86</b>	2,5	↓
	Vietnam	11	<b>96</b>	0,4	↓
 <b>Elettrotecnica ed elettronica</b>	Brasile	83	<b>85</b>	2,1	↓
	Federazione Russa	80	<b>41</b>	4,2	↓
	Arabia Saudita	80	<b>61</b>	3,7	↓
 <b>Veicoli a motore</b>	Filippine	106	<b>97</b>	0,1	↑
	Cina	75	<b>76</b>	1,5	↓
	Turchia	34	<b>56</b>	7,9	↓
 <b>Nautica</b>	Qatar	1.148	<b>99</b>	0,7	↑
	Isole Marshall	239	<b>54</b>	8,6	↓
	Turchia	33	<b>25</b>	27,9	↓
 <b>Occhialeria</b>	India	18	<b>63</b>	10,0	↓
	Brasile	10	<b>20</b>	31,5	↓
	Vietnam	8	<b>75</b>	6,0	↑
 <b>Gioielleria-oreficeria</b>	Cina	288	<b>81</b>	1,9	↑
	Qatar	81	<b>76</b>	1,5	↑
	Repubblica Dominicana	54	<b>28</b>	22,5	↓
 <b>Altro</b>	Federazione Russa	265	<b>63</b>	3,0	↓
	Arabia Saudita	238	<b>82</b>	1,3	↓
	Messico	224	<b>81</b>	1,3	↓















Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPII e ISTAT.

## 2.5 Opportunità di export in sintesi

L'analisi del potenziale di export nei vari mercati, avanzati ed emergenti, consente di identificare le aree in cui l'Italia presenta margini di incremento dell'export rispetto alla domanda potenziale di prodotti del BBF. Il dettaglio settoriale e l'approfondimento paese-settore aiutano a individuare in ognuno dei principali mercati i settori a più alto potenziale e i relativi concorrenti che, per offerta e caratteristiche, contendono quote di mercato all'Italia.

Il Grafico 2.11 riporta in maniera sintetica, per settore e distinguendo tra mercati avanzati ed emergenti, i principali risultati dell'analisi di misurazione del potenziale di export. Il potenziale sfruttabile così quantificato rappresenta una misura della distanza che separa l'Italia da una performance ottimale nel medio periodo.

**Grafico 2.11 – Quadro di sintesi del potenziale di export**

	Mercati avanzati		Mercati emergenti		Mondo	
	Potenziale sfruttabile (mln euro)	Indice (0-100)	Potenziale sfruttabile (mln euro)	Indice (0-100)	Potenziale sfruttabile (mln euro)	Indice (0-100)
 Alimentare e bevande	17.267	33	3.927	50	21.194	35
 Chimica, farmaceutica e cosmetica	3.171	39	2.061	62	5.232	45
 Legno e arredo	12.542	62	3.126	58	15.669	61
 Pelletteria	1.538	16	664	36	2.202	19
 Ceramica	284	44	160	75	444	51
 Abbigliamento e tessile casa	15.674	48	2.977	45	18.651	47
 Calzature	4.474	34	1.431	53	5.905	37
 Vetro	289	55	155	70	445	60
 Elettrotecnica ed elettronica	3.780	61	973	66	4.753	62
 Veicoli a motore	1.473	43	466	79	1.939	48
 Nautica	686	29	1.460	74	2.147	50
 Occhialeria	880	22	210	24	1.090	22
 Gioielleria-oreficeria	2.038	31	1.015	32	3.053	31
 Altro	9.749	57	3.162	75	12.911	60
<b>Totale</b>	<b>73.846</b>	<b>42</b>	<b>21.788</b>	<b>54</b>	<b>95.634</b>	<b>44</b>

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPIL e ISTAT.

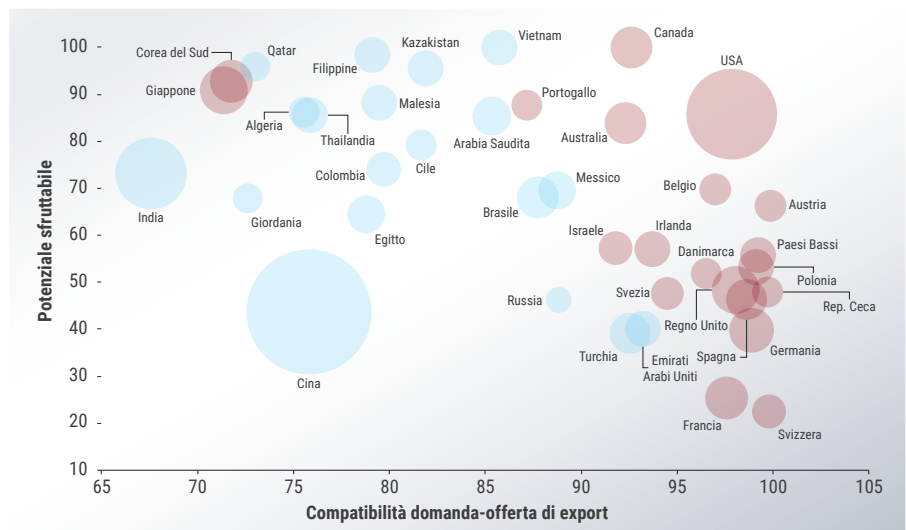
L'effettivo avvicinamento al potenziale dipende dalla competitività del paese esportatore nel suo insieme e dalla capacità delle imprese di saper cogliere le opportunità che si presenteranno. Per questa ragione se, da un lato, individuare i settori e le aree a più alto potenziale di export è necessario a comprendere dove indirizzare gli sforzi, dall'altro ciò non è sufficiente per incrementare la presenza dell'Italia sui mercati esteri; bisogna infatti verificare, caso per caso, la facilità con cui ciò è possibile, nonché i rischi e le opportunità nei singoli mercati e settori. In questa sezione viene fornita una prima analisi in questa direzione.

**Opportunità di export: valutare le capacità e le possibilità di cogliere il potenziale** Per definire più concretamente le opportunità di export a livello di mercato vengono affiancati alla misura del potenziale sfruttabile (calcolato a partire dai singoli prodotti, espresso in termini percentuali) altri due indicatori sintetici a livello di paese. Il primo indicatore cattura la somiglianza tra la struttura delle esportazioni italiane e la domanda di importazioni dei mercati, e ha la funzione di verificare quanto due paesi siano compatibili come partner commerciali: la compatibilità tra offerta e domanda è elevata quando la composizione per prodotti dell'export di un paese assomiglia molto alla composizione per prodotti dell'import del paese partner<sup>7</sup>. Il secondo indicatore, invece, cattura le prospettive di espansione nella dimensione dei mercati, attribuendo un peso maggiore ai mercati grandi e in rapida crescita<sup>8</sup>.

**Alta compatibilità con i mercati avanzati** Nei mercati avanzati la posizione dell'Italia è più consolidata e il potenziale sfruttabile minore, ma le grandi dimensioni e l'aumento della domanda possono incrementare l'export. Le informazioni sono riassunte nel Grafico 2.12. I mercati avanzati, tendenzialmente più grandi per dimensione e aumento del PIL in valore (ampiezza delle bolle), presentano un'elevata compatibilità con la struttura dell'export italiano, in quanto domandano in larga parte beni che l'Italia è in grado di offrire ma, allo stesso tempo, hanno un potenziale sfruttabile leggermente più basso, visto che si tratta di mercati maturi e in cui l'Italia è storicamente più presente.

**Grafico 2.12**  
**Alta compatibilità domanda-offerta nei mercati avanzati, potenziale in Asia**

(Indici normalizzati %; bolle = aumento dimensione mercato al 2026)



Nota: azzurro = mercati emergenti; rosso = mercati avanzati.

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPII e ISTAT.

<sup>7</sup> L'indicatore utilizzato si basa sull'indice di Finger-Kreinin applicato all'export dell'Italia e all'import del mercato di destinazione. L'indice confronta la composizione per prodotti di export e import e assume valore 0 se non vi è alcuna sovrapposizione (l'export avviene in alcuni prodotti, l'import in altri); viceversa l'indice assume valore 100 se la sovrapposizione è perfetta, cioè la composizione dell'export combacia esattamente con quella dell'import.

<sup>8</sup> L'indicatore utilizzato si basa sulla previsione di crescita del PIL dei mercati di destinazione al 2026. L'indice è normalizzato a 100 per il paese con la maggiore espansione del PIL in valore.

**Minore compatibilità negli emergenti** Nei mercati emergenti si osserva che la maggior parte dei mercati ha ancora dimensioni economiche ridotte e una minore compatibilità con la struttura delle esportazioni italiane, tuttavia, l'Italia gode in essi di un ampio potenziale ancora non sfruttato che potrebbe far registrare tassi di crescita dell'export molto significativi.

**L'Italia ha un alto potenziale nei mercati asiatici** India, e soprattutto Cina, presentano maggiori opportunità grazie alla dimensione e alle prospettive di espansione dei mercati, al netto degli strascichi di una crisi pandemica spesso mal gestita. Nonostante questo, la compatibilità con l'export italiano è ancora relativamente bassa. In India lo scarso posizionamento del BBF soffre i gusti dei consumatori locali e la loro tendenza a essere *price sensitive*; diversamente, il risultato in Cina potrebbe essere dovuto al fatto che buona parte della domanda locale di prodotti concorrenti del BBF sia in realtà soddisfatta dalle stesse imprese cinesi, seppure con una qualità inferiore<sup>9</sup>. Molti altri mercati asiatici, sia tra gli avanzati (Giappone e Corea del Sud) che tra gli emergenti (Thailandia e Malesia) non sono caratterizzati da una notevole compatibilità con la struttura delle esportazioni italiane; tuttavia, l'Italia gode in essi di un ampio potenziale ancora non sfruttato. Un miglioramento della competitività e, quindi, una sensibile crescita nell'export, deve necessariamente passare da una maggiore presenza in questi mercati per cogliere le tendenze emergenti e l'evoluzione dei gusti dei consumatori di reddito medio-alto.

**Turchia ed Emirati Arabi Uniti, diversamente dagli altri mercati emergenti, hanno un'alta compatibilità con l'export italiano** Questi due paesi mostrano un grado di compatibilità con l'export italiano particolarmente accentuato: seppure i potenziali sfruttabili non siano tra i più alti, questi sono paesi emergenti in cui le possibilità di incrementare l'export sembrano più concrete, ma allo stesso tempo si scontano fattori di incertezza e instabilità.

**Stati Uniti, Canada e Australia tra gli avanzati e Cina, Vietnam e Filippine tra gli emergenti sono i mercati che nel complesso presentano le maggiori opportunità di export** Il Grafico 2.13 riassume le considerazioni circa le opportunità di export nei vari mercati in un indice sintetico che al potenziale sfruttabile affianca la compatibilità tra domanda e offerta, e le prospettive di espansione del mercato. Nel complesso, Stati Uniti, Canada e Australia risultano ai primi posti per opportunità di export tra i mercati avanzati. Nei mercati emergenti, le principali opportunità risultano essere in Cina, Vietnam e Filippine. Ai primi posti nelle rispettive classifiche, Stati Uniti e Cina si confermano mercati fondamentali per l'export italiano, non solo per l'esistenza di un potenziale sfruttabile rispetto ai concorrenti, ma anche per la dimensione del mercato e per le prospettive di espansione della domanda. Viceversa, in Canada e Australia, come in Vietnam e Filippine, pur non trattandosi di mercati piccoli, le opportunità da cogliere sembrano derivare dal buon bilanciamento tra compatibilità domanda-offerta e potenziale sfruttabile, fattori che indicano che le imprese italiane possiedono caratteristiche adeguate ad aumentare la competitività in questi mercati.

---

<sup>9</sup> Di conseguenza la correlazione tra importazioni cinesi ed esportazioni italiane risulterebbe distorta.

## Grafico 2.13 – Opportunità di export nei mercati avanzati ed emergenti

(Indici normalizzati %)

	Compatibilità	Espansione del mercato	Potenziale sfruttabile	Opportunità di export		Compatibilità	Espansione del mercato	Potenziale sfruttabile	Opportunità di export
<b> Mercati avanzati </b>					<b> Mercati emergenti </b>				
Stati Uniti	98	52	86	79	Cina	76	100	44	73
Canada	93	11	100	68	Vietnam	86	9	100	65
Australia	92	11	84	62	Filippine	79	9	98	62
Portogallo	87	6	88	60	Kazakistan	82	7	96	61
Giappone	71	14	91	59	Arabia Saudita	85	10	85	60
Corea del Sud	72	12	93	59	Malesia	79	8	88	59
Belgio	97	6	70	58	Qatar	73	6	96	58
Austria	100	7	66	58	India	68	32	73	58
Paesi Bassi	99	8	56	54	Thailandia	76	8	86	56
Regno Unito	98	14	48	54	Algeria	76	6	86	56
Polonia	99	8	53	53	Messico	89	9	70	56
Irlanda	94	8	57	53	Cile	82	6	79	56
Israele	92	7	57	52	Brasile	88	11	68	56
Spagna	99	11	46	52	Colombia	80	7	74	54
Danimarca	96	6	52	52	Egitto	79	9	64	51
Repubblica Ceca	100	6	48	51	Giordania	73	6	68	49
Germania	99	13	40	51	Turchia	93	11	39	47
Svezia	94	7	48	50	Emirati Arabi Uniti	93	8	40	47
Francia	98	12	25	45	Federazione Russa	89	4	46	46
Svizzera	100	7	22	43	Ucraina	86	0	50	45

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria e Fondazione Manlio Masi su dati UN-Comtrade, Banca mondiale, CEPPI e ISTAT.



## Lo sguardo degli operatori

### Roberto Ziliani

Presidente Slamp spa, Vice Presidente Assoluce

**Quali sono i punti di forza (es. tratti distintivi del prodotto, strategie aziendali, principi e valori, etc.) che hanno reso la vostra azienda un'eccellenza del *made in Italy* nel mondo, determinandone il successo sui mercati internazionali?**

Slamp è stata fondata nel 1994 sulla base di un'intuizione che ha messo in equilibrio estetica e arte con tecniche di produzione sostenibili. Sostenibili poiché basate sulla lavorazione a freddo di un materiale con un impatto ambientale di quattro volte inferiore a quello del vetro, ampiamente usato nel segmento dell'illuminazione decorativa. Quando parlo di lavorazione a freddo mi riferisco non solo alle fasi di taglio dei tecnopolimeri, ma soprattutto all'assemblaggio, che copre circa il 90% della nostra produzione. Il fatto che le lampade Slamp siano allestite a mano le rende uniche, poiché realizzate tramite un sistema di incastri e piegature effettuato da operatrici specializzate. In questa veloce introduzione ho evidenziato almeno tre o quattro dei nostri valori distintivi: unicità, sartorialità, sostenibilità e fluidità. Valori che ci vengono riconosciuti sullo scenario internazionale, senza limitazioni geografiche dall'America all'Asia e che portano molti designer e architetti a scegliere la nostra manifattura per dare forma e sostanza alle loro idee creative.

**In quale mercato avete riscontrato maggiore soddisfazione per l'internazionalizzazione della vostra impresa? Qual è stato il percorso che ha portato a poter consolidare la presenza in quel mercato?**

Nei primi 20 anni d'impresa i grandi risultati sono arrivati dal mercato europeo, presso il quale la sensibilità al mondo del design e dell'arte affonda radici in millenarie stratificazioni culturali. Non è stato solo questo a determinare il successo del mercato "vicino", sicuramente la prossimità geografica e la velocità di connessione sono stati decisivi in un'epoca in cui non esisteva internet e i viaggi aerei intercontinentali erano appannaggio di pochi. La sdrammatizzazione valoriale arrivata negli anni Duemila, nonostante abbia introdotto nel mercato molti *player* prima confinati nelle loro aree geografiche, di contro ha permesso alle aziende virtuose di iniziare a raccontare le loro storie anche a migliaia di km di distanza. Per noi sono arrivati prima gli Stati Uniti circa dodici anni fa e negli ultimi cinque/sei anni la Cina e il Medio Oriente. È proprio grazie a questi mercati che oggi stiamo crescendo e contrastando un freno economico che investe l'Europa. Devo anche dire che l'evoluzione culturale avvenuta in Cina e nel Golfo negli ultimi anni sta creando una sempre più diffusa sensibilità verso il "bello e ben fatto" Italiano: la popolazione cerca di accreditarsi attraverso l'acquisto di prodotti autentici, griffati e di cui conosce e riconosce il valore manifatturiero.

**L'export italiano resiste nonostante la pluralità di crisi susseguitesi negli ultimi anni (pandemia, crisi energetica, inflazione, squilibri geoeconomici, etc). Come sono state riadattate le strategie di internazionalizzazione alla luce di questi importanti cambiamenti?**

Riassumerei questa risposta in tre punti: etico, economico, tecnico. Quando una casa è costruita sulla roccia, sicuramente le tempeste possono scalfirla ma di certo non la butteranno giù. Ho fondato questa azienda con il desiderio di migliorare la vita delle persone, non con l'idea di un profitto. Ritengo che il denaro sia uno strumento e che il profitto sia una naturale conseguenza di un operato attuato con profondità valoriale, fatto da persone che ne tutelano la qualità e che risuonano della stessa energia della marca. Abbiamo affrontato il marasma degli ultimi tre anni con unità ed etica, dimostrando vicinanza ai clienti, facendogli sentire che eravamo tutti sulla stessa barca e che non erano "mucche da mungere". La fiducia dei consumatori e la consapevolezza che fossimo prima delle persone e poi degli imprenditori ci hanno dato credito e permesso di sostenere la crisi. È indubbio che gli aiuti governativi e quelli delle associazioni di categoria sono stati determinanti per contenere le perdite economiche. Dal punto di vista tecnico, inoltre, avendo una filiera di approvvigionamento cortissima, non abbiamo dovuto attendere i tempi di importazione dei componenti dall'Asia, ma abbiamo incrementato le scorte in magazzino prima che i fornitori arrivassero a rottura di stock, riuscendo così a evadere gli ordini senza ritardi e senza ripetuti incrementi sui listini di vendita.

**Guardando al futuro, in quali ambiti strategici ritiene che l'Italia e le imprese italiane debbano investire maggiormente per essere ancor più competitive all'estero?**

Tecnologia, innovazione e formazione sono tre *milestone* che le imprese italiane dovrebbero mettere a budget. Troppo spesso nei conti economici o nei *business plan* aziendali, in particolare nelle PMI, queste voci sono marginali. L'efficientamento e l'innovazione delle procedure, la strutturazione di una classe dirigente altamente formata in grado di incidere sulle scelte strategiche aziendali (che in molte aziende rimangono appannaggio del solo imprenditore/padrone), la digitalizzazione del brand (che non significa aprire un *e-commerce*) per rendere più *smart* ogni processo aziendale e interconnessi tutti gli *stakeholder*. L'azienda, inoltre, deve conoscere sé stessa, creare la sua identità ed esservi fedele, non vivere di emulazione. Qualcuno sarà incline a una distribuzione fisica intermediata, qualcuno a un *retail* monomarca, qualcuno ancora a operare esclusivamente sul web senza intermediazione alcuna, e un altro ancora solo tramite prescrizione. L'importante è analizzare il proprio prodotto/servizio e domandarsi in quale area del mercato questo trovi collocazione, senza troppo ego o affezione dei confronti della "propria creatura", ma come un padre che mette al mondo i propri figli non perché seguano le sue orme ma perché trovino la loro strada verso la realizzazione personale nel rispetto dell'ecosistema che li accoglie.



# 3. L'IMPATTO DELLA SOSTENIBILITÀ SULLE STRATEGIE D'IMPRESA

3.1 50 anni di consapevolezza: dal trattato del Club di Roma alla modifica della Costituzione italiana	65
3.2 Il concetto di sostenibilità applicato all'azienda	68
3.3 Il contesto di riferimento	69
3.4 Adottare un approccio sostenibile al business	73



Nella conquista di nuovi mercati le imprese esportatrici italiane e di tutto il mondo devono confrontarsi con un nuovo paradigma economico che mette al centro lo sviluppo sostenibile. Si tratta di sfide avviate ormai da molto tempo, che impongono vincoli sempre più stringenti e rappresentano vantaggi competitivi per le imprese più rapide nel cogliere le nuove opportunità. In questo capitolo si ripercorre l'*excursus* storico, rivolgendo lo sguardo anche al futuro con l'orizzonte temporale 2030 e si mettono in risalto le peculiarità di rilievo per le imprese, con particolare riferimento agli obiettivi di sostenibilità per i principali comparti del BBF.

### 3.1 50 anni di consapevolezza: dal trattato del Club di Roma alla modifica della Costituzione italiana

**NEL 2022 LA TUTELA  
DELL'AMBIENTE ENTRA  
NELLA COSTITUZIONE  
ITALIANA**



**Un percorso lungo mezzo secolo** La promulgazione nel febbraio 2022 della Legge Costituzionale in materia di tutela dell'ambiente ha rappresentato per l'Italia il sigillo a un percorso di consapevolezza sulle dimensioni ambientali e sociali delle attività di impresa cominciato almeno 50 anni prima, in seguito alla pubblicazione nel 1972 del *Rapporto sui limiti dello sviluppo* da parte del Club di Roma.

**Dal Rapporto sui limiti dello sviluppo del 1972 il primo campanello d'allarme** «Nella sua corsa disordinata, l'umanità è giunta a una grande svolta che nasconde pericoli senza precedenti, ma che può anche aprire orizzonti meravigliosi. Non può quindi permettersi di fare errori. Tutto dipende dall'uomo». Con queste attualissime parole Aurelio Peccei (1908-1984) esprimeva una profonda convinzione maturata durante la sua lunga esperienza manageriale in FIAT e Olivetti, convinzione che lo spinse nel 1968 a riunire a Roma un cenacolo di scienziati, industriali e politici provenienti da tutto il mondo per discutere di quella che lui definiva la *problématique*, ossia quel groviglio di problemi come il degrado ambientale, la povertà, le epidemie e la criminalità i cui intrecci richiedevano un approccio olistico prima di allora sconosciuto. Una delle prime iniziative del Club di Roma fu proprio commissionare al Massachusetts Institute of Technology uno studio sui possibili scenari economici futuri, i cui risultati furono poi pubblicati nel celebre Rapporto del 1972 che in estrema sintesi prevedeva, sulla base delle interazioni fra crescita industriale, consumo di risorse e inquinamento, l'insostenibilità nel lungo periodo del modello economico corrente. L'eco del Rapporto fu ben presto amplificata dalla crisi energetica del 1973, risuonando così come un grave campanello d'allarme circa i rischi connessi a un'economia fondata sul consumo di risorse non rinnovabili, come i combustibili fossili, e sostanzialmente miope rispetto al lungo periodo.

**Tra gli anni Ottanta e Novanta l'agenda internazionale riconosce la centralità dello sviluppo sostenibile** Il tema, che in verità veniva già da tempo sollevato dall'allora nascente movimento ambientalista, cominciò dunque ad acquisire centralità nel dibattito e nell'agenda delle istituzioni politiche ed economiche internazionali. Nel 1980 comparve per la prima volta l'espressione "sviluppo sostenibile" nel *World Conservation Strategy – Living Resource Conservation for a Sustainable Development*, documento pubblicato dall'IUCN, dall'UNEP e dal WWF in cui venivano trattati i temi dello sviluppo, della conservazione e della capacità rigenerativa dei sistemi naturali. Bisognerà tuttavia aspettare il 1987 per giungere a una definizione compiuta di sviluppo sostenibile, allorché la Commissione mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo istituita alcuni anni prima dall'Organizzazione delle Nazioni Unite concluse i suoi lavori pubblicando il Rapporto *Our Common Future*, anche noto come *Rapporto Brundtland*, dal nome della premier norvegese chiamata a presiedere la Commissione. In quel documento era enunciata la definizione ancora oggi maggiormente diffusa e accettata di sviluppo sostenibile, ossia quella forma di sviluppo «che

soddisfa le necessità delle attuali generazioni, senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare le proprie».

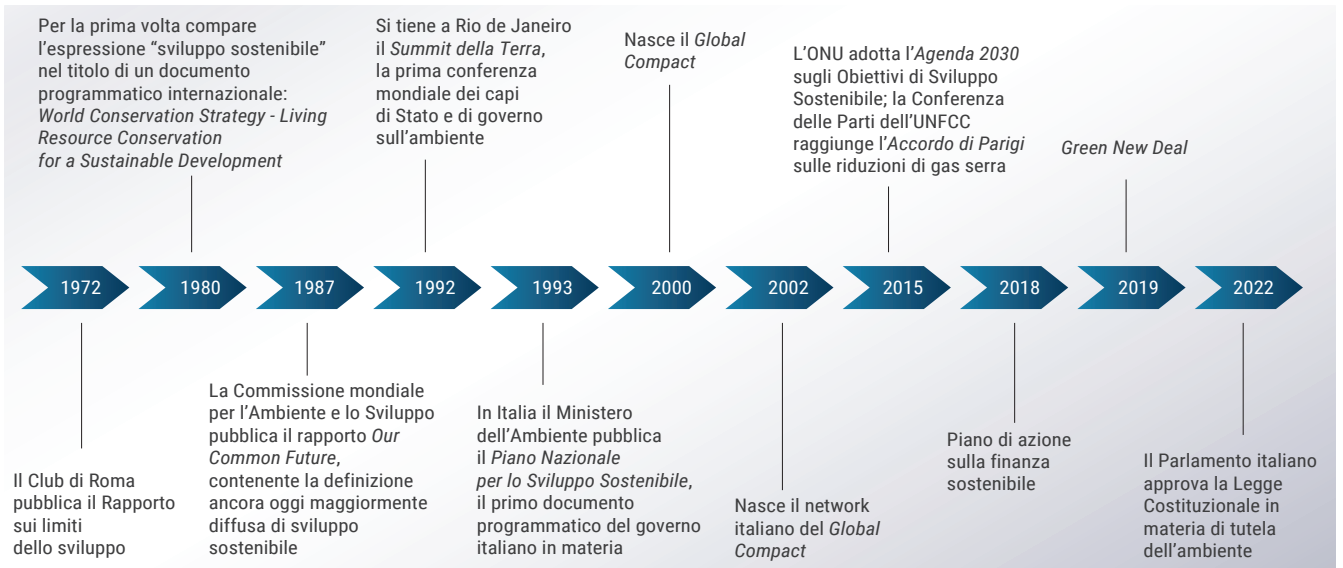
Sull'onda del *Rapporto Brundtland*, nel 1992 l'ONU convocò a Rio de Janeiro il cosiddetto *Summit della Terra*, la prima conferenza mondiale dei capi di Stato e di governo sull'ambiente. La conferenza produsse svariati documenti, tra cui il primo programma per l'ambiente e lo sviluppo, l'*Agenda 21*, una guida per lo sviluppo sostenibile del pianeta nel XXI secolo. L'Italia si è perfettamente inserita in questo percorso. Il primo documento programmatico del governo italiano finalizzato alla realizzazione di uno sviluppo compatibile con la salvaguardia dell'ambiente è rappresentato dal *Piano Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile*, emanato nel 1993 dal Ministero dell'Ambiente sulla scorta dell'*Agenda 21*. La linea era ormai tracciata, e gli anni successivi hanno visto un susseguirsi di conferenze e documenti che hanno progressivamente approfondito e aggiornato il tema, andando a coinvolgere non soltanto i governi e le ONG, ma anche le imprese. Risale, infatti, al 2000 il *Global Compact*, il patto mondiale delle Nazioni Unite nato per incoraggiare l'adozione da parte delle aziende dei suoi *Dieci Principi* di rispetto della responsabilità sociale d'impresa. Nel 2002 nasce la Fondazione *Global Compact Network Italia* con l'obiettivo primario di contribuire allo sviluppo del *Global Compact* delle Nazioni Unite.

**Il 2015 *annus mirabilis* dello sviluppo sostenibile: l'*Agenda 2030* e l'*Accordo di Parigi*** Recentemente, le più significative tappe di questa presa di coscienza globale sono entrambe avvenute nel 2015, che rappresenta così un autentico *annus mirabilis* per lo sviluppo sostenibile. A settembre, l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite approva l'*Agenda 2030*, introducendo così gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals*, si veda il BOX n. 3.1). A dicembre, la Conferenza delle Parti dell'UNFCCC riunita a Parigi impone la riduzione delle emissioni di gas serra al fine di contenere l'innalzamento della temperatura media globale ben al di sotto di 2°C rispetto ai livelli preindustriali, al fine di ridurre i rischi connessi ai cambiamenti climatici.

**Il percorso italiano e la riforma costituzionale del 2022** La già citata Legge Costituzionale in materia di tutela ambientale nel 2022 ha previsto l'aggiunta di un nuovo comma all'articolo 9 che introduce, tra i principi fondamentali della Costituzione, la tutela dell'ambiente, della biodiversità e degli ecosistemi, «anche nell'interesse delle future generazioni». Il nuovo articolo così composto riecheggia la definizione di sviluppo sostenibile contenuta nel *Rapporto Brundtland* del 1987. Inoltre, all'articolo 41, che già riconosceva la libertà dell'iniziativa economica privata a patto che non rechi danno alla sicurezza, alla libertà e alla dignità umana, è stato altresì aggiunto che essa non può svolgersi neppure a danno della salute e dell'ambiente, andando così a completare e integrare le imprescindibili dimensioni ambientali e sociali dello sviluppo sostenibile (Grafico 3.1).

La riforma, che è stata approvata pressoché all'unanimità, colloca dunque al vertice dell'ordinamento giuridico il riconoscimento del valore e dell'importanza dello sviluppo sostenibile, e rappresenta così il culmine di un percorso cominciato oltre mezzo secolo fa grazie anche alla presa di coscienza di imprenditori visionari come Aurelio Peccei, un percorso che richiede oggi più che mai l'impegno concreto di imprenditori altrettanto visionari.

### Grafico 3.1 – La Timeline dello sviluppo sostenibile



Fonte: elaborazioni degli autori.

#### BOX n. 3.1 Orizzonte 2030: gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile

Nel 2015 l'Organizzazione delle Nazioni Unite ha adottato l'*Agenda 2030*, l'ambiziosa strategia che, introducendo gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals*), intende affrontare con un approccio olistico le grandi sfide globali del XXI secolo. I 17 Obiettivi si sostanziano in 169 target finalizzati a eradicare la povertà in tutte le sue forme, dal contrasto alle disuguaglianze fino alla lotta contro l'inquinamento e il cambiamento climatico.

L'*Agenda* è stata ratificata da tutti i 193 stati membri dell'ONU che si sono dunque impegnati al raggiungimento di un futuro migliore e più sostenibile per tutti. Nessuno deve esserne escluso, né deve essere lasciato indietro lungo il cammino necessario per portare il mondo sulla strada della sostenibilità. Anche le imprese sono pertanto chiamate ad assumere un ruolo proattivo, dando il proprio cruciale contributo alla trasformazione culturale necessaria per l'affermazione di un nuovo modello di sviluppo che guardi al benessere delle generazioni presenti senza mettere a repentaglio quello delle generazioni future.

#### Grafico A I 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile



## 3.2 Il concetto di sostenibilità applicato all'azienda

**Lo sviluppo sostenibile impone un allargamento di prospettiva** In sostanza, nel paragrafo precedente si è visto come le massime istituzioni mondiali e italiane abbiano fatto proprio e incoraggiato un allargamento di prospettiva nei concetti stessi di crescita e sviluppo. È così maturata una più ampia concezione che considera non più soltanto gli indicatori quantitativi di natura squisitamente economica, ma anche gli indicatori quali-quantitativi di natura ambientale e sociale.

È infatti davvero sostenibile quello sviluppo che mira a un equilibrio che soddisfi nel lungo periodo le dimensioni economica, ambientale e sociale. Tali dimensioni sono invero così strettamente correlate e interconnesse da richiedere necessariamente un approccio olistico, con uno sguardo costantemente rivolto al futuro.

### LE 3 DIMENSIONI DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE



AMBIENTALE



SOCIALE



ECONOMICA

**Le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile: ambientale, sociale ed economica** All'interno della dimensione ambientale ricade la capacità di mantenere alta la qualità e la riproducibilità delle risorse naturali, avendo piena consapevolezza della limitatezza del pianeta e della fragilità degli ecosistemi. Ne discende la necessità e il dovere per le imprese di preservare l'integrità dell'ambiente, inteso come casa comune in cui tutti gli uomini trovano le condizioni imprescindibili per lo sviluppo e il mantenimento della vita.

La dimensione sociale della sostenibilità richiama poi la capacità delle imprese di garantire le condizioni di salute, sicurezza e, più in generale, di benessere psicofisico delle persone. Questo non può che partire dal rispetto dei diritti umani, mirando alla costruzione di una società più equa e giusta, priva di qualsivoglia forma di discriminazione e sfruttamento.

La sostenibilità economica, infine, può essere definita come la capacità dell'impresa di assicurare una crescita duratura degli indicatori economici, generando in particolare lavoro e reddito per il sostentamento degli individui. Essa è intimamente legata alla *governance*, ovvero l'insieme delle politiche attuate dagli organi di governo aziendale per il raggiungimento di obiettivi inerenti alla sostenibilità.

**Dalla massimizzazione del profitto alla massimizzazione del valore** Analizzare la pur sempre primaria dimensione economica alla luce delle altre due dimensioni precedenti significa, dunque, acquisire consapevolezza dell'impatto che le scelte delle imprese possono avere sulla società e sull'ambiente, e gestire pertanto le risorse (non solo finanziarie ma anche naturali e umane) senza mai sfruttarle in maniera così intensiva da compromettere il benessere delle generazioni presenti e future. In altre parole, occorre che le imprese si prefiggano non più l'obiettivo di massimizzazione dei profitti nel breve periodo, bensì di massimizzazione del valore nel lungo periodo.

**Dallo *shareholder capitalism* allo *stakeholder capitalism*** Questo, comunque, non richiede alle società di rinunciare allo scopo di lucro per le quali sono state costituite e magari trasformarsi in enti *non profit* ma, semmai, di allargare la prospettiva. Se in passato la tradizionale gestione aziendale mirava, in ultima analisi, al soddisfacimento dei bisogni dei soci (gli *shareholder*) nel loro esclusivo interesse, oggi la gestione sostenibile di un'azienda richiede di contemplare i bisogni dei vari portatori di interesse (gli *stakeholder*), mediando e bilanciando nelle situazioni di contrasto che possono sorgere tra i soci e i clienti, i fornitori, i dipendenti, i governi e la comunità.

**La Responsabilità Sociale di Impresa** Quanto appena detto necessita, ovviamente, dell'adesione volontaria e convinta da parte di tutti gli organi di governo dell'impresa che sono così chiamati a ridefinire le strategie da adottare e a disseminarle su tutti i livelli organizzativi. Lo sviluppo sostenibile aziendale è,

infatti, veramente tale quando travalica gli slogan e le dichiarazioni per diventare pietra angolare della *vision* e della cultura aziendale.

Questa tensione è l'essenza stessa della Responsabilità Sociale d'Impresa (in inglese *Corporate Social Responsibility*, CSR), dal momento che parlare di sostenibilità in ambito aziendale equivale a parlare di CSR. Nel *Libro Verde* del 2001, la Commissione europea la definiva come «l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle attività aziendali e nei rapporti con gli *stakeholder*». Dieci anni dopo, nel 2011, la Commissione ha sintetizzato e rafforzato tale definizione come «responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società».

**La triple bottom line** In altre parole, gli *shareholder* sono e rimangono i primari *stakeholder* di un'impresa, ma non sono più gli unici cui l'impresa debba rendere conto. A tal proposito, un'impresa è sostenibile quando nella sua contabilizzazione punta non soltanto a rendicontare la mera ultima riga (*bottom line*) del conto economico circa l'utile (o perdita) generato, ma ad allargare l'orizzonte rendicontando la cosiddetta *triple bottom line* circa gli impatti e, quindi, il valore generato nelle dimensioni economica, ambientale e sociale.

È infatti per questo motivo che negli ultimi anni si è assistito alla crescita e diffusione della rendicontazione non finanziaria, anche su impulso della normativa (si veda il paragrafo 3.3).

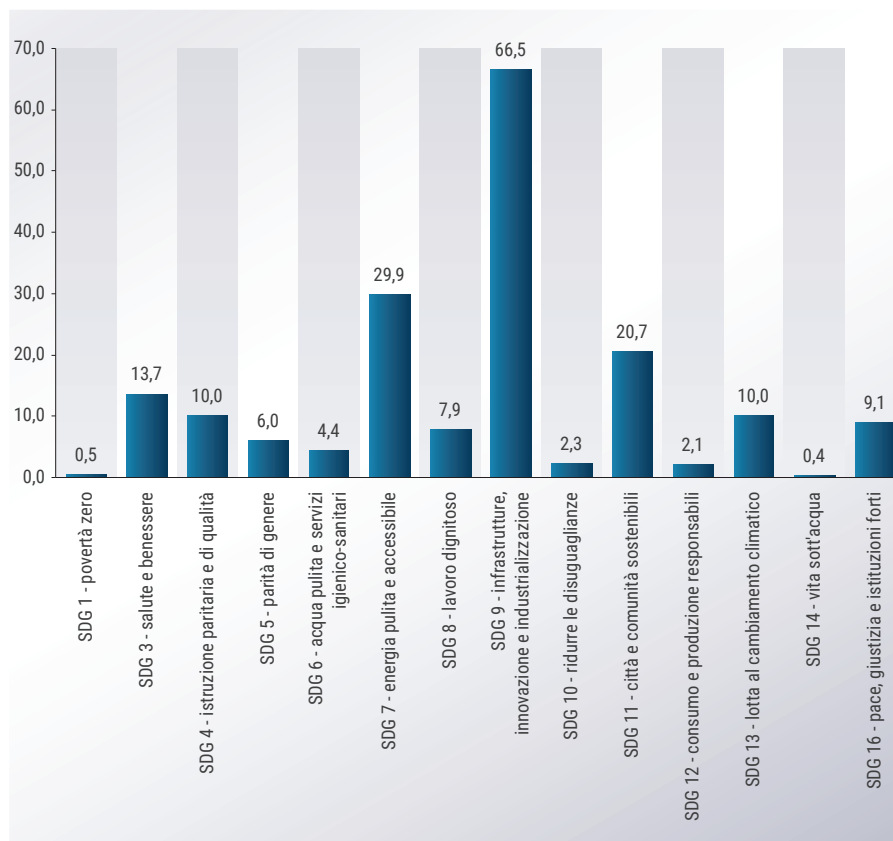
### 3.3 Il contesto di riferimento

**Non una moda passeggera, ma una trasformazione sistemica** Il cambio di paradigma di cui si è parlato nei paragrafi precedenti viene ormai abbracciato da numerosi attori: dai governi alle istituzioni finanziarie, dai clienti industriali ai consumatori finali provengono oggi molteplici sfide ma anche opportunità per le imprese, le quali sono dunque chiamate ad affrontare quella che appare non come un'onda passeggera, bensì una trasformazione sistemica.

**La sostenibilità anima i più ambiziosi piani di intervento pubblico della nostra epoca** La centralità riconosciuta al tema dello sviluppo sostenibile dalle massime istituzioni mondiali attraverso l'*Agenda 2030* e l'*Accordo di Parigi* vede la convinta partecipazione delle istituzioni europee e italiane, che hanno concretizzato il proprio impegno mediante il varo dei più ambiziosi piani di intervento pubblico della storia recente. Risale al 2019 il *Green Deal* europeo, il pacchetto di iniziative che mira a fare dell'Europa il primo continente climaticamente neutrale entro il 2050. In risposta alla crisi pandemica il pacchetto è confluito nel *Next Generation EU*, il piano di investimenti per rilanciare l'economia europea nel segno della sostenibilità. In esso si inserisce il *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza* (PNRR), che vede il governo italiano investire oltre 200 miliardi di euro in diverse missioni, tra cui la transizione ecologica, la mobilità sostenibile, l'inclusione e coesione e la salute. In collaborazione con l'ISTAT, il governo ha stimato il contributo del PNRR al raggiungimento dell'*Agenda 2030*: gli investimenti appaiono mirare soprattutto agli SDG 7, 9 e 11, di particolare interesse per le imprese (Grafico 3.2). A queste misure, si è affiancato, già a partire dal 2018 un ambizioso *Piano d'Azione sulla Finanza Sostenibile*, adottato dalla Commissione europea, (ulteriormente rafforzato nel 2021 con la *Nuova Strategia sulla Finanza Sostenibile*) che si pone l'obiettivo di accelerare la transizione sostenibile dell'economia reale attraverso il rapporto con le banche e la finanza.

### Grafico 3.2 Il PNRR e l'Agenda 2030

(Contributo finanziario del PNRR ai diversi  
SDG, secondo un criterio di associazione  
misura-SDG prevalente, in miliardi di euro)



Fonte: [www.Italiadomani.gov.it](http://www.Italiadomani.gov.it).

### L'evoluzione normativa spinge sempre più le imprese a rendicontare la **triple bottom line**...

Le istituzioni europee e italiane non hanno mancato di intervenire nella veste di legislatori. Per quanto riguarda in particolare la contabilità, la *Non-Financial Reporting Directive* (NFRD) 2014/95/EU (recepita in Italia mediante il decreto legislativo 254/16) ha ormai da alcuni anni imposto a una platea di società (sostanzialmente le società quotate e gli intermediari finanziari) l'obbligo di rendicontare anche le informazioni necessarie a far comprendere l'andamento, i risultati e l'impatto della propria attività rispetto agli ambiti ESG. La NFRD è stata recentemente aggiornata dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) 2022/2464/EU, che estenderà l'obbligo di rendicontazione a tutte le grandi imprese (con almeno 250 dipendenti e/o fatturato superiore a 40 milioni di euro e/o totale attivo di stato patrimoniale superiore a 20 milioni di euro) e alle PMI quotate, ampliando anche l'oggetto dell'informativa secondo il principio della doppia materialità.

Le imprese dovranno riferire sia le informazioni necessarie alla comprensione del loro impatto sulle questioni di sostenibilità, sia come i fattori ambientali, sociali, relativi ai diritti umani e di *governance* influiscono sul proprio andamento e risultati. A tal fine sarà richiesto loro di utilizzare gli appositi *European Sustainability Reporting Standard* (ESRS), attualmente in corso di approvazione, per garantire maggiore uniformità, completezza, trasparenza e comparabilità delle dichiarazioni non finanziarie.

Peraltro, a integrazione della CSRD, la Commissione europea ha pubblicato una Proposta di Direttiva relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità, (*Corporate Sustainability Due Diligence Directive* - CS3D) il cui iter di approvazione è ancora in corso. La Proposta introduce, a carico di un novero di imprese più ampio (una media di oltre 500 dipendenti e oltre 150 milioni di euro di fatturato oppure una media di oltre 250 dipendenti e oltre 40



milioni di euro di fatturato, a condizione che almeno il 50% di tale fatturato sia stato realizzato nei settori c.d. ad alto impatto), un dovere di diligenza (*due diligence*) inerente agli impatti negativi su diritti umani e ambiente, generati durante l'intero ciclo di vita della produzione, dell'uso e smaltimento del prodotto o della prestazione del servizio, a livello delle attività proprie delle società, delle controllate e delle catene del valore cui partecipano.

Il processo di attuazione di questo dovere si articola in sei fasi e deve formare anch'esso oggetto di rendicontazione. Al generale dovere di diligenza in capo alle società, viene affiancato uno specifico dovere di sollecitudine degli amministratori (*duty of care*) che, nell'agire nell'interesse della società, devono tenere conto delle questioni di sostenibilità nelle decisioni che assumo. Viene altresì delineato un sistema di *enforcement* imperniato sul coinvolgimento di autorità nazionali di controllo incaricate di vigilare sulla corretta attuazione degli obblighi di *due diligence* e su un regime di responsabilità civile delle società per i danni derivanti dal mancato rispetto dei predetti obblighi.

In sintesi, non potendo in questa sede scendere in ulteriori dettagli, traspare fin dall'aggiornamento di denominazione della direttiva (passata da *non-financial reporting* a *corporate sustainability reporting*) la chiara intenzione del legislatore europeo di considerare (e far considerare) la rendicontazione delle dimensioni ambientale, sociale e di *governance* non più come ancillare, ma pienamente integrata rispetto alla tradizionale rendicontazione della dimensione economica. In altre parole, sarà dovere di tutte le imprese di una certa dimensione dare prova della propria capacità di creazione del valore in tutte e tre le dimensioni della *triple bottom line*.

**... introducendo anche misure di trasparenza, come la Tassonomia** In tutto questo, al fine di evitare fenomeni di *greenwashing*, il Regolamento UE 852/2020 ha introdotto la *Tassonomia delle attività ecosostenibili*, ossia una classificazione delle attività economiche ritenute idonee a contribuire agli obiettivi climatici e ambientali dell'Unione europea. La Tassonomia è essenzialmente uno strumento di trasparenza: le imprese non sono obbligate a investire in tali attività, ma possono essere obbligate a farne *disclosure*. L'obbligo riguarda, infatti, tutte le grandi imprese (finanziarie e non finanziarie) già soggette a NFRD (e a partire dal 2024 alla CSRD). In particolare, già a partire dall'esercizio 2023, le imprese non finanziarie devono dichiarare le quote di fatturato e di spese in conto capitale e operative (*CapEx, OpEx*) associate alle attività economiche classificate come ecosostenibili. Anche le aziende non obbligate sono nondimeno incoraggiate a fare ricorso alla Tassonomia, quale strumento utile per meglio definire le proprie strategie di sostenibilità o attrarre investitori e finanziatori.

**Investitori e banche sono sempre più attenti ai fattori ESG** Il mondo finanziario va, infatti, maturando una sempre più accentuata sensibilità in merito alle dimensioni *Environmental, Social e Governance* (ESG) degli investimenti. Se in passato tali aspetti erano valutati esclusivamente da una nicchia di gestori della cosiddetta "finanza etica", oggi un numero crescente di investitori prende in considerazione, in varia misura, i fattori ESG nelle proprie strategie di investimento, anche per effetto della *Sustainable Finance Disclosure Regulation* (SFDR) 2019/2088 che impone a operatori del mercato finanziario obblighi di trasparenza relativamente ai prodotti finanziari collocati presso la clientela. Nelle operazioni di finanza straordinaria, inoltre, sempre più spesso le tradizionali operazioni di *due diligence* finanziaria sono integrate con *due diligence* ESG finalizzate ad analizzare l'approccio dell'azienda ai temi di sostenibilità, rilasciando una valutazione espressa in termini di rischio e opportunità.

Dal canto loro, anche le banche sono tenute, in base alle *Linee Guida* EBA sulla concessione e monitoraggio del credito (entrate in vigore a luglio 2021), a valutare i rischi ESG delle imprese clienti nell'esercizio dell'attività creditizia. Tale

## LE PREOCCUPAZIONI PRINCIPALI PER GLI ITALIANI



## EMERGENZA AMBIENTALE E CRISI CLIMATICA

## I CONSUMATORI CHE PRENDONO IN CONSIDERAZIONE LA SOSTENIBILITÀ NEGLI ACQUISTI



70%

valutazione è richiesta alle banche anche dalle *Aspettative di vigilanza* della Banca Centrale Europea e della Banca d'Italia.

**L'interesse della maggioranza dei consumatori per la sostenibilità appare ormai consolidato** Di anno in anno, le ricerche di mercato confermano come sempre più consumatori mostrino attenzione agli aspetti ambientali e sociali dei prodotti che acquistano, e questa tendenza non sembra venire messa in discussione dalle varie turbolenze economiche innescate da pandemie e guerre. È significativo, ad esempio, che secondo il *Rapporto Coop 2022* la prima preoccupazione degli italiani per il futuro è, e rimane, l'emergenza ambientale e la crisi climatica, davanti a inflazione e guerra in Ucraina. Una *survey*<sup>1</sup> condotta nell'estate 2022 da BCG nelle otto maggiori economie del mondo (Italia compresa) su dodici settori, ha inoltre indagato vari gradi di intensità del legame tra consumo e sostenibilità: sebbene i consumatori disposti a pagare in ogni caso un premio per la sostenibilità non superino il 7%, la percentuale di consumatori che prendono comunque in considerazione la sostenibilità nelle proprie scelte di acquisto si aggira in media intorno al 70%, rivelando come la netta maggioranza dei consumatori globali sia ormai, seppure in varia misura, interessata al tema (Tabella 3.1).

**Tabella 3.1 - Livelli di intensità della sostenibilità dei consumatori su dodici settori**

(% di consumatori per ogni livello)

	Vendita al dettaglio di generi alimentari	Snacks	Lusso	Fornitori di energia	Viaggi di piacere	PC e tablet	Automobili	Bevande	Cosmesi	Abbigliamento	Pasti fuori casa	Cura della casa
Consumatori interessati alla sostenibilità (1)	69%	62%	49%	80%	70%	74%	80%	68%	71%	71%	62%	75%
Consumatori che adottano comportamenti sostenibili (2)	32%	27%	21%	60%	34%	41%	39%	31%	33%	38%	53%	57%
Consumatori che agiscono acquistando prodotti e servizi sostenibili (3)	7%	8%	9%	10%	10%	11%	11%	12%	12%	12%	16%	18%
Consumatori che pagano un premio per la sostenibilità (4)	2%	3%	3%	4%	1%	4%	3%	4%	4%	3%	4%	7%

(1) Domanda: Per lei quanto è probabile pensare alla sostenibilità nelle decisioni di acquisto in questo settore?

(2) Domanda: Quanto spesso si impegna nei comportamenti sostenibili elencati per questo settore?

(3) Domanda: Quanto spesso si impegna nelle scelte di acquisto sostenibile elencate per questo settore?

(4) Percentuale di consumatori totali che agiscono acquistando prodotti e servizi sostenibili e il cui ultimo acquisto aveva un prezzo maggiore a causa della sostenibilità.

Fonte: Boston Consulting Group.

<sup>1</sup> Boston Consulting Group, *Consumers Are the Key to Taking Green Mainstream*, settembre 2022.

**La sostenibilità è anche una questione di filiera** Per le loro dimensioni, le grandi imprese sono quelle più immediatamente sollecitate, sia perché sono destinatarie dirette degli obblighi normativi sopra citati, sia perché sono maggiormente esposte ai riflettori di mercati e consumatori. Sarebbe tuttavia un errore pensare che le sfide della sostenibilità si limitino alle grandi aziende. L'integrazione della CSR nelle strategie d'impresa, infatti, richiede tipicamente un ripensamento delle modalità di gestione della catena di fornitura, travalicando dunque il perimetro aziendale per andare a toccare anche i fornitori. Questo può avvenire in forme di diversa intensità, che vanno dall'introduzione di criteri premianti per i fornitori giudicati "sostenibili", all'esclusione di fornitori "non sostenibili", fino all'attivazione di veri e propri audit ESG. In ogni caso, il fornitore deve essere in grado di dimostrare, con la produzione di "numeri" ma anche con la presenza di presidi organizzativi, *policy* e procedure, che il business è gestito in modo sostenibile.

Spesso le suddette richieste provenienti dai grandi partner industriali, che possono risultare talvolta stringenti, sono supportate da programmi di accompagnamento e coinvolgimento rivolti ai fornitori, che rappresentano così una preziosa occasione, soprattutto per la piccola o media impresa, di essere guidati in un percorso strategico di sviluppo.

**Le aziende, e le PMI in particolare, sono chiamate a raccogliere la sfida della sostenibilità partendo dal proprio potenziale** Viene, insomma, ormai richiesto a tutte le aziende, anche alle PMI, di dimostrare la capacità di gestire i propri impatti sociali e ambientali e la presenza di buoni sistemi di governo. In questo periodo di grande fermento, invero spesso accompagnato da confusione e impreparazione, è necessario anzitutto mantenere la calma. Di fronte alle richieste pressanti e poco comprensibili di governi, clienti e operatori finanziari, l'azienda può sentirsi spinta a cercare "pacchetti di sostenibilità" preconfezionati e "chiavi in mano", non pensati per la propria realtà. O, peggio, può cadere nella tentazione di cercare di recuperare il più velocemente possibile il ritardo cumulato lanciandosi in attività ardite di comunicazione potenzialmente dannose se non supportate da azioni concrete (il *greenwashing*, appunto).

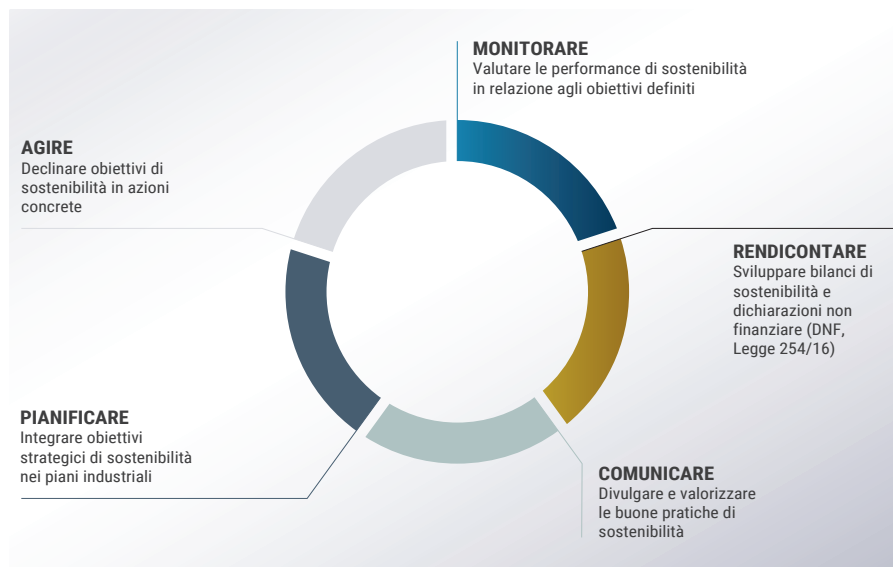
Il modo migliore per procedere è, quindi, avviare un percorso di riflessione strategica volto a definire gli obiettivi di sostenibilità di medio periodo e la strada da percorrere per raggiungerli, partendo dalle proprie vocazioni e specificità e cercando di valorizzare quanto già è stato fatto. Per i valori di bellezza e dolce vita che da sempre le animano, infatti, le imprese del *made in Italy* dispongono di un indubbio potenziale che attende solo di essere sviluppato.

### 3.4 Adottare un approccio sostenibile al business

**Le tappe di un percorso virtuoso di integrazione della CSR** In concreto, come può un'impresa adottare un approccio sostenibile al business? Sarebbe ideale implementare un percorso strutturato sulle tappe di pianificazione, azione, monitoraggio, rendicontazione e comunicazione (Grafico 3.3).

**Pianificazione: integrare obiettivi strategici di sostenibilità nei piani industriali** Partendo dall'esistente, l'impresa è chiamata a fare emergere le proprie eccellenze nonché criticità e aree di miglioramento, tarando la riflessione sulla propria specifica realtà e in considerazione del settore di riferimento. Ne derivano l'identificazione degli aspetti rilevanti (in gergo "materiali") per l'impresa, e le priorità strategiche su cui esplicitare un piano di miglioramento di medio periodo, definendo gli obiettivi e il piano d'azione necessario a raggiungerli.

### Grafico 3.3 Il percorso di approccio sostenibile al business



**Azione e monitoraggio: declinare gli obiettivi di sostenibilità in azioni concrete, valutando le performance in relazione agli obiettivi prefissati** Sono molteplici le iniziative di sostenibilità che un'impresa può attivare, sia *ex novo* sia potenziando l'esistente, ma non sarebbe certo realistico aspettarsi che un'impresa le metta tutte in campo: la scelta dipende proprio dalla riflessione strategica citata prima. In ogni caso, è bene associare a ciascuna azione uno o più indicatori e il relativo sistema di monitoraggio, per potere avere contezza, nel tempo, dell'effettivo stato di avanzamento e miglioramento.

Si riportano di seguito, senza pretesa di esaustività, alcuni esempi di buone pratiche di sostenibilità aziendale nelle dimensioni ambientale, sociale e di *governance*, implementabili da qualunque impresa. Nel focus settoriale in calce si illustrano, a integrazione, alcuni esempi specifici delle imprese operanti nei settori Alimentare, Arredamento, Moda e Nautica.

**Il presidio degli impatti ambientali: buone pratiche** La decarbonizzazione appare quanto mai urgente e necessaria, anzitutto adottando soluzioni di efficientamento energetico e/o di approvvigionamento da fonti rinnovabili. Sempre al fine di ridurre le emissioni si può apportare un contributo significativo sia intervenendo sulla logistica (ottimizzazione di carichi e spostamenti, ammodernamento delle flotte), sia incentivando la mobilità sostenibile dei propri collaboratori. Si può poi puntare a modelli di produzione e consumo responsabili ottimizzando i consumi di materie prime e riducendo i rifiuti prodotti, e promuovendo forme di riciclo all'interno delle proprie operazioni e/o nei riguardi dei consumatori. Non meno importante, d'altronde, è l'uso efficiente delle risorse idriche e la corretta gestione degli scarichi fognari. Senza dimenticare, infine, la tutela della biodiversità sia terrestre che marina.

**Il presidio degli impatti sociali: buone pratiche** I collaboratori costituiscono una delle più importanti risorse di cui dispone qualsiasi impresa. Oltre ovviamente a garantire le condizioni minime di salute e sicurezza, un'azienda può notevolmente migliorare il benessere psicofisico dei lavoratori mediante forme di flessibilità oraria, lavoro agile, contributi e convenzioni (sanitarie, sportive ecc.). Un ambiente di lavoro sano e accogliente richiede, d'altronde, politiche e pratiche di diversità e inclusione, e un'attenzione costante all'equilibrio vita-lavoro. I dipendenti possono essere coinvolti anche nelle iniziative promosse nei confronti della comunità, promuovendo forme di volontariato aziendale in aggiunta a donazioni e collaborazioni con enti locali e del terzo settore.

**La governance della sostenibilità: buone pratiche** La sostenibilità dovrebbe caratterizzare anche la stessa *governance* di un'impresa, secondo un grado

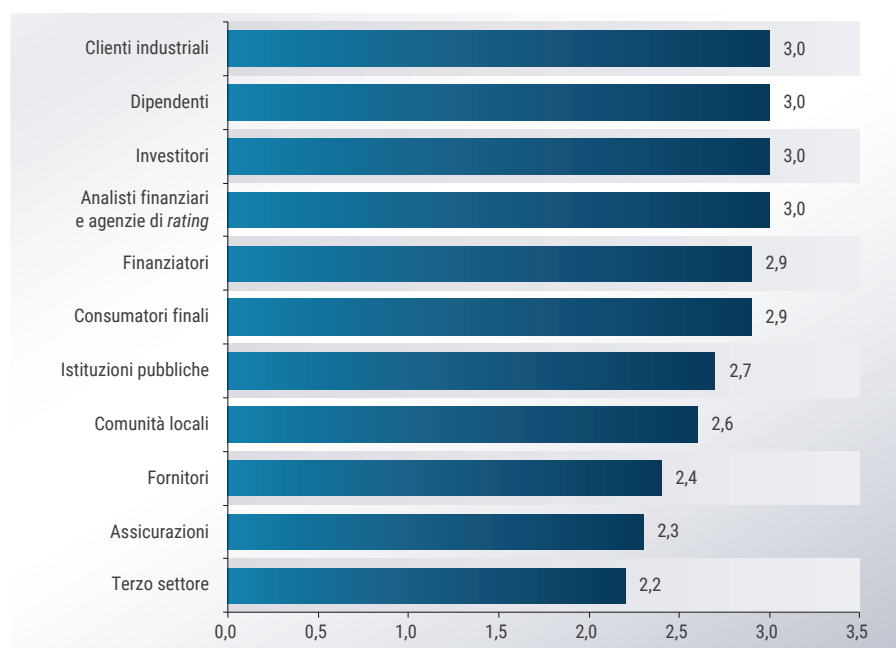
di complessità adeguato alle dimensioni aziendali. È buona pratica dotarsi di un Modello 231 al fine di ridurre il rischio di commissione di illeciti, implementando un Organismo di Vigilanza e adottando un Codice Etico. La mappatura dei rischi andrebbe estesa anche alla sfera ESG, con particolare riguardo ai rapporti con i fornitori e, quindi, alla loro selezione secondo criteri ambientali e sociali. Per meglio presidiare la responsabilità sociale d'impresa sarebbe, infine, opportuno istituire un Comitato sostenibilità e/o un CSR manager.

**Rendicontazione e Comunicazione della sostenibilità, valorizzando e divulgando quanto fatto** Con cadenza annuale, e in particolare al termine del periodo considerato da una pianificazione strategica, è opportuno rendicontare gli indicatori e i risultati raggiunti nelle proprie performance di sostenibilità. D'altronde, come si è detto, ciò è già richiesto dalla normativa alle grandi imprese, ma anche le PMI sono incoraggiate a fare altrettanto, proporzionalmente alle proprie caratteristiche dimensionali (per esse è in corso di elaborazione una versione semplificata degli *European Sustainability Reporting Standard*). Proprio nella percezione delle PMI italiane si è infatti visto<sup>2</sup> che questo può suscitare l'interesse di svariate categorie di *stakeholder*, soprattutto di clienti industriali e consumatori finali, dipendenti, investitori e finanziatori, nonché analisti e agenzie di *rating* (Grafico 3.4). I benefici percepiti riguarderebbero in particolare il miglioramento della *brand reputation*, come pure dei processi interni, della gestione dei rischi e della relazione con gli *stakeholder* (Grafico 3.5).

Al di là delle percezioni e delle dimensioni, la rendicontazione potrà essere il punto di partenza di nuove riflessioni strategiche e nuovi percorsi di miglioramento, nella consapevolezza che la sostenibilità richiede alle imprese di intraprendere un viaggio continuo.

**Grafico 3.4**  
**Interesse degli stakeholder**  
**nei confronti del documento**  
**di sostenibilità, secondo la**  
**percezione dell'impresa**

(Valore medio delle risposte fornite secondo una scala di intensità da 1 - molto basso - a 4 - molto alto - su un campione di PMI che redigono un documento di sostenibilità)



Fonte: Forum per la Finanza Sostenibile e ALTIS.

<sup>2</sup> Forum per la Finanza Sostenibile in collaborazione con ALTIS, *PMI italiane e rendicontazione della sostenibilità*, novembre 2021.

### Grafico 3.5 Percezione dei benefici ottenuti attraverso la rendicontazione di sostenibilità

(Valore medio delle risposte fornite secondo una scala di intensità da 1 - molto basso - a 4 - molto alto - su un campione di PMI che redigono un documento di sostenibilità)



Fonte: Forum per la Finanza Sostenibile e ALTIS.



## ALIMENTARE



- Promozione di sistemi di produzione alimentare sostenibili e applicazione di pratiche agricole resilienti che coniughino la capacità di adattamento ai cambiamenti climatici e l'incremento di capacità produttiva con la tutela degli ecosistemi
- Pieno sfruttamento delle materie prime agricole in tutte le loro componenti (destinate all'alimentazione umana e alla mangimistica e ad altre filiere di utilità) secondo i principi dell'economia circolare
- Riduzione degli sprechi e valorizzazione delle eccedenze alimentari
- Donazioni di alimenti e bevande alle Banche Alimentari e agli altri Enti impegnati nella redistribuzione agli indigenti



- Diversificazione delle gamme per venire incontro alle esigenze dei consumatori in termini di stili di vita sani e sostenibili (tra le azioni poste in essere, già riformulate e riporzionate migliaia di referenze)
- Impegno nella promozione di stili di vita salutari, nell'autodisciplina pubblicitaria e promozionale, nel fornire al consumatore informazioni corrette e nella prevenzione di comportamenti a rischio



- Uso efficiente delle risorse idriche attraverso l'efficiamento e l'ottimizzazione dei processi e delle tecnologie



- Eco-design degli imballaggi e riduzione dell'utilizzo di materia prima
- Informazioni che agevolano il consumatore per la migliore riuscita della raccolta differenziata
- Gestione efficiente e performante dei rifiuti d'imballaggio

## LEGNO E ARREDO



- Promuovere il benessere abitativo attraverso la diffusione delle costruzioni in legno e delle proprie caratteristiche di isolamento termico ed acustico



- Accompagnare le aziende alla certificazione per garantire legalità e tracciabilità dei prodotti in legno
- Promuovere processi di verniciatura a bassi impatti ambientali (riducendo quindi anche le emissioni di COV - Composti Organici Volatili)
- Promuovere modelli di business circolari basati su riparazione, riuso e ricircolo e diffondere servizi "in temporary use"



- Incentivare relazioni di prossimità a km0 nella filiera del legno e incrementare il prelievo della crescita boschiva nazionale annua attraverso modelli di gestione forestale sostenibili e certificati



- Promuovere standard per il mantenimento e l'accrescimento degli habitat naturali garantendo la valorizzazione dei loro servizi ecosistemici
- Tutelare le specie arboree protette

## MODA

12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI



- Superare il *fast fashion* e promuovere modelli di consumo sostenibili (Abbigliamento e tessile casa)
- Promuovere prodotti *chrome-free* o *metal-free* (Gioielleria-oreficeria, Occhialeria, Abbigliamento e tessile casa)
- Rispettare le *best practice* e le normative in materia di *conflict minerals* (Occhialeria, Gioielleria-oreficeria)

6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI



- Implementare sistemi per lo smaltimento delle acque reflue
- Contenere la produzione di fanghi (Pelletteria, Calzature)

14 VITA SOTT'ACQUA



- Minimizzare il rilascio di microplastiche e microfibre lungo il ciclo di vita del prodotto durante le fasi di prelavaggio e taglio laser (Pelletteria, Abbigliamento e tessile casa, Calzature)

15 VITA SULLA TERRA



- Evitare l'approvvigionamento di qualunque specie oggetto di traffico illegale (Pelletteria, Calzature)
- Garantire elevati standard di benessere animale (Pelletteria, Calzature)
- Garantire la tracciabilità della filiera del cuoio (Pelletteria, Calzature)

## NAUTICA

6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI



- Ottimizzare i sistemi di bordo che utilizzano acqua dolce
- Maggiore attenzione alla gestione delle acque nere nei porti turistici

7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE



- Introdurre a bordo delle imbarcazioni sistemi di alimentazione energetica da fonti rinnovabili (solare, eolico, idrogeno)

13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO



- Abbattere le emissioni adottando soluzioni progettuali e tecnologiche volte a ridurre i consumi dei motori, aumentare le performance delle carene e ottimizzare l'efficienza energetica degli interni

14 VITA SOTT'ACQUA



- Promuovere iniziative di conservazione e tutela delle risorse naturali e della biodiversità marina mediante sistemi di trattamento dei gas di scarico dei motori e delle acque di zavorra, pitture siliconiche senza il rilascio di biocidi e sostanze nocive, sistemi di filtraggio delle acque per contribuire alla rimozione delle microplastiche
- Promuovere e diffondere ricerche e studi per l'abbattimento del rumore





## Lo sguardo degli operatori

### Ercole Botto Poala

CEO Successori Reda spa, Presidente Confindustria Moda

---

**Quali sono i punti di forza (es. tratti distintivi del prodotto, strategie aziendali, principi e valori, etc.) che hanno reso la vostra azienda un'eccellenza del *made in Italy* nel mondo, determinandone il successo sui mercati internazionali?**

L'azienda per più di 150 anni è riuscita a rinnovarsi nei vari cicli economici e di modello di business. Il rimanere a produrre il 100% in Italia è stata forse la scelta strategica più importante; potersi fregiare del marchio *made in Italy* ancora oggi è un vantaggio competitivo non indifferente. L'aver considerato da sempre i nuovi mercati come una opportunità e non come un problema ci ha permesso di aprirci a un mercato immenso, che ha sopperito in modo significativo alle crisi degli ultimi venti anni. Aver messo le persone e la sostenibilità al centro del nostro progetto fino a farci diventare, primo lanificio al mondo, una società benefit è un altro significativo tratto distintivo.

**In quale mercato avete riscontrato maggiore soddisfazione per l'internazionalizzazione della vostra impresa? Qual è stato il percorso che ha portato a poter consolidare la presenza in quel mercato?**

Direi che la Cina può essere presa come esempio virtuoso del nostro percorso. Un paese che all'inizio sembrava più un concorrente che un'opportunità; noi siamo riusciti a renderlo la seconda delle due. Non è stato facile, ma fin dall'inizio (anno 2001), abbiamo deciso di aprire un ufficio a Shanghai per seguire direttamente il mercato. In questa operazione, più che il costo in sé, la vera difficoltà è stata costruire delle relazioni stabili con dei clienti che non sapevano come era il nostro modello di lavoro. Ma dopo 22 anni possiamo dire di avercela fatta.

**L'export italiano resiste nonostante la pluralità di crisi susseguitesesi negli ultimi anni (pandemia, crisi energetica, inflazione, squilibri geoeconomici, etc). Come sono state riadattate le strategie di internazionalizzazione alla luce di questi importanti cambiamenti?**

L'export resiste perché abbiamo un marchio *made in Italy* che è riconosciuto in tutto il mondo e la ripresa che c'è stata dopo il Covid ne è la dimostrazione. Gli Stati Uniti rimangono il primo mercato e nonostante sia oramai un mercato considerato maturo, in realtà secondo me lo abbiamo "scalfito" solo in superficie: ci sono ancora molti consumatori americani che devono essere "educati" sul vero *made in Italy* e questo non vale solo per l'industria della moda. La Cina, d'altro canto, diventerà prima o poi il primo mercato mondiale, quindi, non possiamo non continuare ad investire per cercare di spiegare il valore aggiunto dei nostri prodotti. Serve una strategia comune, perché non possiamo pensare di vivere di rendita sul *made in Italy*: dobbiamo costantemente alimentarlo e divulgarlo, soprattutto alle nuove generazioni di consumatori.

**Guardando al futuro, in quali ambiti strategici ritiene che l'Italia e le imprese italiane debbano investire maggiormente per essere ancor più competitive all'estero?**

Sostenibilità ed innovazione sono le due aree dove abbiamo un *gap* rispetto ad altri paesi concorrenti. Sulla sostenibilità dobbiamo lavorare tutti insieme per far sì che in Europa non prevalgano posizioni ideologiche che possano mettere in ginocchio la nostra filiera, ma posizioni pragmatiche che portino a risultati reali sull'impatto che questa industria ha in ambito ambientale. Sul tema dell'innovazione, invece, ritengo che la questione sia più complessa. Siamo infatti tutti consapevoli che stiamo vivendo una nuova rivoluzione industriale – chiamata oggi digitale – che è molto complessa per una filiera di piccole-medie imprese come la nostra; trovare però una chiave di lettura affinché questa rivoluzione non sia subita passivamente dalla nostra industria è fondamentale per la nostra sopravvivenza.

# 4. BELLO E BEN FATTO, FOCUS ASEAN

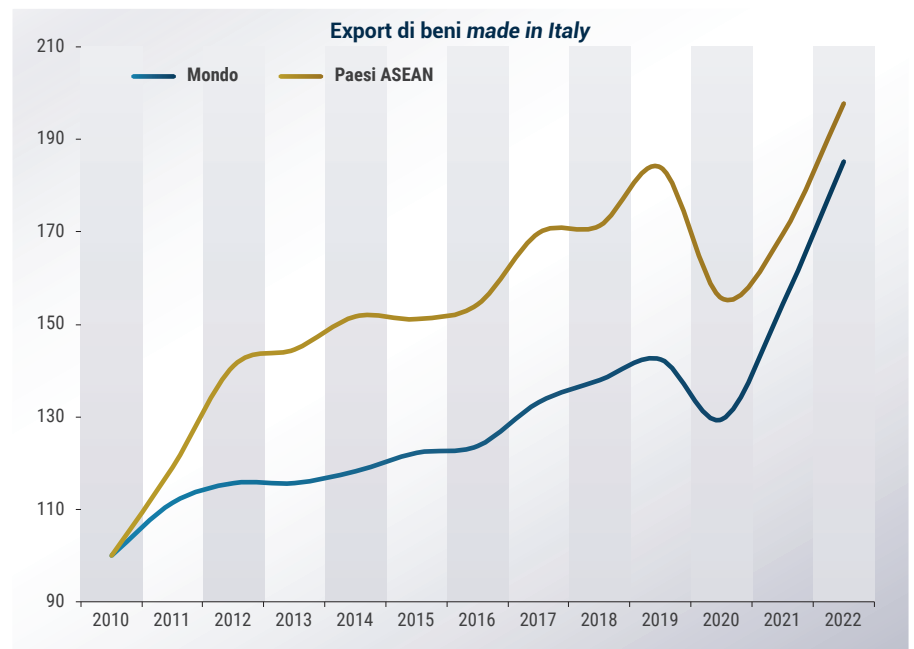
- 4.1 I paesi ASEAN: destinazioni dinamiche,  
soprattutto per i beni del “bello e ben fatto” 83
- 4.2 Le opportunità più interessanti per il BBF  
nei mercati ASEAN 87
- 4.3 Le barriere all’ingresso incontrate dal BBF  
nei paesi ASEAN 91



## 4.1 I paesi ASEAN: destinazioni dinamiche, soprattutto per i beni del “bello e ben fatto”

**Grande dinamicità per l'export BBF nei paesi ASEAN** I paesi ASEAN, pur rimanendo ancora una destinazione poco esplorata per il *made in Italy* (con un peso dell'1,5% sul totale dei beni esportati dall'Italia), hanno mostrato grande dinamicità nel decennio pre-Covid: tra il 2010 e il 2019 le esportazioni italiane verso tali paesi sono cresciute a un tasso medio annuo del 7%, ben superiore alla crescita registrata dall'export complessivo (+4% nello stesso periodo; Grafico 4.1A). La caduta del 2020 è stata particolarmente intensa per le vendite verso questi mercati (-15,4%) e il rimbalzo ha recuperato solo parzialmente l'anno successivo (+8,9%). Il superamento dei livelli pre-pandemici è avvenuto solo nel 2022, anno in cui l'export italiano verso gli ASEAN si è attestato a 9,3 miliardi di euro.

**Grafico 4.1A**  
**L'export italiano verso gli ASEAN ha superato i livelli pre-pandemici nel 2022**  
(Indici 2010=100)



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi SACE su dati ISTAT.

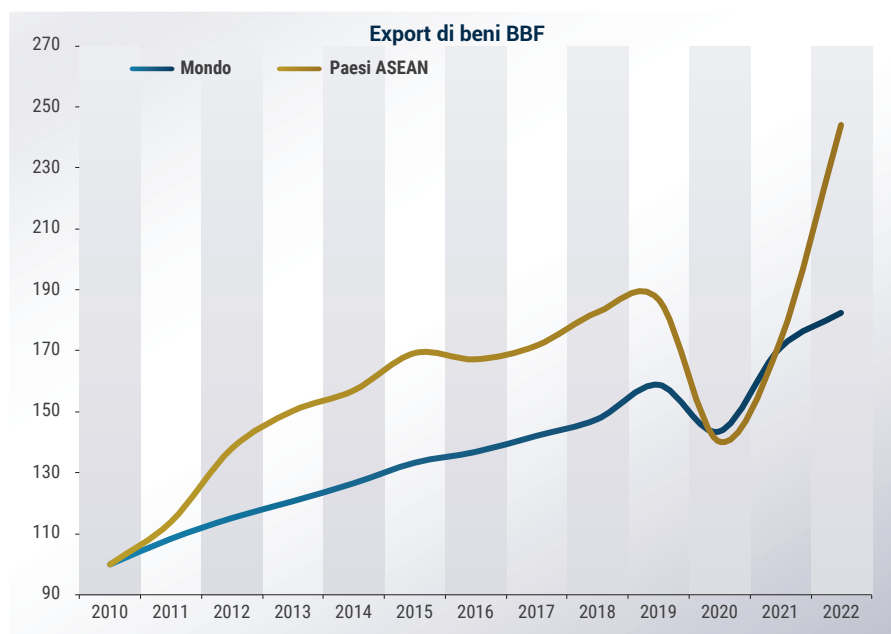
### EXPORT BBF ITALIANO VERSO I PAESI ASEAN



**1,6 mld nel 2022**

I beni del “bello e ben fatto” (BBF) hanno registrato, nel periodo 2010-2019, un aumento del 7,2% per i paesi ASEAN contro il +5,3% verso il mondo. Mentre a livello globale le esportazioni di BBF hanno segnato un calo solo leggermente superiore rispetto a quello dell'export di beni nel suo complesso (-9,6%) nel 2020, l'impatto della crisi sanitaria è stato particolarmente significativo sulle vendite di BBF verso i paesi considerati (-24,9%); quanto “perso” è stato tuttavia ampiamente recuperato grazie ai forti incrementi del biennio successivo (+32,2% in media all'anno tra 2021 e 2022; Grafico 4.1B), che hanno portato nel 2022 l'export di BBF a 1,6 miliardi di euro.

**Grafico 4.1B**  
**Maggiore la ripresa**  
**post-pandemica dell'export**  
**di BBF verso i mercati ASEAN**  
**rispetto al resto del mondo**  
*(Indici 2010=100)*



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi SACE su dati ISTAT.

**Alimentare e bevande trainano la crescita del BBF** Quasi un quarto delle esportazioni di BBF verso i dieci paesi ASEAN è costituito dal settore Alimentare e bevande, particolarmente rilevanti le vendite di vino, cioccolatini e creme spalmabili, pasta e prodotti da forno; seguono per importanza gli articoli di Gioielleria-oreficeria e Pelletteria. Tra il 2010 e il 2022 si è osservato un aumento dell'incidenza di Alimentare e bevande, Pelletteria e – in misura minore – Abbigliamento e tessile casa e Gioielleria-oreficeria; mentre nello stesso periodo è diminuita sensibilmente quella di Veicoli a motore<sup>1</sup> e Occhialeria (Tabella 4.1). La dinamica di Legno e arredo è invece differente: lo scorso anno si è verificata una riduzione del peso del comparto sull'export complessivo di BBF (+11,5% contro il +41% del totale). Il dato non implica un trend di riduzione della domanda di arredo, ma riflette più probabilmente fattori episodici legati agli eventi dello scorso anno.

**Tra le destinazioni aumenta l'importanza di Malesia e Thailandia** Come mercati, non sorprende che Singapore sia rimasta la prima destinazione per i beni del BBF durante il periodo considerato; la città-stato, oltre a ospitare una delle popolazioni più abbienti al mondo con un'elevata capacità di spesa e gusti internazionali, rappresenta un importante *hub* attraverso cui le merci raggiungono l'area asiatica, grazie sia alla ri-esportazione sia alla spesa dei turisti che visitano il paese, in particolare dalla Cina. Di rilievo i comparti Alimentare e bevande, Pelletteria e Chimica, farmaceutica e cosmetica che nel 2022 hanno rappresentato oltre la metà dei beni del "bello e ben fatto" venduti a Singapore; considerevoli anche Gioielleria-oreficeria, Abbigliamento e tessile casa e Legno e arredo. Rispetto al 2010, tuttavia, il peso del paese per l'export di BBF è andato diminuendo in favore di destinazioni in rapida crescita, *in primis* Malesia e Thailandia (Grafico 4.2).

<sup>1</sup> Essendo il settore dei Veicoli a motore composto prevalentemente da ciclomotori, questa tendenza potrebbe essere in parte spiegata dal processo di delocalizzazione della produzione nel Sud-Est asiatico da parte di alcune importanti aziende italiane nel periodo di osservazione.

**Tabella 4.1**  
**Rispetto al 2010, cresce**  
**il peso di Alimentare e bevande**  
**e Pelletteria a discapito**  
**dei Veicoli a motore**

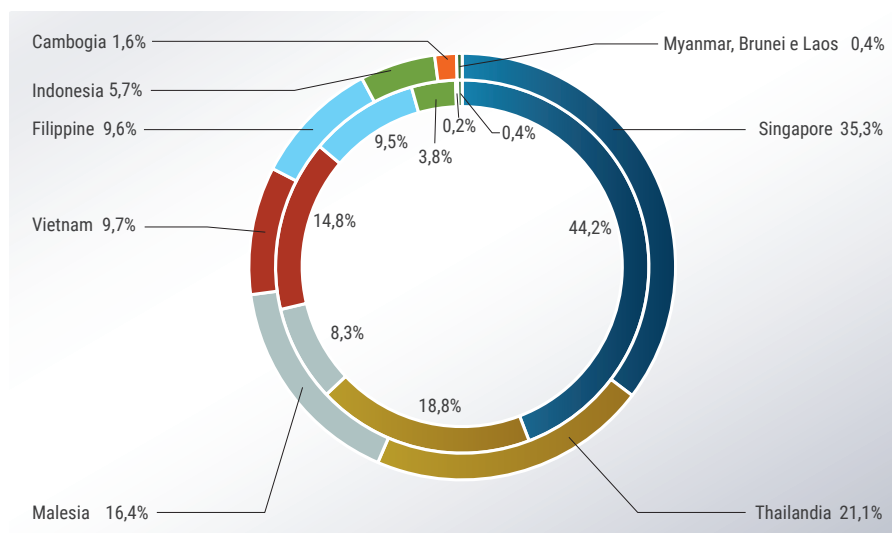
(Valori in euro e peso % riportati in ordine  
 decrescente rispetto ai dati 2022)

	2010	2022
<b>BBF</b>	651.550.389	1.590.763.390
 <b>Alimentare e bevande</b>	15,1%	24,7%
 <b>Gioielleria-oreficeria</b>	13,4%	14,7%
 <b>Pelletteria</b>	6,9%	14,5%
 <b>Abbigliamento e tessile casa</b>	7,8%	10,0%
 <b>Legno e arredo</b>	11,4%	9,7%
 <b>Chimica, farmaceutica e cosmetica</b>	9,2%	8,7%
 <b>Altro</b>	7,3%	5,9%
 <b>Calzature</b>	4,0%	4,8%
 <b>Occhialeria</b>	6,8%	3,6%
 <b>Elettrotecnica ed elettronica</b>	3,1%	2,1%
 <b>Veicoli a motore</b>	12,2%	0,9%
 <b>Vetro</b>	0,4%	0,2%
 <b>Ceramica</b>	1,2%	0,1%
 <b>Nautica</b>	1,3%	0,0%

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi SACE su dati ISTAT.

**Grafico 4.2**  
**Singapore rimane il primo**  
**mercato ASEAN per l'export**  
**di BBF, ma cresce il peso**  
**della Malesia**

(Anello interno: peso % 2010; anello  
 esterno: peso % 2022)



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi SACE su dati ISTAT.

La crescita dell'export verso la Malesia – paese caratterizzato da un'ampia classe media con livelli di reddito disponibile relativamente elevati – è stata guidata dalla Gioielleria-oreficeria (+46%, in media, tra il 2010 e il 2022), comparto che da solo pesa per oltre un terzo delle vendite di BBF nel paese. La Thailandia, che conta su un settore turistico particolarmente sviluppato, redditi in aumento e un sempre maggiore livello di urbanizzazione, lo scorso anno ha importato beni BBF per un valore pari a 336 milioni di euro, principalmente nei comparti Pelletteria, Alimentare e bevande e Gioielleria-oreficeria.

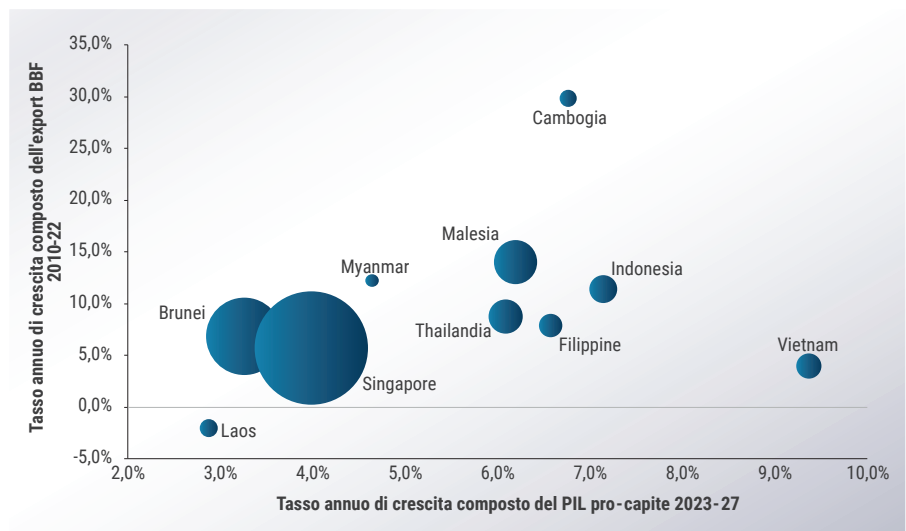
Si riduce, invece, l'incidenza del Vietnam, che negli ultimi tredici anni ha segnato un tasso di crescita inferiore a quello dell'area. Ciò, tuttavia, sottende una dinamica polarizzata dei comparti; durante il periodo considerato, i Veicoli a motore, principalmente motocicli, sono passati dall'essere la prima voce di export a diminuire fino a pesare circa il 2%, con un tasso di crescita medio annuo pari a -32% (dinamica che potrebbe trovare una parziale giustificazione in quanto riportato nella Nota 1, essendo proprio il Vietnam tra le principali destinazioni degli investimenti produttivi italiani nel settore). Al contempo, gli altri segmenti del BBF hanno segnato aumenti significativi, specie per settori oggi particolarmente importanti quali Alimentare e bevande, Pelletteria e Chimica, farmaceutica e cosmetica: non considerando il comparto dei Veicoli a motore, infatti, il tasso di crescita medio dei beni BBF verso il Vietnam è pari al +14,6% tra il 2010 e il 2022. Rimane stabile poco al di sotto della doppia cifra la quota delle Filippine come destinazione dei beni BBF tra i paesi ASEAN.

### La crescita dei redditi nei paesi ASEAN sosterrà le vendite di BBF nei prossimi anni

In termini prospettici, mentre Singapore – mercato ormai consolidato – continuerà certamente a rappresentare una destinazione di riferimento nell'area, le potenzialità di crescita di altre economie potranno guidare le vendite del "bello e ben fatto". La capitale del Vietnam, Hanoi, mostra ad esempio ancora significative opportunità per i beni del lusso *made in Italy*: il paese è uno dei mercati in più rapida crescita dell'Asia emergente, con ottime prospettive per i marchi *high end* grazie a livelli di reddito in forte aumento, come evidenziano le previsioni di crescita del PIL pro-capite nel prossimo quinquennio (Grafico 4.3). Pur non essendo, ad oggi, tra le prime destinazioni per i beni BBF, l'Indonesia mostra alcune caratteristiche di potenziale interesse: il paese conta una delle più vaste popolazioni al mondo, con un'elevata incidenza di giovani adulti (la fascia di popolazione tra i 20 e i 39 anni costituisce quasi il 31% del totale) e un numero di famiglie appartenenti alla classe media previsto in rapido aumento; si evidenziano prospettive particolarmente positive in questo senso per arredi e beni per la casa.

### Grafico 4.3 Vietnam e Indonesia tra i principali mercati ASEAN per incremento dei redditi nel prossimo quinquennio

(Dimensione delle bolle = PIL pro-capite 2022; valori degli assi in CAGR)



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi SACE su dati FMI e ISTAT.

Anche il mercato thailandese continuerà a rappresentare un traino per i beni italiani, non solo nel lungo termine grazie a redditi e livelli di urbanizzazione in aumento, ma anche nel breve grazie alle riaperture al turismo internazionale, anche di lusso. Questo mercato tende, infatti, a essere caratterizzato da consumatori locali sensibili al prezzo e a orientarsi, quindi, sul turismo per il consumo di articoli di fascia alta.



A elevato potenziale anche il mercato malesiano, altamente urbanizzato e che nei prossimi anni vedrà aumentare la spesa per intrattenimento e tempo libero, specie per ristoranti, hotel e attività ricreative e culturali. Occorrerà con ogni probabilità più tempo per la Cambogia, che nonostante un PIL pro-capite previsto in ampia crescita nei prossimi anni e una richiesta di beni BBF aumentata a ritmi sostenuti, rimane ancora un mercato molto piccolo e con un potere d'acquisto contenuto (lo scorso anno contava 15 milioni di abitanti e un PIL pro-capite pari a circa 1.800 dollari).

## 4.2 Le opportunità più interessanti per il BBF nei mercati ASEAN

I PAESI ASEAN  
SONO CRESCIUTI DEL



**+5,5%**

annuo nel decennio pre-Covid

SINGAPORE PRIMO  
MERCATO ASEAN  
PER L'EXPORT ITALIANO  
DI BBF



**562** mln di euro di beni venduti  
nel 2022

La dinamicità delle economie dei paesi ASEAN, che nel decennio pre-Covid sono cresciute a un ritmo decisamente superiore rispetto all'economia mondiale (in media del 5,5% l'anno contro il 3,4%, performance confermata anche nel 2022), ha permesso una rapida espansione delle vendite di BBF. Se si escludono le economie che si trovano in uno stadio di sviluppo ancora poco avanzato (Cambogia, Laos e Myanmar) o con una base di consumatori estremamente ridotta (come il Brunei, paese con una popolazione inferiore a 500.000 abitanti), è lecito attendersi che la crescita della domanda di BBF da parte degli ASEAN continui sostenuta nei prossimi anni, considerata anche la centralità del Sud-Est asiatico nelle strategie di diversificazione delle imprese internazionali che stanno progressivamente puntando non più solo sulla Cina.

Al netto di questa premessa, il resto del paragrafo individua, senza la pretesa di essere esaustivo, alcune specifiche opportunità geografiche e settoriali per il BBF.

**Redditi elevati e turismo di lusso fanno di Singapore il primo mercato per il BBF in ASEAN** Il primato di Singapore per l'export italiano di BBF nei paesi ASEAN (quasi 562 milioni di euro di beni venduti nel 2022, in crescita del 34% rispetto all'anno precedente) è stato raggiunto soprattutto grazie alla domanda di beni di lusso, favorita dai redditi elevati dei cittadini singaporiani (quasi 80.000 dollari nel 2022 in termini nominali), dalla creazione, nel 2010, del *Singapore Freeport* (una *facility duty free* a elevata sicurezza utilizzata per l'importazione e il deposito di beni di lusso quali gioielli, metalli preziosi, diamanti, opere d'arte, vini, sigari e auto d'epoca) e dal crescente ruolo della città-stato quale centro asiatico per lo shopping di prodotti di pregio, che sta stimolando un aumento degli investimenti da parte di alcuni dei più importanti *premium brand* del settore<sup>2</sup>.

Il mercato dei beni di lusso di Singapore continuerà a crescere a tassi sostenuti, con un ritmo previsto di circa il +5% l'anno nei prossimi sei anni<sup>3</sup>. Questa performance positiva sarà facilitata dal contributo importante dell'*e-commerce*. Durante la pandemia, infatti, è diventato evidente lo svantaggio di un modello di business basato esclusivamente su punti vendita fisici e la maggior parte delle aziende ha iniziato a sviluppare parallelamente canali di vendita digitali. Questo nuovo approccio sta funzionando molto bene nel paese, che presenta oggi uno dei tassi di penetrazione di internet più alti al mondo. Altro importante *driver* della domanda di BBF sono gli acquisti da parte dei turisti: quelli che scelgono come meta Singapore appartengono, solitamente, a una fascia di reddito medio-alta e dedicano una parte del viaggio allo shopping di lusso (in particolare quelli dei pa-

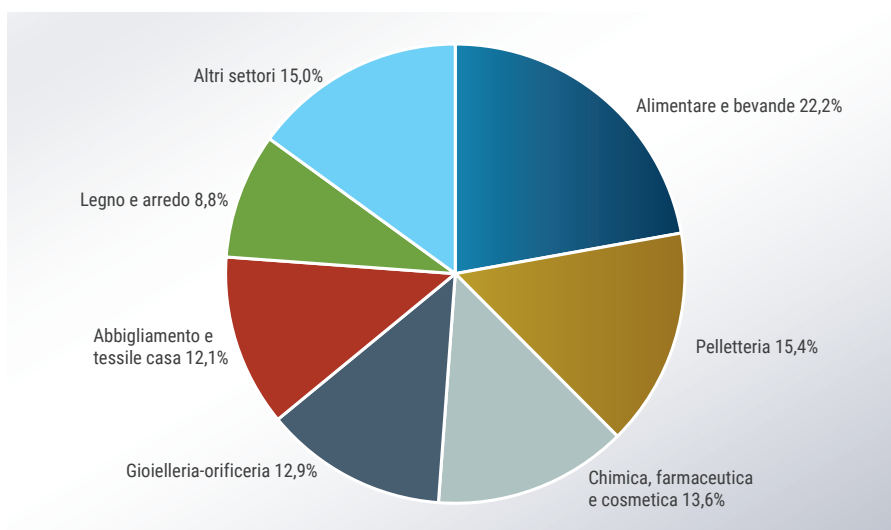
<sup>2</sup> Ad esempio, a maggio 2022 la nota azienda di gioielli e moda Buccellati ha aperto la sua prima boutique a Singapore nell'iconico complesso di Marina Bay Sands.

<sup>3</sup> Fonte: Mordor Intelligence, *Singapore Luxury Goods Market - Growth, Trends, Covid-19 Impact, and Forecasts (2023 - 2028)*, 2023.

esi limitrofi, dove risulta più difficile l'acquisto di alcuni prodotti). I flussi di turisti in entrata nel paese sono previsti in forte crescita nel 2023 rispetto al 2022 (circa 12 milioni di ingressi, +100%), anche se ancora lontani dai livelli del 2019 (19 milioni), che dovrebbero essere nuovamente raggiunti a partire dal 2024<sup>4</sup>.

In termini di composizione settoriale dell'export di BBF nel paese, le vendite italiane sono dominate dai prodotti del settore Alimentare e bevande (22% del totale), tra i quali spiccano, in particolare, il vino e altre tipologie di alcolici, seguito da Pelletteria (15%), grazie all'apprezzamento per le borse *made in Italy*, Chimica, farmaceutica e cosmetica (14%, in particolare profumi e prodotti per la cura della persona) e Gioielleria-oreficeria, con il 13% (Grafico 4.4).

**Grafico 4.4**  
**Alimentare e bevande**  
**e Pelletteria i principali settori**  
**dell'export di BBF a Singapore**  
(2022)



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi SACE su dati ISTAT.

**I CONSUMI**  
**DI ALIMENTARE**  
**E BEVANDE IN VIETNAM**  
**SONO PREVISTI**  
**CRESCERE DEL**



**10% l'anno**

**Cresce l'interesse per i prodotti di Alimentare e bevande italiani in Vietnam** Il mercato del *Food & Beverage* (F&B) vietnamita è tra i più interessanti dell'intero panorama asiatico. Il paese ha, infatti, una popolazione di circa 100 milioni di abitanti, è ancora nel pieno del processo di urbanizzazione (nel decennio 2012-21 la popolazione cittadina è passata da circa il 30% a poco meno del 40%<sup>5</sup>) e con redditi in rapido aumento (nel decennio 2012-21 il reddito pro-capite reale è cresciuto a una media del 5% l'anno), seppure ancora piuttosto contenuti relativamente al resto dei principali paesi ASEAN<sup>6</sup>. Lungo l'orizzonte temporale 2023-27 sia la spesa alimentare che quella destinata alle bevande è prevista in crescita a un tasso annuo superiore al 10%<sup>7</sup>.

Le crescenti opportunità in questo mercato si riflettono nella dinamica dell'export italiano: le vendite di prodotti del settore Alimentare e bevande rappresentano quasi un terzo di quelle del BBF in Vietnam e sono aumentate a un tasso medio annuo superiore al 20% nel decennio 2013-22, passando da poco più di 9 milioni di euro a circa 50. Quasi la metà del valore esportato nel paese in questo settore è rappresentato dal vino, seguito da pasta (8%), prodotti da forno (4%), succhi di frutta (3%) e formaggi, con una quota del 2% (Grafico 4.5).

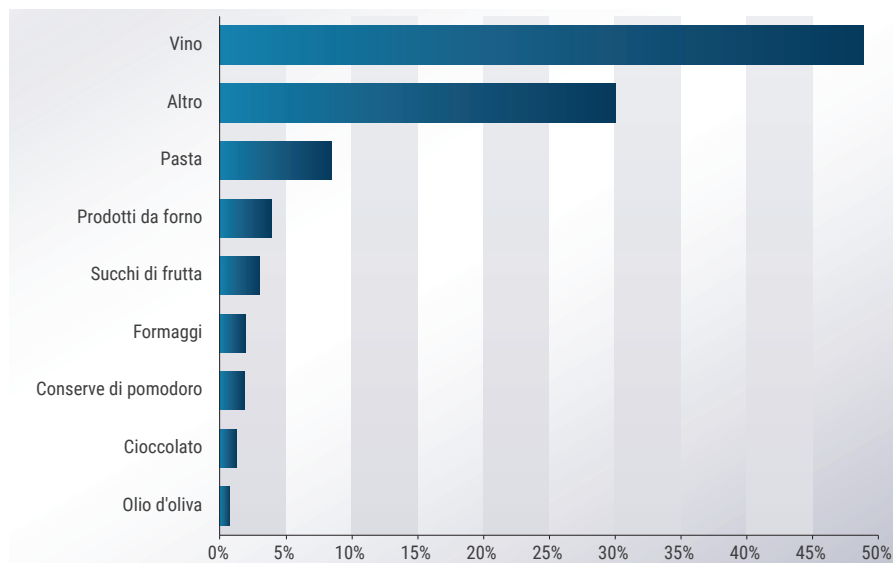
<sup>4</sup> Fonte: Singapore Tourism Board.

<sup>5</sup> Statista, "Urbanization in Vietnam", 2023.

<sup>6</sup> Tra i sei principali mercati ASEAN, solo le Filippine hanno un reddito pro-capite inferiore a quello del Vietnam nel 2022 in termini nominali. Fonte: FMI, *World Economic Outlook*, ottobre 2022.

<sup>7</sup> Fonte: Fitch Solutions, *Vietnam Food and Drink Report – Q2 2023*.

**Grafico 4.5**  
**Il vino vale quasi la metà**  
**dell'export di Alimentare**  
**e bevande in Vietnam**  
 (2022)



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi SACE su dati ISTAT.

Nonostante la notevole crescita dell'export negli ultimi anni, la quota di mercato italiana in Vietnam nel settore Alimentare e bevande rimane ancora contenuta a circa l'1% nel 2021. Questo dato rispecchia una generale difficoltà di penetrazione del mercato del F&B vietnamita da parte delle imprese europee; in questo ambito l'Italia è, infatti, seconda solo alla Francia, che ha una quota di mercato pari all'1,3%. Le ragioni di queste difficoltà sono riconducibili a due elementi: la presenza di una forte cultura circa la preparazione e il consumo di cibo e bevande e l'elevata sensibilità al prezzo dei beni da parte dei consumatori vietnamiti. Alcuni prodotti italiani incontrano la concorrenza di beni succedanei – forse l'esempio più immediato è quello dei *noodle* rispetto alla pasta – mentre il mercato delle bevande alcoliche è dominato dalla birra, di cui il paese è tra i principali consumatori mondiali.

La scarsa penetrazione e alcune, nuove, dinamiche culturali rendono, però, questo mercato un'opportunità per gli esportatori di F&B. Il consumo di vino è, infatti, in generale aumento e, al momento, la quasi totalità della domanda nazionale è soddisfatta attraverso le importazioni. Essendo richiesto soprattutto dal canale HO.RE.CA, la crescita dei flussi turistici nel paese rappresenta un ulteriore *driver* della domanda di vino nei prossimi anni. Anche la maggiore attenzione a uno stile di vita sano da parte delle nuove generazioni vietnamite può stimolare la domanda di alcuni prodotti *made in Italy* come, ad esempio, l'olio di oliva, riconosciuto come più salutare rispetto agli altri olii vegetali<sup>8</sup>. Non vanno dimenticati, infine, i benefici per il settore Alimentare e bevande derivanti dall'Accordo di libero scambio con l'UE in vigore dal 2020, che ha abbattuto gli altrimenti elevati dazi sui prodotti importati (questi raggiungevano anche il 50% nel caso del vino) e ha permesso il corretto riconoscimento e la tutela di ben 38 indicazioni geografiche tipiche italiane.

**Forti chance di successo per l'export di Gioielleria-oreficeria in Malesia** Rimaste pressoché stabili nei cinque anni precedenti la pandemia, le esportazioni italiane di prodotti del settore Gioielleria-oreficeria in Malesia sono cresciute a un ritmo record nel triennio 2020-22, senza subire in alcun modo gli effetti del Covid. Appena superiori a 20 milioni di euro nel 2019, le vendite sono aumentate di oltre quattro volte nel 2022, risultando pari a oltre 90 milioni di euro.

<sup>8</sup> Fonte: KPMG, *Prioritizing Business Opportunities for Italian Companies in Vietnam*, 2021. Report disponibile su richiesta sul sito dell'Ambasciata italiana ad Hanoi.

## LE VENDITE DI GIOIELLERIA- OREFICERIA ITALIANA IN MALESIA SONO PARI A

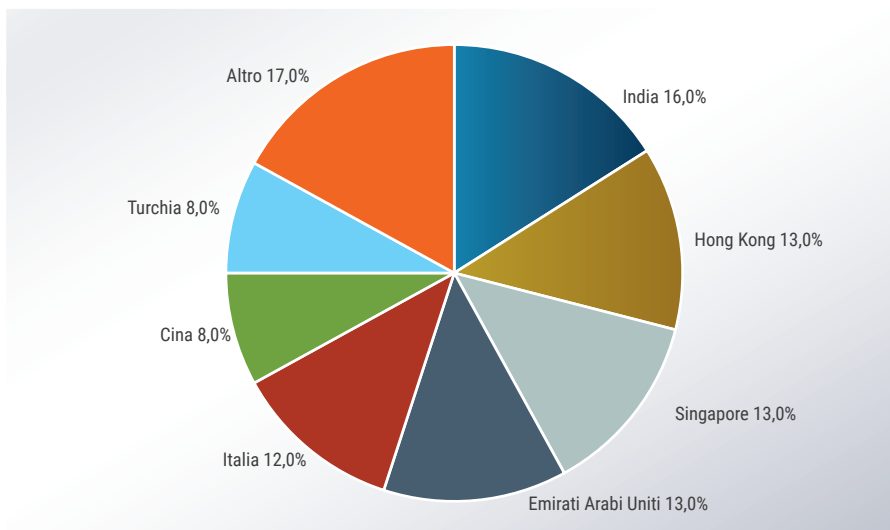


**90** mln di euro nel 2022

La crescita del mercato dei gioielli nel Paese può essere ricondotta a quella della domanda da parte di due classi di consumatori: la quota – in aumento negli anni – di popolazione benestante, molto reattiva alle pressioni di tipo sociale e desiderosa di evidenziare il proprio status attraverso il possesso di beni di lusso di marca; e i turisti in visita nella penisola di Malacca, che dedicano parte del loro viaggio agli acquisti nei numerosi *outlet* di grandi marchi internazionali presenti nel paese, che hanno spesso incluso la Malesia tra i mercati di lancio dei loro nuovi prodotti. Secondo le statistiche ufficiali governative, lo shopping ha rappresentato oltre il 50% della spesa dei turisti nel paese nel 2021, contro meno del 6% di quella destinata agli alloggi<sup>9</sup>. Inoltre, i prodotti del settore godono di un trattamento fiscale particolarmente vantaggioso, sia dal punto di vista doganale, con imposte *ad valorem* pari a zero, che per quanto riguarda l'imposta sul valore aggiunto, azzerata nel 2018.

In termini di posizionamento competitivo, l'Italia è riuscita a ritagliarsi una quota di mercato nel settore Gioielleria-oreficeria in Malesia non indifferente, pari al 12% nel 2021 e inferiore solamente a quella di India (16%), Hong Kong, Singapore ed Emirati Arabi Uniti, tutti con un *market share* del 13% (Grafico 4.6).

**Grafico 4.6**  
**Italia quinto player nel settore**  
**Gioielleria-oreficeria in Malesia**  
(2021)



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi SACE su dati BACI.

## IN THAILANDIA BOOM DELLA DOMANDA DI ARTICOLI IN PELLE MADE IN ITALY



**+128%** nel 2022

**Export da record per la Pelletteria in Thailandia nel 2022** La Thailandia è uno dei mercati di sbocco del BBF più interessanti tra quelli ASEAN: come già illustrato nel Grafico 4.2, nel 2022 il paese si è posizionato dietro Singapore con una quota di mercato pari al 21%. L'interesse verso i prodotti del BBF è principalmente rivolto al settore Alimentare e bevande (22% del totale) e alla moda italiana, ossia Pelletteria (23%), Gioielleria-oreficeria (17%) e Abbigliamento e tessile casa (9%).

In particolare, quello della Pelletteria rappresenta un mercato a elevato potenziale, dati i forti margini di crescita osservati nel corso degli anni. Nel decennio 2010-19, infatti, le esportazioni italiane sono passate da poco più di 5 milioni di euro a quasi 39, una crescita media annua del 24,5%. Lo scoppio della pandemia nel 2020 ha interrotto questo trend positivo e nel 2021 le vendite hanno faticato a tornare ai livelli pre-Covid, complice la lenta riapertura dei confini della Thailandia e la mancata ripresa a pieno ritmo dei flussi turistici. Tuttavia,

<sup>9</sup> Fonte: Mordor Intelligence, *Malesia Luxury Goods Market - Growth, Trends, Covid-19 Impact, and Forecasts (2023 - 2028)*, 2023.

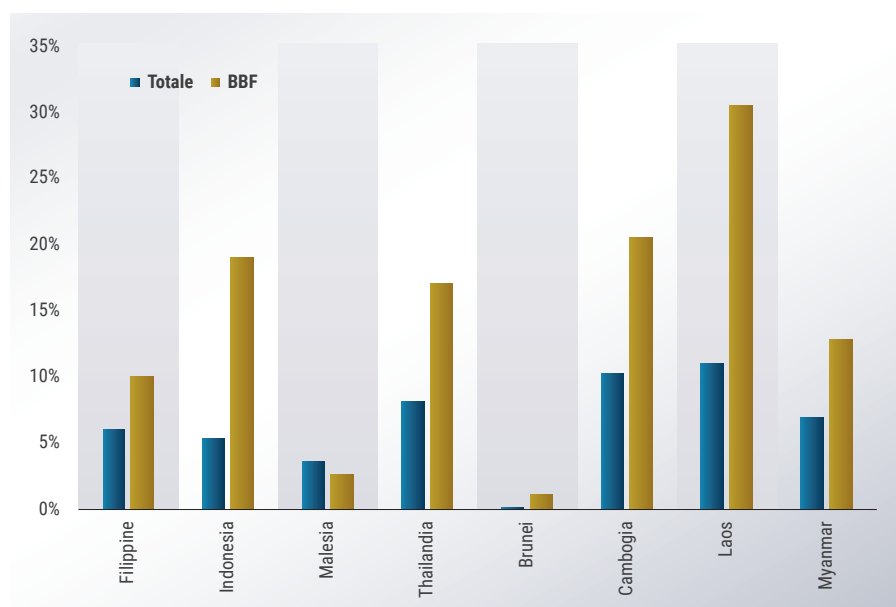
il *boom* di domanda per gli articoli in pelle registrato nel 2022 (+128% rispetto all'anno precedente, per un valore delle vendite di quasi 77 milioni di euro) sembra aver cancellato rapidamente gli effetti della crisi, portando la domanda thailandese ai massimi storici.

Gli articoli in pelle più apprezzati dai consumatori del "paese del sorriso" sono le borse: l'espansione dell'industria della moda e la crescita del ceto medio hanno determinato una sempre maggiore ricerca di prodotti di qualità, così come l'affermarsi del *fashion statement* ha accresciuto l'attenzione rivolta ai migliori brand del settore. L'Italia è riuscita a ritagliarsi uno spazio importante in Thailandia nell'export di prodotti della Pelletteria, raggiungendo una quota di mercato del 7% (dietro a Cina, 56%, e Francia, 12%) nonostante i dazi elevati, pari in media al 20%, che incidono notevolmente sul prezzo finale del bene. Tra le diverse strategie di accesso al mercato thailandese delle imprese italiane del settore, si sottolinea l'importanza dei canali digitali, in forte crescita nell'ultimo triennio: in questo contesto assume particolare rilevanza l'accordo siglato nel 2021 tra l'Istituto per il Commercio Estero (ICE) e *Lazada*, uno dei principali *player* di *e-commerce* nel paese che già prima della pandemia registrava oltre 45 milioni di accessi mensili, sia in termini di volumi di vendita che di fatturato.

### 4.3 Le barriere all'ingresso incontrate dal BBF nei paesi ASEAN

**BBF più caro per via dei dazi elevati** L'accesso ai mercati ASEAN da parte delle imprese italiane trova spesso ostacoli nelle barriere tariffarie, sotto forma di imposte *ad valorem* che fanno aumentare il prezzo dei beni importati e commercializzati in queste nazioni. Questo è particolarmente vero per i prodotti del BBF, soggetti a dazi solitamente superiori alla media dei prodotti importati dai paesi ASEAN<sup>10</sup> (Grafico 4.7).

**Grafico 4.7**  
**Il BBF incontra dazi superiori rispetto al totale dei beni esportati**  
 (2021)



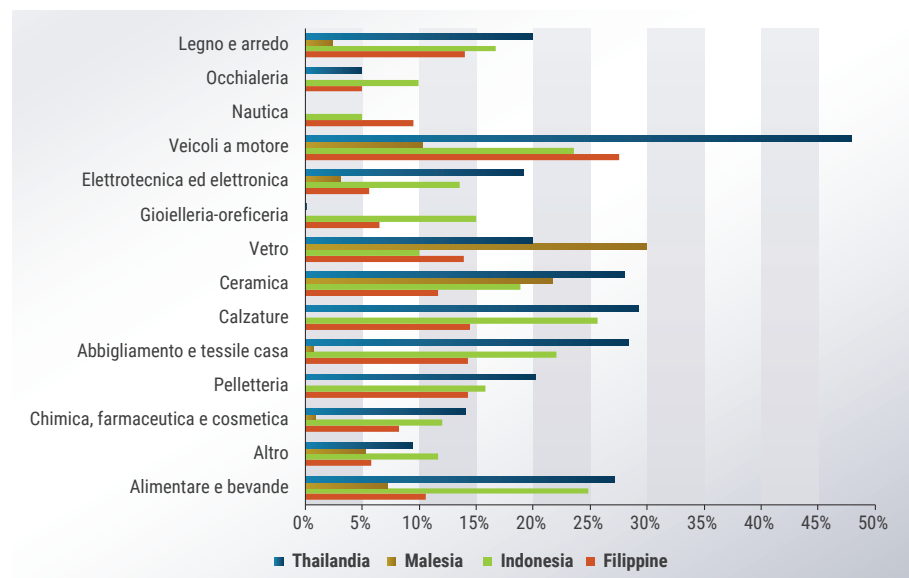
Fonte: elaborazioni Ufficio Studi SACE su dati World Integrated Trade Solutions.

<sup>10</sup> Sono stati omessi Singapore e Vietnam in quanto paesi che hanno siglato un accordo commerciale di libero scambio con l'Unione europea che prevede, nel corso del tempo, l'abbattimento di tali dazi sulla quasi totalità dell'interscambio tra le economie firmatarie.

Circoscrivendo l'analisi alle nazioni di maggior interesse per le aziende italiane, il BBF incontra dazi medi ponderati (per la composizione dell'export) pari al 10,1% nelle Filippine, al 19,1% in Indonesia e al 17,1% in Thailandia, un valore pari a quasi due volte e mezzo quello calcolato per l'intero export. Fa eccezione la Malesia, con un dazio medio per il BBF pari solo al 2,7%, addirittura inferiore a quello complessivo.

Per i singoli settori del BBF, il livello più alto dei dazi è rilevato in Veicoli a motore (composto prevalentemente da motocicli), soggetto a un'aliquota pari addirittura al 48% in Thailandia, al 28% nelle Filippine e al 23,5% in Indonesia (Grafico 4.8). Essendo una delle principali finalità dei dazi quella di proteggere le imprese domestiche dalla concorrenza estera, questo dato non sorprende data l'importanza del settore in queste nazioni, specialmente in Thailandia, che ha un'industria motociclistica rilevante. Il Grafico 4.8 evidenzia la presenza di dazi generalmente elevati anche negli altri settori del BBF, in particolare Ceramica (20% in media nelle quattro nazioni riportate), Vetro (18,5%), Alimentare e bevande e Calzature (17%) e Abbigliamento e tessile casa (16%). L'aspetto tariffario può avere rilevanza non secondaria, soprattutto in mercati emergenti caratterizzati da redditi medi ancora relativamente bassi, a eccezione di Singapore, e per beni di consumo non essenziali (esclusi quelli di lusso), la cui domanda presenta una maggiore sensibilità alle variazioni di prezzo.

**Grafico 4.8**  
**Veicoli a motore e Ceramica**  
**i settori BBF che incontrano**  
**i dazi maggiori**  
(2021)



Fonte: elaborazioni Ufficio Studi SACE su dati World Integrated Trade Solutions.

**Le misure non tariffarie: un limite all'accesso ai mercati ASEAN** Le barriere di tipo tariffario, sebbene rappresentino una distorsione della concorrenza a favore della produzione domestica, sono di facile individuazione. L'esportazione e la commercializzazione di prodotti in mercati esteri possono, tuttavia, incontrare un'altra serie di ostacoli, nella forma di misure non tariffarie (NTM) che regolano le importazioni di un certo paese. Malgrado la connotazione di queste misure non sia necessariamente negativa (alcune sono pensate, infatti, per la salvaguardia del consumatore), il rispetto di queste disposizioni da parte delle imprese esportatrici spesso comporta costi non indifferenti, legati sia alla fase di acquisizione di tutte le informazioni rilevanti, sia al rispetto delle stesse (ad esempio, costi legati all'ispezione e al test dei prodotti, all'ottenimento di certificati e licenze, come pure i potenziali investimenti in beni capitali per conformare un certo bene agli standard richiesti). La Tabella 4.2 riporta un primo livello di segmentazione di queste barriere, con la loro incidenza relativa sul totale delle NTM adottate dai paesi ASEAN.

**Tabella 4.2**  
**Le barriere tecniche**  
**al commercio sono la tipologia**  
**di NTM più diffusa nei paesi**  
**ASEAN**  
*(2018)*

Tipologia NTM	Incidenza %
a. Misure sanitarie e fitosanitarie	35,5
b. Barriere tecniche al commercio	43,7
c. Ispezioni pre-spedizione e altre formalità	4,1
d. Licenze import non automatiche, quote, divieti, misure di controllo della quantità e altre restrizioni diverse da a. e b.	10,4
e. Misure di controllo del prezzo, inclusi tasse aggiuntive e altri addebiti	5,6
f. Misure finanziarie	0,2
g. Misure distorsive della concorrenza	0,3
h. Misure di investimento legate al commercio	0,1
i. Restrizioni della distribuzione	0,1
j. Sussidi e altre forme di supporto	0,0
k. Restrizioni legate alla partecipazione ad appalti pubblici	0,0
l. Proprietà intellettuale	0,0

Fonte: UNCTAD, NTM Classification (2019).

Diversamente dalle misure tariffarie, in calo nel corso degli anni, quelle non tariffarie mostrano un generale incremento nei paesi ASEAN. Utilizzando l'ultima ricognizione disponibile per i mercati del Sud-Est asiatico, risalente al 2018<sup>11</sup>, il numero complessivo di NTM è infatti aumentato del 15% dal 2015, mentre è rimasta relativamente stabile la loro composizione, dominata dalle barriere tecniche al commercio e, in seconda istanza, dalle misure di tipo sanitario e fitosanitario. Il settore Alimentare e bevande, che rappresenta il 25% dell'export di BBF nei paesi ASEAN nel 2022, è quello maggiormente colpito: il 26% delle disposizioni in vigore nel 2018 riguardavano, infatti, i prodotti vegetali, il 22% quelli animali e il 13% gli altri alimenti (Tabella 4.3).











**Tabella 4.3**  
**Il 60% delle NTM**  
**nei paesi ASEAN "colpisce"**  
**prodotti del settore**  
**Alimentare e bevande**  
*(2018)*

Settore	Incidenza %
Prodotti vegetali	26,2
Prodotti animali	21,8
Alimenti	12,9
Chimica e industrie connesse	11,5
Prodotti dell'industria mineraria	7,2
Meccanica e apparecchi elettrici	6,7
Gomma e plastica	2,5
Prodotti diversi	2,4
Metalli	2,3
Trasporti	2,3
Pietre e vetro	2,0
Legno	1,5
Tessile	0,5
Calzature e copricapi	0,2
Cuoio, pelle e pellicce	0,1

Fonte: ERIA, "Non-Tariff Measures in ASEAN – An Update", 2019.

<sup>11</sup> La difficoltà nel rilevamento delle barriere non tariffarie spiega la mancanza di aggiornamenti frequenti dei dati. Tuttavia, l'esperienza accumulata con l'analisi di altre nazioni suggerisce che le stesse rimangono in essere per diversi anni.

**Tabella 4.4**  
**Oltre un terzo delle NTM**  
**nei paesi ASEAN sono imposte**  
**dalla Thailandia**  
 (2018)

	Paese	Quota %
	Thailandia	35,6
	Filippine	12,7
	Indonesia	10,7
	Malesia	9,8
	Singapore	6,8
	Vietnam	6,8
	Brunei	6,3
	Cambogia	4,4
	Laos	4,4
	Myanmar	2,5

Fonte: ERIA, "Non-Tariff Measures in ASEAN – An Update", 2019.

L'esistenza di queste misure può rendere più difficile l'esportazione di prodotti italiani nei mercati ASEAN a vantaggio dei *player* regionali, che beneficiano dell'esistenza di accordi commerciali bilaterali, rafforzati a loro volta dall'entrata in vigore, tra il 2022 e i primi mesi del 2023, del *Regional Comprehensive Economic Partnership* (RCEP)<sup>12</sup>. In quest'ottica, assumono particolare valore gli accordi siglati tra l'UE e le economie asiatiche, come Corea del Sud, Singapore e Vietnam.

**Bassa la concorrenza per i prodotti italiani del BBF** Un'ultima considerazione sui possibili ostacoli alla vendita del BBF nei mercati ASEAN riguarda la concorrenza incontrata dai produttori italiani, sia da parte degli esportatori regionali che internazionali. A questo proposito si è calcolato un indice di similarità delle esportazioni (ESI)<sup>13</sup> delle principali economie manifatturiere, asiatiche e mondiali, nei paesi ASEAN, evidenziando anche il contributo del BBF (Tabella 4.5). Mentre c'è una significativa sovrapposizione tra le vendite complessive italiane e quelle di alcuni importanti competitor – specialmente Germania, con un indice pari a 43,3, Regno Unito (36,7), Paesi Bassi (35,8), Stati Uniti (34,9), Cina (34,5), Spagna (34,3) e Giappone (33,3) – il valore generalmente contenuto del contributo del BBF evidenzia l'unicità dei beni finali di consumo italiani che rientrano in questo aggregato.


















<sup>12</sup> Siglato a novembre 2020 e ormai in vigore in tutti le economie firmatarie (ad eccezione del Myanmar, dove è in corso una guerra civile), il RCEP è il più grande Accordo commerciale di libero scambio al mondo che comprende i dieci paesi del gruppo ASEAN più Cina, Giappone, Corea del Sud, Australia e Nuova Zelanda. Per maggiori dettagli si veda Centro Studi Confindustria, "Il Regional Comprehensive Economic Partnership e il BBF", Capitolo 4 in *Esportare la Dolce Vita*, Rapporto 2021.

<sup>13</sup> L'indice utilizzato è quello di Finger e Krenin (1979), calcolato per un livello di dettaglio dell'export dei diversi paesi a 6-digit (i.e., HS6).



Da questo punto di vista, il BBF rappresenta la massima espressione del *made in Italy*, con caratteristiche qualitative difficilmente comparabili. I paesi in cui l'aggregato BBF contribuisce maggiormente a definire la sovrapposizione con il paniere di beni esportati complessivamente dall'Italia sono la Francia (24,1%, ossia 8 punti dei 33,2 totali) e la Spagna (15,9%): nel primo caso, tale contributo è principalmente riconducibile ai settori Gioielleria-oreficeria per il 22%, Pelletteria (20%), Alimentare e bevande (16%), Chimica, farmaceutica e cosmetica (13%) e Abbigliamento e tessile casa (11%), mentre, nel secondo, ad Alimentare e bevande (28%), Chimica, farmaceutica e cosmetica (19%), Pelletteria (18%) e Abbigliamento e tessile casa (14%). In generale, i prodotti italiani incontrano una concorrenza meno forte da parte dei *player* asiatici rispetto a quelli occidentali, sia relativamente all'export totale che per quanto concerne il sottoinsieme BBF, elemento che mitiga lo svantaggio competitivo derivante dalla maggiore integrazione commerciale tra i paesi della regione.

**Tabella 4.5**  
**Grazie alla loro unicità,**  
**i prodotti italiani del BBF**  
**incontrano una bassa**  
**concorrenza nei paesi ASEAN**  
 (2021)

	ESI	% ESI da BBF
 Germania	43,3	5,6%
 Regno Unito	36,7	9,3%
 Paesi Bassi	35,8	5,9%
 Stati Uniti	34,9	7,0%
 Cina	34,5	11,1%
 Spagna	34,3	15,9%
 Giappone	33,3	3,8%
 Francia	33,2	24,1%
 Malesia	28,9	9,4%
 Singapore	28,4	6,6%
 Corea del Sud	27,3	4,9%
 Thailandia	27,2	8,8%
 India	23,6	13,7%
 Hong Kong	23,2	11,9%
 Vietnam	21,5	12,3%
 Filippine	19,6	4,7%
 Indonesia	17,9	14,4%

Fonte: elaborazioni Ufficio Studi SACE su dati BACI.





## Lo sguardo degli operatori

### Barbara Amerio

CEO Permare srl, Presidente Confindustria Imperia

---

**Quali sono i punti di forza (es. tratti distintivi del prodotto, strategie aziendali, principi e valori, etc.) che hanno reso la vostra azienda un'eccellenza del *made in Italy* nel mondo, determinandone il successo sui mercati internazionali?**

Il Gruppo Permare nasce nel 1973 a Sanremo per offrire servizi nautici alla crescente clientela ligure e della vicina Costa Azzurra e, nei primi anni Novanta, inizia a costruire barche con il proprio cantiere "boutique" Amer Yachts, che diventerà sinonimo di qualità e personalizzazione nel segmento delle imbarcazioni e delle navi da diporto. Il Gruppo è un'azienda a gestione familiare e, ad oggi, vede protagoniste tre generazioni.

Il cantiere ha realizzato negli ultimi 40 anni una produzione artigianale considerata di nicchia, con oltre 90 yacht costruiti su misura. Il nostro cantiere vede una clientela estera fidelizzata che si rivolge a noi con continuità, apprezzando l'atmosfera familiare della nostra azienda, con un filo diretto senza intermediari da produttore a cliente. Costruire yacht è un'avventura lunga che crea un legame e dà modo ad ambo le parti, costruttore e acquirente, di conoscersi e approfondire una relazione che è destinata a durare nel tempo.

Essere italiani apre molte porte all'estero e i nostri prodotti sono sinonimo di Italia: abbiamo colleghi importanti ma noi siamo sempre rimasti una realtà di nicchia fatta di pochi numeri. Ognuna delle nostre barche riassume il meglio della qualità e investiamo molto in ricerca; abbiamo anche un cuore *green*, ora così attuale, che parte da lontano e in tempi non sospetti.

**In quale mercato avete riscontrato maggiore soddisfazione per l'internazionalizzazione della vostra impresa? Qual è stato il percorso che ha portato a poter consolidare la presenza in quel mercato?**

Vantiamo un rapporto privilegiato con la Francia ed il Principato di Monaco vista la vicinanza geografica, siamo esportatori abituali da molto tempo ed operiamo globalmente: in Europa, nella zona balcanica, negli Emirati Arabi, nel *Far East* e negli USA, sia per scafi nuovi, sia per usati di nostra proprietà che vengono ristrutturati e rivenduti. Un dato rilevante è il 60% di acquisti destinato ad utilizzo per attività commerciale dai nostri clienti, permettendone la fruizione a una platea più allargata. Una produzione contenuta permette di dedicare tempo ai singoli clienti ed è certamente un fattore rilevante per consentire una personalizzazione avanzata; questo rappresenta indiscutibilmente un valore aggiunto, che viene apprezzato perché accresce il prestigio del bene, che diventa unico e riconoscibile.

**L'export italiano resiste nonostante la pluralità di crisi susseguitesì negli ultimi anni (pandemia, crisi energetica, inflazione, squilibri geoeconomici, etc). Come sono state riadattate le strategie di internazionalizzazione alla luce di questi importanti cambiamenti?**

I forti legami dell'industria nautica con i paradigmi del *made in Italy* ne hanno decretato da anni l'eccellenza a livello mondiale e il raggiungimento, nel 2022, del record storico di export di unità da diporto, con un valore di oltre 3 miliardi di euro. Le nostre aziende sanno esportare bene in tutto il mondo: barche e yacht italiani si riconoscono non solo per classe ed eleganza, ma anche per ricerca e innovazione, applicate a una produzione che raggiunge livelli di lavorazione quasi artigianali, grazie a una manodopera altamente qualificata e specializzata, per ottenere risultati all'avanguardia nell'estetica, nella funzionalità, nelle prestazioni, nel comfort e nella sostenibilità. Questa formula risulta vincente a livello globale ed è capace di esprimere a tutti gli armatori lo straordinario valore dell'industria nautica italiana, che è riuscita a superare con maestria tutte le complesse condizioni che si sono palesate negli ultimi anni.

**Guardando al futuro, in quali ambiti strategici ritiene che l'Italia e le imprese italiane debbano investire maggiormente per essere ancor più competitive all'estero?**

La competitività del nostro settore si giocherà nei prossimi anni soprattutto sul tema della sostenibilità, della ricerca e dell'*open innovation*, anche attraverso trasversalità fra settori differenti, per affrontare tematiche comuni. Sul fronte della sostenibilità il nostro cantiere è impegnato da anni a cercare ed applicare soluzioni innovative: abbiamo iniziato studiando la riduzione dei consumi, abbiamo proseguito investendo su materiali alternativi e riciclabili, per poi continuare costantemente con la ricerca congiunta di filiera. Oggi, secondo me, è fondamentale unire le forze e non lavorare da soli. Inoltre, serve anche un pizzico di generosità per poter condividere i risultati, renderli noti al settore, così in qualche modo si riesce ad allargare l'orizzonte della ricerca e non ci si sovrappone sullo stesso percorso. La transizione per il comparto nautico sarà lunga e tortuosa e una maggior condivisione e coesione tra aziende italiane sarebbe senza dubbio auspicabile per la crescita.

# APPENDICI METODOLOGICHE

- |    |  |     |
|----|--|-----|
| A. | I codici e la metodologia del BBF  | 101 |
| B. | Appendice metodologica al BOX n. 1.4 - Analisi della struttura produttiva e della redditività delle imprese afferenti al BBF | 107 |



## A. I codici e la metodologia del BBF

### A.1 La selezione dei codici del "bello e ben fatto" (BBF)

L'obiettivo della presente appendice è di illustrare la metodologia per circoscrivere il perimetro del "bello e ben fatto" (BBF) rispetto all'insieme più ampio delle esportazioni italiane (Grafico A.1). Per identificare i singoli prodotti che rispondono ai principi ispiratori del concetto di BBF è necessario scendere a un elevato livello di disaggregazione settoriale.

La procedura parte dall'osservazione dei singoli codici *Harmonized System* a sei cifre per l'edizione 2002; da questi si selezionano esclusivamente quelle categorie di beni che sono considerate beni finali di consumo secondo la classificazione *Broad Economic Categories* (BEC); infine si delinea il perimetro del BBF considerando solo quei beni per cui l'Italia rivela una competitività (sui volumi e prezzi) pari o superiore al 75esimo percentile, ovvero contenuti nel quartile più elevato.

La competitività delle esportazioni italiane è valutata considerando le caratteristiche di ciascun prodotto e mercato di destinazione e derivata strutturalmente utilizzando una equazione gravitazionale (separatamente per ogni prodotto a sei cifre):

$$\ln(y_{ij,t}) = \delta_{i,t} + \delta_{j,t} + \text{controlli}_{ij,t} + \varepsilon_{ij,t}$$

Dove,  $\ln(y_{ij,t})$  rappresenta il logaritmo naturale delle esportazioni (separatamente per valori e quantità) del paese "i" verso il mercato di destinazione "j" all'anno "t". il vettore di variabili dicotomiche  $\delta_{j,t}$  cattura gli effetti di domanda nel mercato di destinazione in ogni anno come il ciclo macro-economico e il reddito disponibile.

Il vettore "controlli<sub>ij,t</sub>" include variabili che catturano l'intensità delle frizioni commerciali bilaterali fra il paese esportatore "i" verso il mercato di destinazione "j" nell'anno "t": la presenza di un accordo commerciale o appartenenza a un'area valutaria comune, la distanza (in logaritmo), la condivisione della lingua o del passato coloniale.

L'elemento più importante per l'identificazione del perimetro BBF è dato dal vettore di  $\delta_{i,t}$  che coglie tutte le determinanti della competitività delle esportazioni del paese "i" nell'anno "t", depurate sia dagli effetti di domanda ( $\delta_{j,t}$ ) sia dalle frizioni commerciali bilaterali (controlli<sub>ij,t</sub>).

La distribuzione dell'indice  $\hat{\delta}_{i,t}$  è interpretabile con un indicatore della competitività delle esportazioni del paese "i" nell'anno "t" per il singolo prodotto a sei cifre considerato (si veda Costinot *et al.* 2012)<sup>1</sup>. Il singolo prodotto a sei cifre rientra nel perimetro BBF se l'indice di competitività così definito per l'Italia si colloca nel quartile più alto della distribuzione sia in valori che in quantità.

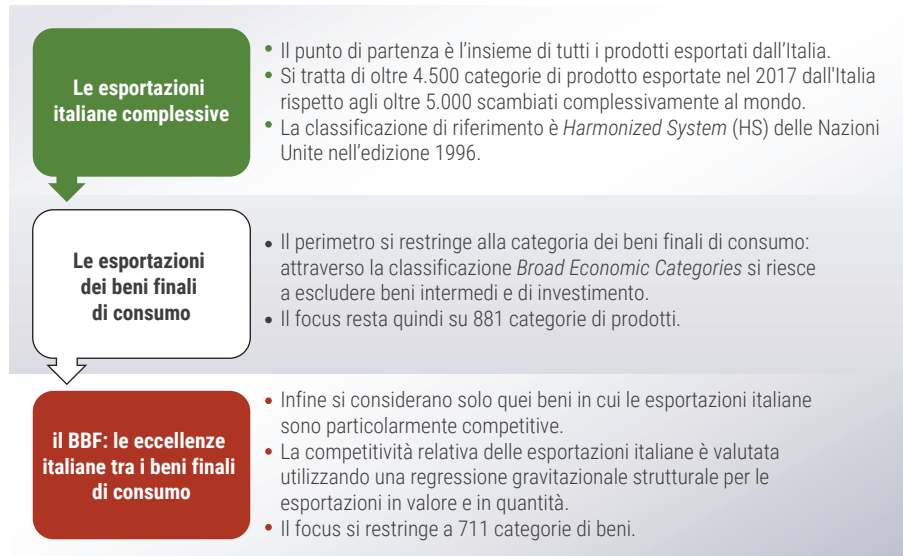
Va precisato che talvolta anche i dati più dettagliati non riescono a raggiungere lo scopo di isolare le eccellenze. Le classificazioni statistiche comunemente utilizzate, infatti, nascono nella maggior parte dei casi in funzione della tipologia merceologica dei beni piuttosto che della qualità incorporata negli stessi.

La lista dei beni inclusi nell'analisi è trasversale a tutti i comparti anche se prevalentemente costituita da tutti quei beni che rientrano nelle c.d. "3F" (*Fashion, Food, Furniture*).

---

<sup>1</sup> Costinot A., Donaldson D., Komunjer I., "What Goods Do Countries Trade? A Quantitative Exploration of Ricardo's Ideas", *Review of Economic Studies*, 2012, 79 (2), pp. 581-608.

## Grafico A.1 La selezione dei codici BBF in tre step



### A.2 Definizione del premio di prezzo per i prodotti BBF

Per valutare se i prodotti del BBF godano di un premio di prezzo nei mercati internazionali effettuiamo un'analisi empirica sui valori medi unitari. L'analisi utilizza i dati di commercio internazionale in valore e quantità nel periodo 2012-2020, con dettaglio dei flussi per origine (i), destinazione (j), anno (t) e prodotto (k). Separatamente per ogni prodotto, k, del BBF stimiamo l'equazione seguente:

$$\ln(UV_{ijt}) = \beta_1 ITA_{t=2020-2018}^I + \beta_2 ITA_{t=2015-2017}^{II} + \beta_3 ITA_{t=2012-2015}^{III} + \delta_{j,t} + \text{Controlli}_{ijt} + \varepsilon_{ijt}$$

Dove,  $\ln(UV_{ijt})$  rappresenta il logaritmo naturale dei valori medi unitari (valori diviso quantità) delle esportazioni del paese "i" verso il mercato di destinazione "j" all'anno "t". L'insieme di esportatori include l'Italia e i concorrenti principali del BBF nell'Eurozona (al fine di neutralizzare effetti di cambio): Francia, Germania e Spagna.

Il vettore di variabili dicotomiche  $\delta_{j,t}$  cattura gli effetti di domanda nel mercato di destinazione in ogni anno come il ciclo macro-economico e il reddito disponibile. Il vettore "Controlli<sub>ijt</sub>" include variabili che catturano l'intensità delle frizioni commerciali bilaterali fra il paese esportatore "i" verso il mercato di destinazione "j" nell'anno "t": la presenza di un accordo commerciale o appartenenza a un'area valutaria comune, la distanza (in logaritmo), la condivisione della lingua o del passato coloniale. Le variabili dicotomiche  $ITA_{t=2020-2018}^I$ ,  $ITA_{t=2015-2017}^{II}$ , ed  $ITA_{t=2012-2015}^{III}$  prendono il valore 1 se il paese esportatore è l'Italia e sono altrimenti uguali a zero.

Poiché come variabile dipendente utilizziamo il prezzo all'esportazione in logaritmi  $\ln(UV_{ijt})$ , i parametri  $\beta_1$ ,  $\beta_2$  e  $\beta_3$  si interpretano come la differenza percentuale nel prezzo di una varietà (dove la varietà è definita dalla coppia prodotto-mercato) esportata dall'Italia rispetto alla stessa varietà esportata da Francia, Germania e Spagna. Si noti che il campione di stima non include altre origini oltre ai *benchmark* selezionati.

Le differenze percentuali riportate nel capitolo 1 rispecchiano le stime dei parametri  $\beta_1$ ,  $\beta_2$ . In 383 casi, sui 708 prodotti del BBF, i parametri di  $\beta_1$ ,  $\beta_2$  sono positivi e statisticamente diversi da zero con un intervallo di confidenza del 5%. Tali prodotti sono evidenziati nel testo come quelli che godono di un "vantaggio di prezzo".



### **A.3 Lo studio del potenziale - ExPANd – Export Potential Analysis and Development**

ExPANd è lo strumento che permette l'individuazione delle aree di possibile espansione dell'export in base all'esistenza di una domanda potenziale per i prodotti italiani. Le informazioni ottenibili con questo strumento sono molte, dalla quantificazione del potenziale, all'individuazione dei concorrenti, all'identificazione dei punti di forza e di debolezza.

Valutare la performance e il potenziale di export di un paese è un'operazione complessa, richiedendo l'analisi di molteplici aspetti. Diversi approcci, più o meno sofisticati, sono possibili, ma in ogni caso è necessaria la definizione di un termine di paragone. Per esempio, uno strumento relativamente semplice, cui si fa spesso ricorso per ottenere una valutazione della performance, è l'analisi dell'export a quote costanti, la quale utilizza come termine di paragone una misura dell'export necessario a mantenere invariata una data quota di mercato. In alternativa si utilizza come riferimento un concorrente, scelto semplicemente per essere il migliore in un dato mercato o perché, in base a determinate caratteristiche qualitative, risulta più simile al paese in esame.

La metodologia alla base di ExPANd introduce un aspetto innovativo proprio nella definizione del *benchmark* di potenziale, costituito non da un singolo paese predeterminato, ma da un concorrente fittizio, risultante di volta in volta da un insieme di concorrenti simili identificati a livello di singolo prodotto attraverso un complesso processo di analisi quantitativa dei dati di commercio internazionale. Il potenziale sfruttabile calcolato con ExPANd è indipendente dalla performance passata, proprio perciò è possibile allargare l'analisi fino ad individuare le opportunità di export anche in mercati in cui l'Italia non è attualmente presente, ma in cui operano paesi con caratteristiche simili.

La misura di potenziale derivante dallo studio dei concorrenti viene fornita unitamente ad altre due metriche che completano e meglio qualificano le prospettive di un dato paese come possibile mercato di sbocco. A livello di paese, per una valutazione più completa del potenziale dei mercati, vengono affiancate all'analisi basata sui concorrenti altre due misure: i) la somiglianza tra domanda e offerta; ii) le previsioni di crescita della domanda di import. La considerazione congiunta di queste tre caratteristiche (*gap* rispetto ai *peer*, somiglianza e previsioni di crescita) ci permette di completare il quadro di valutazione del potenziale e di sintetizzare l'informazione in un unico indicatore che fornisce un *ranking* dei mercati.

**La costruzione del benchmark di riferimento** L'idea è di confrontare il paese di riferimento con un gruppo di paesi con caratteristiche simili e performance di export non inferiori. Il primo passo per la valutazione dell'attrattività di un mercato consiste quindi nel definire il gruppo di paesi che costituiscono il *benchmark* di riferimento in ciascun prodotto e mercato. A tal fine si considerano le seguenti caratteristiche (Grafico A.2):

1. reddito pro-capite del paese esportatore;
2. valori medi unitari dei prodotti esportati verso un dato mercato;
3. specializzazione, il grado di specializzazione dell'esportatore a livello di prodotto;
4. distanza geografica, in chilometri;
5. complessità, scomposta in:
  - 5.1 diversificazione (numero di prodotti esportati da ciascun paese);
  - 5.2 ubiquità dell'export di un paese, (numero di paesi che esportano un dato prodotto);
6. quote di mercato dell'esportatore, per prodotto e mercato.

**Grafico A.2**  
**Le sette variabili che**  
**definiscono il gruppo dei peer**



Per ciascun mercato e prodotto (6 digit HS) viene individuato un gruppo di paesi esportatori simili al paese in esame nell'ambito di ciascuno degli assi di riferimento. L'analisi viene ristretta ai primi N concorrenti per grado di somiglianza, in modo da escludere i paesi meno idonei a fornire un termine di paragone. Il gruppo di N+1 paesi così individuato, costituito dai concorrenti e dal paese di riferimento (nel caso di EDV l'Italia), consiste pertanto nel gruppo di esportatori più omogeneo possibile per una data caratteristica.

L'export dei *peer* rappresenta un *benchmark* naturale per valutare il potenziale di export. Una volta misurato tale *benchmark*, definiamo come "gap di export" (o margine sfruttabile) la differenza tra questo e l'export effettivo del paese analizzato.

Per ogni caratteristica abbiamo quindi un *gap* di export. Per ogni prodotto abbiamo perciò tanti *gap* quante sono le caratteristiche considerate. Definiamo il *gap* di export a livello di prodotto come media dei *gap* delle diverse caratteristiche. Nell'aggregazione di più prodotti il *gap* di export è semplicemente la somma dei *gap* a livello di prodotto-mercato.

Gli output principali di questa parte di analisi sono due:

1. un *gap* monetario (espresso in euro), il cui dominio varia tra 0 (nella rara eventualità che il paese abbia risultati superiori ai propri concorrenti di riferimento in tutti i prodotti in quel determinato paese o che sia sempre leader del mercato) e il valore corrispondente alla dimensione del mercato di riferimento stesso;
2. un *gap* percentuale ottenuto standardizzando il *gap* monetario per il valore del potenziale e moltiplicando per cento.

I due indicatori forniscono informazioni diverse: il primo tiene conto della dimensione assoluta del mercato, mentre il secondo consente il confronto del potenziale a parità di dimensione. Raffrontando i due indicatori si può valutare il grado di attrattività di un determinato mercato di sbocco come sintesi della dimensione del mercato e del suo grado di contendibilità. Entrambe le metriche sono aggregabili per settori e aree geografiche utilizzando come unità elementare di riferimento i risultati ottenuti a livello di codice HS a sei cifre.

**Stima della somiglianza tra domanda e offerta** La somiglianza tra domanda e offerta si ottiene calcolando un indice di Finger e Kreinin (1979)<sup>2</sup>. Tale

<sup>2</sup> Finger J.M., Kreinin M.E., "A Measure of 'Export Similarity' and its Possible Uses", *Economic Journal*, 1979, 89 (356), pp. 905-912.

indice è comunemente utilizzato per raffrontare il mix di export di vari paesi e analizzarne il grado di competitività reciproca. Ai fini della nostra analisi si raffrontano invece la struttura dell'export di un dato paese di origine con la struttura dell'import dei mercati di sbocco, ottenendo una misura del grado di compatibilità tra i due. In formula:

$$\text{Somiglianza}_{ij} = \sum_{K=1}^k \min(p_{k,i}, p_{k,j})$$

dove  $p_{k,i}$  è il peso del bene "k" nell'export del paese "i" verso il mondo, e  $p_{k,j}$  è il peso del bene "k" nell'import del paese "j" dal mondo. Tale indice varia per sua natura tra 0 e 1 (dove 1 indica identica composizione), quindi, moltiplicandolo per cento, è direttamente sintetizzabile con gli altri due pilastri per calcolare il potenziale complessivo di un paese. L'indice è calcolato a livello di codici HS a sei cifre, pertanto il massimo teorico di 100 non sarà mai raggiunto in pratica se non nel caso estremamente raro in cui due paesi abbiano identiche composizioni di import ed export. In questo caso può essere ragionevole standardizzare l'indice rispetto al suo valore massimo osservato, in modo che al valore 100 corrisponda il mercato con la massima somiglianza osservata.

**Le prospettive di crescita del mercato** Al fine di valutare il potenziale di un mercato di sbocco è importante considerarne anche le prospettive future. Per questo l'analisi fa riferimento semplicemente alle previsioni effettuate dal Fondo Monetario Internazionale su un orizzonte di medio periodo (cinque anni). La crescita viene espressa in termini monetari, catturando quindi non solo il grado di dinamicità di ciascun mercato, ma anche la sua dimensione. Anche in questo caso risulta utile effettuare una standardizzazione su base cento rispetto al valore massimo osservato tra tutti i paesi (poiché alcuni mercati possono essere in recessione la normalizzazione viene effettuata aggiungendo a tutti i valori il minimo).

**ExPANd in sintesi** Il concetto di potenziale di export a livello di mercato risultante dalla metodologia poggia dunque su tre pilastri fondamentali (Grafico A.3): i) l'identificazione del gruppo di concorrenti *benchmark* per l'Italia in modo da ottenere una stima dell'export potenziale e, quindi, del *gap* di performance del paese in esame; ii) il confronto tra la struttura di export del paese di origine e la composizione di import del mercato di sbocco; iii) le prospettive di crescita della domanda di importazioni del mercato di destinazione. I tre elementi sintetizzati in un unico parametro offrono una misura del grado di attrattività globale di un dato paese o area geografica come possibile mercato di sbocco per l'export.

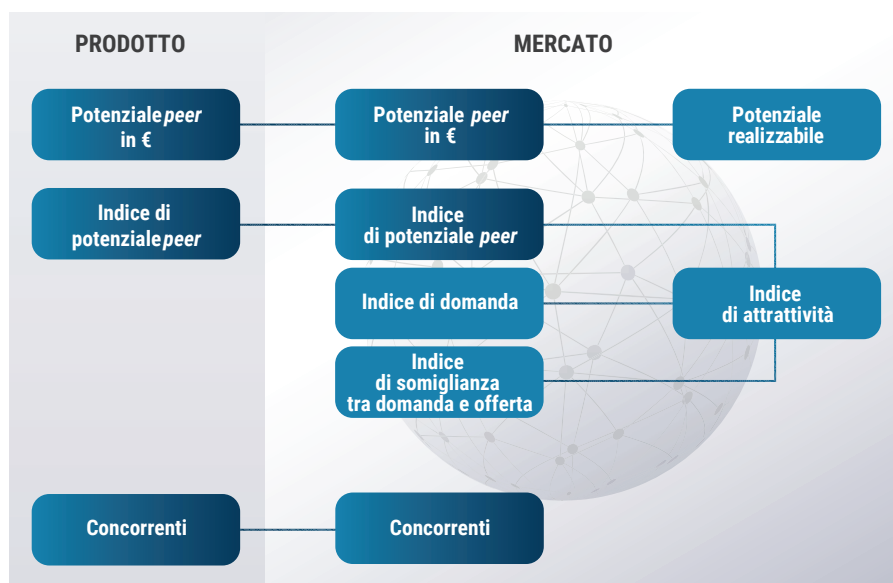
**Grafico A.3**  
**I tre pilastri di ExPANd**



Il primo pilastro è il più importante, nonché il punto di partenza dell'analisi. L'export potenziale è calcolato sulla base della performance media dei concorrenti più simili in base alle sette metriche indicate nel Grafico A.2 a livello di ogni singolo prodotto. Ciò consente di procedere al calcolo del *gap* monetario, ovvero la differenza tra potenziale ed export effettivo per ciascun prodotto dal paese di origine; il *gap* monetario viene standardizzato per il potenziale ottenendo un *gap* percentuale, tanto più elevato quanto più esistano margini di miglioramento. Il *gap* percentuale è direttamente raffrontabile con le misure standardizzate di somiglianza tra domanda e offerta e le prospettive di crescita del mercato.

ExPANd permette di ottenere degli output di base a livello di prodotto e mercato geografico di destinazione. Per singola categoria di prodotto (HS a sei cifre di disaggregazione) ExPANd consente di individuare un potenziale monetario, una quantificazione di quanto questo pesi rispetto a quanto già realizzato e l'individuazione dei principali concorrenti. A livello di mercato geografico, oltre a queste metriche ExPANd permette di quantificare quanto sia elevato il potenziale di un paese per dinamicità della domanda e quanto lo sia in termini di compatibilità, offrendo anche una sintesi di tutta questa informazione in un unico indice di attrattività (Grafico A.4).

**Grafico A.4**  
I principali output di ExPANd



## B. Appendice metodologica al BOX n. 1.4 - Analisi della struttura produttiva e della redditività delle imprese afferenti al BBF

### B.1 Il perimetro del BBF in termini di imprese e occupazione

Il Prospetto A mostra la tabella di conversione tra i comparti del perimetro del "bello e ben fatto" e i codici ATECO 2022 che riguardano prevalentemente i beni di consumo del *made in Italy* ma che, per alcuni comparti, sono state necessarie alcune approssimazioni, riguardando anche altre tipologie di beni non necessariamente legate a quelli di consumo.

**Prospetto A**  
**Tabella di conversione dei**  
**gruppi del perimetro BBF con**  
**codici ATECO 2022**

Gruppo	Comparto	Codice ATECO di riferimento
01	Alimentare	10
02	Bevande	11
03	Cosmetica	204
04	Legno e arredo	16 e 31 e 274
05	Pelletteria	151
06	Abbigliamento e tessile casa	14
07	Calzature	152
08	Vetro	231
09	Ceramica	234
10	Elettrotecnica ed elettronica	275
11	Veicoli a motore	291
12	Nautica	3012
13	Occhialeria	267-268
14	Gioielleria-oreficeria	321

In particolare, abbiamo le seguenti approssimazioni:

- Cosmetica: riguarda esclusivamente la classe 20.42. mentre la classe 20.41. forse sarebbe una approssimazione, anche se i saponi e detersivi vengono usati per uso domestico per lucidatura e pulizia.
- Legno e arredo: in realtà la divisione 31 riguarda anche la classe 31.01. come mobili per ufficio che dovrebbero essere beni strumentali all'attività di impresa e non beni di consumo.
- Vetro: la fabbricazione del vetro non riguarda solo beni di consumo ma anche la classe 23.14. (fabbricazione di fibre di vetro) che riguarda l'edilizia.
- Ceramica: sono in generale beni di consumo ma sarebbe comunque una approssimazione includere anche la classe 23.44. che riguarda la fabbricazione di ceramica per uso tecnico e industriale.
- Veicoli a motore: questo gruppo economico di fabbricazione di autoveicoli comprende anche i veicoli per uso lavorativo, come furgoni, che non sono beni di consumo ma che, dai codici ATECO, comunque non si possono disaggregare dagli autoveicoli per trasporto di persone e non di merci.

L'analisi della struttura produttiva e della redditività del perimetro del "bello e ben fatto" (BBF) viene misurata mediante quattro indicatori, costituiti dal numero di unità locali e di addetti, dalla dimensione media aziendale, misurata in termini di addetti, e dalla redditività, misurata dal rapporto tra margine operativo lordo e valore aggiunto, riferiti all'anno pre-pandemico 2019.

## B.2 BBF e distretti

### Canelli (Piemonte)

Il primo distretto selezionato è quello specializzato in bevande di Canelli in Piemonte, composto dal gruppo economico prevalente in bevande con 51 unità locali e 707 addetti rispetto alle 31 unità locali del gruppo Alimentare con 177 addetti e del gruppo del Legno e arredo con 33 unità locali e 163 addetti (Tavola 1).

**Tavola 1 - Struttura produttiva e performance economica del distretto di Canelli in Piemonte specializzato in bevande\*, 2019**

(Espressi in unità per struttura produttiva, in euro per valore aggiunto per addetto e in percentuale per gli altri indicatori di performance economica)

Attività economica	Gruppi BBF	Unità locali	Addetti	Fatturato	Media addetti	Media fatturato	Valore aggiunto per addetto	Redditività delle vendite	Competitività di costo	Margine operativo lordo/valore aggiunto
Secondaria	Alimentare	30	177	41.355.171	5,9	1.378.506	43.609	10,1	113,8	53,8
Principale	bevande	51	707	750.837.403	13,9	14.722.302	152.284	9,7	291,1	67,5
Secondaria	Legno e arredo	33	163	55.107.779	4,9	1.669.933	183.794	12,1	442,1	22,3

\* L'attività principale è stata definita come quel gruppo economico costituito da almeno 1000 occupati a meno che il gruppo economico sia prevalente in termini di occupati ma non meno di 1000 addetti mentre il gruppo secondario è costituito da gruppi con meno di 1000 addetti ma attivo nel distretto considerato come caso di studio.

Fonte: frame territoriale unità locali.

Le unità locali del gruppo bevande hanno una dimensione aziendale media molto maggiore, sia in termini di addetti, pari a 13,9, che di fatturato, pari a oltre 14 milioni di euro rispetto alle attività secondarie dal gruppo Alimentare e del Legno e arredo.

Per quanto concerne gli indicatori di performance economica, la produttività nominale del lavoro, misurata in termini di valore aggiunto per addetto, è maggiore nel gruppo secondario del Legno e arredo, essendo pari a quasi 184mila euro, con una competitività di costo pari a 442 euro di produttività nominale del lavoro per ogni 100 euro di costo del lavoro unitario.

Con riferimento alla redditività, i risultati cambiano notevolmente in quanto il rapporto tra margine operativo lordo e valore aggiunto, pari al 67,8%, è maggiore nel gruppo delle bevande ma, se si osserva la redditività delle vendite, il margine operativo lordo rapportato al fatturato, pari al 9,7%, è più basso nel gruppo delle bevande.

### Busto Arsizio (Lombardia)

Il secondo distretto del perimetro BBF selezionato è quello pluri-specializzato di Busto Arsizio in Lombardia, dove i gruppi economici principali non sono solo le "3F" (Alimentare, Legno e arredo e Abbigliamento e tessile casa con numero di addetti prevalente), ma anche i gruppi economici della Pelletteria e Calzature, con gruppi secondari nel settore delle bevande, della Cosmetica e del Vetro (Tavola 2).

Con riferimento alla dimensione media aziendale, in termini di addetti le 30 unità locali della Cosmetica hanno la dimensione più grande con 30,3 addetti, seguite dalle Calzature con 13,3 addetti e Pelletteria con 10,3 addetti, settori collegati nella filiera produttiva ed entrambi considerati attività principale.

## Tavola 2 - Struttura produttiva e performance economica del distretto di Busto Arsizio in Lombardia, pluri-specializzato in Alimentare, Legno e arredo, Pelletteria, Abbigliamento e tessile casa e Calzature, 2019

(Espressi in unità per struttura produttiva, in euro per valore aggiunto per addetto e in percentuale per gli altri indicatori di performance economica)

Attività economica	Gruppi BBF	Unità locali	Addetti	Fatturato	Media addetti	Media fatturato	Valore aggiunto per addetto	Redditività delle vendite	Competitività di costo	Margine operativo lordo/valore aggiunto
Principale	Alimentare	253	2.063	675.507.498	8,2	2.669.990	79.299	13,0	183,2	53,7
Secondaria	bevande	10	27	1.740.084	2,7	174.008	19.598	12,4	85,8	41,1
Secondaria	Cosmetica	20	606	138.209.318	30,3	6.910.466	65.792	7,7	134,1	26,7
Principale	Legno e arredo	357	1.668	196.536.429	4,7	550.522	42.395	11,2	115,3	31,2
Principale	Pelletteria	102	1.051	263.007.561	10,3	2.578.506	57.211	7,4	136,4	32,4
Principale	Abbigliamento e tessile casa	685	5.204	764.353.527	7,6	1.115.845	33.582	0,0	88,7	0,0
Principale	Calzature	165	2.198	359.241.311	13,3	2.177.220	52.505	8,4	127,2	26,2
Secondaria	Vetro	18	36	2.955.361	2,0	164.187	31.953	6,7	118,2	17,5

Fonte: frame territoriale unità locali.

In termini di fatturato, pur prevalendo la dimensione media della Cosmetica con quasi 7 milioni di euro, il gruppo prevalente Alimentare, con circa due milioni e 700 mila euro di fatturato, rientra tra i più grandi come dimensione media, insieme alla Pelletteria, con quasi due milioni e 600 mila euro e Calzature con poco più di due milioni di euro.

Con riferimento alle performance economiche, la produttività nominale del lavoro, misurata in termini di valore aggiunto per addetto con quasi 80 mila euro, è maggiore nel gruppo principale Alimentare, che ha anche la maggiore competitività di costo, pari 183,2 euro di valore aggiunto per addetto per ogni 100 euro di costo del lavoro unitario.

Con riferimento alla redditività, eccelle sempre il gruppo principale Alimentare seguito da quello secondario correlato delle bevande, sia per il rapporto margine operativo lordo sul fatturato, pari al 13% che per il rapporto tra margine operativo lordo e valore aggiunto pari al 53,7%.

### Bassano del Grappa (Veneto)

Il terzo distretto selezionato è quello di Bassano del Grappa in Veneto, pluri-specializzato in Alimentare, Legno e arredo, Abbigliamento e tessile casa e Gioielleria-oreficeria. Come attività secondaria, il distretto presenta anche il gruppo delle bevande, Pelletteria, Calzature, Vetro, Ceramica ed Elettrotecnica ed elettronica (Tavola 3).

Con riferimento alla struttura produttiva, le "3F" del perimetro del "bello e ben fatto" sono ben rappresentate come attività prevalente in termini di addetti, soprattutto il gruppo del Legno e arredo con 560 stabilimenti produttivi che occupano 3.330 addetti. Anche il settore della Gioielleria-oreficeria rientra tra le attività principali.

Come dimensione media aziendale, prevale nettamente il gruppo della Elettrotecnica ed elettronica, con 15 unità locali e 66,4 addetti medi e quasi 14 milioni di euro di fatturato medio, pur essendo un settore oligopolistico con pochi stabilimenti di grandi dimensioni.

### Tavola 3 - Struttura produttiva e performance economica del distretto di Bassano del Grappa in Veneto, pluri-specializzato in Alimentare, Legno e arredo, Abbigliamento e tessile casa e Gioielleria-oreficeria, 2019

(Espressi in unità per struttura produttiva, in euro per valore aggiunto per addetto e in percentuale per gli altri indicatori di performance economica)

Attività economica	Gruppi BBF	Unità locali	Addetti	Fatturato	Media addetti	Media fatturato	Valore aggiunto per addetto	Redditività delle vendite	Competitività di costo	Margine operativo lordo/valore aggiunto
Principale	Alimentare	135	1.416	509.866.218	10,5	3.776.787	56.863	5,6	135,8	35,3
Secondaria	bevande	17	90	24.382.749	5,3	1.434.279	69.778	4,1	104,5	15,8
Principale	Legno e arredo	560	3.330	426.744.658	5,9	762.044	41.778	8,9	109,4	27,3
Secondaria	Pelletteria	27	407	115.822.230	15,1	4.289.712	61.708	8,0	151,9	36,8
Principale	Abbigliamento e tessile casa	248	2.282	467.308.083	9,2	1.884.307	53.003	11,4	159,6	44,1
Secondaria	Calzature	32	581	137.872.365	18,2	4.308.511	61.270	8,8	141,7	34,0
Secondaria	Vetro	19	135	16.323.405	7,1	859.127	49.873	18,9	152,4	45,7
Secondaria	Ceramica	157	697	39.981.726	4,4	254.661	24.252	11,5	99,2	27,2
Secondaria	Elettrotecnica ed elettronica	15	996	209.710.222	66,4	13.980.681	50.417	4,4	120,7	18,2
Principale	Gioielleria-oreficeria	118	1.397	769.949.608	11,8	6.524.997	59.885	5,0	171,5	45,9

Fonte: frame territoriale unità locali.

A seguire, superano i dieci occupati medi le Calzature (18,2 addetti medi), la Pelletteria (15,1 addetti medi) la Gioielleria-oreficeria (11,8 addetti medi) e il gruppo Alimentare (10,5 addetti medi). Sono proprio questi quattro gruppi economici ad avere anche la maggiore dimensione media di fatturato, dopo il gruppo della Elettrotecnica ed elettronica.

Come produttività nominale del lavoro, misurata in termini di valore aggiunto per addetto, prevale il gruppo secondario delle bevande con quasi 70mila euro. anche se la competitività di costo è maggiore nel gruppo della Gioielleria-oreficeria e Pelletteria, con 171,8 euro di valore aggiunto per addetto per ogni 100 euro di costo del lavoro unitario.

Dal punto di vista della produttività, il margine operativo lordo rapportato al valore aggiunto è maggiore e simile nei gruppi della Gioielleria-oreficeria (45,9%) e Vetro (45,7%) che è anche il gruppo con la maggiore redditività delle vendite, pari al 18,9% e data dal rapporto tra margine operativo lordo e fatturato.

#### Reggio Emilia (Emilia-Romagna)

Il quarto distretto selezionato è quello di Reggio-Emilia, anch'esso pluri-specializzato nelle "3F" (Alimentare, Legno e arredo e Abbigliamento e tessile casa) con netta prevalenza di addetti (4.177) nel gruppo Alimentare, seguito dall'Abbigliamento e tessile casa (2.832) e Legno e arredo (1.453). Nel distretto pluri-specializzato di Reggio Emilia convivono anche le bevande, la Cosmetica, la Pelletteria, il Vetro e la Gioielleria-oreficeria come attività secondarie (Tavola 4).

Dal punto di vista della struttura produttiva, la dimensione media aziendale, misurata in termini di addetti, appartiene al gruppo oligopolistico della Cosmetica, con 32,5 addetti medi, e delle bevande con 21,4 addetti, che è la più grande come dimensione media di fatturato insieme alla Cosmetica, con, rispettivamente, 10 milioni e 900mila euro di fatturato e oltre 9 milioni e 600mila euro di fatturato.



Dal punto di vista delle performance economiche, la Cosmetica ha il maggiore valore aggiunto per addetto, pari a circa 104mila euro, mentre la maggiore competitività di costo spetta al gruppo Abbigliamento e tessile casa con 256,3 euro di valore aggiunto per addetto per ogni 100 euro di costo del lavoro unitario. L'analisi della redditività mostra come il gruppo più redditizio, in termini di rapporto tra MOL e valore aggiunto, pari al 63,6%, sia costituito dal gruppo Abbigliamento e tessile casa, che registrava nel 2019 anche la maggiore redditività delle vendite, pari al 31,8% (Tavola 4).

#### **Tavola 4 - Struttura produttiva e performance economica del distretto di Reggio Emilia in Emilia-Romagna, pluri-specializzato in Alimentare, Legno e arredo, Abbigliamento e tessile casa, 2019**

(Espressi in unità per struttura produttiva, in euro per valore aggiunto per addetto e in percentuale per gli altri indicatori di performance economica)

Attività economica	Gruppi BBF	Unità locali	Addetti	Fatturato	Media addetti	Media fatturato	Valore aggiunto per addetto	Redditività delle vendite	Competitività di costo	Margine operativo lordo/valore aggiunto
Principale	Alimentare	403	4.177	1.698.925.638	10,4	4.215.696	67.691	6,2	138,8	37,2
Secondaria	bevande	19	406	207.227.679	21,4	10.906.720	74.643	5,3	137,9	36,4
Secondaria	Cosmetica	11	357	106.625.060	32,5	9.693.187	104.095	12,1	148,9	34,9
Principale	Legno e arredo	257	1.453	241.071.063	5,7	938.020	45.796	7,9	114,6	28,5
Secondaria	Pelletteria	17	92	5.611.180	5,4	330.069	28.816	11,4	110,0	24,1
Principale	Abbigliamento e tessile casa	290	2.832	565.843.976	9,8	1.951.186	99.892	31,8	256,3	63,6
Secondaria	Vetro	17	91	7.817.205	5,4	459.836	32.405	14,3	107,2	37,8
Secondaria	Gioielleria-oreficeria	24	41	2.081.621	1,7	86.734	22.780	18,7	91,6	41,5

Fonte: frame territoriale unità locali.

#### **Empoli (Toscana)**

Il quinto distretto selezionato è quello di Empoli in Toscana, pluri-specializzato in Alimentare, Abbigliamento e tessile casa e Calzature ma presente, come attività secondaria, anche nel gruppo delle bevande, del Legno e arredo, della Pelletteria, del Vetro e della Ceramica (Tavola 5). Il settore prevalente in termini di addetti è quello dell'Abbigliamento e tessile casa con 3.452 addetti, seguito da quello delle Calzature con 1.522 addetti e dell'Alimentare con 1.349 addetti.

Per quanto riguarda la dimensione media aziendale in termini di addetti, i gruppi Alimentare con una media di addetti pari a 14,7, delle bevande con una media di addetti di 12,5 addetti e il settore del Vetro con 10,4 addetti sono quelli di maggiore dimensione anche in termini di fatturato medio, pari, rispettivamente, a quasi 4 milioni di euro, a oltre 3 milioni e 100mila e a 2 milioni e 200mila euro circa.

Con riferimento alle performance economiche, la produttività nominale del lavoro, misurata mediante il valore aggiunto per addetto, è maggiore nel gruppo del Vetro con oltre 100mila euro e nel gruppo Alimentare con oltre 80mila euro, mentre la competitività di costo è maggiore nel settore del Vetro con 217,2 euro di produttività nominale del lavoro per ogni 100 euro di costo del lavoro unitario e nel settore delle bevande con 170,1 euro di valore aggiunto per addetto per ogni 100 euro di costo del lavoro unitario. La redditività maggiore è nel settore del Vetro per il rapporto tra MOL e valore aggiunto pari a 58,5% e per la redditività delle vendite, data dal rapporto tra MOL e fatturato, pari a 27,4%.

## Tavola 5 - Struttura produttiva e performance economica del distretto di Empoli in Toscana, pluri-specializzato in Alimentare, Abbigliamento e tessile casa e Calzature, 2019

(Espressi in unità per struttura produttiva, in euro per valore aggiunto per addetto e in percentuale per gli altri indicatori di performance economica)

Attività economica	Gruppi BBF	Unità locali	Addetti	Fatturato	Media addetti	Media fatturato	Valore aggiunto per addetto	Redditività delle vendite	Competitività di costo	Margine operativo lordo/valore aggiunto
Principale	Alimentare	92	1.349	362.142.465	14,7	3.936.331	80.539	12,0	150,9	40,0
Secondaria	bevande	10	125	31.470.105	12,5	3.147.011	58.589	10,0	170,1	43,3
Secondaria	Legno e arredo	115	483	70.403.244	4,2	612.202	46.995	13,7	129,8	42,5
Secondaria	Pelletteria	98	683	40.587.308	7,0	414.156	29.828	10,6	115,6	21,2
Principale	Abbigliamento e tessile casa	650	3.452	373.303.293	5,3	574.313	40.840	17,3	155,5	45,7
Principale	Calzature	193	1.522	241.172.512	7,9	1.249.599	50.711	13,8	156,9	43,2
Secondaria	Vetro	50	522	112.026.990	10,4	2.240.540	100.474	27,4	217,2	58,5
Secondaria	Ceramica	55	185	12.562.382	3,4	228.407	29.135	11,4	97,4	26,5

Fonte: frame territoriale unità locali.

### Pesaro (Marche)

L'ultimo distretto selezionato tra i principali è quello di Pesaro nelle Marche, specializzato in Legno e arredo. Oltre l'attività principale, nel distretto sono presenti come attività secondarie, il gruppo Alimentare, della Cosmetica, dell'Abbigliamento e tessile casa, del Vetro e della Gioielleria-oreficeria. Con riferimento alla struttura produttiva, misurata mediante la dimensione media aziendale, il gruppo della Cosmetica, con 22,1 addetti medi, è quello più grande, seguito dal gruppo del Vetro con 17,3 addetti e del Legno e arredo con 11,6 addetti (Tavola 6).

## Tavola 6 - Struttura produttiva e performance economica del distretto di Pesaro nelle Marche specializzato in Legno e arredo, 2019

(Espressi in unità per struttura produttiva, in euro per valore aggiunto per addetto e in percentuale per gli altri indicatori di performance economica)

Attività economica	Gruppi BBF	Unità locali	Addetti	Fatturato	Media addetti	Media fatturato	Valore aggiunto per addetto	Redditività delle vendite	Competitività di costo	Margine operativo lordo/valore aggiunto
Secondaria	Alimentare	117	588	57.113.375	5,0	488.149	25.670	8,4	106,2	31,9
Secondaria	Cosmetica	10	221	47.670.108	22,1	4.767.011	69.171	14,4	174,4	44,9
Principale	Legno e arredo	451	5.232	1.063.095.139	11,6	2.357.195	45.894	5,6	122,0	25,0
Secondaria	Abbigliamento e tessile casa	47	171	9.098.701	3,6	193.589	20.214	2,8	84,9	7,5
Secondaria	Vetro	42	726	107.076.928	17,3	2.549.451	52.132	8,5	125,9	24,2
Secondaria	Gioielleria-oreficeria	13	40	3.509.721	3,1	269.979	28.496	8,2	116,4	25,3

Fonte: frame territoriale unità locali.

Questi tre gruppi economici sono anche i maggiori come dimensione media in termini di fatturato, rispettivamente con quasi 4 milioni e 800mila euro di fatturato medio, 2 milioni e 500mila euro circa di fatturato medio e oltre 2 milioni e 300mila euro di fatturato medio. La competitività di costo svetta nei tre settori, rispettivamente, con 174,4 di valore aggiunto per addetto per ogni 100 euro di costo del lavoro unitario, con 125,9 euro di valore aggiunto per addetto per ogni 100 euro di costo del lavoro unitario, e con 122 euro di valore aggiunto per addetto per ogni 100 euro di costo del lavoro unitario.

Con riferimento alle performance economiche, la produttività nominale del lavoro, misurata in termini di valore aggiunto per addetto, è maggiore nel settore della Cosmetica con circa 69mila di euro, seguita dal settore del Vetro con circa 52mila e del Legno e arredo con oltre 45mila euro. Con riferimento alla redditività, il settore della Cosmetica ha la maggiore redditività, misurata dal MOL rapportato al valore aggiunto, pari a 44,9%, seguito dal settore Alimentare con 31,9%. Con riferimento alla redditività delle vendite, la Cosmetica svetta con 14,4% di MOL rapportato al fatturato.

### **B.3 Approfondimento sul gruppo Nautica del perimetro BBF: qualche spunto di riflessione**

Nel 2019, prima della pandemia, le unità locali rilevate nel *frame* territoriale dell'ISTAT appartenenti al gruppo economico della Nautica erano 1.025 e producevano oltre 604 milioni di euro di valore aggiunto, rappresentando, rispettivamente, lo 0,6% delle unità locali complessive del perimetro del "bello e ben fatto" (BBF) e lo 0,9% del valore aggiunto complessivo.

A livello dimensionale, le micro unità locali, appartenenti alla classe di addetti 1-9, costituivano l'80,7% delle unità complessive del settore della Nautica e rappresentavano il 12,3% del valore aggiunto complessivo del settore nautico, mentre le piccole unità locali del settore nautico, appartenenti alla classe di addetti 10-49, erano il 16,3% delle unità locali complessive e costituivano il 22,3% del valore aggiunto del settore nautico, praticamente uguale a quello degli stabilimenti con 250 e più addetti che erano solamente lo 0,3% e, quindi, rientravano nella confidenzialità statistica in quanto solo 3 unità locali, e rappresentavano il 22,5% del valore aggiunto complessivo del settore nautico. Le medie unità locali, appartenenti alla classe di addetti 50-249, erano il 2,7% nel 2019 e rappresentavano quasi la metà del valore aggiunto del gruppo nautico, pari al 42,9%.

A livello territoriale, le unità locali del settore della Nautica, operanti nel Nord-Ovest, erano il 23,2% e rappresentavano il 37,5% del valore aggiunto complessivo del settore nautico italiano.

Gli stabilimenti nautici operanti nel Nord-Est erano il 14,6% del totale nazionale e costituivano il 23,3% del valore aggiunto complessivo: le unità locali del settentrione, quindi, pur essendo meno della metà della media nazionale, producevano nel 2019 la maggior parte del valore aggiunto del settore nautico, pari al 60,8% del valore aggiunto nazionale.

Le unità locali dell'area centrale, pur essendo la maggiore quota in termini di unità locali, pari al 38%, rappresentavano il 31,5% del valore aggiunto nazionale nel 2019, lievemente inferiore a quello del Nord-Ovest, pari al 37,5% della media nazionale.

Le unità locali del Mezzogiorno erano il 24,2% delle unità locali del settore nautico nazionale e rappresentavano solamente il 7,7% del valore aggiunto nazionale nel 2019.

**I distretti della Nautica** I distretti che hanno come attività secondaria il gruppo della Nautica sono quello di Forlì nella Emilia-Romagna, pluri-specializzato in

Alimentare e Legno e arredo (Tavola 7), quello di Fano specializzato in Legno e arredo e Senigallia, specializzato in Abbigliamento e tessile casa che non andremo a illustrare mediante la analisi dei dati economici.

### Tavola 7 - Struttura produttiva e performance economica del distretto di Forlì in Emilia Romagna, pluri-specializzato in Alimentare e Legno e arredo con gruppo BBF secondaria della Nautica, 2019

(Espressi in unità per struttura produttiva, in euro per valore aggiunto per addetto e in percentuale per gli altri indicatori di performance economica)

Attività economica	Gruppi BBF	Unità locali	Addetti	Fatturato	Media addetti	Media fatturato	Valore aggiunto per addetto	Redditività delle vendite	Competitività di costo	Margine operativo lordo/ valore aggiunto
Principale	Alimentare	170	1.391	430.015.638	8,2	2.529.504	48.878	4,7	117,2	29,5
Principale	Legno e arredo	307	3.163	519.347.630	10,3	1.691.686	43.587	7,3	124,9	27,5
Secondaria	Abbigliamento e tessile casa	92	460	33.602.838	5,0	365.248	23.609	6,0	100,7	18,7
Secondaria	Calzature	13	38	3.269.833	2,9	251.526	26.697	2,3	81,5	7,2
Secondaria	Nautica	14	582	579.268.660	41,6	41.376.333	96.897	4,7	189,8	48,1
Secondaria	Gioielleria-oreficeria	24	76	11.560.248	3,2	481.677	30.151	6,7	106,1	33,7

Fonte: frame territoriale unità locali.

L'attività principale del distretto di Forlì è costituita in prevalenza dal Legno e arredo con oltre 3mila addetti, seguita dal gruppo Alimentare con quasi mille e 400mila addetti.

Per quanto riguarda la struttura produttiva, il gruppo della Nautica è fortemente concentrato con 14 unità locali, una media di addetti di 41,6 addetti e una media di fatturato di oltre 41 milioni di euro.

Con riferimento alle performance economiche, la produttività nominale del lavoro, misurata in termini di valore aggiunto per addetto, è maggiore nel gruppo nautico con quasi 97mila euro e una competitività di costo di 189,8 euro di valore aggiunto per addetto per ogni 100 euro di costo del lavoro unitario.

Per quanto concerne la redditività, è sempre il gruppo della Nautica con un rapporto tra MOL e valore aggiunto pari a 48,1% a svettare, ma non come redditività delle vendite, pari a 7,3% del rapporto tra MOL e fatturato.

**Conclusioni** Le prime riflessioni conclusive e i possibili sviluppi futuri di questa ricerca applicata si basano sull'aver mappato a livello distrettuale, così come classificati dal censimento 2011 e aggiornati con tutte le variabili economiche e di classificazione ATECO del *frame* territoriale unità locale dell'anno pre-Covid, 2019, il perimetro del "bello e ben fatto" (BBF), mostrando la dominanza territoriale delle "3F" (Alimentare, Legno e arredo, Abbigliamento e tessile casa) su quasi tutti i distretti BBF sia pluri-specializzati nelle aree più industrializzate del Paese, concentrate nel Centro-Nord (Lombardia, Veneto, Emilia-Romagna, Toscana e Marche), che rappresentano l'87% del valore aggiunto e l'84% delle unità locali nazionali, sia nei distretti specializzati.

Alcuni gruppi BBF, come Pelletteria e Calzature, sono ben rappresentati nei distretti marchigiani del fermano come il gruppo delle bevande, spesso ATECO secondaria, sia correlato all'industria alimentare ma con struttura produttiva e performance economiche completamente differenti.

Altri gruppi del BBF sono di natura oligopolistica, spesso con grandi imprese e buone performance ma quasi sempre come ATECO secondaria nei pochi distretti rilevati, come il distretto di Forlì dove svetta come gruppo BBF secondario il gruppo oligopolistico della Nautica.

Arezzo e Prato si distinguono come i distretti BBF più specializzati rispettivamente in Oreficeria-gioielleria e Abbigliamento e tessile casa.

Infine, esiste un vantaggio competitivo del 10,5% di valore aggiunto medio in più per le unità locali appartenenti ai distretti BBF rispetto alla popolazione complessiva delle unità locali, misurata dal *frame* territoriale pre-Covid del 2019 relativo al perimetro complessivo dei 14 gruppi economici del BBF.



# APPENDICE STATISTICA





## Focus sui settori Alimentare, Legno e arredo, Moda e Nautica

### ALIMENTARE

Paese di destinazione	Prodotto	Quota Italia	Export effettivo (migliaia €)	Potenziale sfruttabile (migliaia €)	Principali concorrenti	Indice di potenziale 0-100	Posizionamento di prezzo*	Indice di distanza**
Giappone	Aceti	17,2%	4.222	5.267	Corea del Sud	55,51%	0,270	8,532
Canada	Aceti	36,0%	15.267	1.651	Stati Uniti d'America	9,76%	2,258	12,927
Belgio	Aceti	24,3%	2.459	535	Francia	17,88%	5,373	4,478
Cina	Aceti	17,2%	1.744	236	Giappone	11,91%	2,478	3,877
Thailandia	Aceti	9,4%	247	226	Stati Uniti d'America	47,76%	1,035	0,634
India	Aceti	6,0%	211	204	Francia	49,17%	3,439	0,898
Emirati Arabi Uniti	Aceti	20,2%	1.246	138	Stati Uniti d'America	10,00%	1,359	0,390
Vietnam	Aceti	4,0%	88	100	Belgio	53,06%	1,221	0,972
Messico	Aceti	37,7%	1.863	54	Stati Uniti d'America	2,81%	5,620	3,044
Indonesia	Aceti	8,8%	55	38	Giappone	40,54%	1,669	1,869
Qatar	Aceti	8,5%	148	34	Libano	18,47%	4,867	2,207
Arabia Saudita	Aceti	10,5%	819	24	Emirati Arabi Uniti	2,90%	6,337	4,757
Kuwait	Aceti	12,2%	268	7	Emirati Arabi Uniti	2,48%	7,171	4,154
Australia	Aceti	49,1%	8.283	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Corea del Sud	Aceti	59,2%	9.651	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Stati Uniti d'America	Aceti	73,3%	95.664	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Francia	Aceti	57,1%	25.209	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Brasile	Aceti	87,9%	1.696	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Germania	Aceti	64,7%	39.754	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Turchia	Aceti	34,1%	261	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Paesi Bassi	Aceti	23,0%	4.304	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Spagna	Aceti	63,4%	9.571	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Austria	Aceti	62,7%	9.199	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Regno Unito	Aceti	44,6%	15.655	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Francia	Caffè	11,5%	151.510	116.195	Regno Unito, Spagna, Svizzera	43,40%	0,567	1,584
Canada	Caffè	5,1%	28.710	68.273	Stati Uniti d'America, Svizzera	70,40%	0,332	1,584
Spagna	Caffè	8,9%	38.289	55.076	Portogallo, Germania, Francia	58,99%	1,035	1,156
Belgio	Caffè	3,2%	13.708	50.708	Spagna, Paesi Bassi	78,72%	0,825	2,120
Stati Uniti d'America	Caffè	9,3%	106.757	42.380	India, Canada, Svizzera	28,42%	0,456	1,589
Paesi Bassi	Caffè	6,1%	46.851	35.645	Spagna, Belgio	43,21%	1,164	2,130
Corea del Sud	Caffè	12,0%	39.640	31.656	Regno Unito, Canada, Svizzera	44,40%	0,431	0,931
Regno Unito	Caffè	12,7%	67.661	17.146	Spagna, Belgio, Svizzera	20,22%	0,191	2,331
Giappone	Caffè	6,9%	7.930	11.874	Spagna, Regno Unito	59,96%	0,895	1,010
Australia	Caffè	13,7%	21.827	10.256	Germania	31,97%	0,286	0,986

Paese di destinazione	Prodotto	Quota Italia	Export effettivo (migliaia €)	Potenziale sfruttabile (migliaia €)	Principali concorrenti	Indice di potenziale 0-100	Posizionamento di prezzo*	Indice di distanza**
Austria	Caffè	20,2%	52.997	5.957	Germania, Slovacchia, Svizzera	10,10%	0,322	1,846
Cina	Caffè	17,3%	24.025	3.733	Regno Unito, Malesia	13,45%	0,891	1,534
Messico	Caffè	2,8%	1.284	3.111	Stati Uniti d'America, Spagna, Germania	70,79%	1,100	1,195
Brasile	Caffè	7,9%	9.234	2.921	Spagna, Francia	24,03%	1,168	1,036
Turchia	Caffè	10,9%	4.560	2.530	Regno Unito, Germania	35,69%	0,919	0,637
Germania	Caffè	33,2%	270.404	1.683	Francia	0,62%	0,302	2,605
Thailandia	Caffè	5,1%	751	1.197	Stati Uniti d'America, Svizzera	61,44%	1,130	0,890
Kuwait	Caffè	9,5%	2.162	1.018	India, Svizzera	32,02%	0,983	0,913
Qatar	Caffè	20,2%	2.897	720	Turchia, Paesi Bassi	19,91%	0,920	0,920
Arabia Saudita	Caffè	18,6%	14.291	548	Emirati Arabi Uniti, Regno Unito	3,70%	0,913	0,942
Vietnam	Caffè	3,5%	183	535	Svizzera, Stati Uniti d'America	74,52%	1,035	0,722
Indonesia	Caffè	10,8%	437	73	Cina, Timor Est, Stati Uniti d'America	14,22%	1,836	1,244
Emirati Arabi Uniti	Caffè	20,5%	11.118	7	Repubblica Ceca	0,06%	2,142	0,965
India	Caffè	39,6%	245	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Giappone	Cioccolato	3,5%	33.264	107.437	Francia, Belgio	76,36%	0,189	1,032
Regno Unito	Cioccolato	6,8%	153.331	85.390	Spagna, Belgio, Francia	35,77%	1,345	3,494
Canada	Cioccolato	4,3%	53.371	69.420	Francia, Spagna, Stati Uniti d'America	56,54%	1,228	1,892
Germania	Cioccolato	7,9%	169.144	56.556	Belgio, Paesi Bassi	25,06%	1,156	6,495
Stati Uniti d'America	Cioccolato	2,2%	52.340	39.055	Spagna, Polonia, Belgio	42,73%	0,977	1,099
Austria	Cioccolato	8,0%	31.661	34.953	Ungheria, Francia, Svizzera	52,47%	0,813	0,961
Paesi Bassi	Cioccolato	5,4%	44.524	30.389	Belgio, Francia, Regno Unito	40,57%	1,236	3,428
Francia	Cioccolato	20,0%	306.578	26.196	Paesi Bassi, Spagna	7,87%	1,465	1,168
Spagna	Cioccolato	19,7%	104.737	25.618	Belgio, Germania, Francia	19,65%	2,030	1,074
Belgio	Cioccolato	5,8%	38.887	23.076	Spagna, Francia	37,24%	1,504	1,786
Cina	Cioccolato	3,6%	14.957	21.237	Belgio, Giappone, Francia	58,67%	0,218	1,442
Arabia Saudita	Cioccolato	9,6%	50.029	9.885	Repubblica Ceca, Francia, Turchia	16,50%	1,544	1,022
Emirati Arabi Uniti	Cioccolato	6,6%	25.030	7.976	Francia, Cina, Turchia	24,17%	1,219	0,952
Turchia	Cioccolato	10,0%	15.171	7.073	Spagna, Germania, Lussemburgo	31,80%	0,980	0,653
Australia	Cioccolato	13,7%	57.749	5.299	Germania, Regno Unito	8,40%	0,865	0,964
Messico	Cioccolato	1,7%	2.750	5.030	Turchia, Belgio, Canada	64,65%	1,708	1,500
Qatar	Cioccolato	8,0%	7.158	3.033	Kuwait, Spagna, Oman	29,76%	1,414	1,430
Corea del Sud	Cioccolato	6,5%	7.748	2.867	Francia, Stati Uniti d'America, Svizzera	27,01%	0,626	0,918

<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Thailandia	Cioccolato	4,9%	5.247	2.585	Regno Unito, Cina, Svizzera	33,00%	0,944	1,341
Brasile	Cioccolato	10,1%	6.257	2.152	Stati Uniti d'America, Spagna, Francia	25,59%	0,737	1,157
Kuwait	Cioccolato	7,6%	11.308	1.618	Francia, Emirati Arabi Uniti	12,52%	0,935	2,424
Indonesia	Cioccolato	1,1%	1.026	1.072	Spagna, Australia, Stati Uniti d'America	51,09%	0,664	0,984
Vietnam	Cioccolato	0,6%	343	1.037	Giappone, Lituania, Armenia	75,12%	0,527	1,350
India	Cioccolato	10,8%	7.644	60	Slovenia, Giappone	0,78%	0,688	1,018
Germania	Formaggi	13,9%	581.988	213.471	Danimarca, Francia	26,84%	1,845	2,393
Belgio	Formaggi	10,3%	169.628	136.956	Paesi Bassi, Francia	44,67%	1,099	4,677
Paesi Bassi	Formaggi	7,8%	114.948	81.534	Belgio, Danimarca, Regno Unito	41,50%	2,038	2,844
Spagna	Formaggi	14,4%	170.089	72.110	Germania, Paesi Bassi, Francia	29,77%	1,568	1,078
Austria	Formaggi	17,2%	96.495	70.436	Germania	42,19%	1,619	1,005
Giappone	Formaggi	7,0%	71.012	49.384	Stati Uniti d'America, Danimarca, Nuova Zelanda	41,02%	1,840	1,058
Francia	Formaggi	35,1%	703.058	44.316	Paesi Bassi	5,93%	1,266	2,594
Australia	Formaggi	10,2%	47.348	37.309	Stati Uniti d'America, Danimarca, Nuova Zelanda	44,07%	1,531	1,777
Regno Unito	Formaggi	15,5%	271.901	31.220	Danimarca, Francia	10,30%	2,075	3,227
Corea del Sud	Formaggi	4,9%	32.013	25.786	Nuova Zelanda	44,61%	1,773	0,873
Cina	Formaggi	4,9%	31.341	23.365	Francia, Svizzera, Irlanda	42,71%	0,950	0,965
Messico	Formaggi	0,8%	4.987	14.593	Francia, Danimarca, Spagna	74,53%	1,370	1,104
Canada	Formaggi	24,0%	78.279	13.790	Regno Unito, Francia, Stati Uniti d'America	14,98%	1,300	1,998
Arabia Saudita	Formaggi	3,3%	11.123	7.870	Danimarca, Paesi Bassi, Belgio	41,44%	2,078	0,839
Indonesia	Formaggi	1,2%	1.080	4.405	Danimarca, Paesi Bassi	80,30%	2,351	0,960
Emirati Arabi Uniti	Formaggi	6,0%	15.172	4.237	Paesi Bassi, Francia, Danimarca	21,83%	1,223	0,851
Kuwait	Formaggi	2,6%	4.466	2.311	Spagna, Francia, Paesi Bassi	34,10%	1,096	0,784
Stati Uniti d'America	Formaggi	26,7%	370.337	1.966	Regno Unito	0,53%	1,139	1,238
Thailandia	Formaggi	5,0%	2.858	1.820	Paesi Bassi, Francia, Nuova Zelanda	38,91%	0,853	0,920
Qatar	Formaggi	5,9%	3.172	1.723	Paesi Bassi	35,20%	0,837	0,817
Brasile	Formaggi	3,4%	3.417	1.355	Nuova Zelanda, Francia	28,39%	1,376	0,982
Turchia	Formaggi	11,9%	2.688	1.327	Australia, Nuova Zelanda, Danimarca	33,06%	2,437	0,144

Paese di destinazione	Prodotto	Quota Italia	Export effettivo (migliaia €)	Potenziale sfruttabile (migliaia €)	Principali concorrenti	Indice di potenziale 0-100	Posizionamento di prezzo*	Indice di distanza**
Vietnam	Formaggi	1,2%	497	659	Paesi Bassi, Francia, Germania	56,97%	1,179	0,979
India	Formaggi	24,2%	1.096	75	Emirati Arabi Uniti	6,44%	0,828	2,561
Francia	Olio d'oliva	22,9%	124.506	150.521	Spagna	54,73%	1,159	1,052
Regno Unito	Olio d'oliva	28,3%	67.658	56.296	Spagna	45,42%	1,376	1,139
Messico	Olio d'oliva	7,3%	5.903	48.226	Stati Uniti d'America, Spagna	89,10%	1,542	1,341
Spagna	Olio d'oliva	4,1%	13.770	34.040	Turchia, Siria	71,20%	0,898	0,403
Corea del Sud	Olio d'oliva	23,7%	23.823	30.500	Spagna	56,15%	1,653	0,897
Cina	Olio d'oliva	14,9%	12.970	30.020	Spagna	69,83%	1,545	0,881
Stati Uniti d'America	Olio d'oliva	36,2%	446.265	24.646	Spagna	5,23%	1,191	1,195
Australia	Olio d'oliva	16,6%	17.502	23.559	Spagna	57,38%	1,133	0,923
Giappone	Olio d'oliva	38,4%	86.237	21.933	Spagna	20,28%	1,413	0,916
Brasile	Olio d'oliva	4,9%	20.109	21.726	Spagna	51,93%	1,118	1,130
Paesi Bassi	Olio d'oliva	22,4%	23.148	14.972	Spagna	39,28%	1,562	0,876
Belgio	Olio d'oliva	22,5%	19.851	12.497	Spagna	38,63%	1,409	0,892
Arabia Saudita	Olio d'oliva	11,3%	4.749	6.467	Spagna	57,66%	1,147	0,741
India	Olio d'oliva	14,2%	2.894	5.600	Spagna	65,93%	1,068	0,813
Emirati Arabi Uniti	Olio d'oliva	7,2%	3.187	3.220	Spagna, Libano	50,26%	1,151	1,439
Thailandia	Olio d'oliva	29,2%	4.705	3.010	Spagna	39,02%	1,236	0,867
Vietnam	Olio d'oliva	32,6%	2.199	806	Spagna	26,83%	0,986	0,870
Austria	Olio d'oliva	35,4%	17.897	580	Spagna	3,14%	1,201	0,424
Kuwait	Olio d'oliva	13,6%	1.381	510	Spagna, Siria	26,97%	1,401	1,650
Turchia	Olio d'oliva	0,2%	328	504	Germania, Giordania	60,53%	0,454	0,981
Qatar	Olio d'oliva	9,8%	719	69	Libano, Spagna	8,74%	1,267	0,901
Germania	Olio d'oliva	56,0%	194.242	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Indonesia	Olio d'oliva	44,1%	4.877	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Canada	Olio d'oliva	44,0%	66.334	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Corea del Sud	Pasta	14,4%	30.755	52.829	Svezia, Australia, Cina	63,20%	0,299	1,966
Canada	Pasta	12,8%	53.326	39.859	Libano, Thailandia, Stati Uniti d'America	42,77%	0,855	1,114
Giappone	Pasta	26,0%	76.940	17.693	Spagna, Thailandia, Vietnam	18,70%	0,365	2,022
Stati Uniti d'America	Pasta	40,1%	412.896	11.528	Israele, Corea del Sud	2,72%	0,704	0,652
Australia	Pasta	20,4%	48.740	8.600	Regno Unito, Vietnam	15,00%	0,393	1,754
Paesi Bassi	Pasta	22,3%	84.173	8.154	Corea del Sud, Belgio	8,83%	0,595	0,571
Regno Unito	Pasta	55,7%	356.085	7.144	Francia, Thailandia	1,97%	0,806	0,199
Austria	Pasta	34,4%	53.687	5.456	Germania, Svizzera	9,23%	0,471	1,089
Emirati Arabi Uniti	Pasta	13,3%	11.787	2.853	India, Francia, Niger	19,49%	0,867	0,936
Messico	Pasta	24,4%	7.783	2.008	Stati Uniti d'America, Cina, Guatemala	20,51%	0,947	1,654
Turchia	Pasta	6,8%	5.886	1.926	Cina, Corea del Sud, Niger	24,66%	1,338	0,232

Paese di destinazione	Prodotto	Quota Italia	Export effettivo (migliaia €)	Potenziale sfruttabile (migliaia €)	Principali concorrenti	Indice di potenziale 0-100	Posizionamento di prezzo*	Indice di distanza**
Spagna	Pasta	57,7%	128.414	1.852	Francia	1,42%	0,906	1,296
Belgio	Pasta	40,1%	85.595	1.794	Paesi Bassi, Ungheria	2,05%	0,400	1,319
Kuwait	Pasta	10,5%	2.558	1.559	Tunisia, Malesia, Bolivia	37,87%	0,450	0,421
Cina	Pasta	12,6%	32.499	1.503	Corea del Sud, Thailandia	4,42%	0,303	2,793
Indonesia	Pasta	4,3%	886	964	Australia, Malesia, Emirati Arabi Uniti	52,12%	0,385	2,657
Arabia Saudita	Pasta	32,7%	21.249	926	Regno Unito, Paesi Bassi, Malesia	4,17%	0,228	0,727
Vietnam	Pasta	6,1%	3.431	622	Corea del Sud, Francia, Germania	15,35%	0,364	1,088
Qatar	Pasta	8,1%	2.382	303	Francia, Repubblica Ceca, Kuwait	11,29%	0,287	1,412
India	Pasta	30,0%	3.642	148	Regno Unito, Thailandia, Corea del Sud	3,90%	0,433	1,434
Brasile	Pasta	76,6%	27.036	87	Stati Uniti d'America	0,32%	0,616	1,232
Thailandia	Pasta	11,7%	5.054	59	Corea del Sud, Giappone	1,15%	0,418	2,013
Francia	Pasta	57,2%	398.811	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Germania	Pasta	53,8%	488.181	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Canada	Pomodori pelati	29,8%	34.642	12.623	Stati Uniti d'America	26,71%	1,088	12,927
Giappone	Pomodori pelati	38,0%	89.570	7.737	Cile	7,95%	0,937	0,572
Spagna	Pomodori pelati	29,7%	13.476	7.500	Portogallo	35,75%	2,244	2,728
Emirati Arabi Uniti	Pomodori pelati	17,0%	10.097	6.005	Cina	37,29%	1,068	0,721
Corea del Sud	Pomodori pelati	24,3%	11.593	3.696	Cile	24,17%	1,021	0,489
Arabia Saudita	Pomodori pelati	22,3%	18.025	3.138	Kuwait	14,83%	0,559	6,882
Messico	Pomodori pelati	3,4%	2.157	2.132	Spagna, Stati Uniti d'America	49,71%	0,403	2,139
Indonesia	Pomodori pelati	9,2%	501	1.144	Ucraina	69,54%	1,050	1,130
Turchia	Pomodori pelati	0,6%	210	893	Germania, Bahrain	80,97%	0,360	0,560
Kuwait	Pomodori pelati	13,0%	2.590	754	Portogallo	22,54%	1,056	0,657
Vietnam	Pomodori pelati	7,4%	444	638	Stati Uniti d'America	58,95%	0,989	0,664
Brasile	Pomodori pelati	47,1%	18.100	567	Cile	3,04%	0,977	3,660
Thailandia	Pomodori pelati	9,3%	1.138	512	Portogallo	31,02%	1,148	0,826
Cina	Pomodori pelati	29,0%	6.331	107	Iran	1,66%	1,109	1,450
Qatar	Pomodori pelati	29,6%	2.083	97	Giordania	4,45%	0,727	2,372
India	Pomodori pelati	9,2%	1.395	51	Ucraina	3,50%	1,180	1,292
Australia	Pomodori pelati	73,9%	68.551	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Regno Unito	Pomodori pelati	62,7%	261.371	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Germania	Pomodori pelati	70,3%	358.149	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Francia	Pomodori pelati	64,6%	166.238	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Stati Uniti d'America	Pomodori pelati	80,1%	131.655	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Paesi Bassi	Pomodori pelati	47,8%	82.044	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-

Paese di destinazione	Prodotto	Quota Italia	Export effettivo (migliaia €)	Potenziale sfruttabile (migliaia €)	Principali concorrenti	Indice di potenziale 0-100	Posizionamento di prezzo*	Indice di distanza**
Austria	Pomodori pelati	71,2%	50.444	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Belgio	Pomodori pelati	46,5%	46.751	-	<b>Italia leader</b>	-	-	-
Canada	Salumi e altri insaccati	1,7%	25.060	222.287	Francia, Danimarca, Stati Uniti d'America	89,87%	1,481	2,218
Regno Unito	Salumi e altri insaccati	5,7%	88.301	91.720	Belgio, Polonia, Spagna	50,95%	1,757	1,238
Francia	Salumi e altri insaccati	17,1%	119.550	82.448	Paesi Bassi, Belgio, Svezia	40,82%	1,585	1,304
Stati Uniti d'America	Salumi e altri insaccati	3,2%	35.314	55.335	Canada, Polonia	61,04%	1,132	1,136
Giappone	Salumi e altri insaccati	1,3%	10.831	35.692	Thailandia, Francia, Stati Uniti d'America	76,72%	1,827	1,010
Belgio	Salumi e altri insaccati	8,7%	49.185	29.861	Regno Unito, Ungheria, Germania	37,78%	1,013	2,001
Paesi Bassi	Salumi e altri insaccati	4,8%	23.543	20.895	Francia, Polonia, Spagna	47,02%	1,629	1,094
Germania	Salumi e altri insaccati	19,6%	216.491	14.815	Regno Unito, Belgio, Paesi Bassi	6,40%	1,959	4,049
Spagna	Salumi e altri insaccati	14,4%	26.532	10.431	Danimarca, Belgio, Francia	28,22%	0,935	1,064
Austria	Salumi e altri insaccati	21,5%	33.303	9.335	Repubblica Ceca, Turchia, Germania	21,89%	1,502	0,821
Messico	Salumi e altri insaccati	0,1%	332	8.003	Repubblica Dominicana, Spagna	96,02%	0,603	1,270
Australia	Salumi e altri insaccati	0,7%	966	3.002	Regno Unito, Germania, Stati Uniti d'America	75,65%	5,703	0,998
Corea del Sud	Salumi e altri insaccati	0,5%	716	2.125	Francia, Spagna, Stati Uniti d'America	74,80%	2,589	0,867
Arabia Saudita	Salumi e altri insaccati	0,4%	116	1.679	Turchia, Australia	93,56%	1,797	0,361
Qatar	Salumi e altri insaccati	1,1%	243	1.333	Germania, Danimarca	84,59%	2,858	0,866
Emirati Arabi Uniti	Salumi e altri insaccati	3,2%	1.739	553	Spagna, Belgio, Turchia	24,13%	1,749	1,000
Brasile	Salumi e altri insaccati	31,6%	2.340	371	Francia, Spagna	13,69%	1,211	1,097
Vietnam	Salumi e altri insaccati	1,0%	178	266	Stati Uniti d'America, Paesi Bassi	59,83%	1,235	0,910
Cina	Salumi e altri insaccati	0,3%	351	171	Repubblica Ceca, Regno Unito, Giappone	32,71%	0,893	1,511
Turchia	Salumi e altri insaccati	3,5%	89	70	Germania	44,11%	0,427	0,674
India	Salumi e altri insaccati	8,0%	123	56	Sri Lanka, Spagna, Paesi Bassi	31,41%	1,504	0,935
Kuwait	Salumi e altri insaccati	0,0%	10	37	Regno Unito	78,36%	6,358	0,746
Indonesia	Salumi e altri insaccati	0,0%	11	15	Germania	55,83%	0,865	0,964

<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Thailandia	Salumi e altri insaccati	3,1%	928	2	Francia, Cina	0,24%	0,667	1,826
Stati Uniti d'America	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	10,1%	2.062.262	1.020.563	Saint Vincent e Grenadine, Giappone, Regno Unito	33,10%	0,426	0,950
Regno Unito	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	19,7%	984.218	317.840	Portogallo, Paesi Bassi, Spagna	24,41%	0,965	1,787
Cina	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	3,4%	152.791	291.439	Israele, Australia, Federazione Russa	65,61%	1,188	1,054
Belgio	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	13,1%	271.678	285.613	Germania, Sud Africa, Paesi Bassi	51,25%	1,604	0,319
Giappone	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	8,1%	164.336	171.104	Canada, Stati Uniti d'America, Regno Unito	51,01%	0,752	0,965
Germania	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	27,6%	1.385.551	157.205	Belgio, Spagna, Francia	10,19%	1,275	1,299
Paesi Bassi	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	8,6%	264.532	152.707	Stati Uniti d'America, Cina, Emirati Arabi Uniti	36,60%	0,379	0,241
Australia	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	7,5%	112.179	113.005	Nuova Zelanda, Regno Unito, Spagna	50,18%	0,547	0,984
Canada	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	13,0%	414.244	110.725	Spagna, Paesi Bassi, Regno Unito	21,09%	1,205	1,209
Spagna	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	8,2%	96.306	92.681	Giappone, Portogallo, Germania	49,04%	0,877	1,034
Corea del Sud	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	5,2%	77.441	70.688	Portogallo, Cina, Paesi Bassi	47,72%	2,184	1,438
Emirati Arabi Uniti	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	4,4%	31.725	59.998	Stati Uniti d'America, Finlandia, Belgio	65,41%	2,042	0,807
Messico	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	6,8%	43.312	41.345	Portogallo, Regno Unito, Francia	48,84%	0,452	1,131

<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Francia	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	10,8%	313.790	30.387	Paesi Bassi, Giappone, Spagna	8,83%	0,872	0,234
Brasile	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	7,1%	38.809	16.262	Spagna, Irlanda, Francia	29,53%	0,954	1,013
Thailandia	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	3,3%	11.100	15.953	Svezia, Australia, Paesi Bassi	58,97%	1,799	1,056
Austria	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	26,7%	132.607	15.818	Belgio, Paesi Bassi, Spagna	10,66%	1,069	0,505
Turchia	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	5,1%	12.114	11.562	Cuba, Malta, Irlanda	48,84%	1,054	0,579
India	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	0,8%	4.489	9.253	Regno Unito, Germania, Spagna	67,33%	1,509	0,911
Vietnam	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	1,5%	13.318	4.644	Singapore, Stati Uniti d'America, Nuova Zelanda	25,85%	0,189	0,834
Qatar	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	5,8%	2.011	1.692	Sri Lanka, Repubblica Ceca, Spagna	45,69%	1,770	0,786
Indonesia	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	4,3%	2.548	1.038	Germania, Giappone, Emirati Arabi Uniti	28,94%	0,471	1,458
Arabia Saudita	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	1,0%	36	61	Australia, Turchia, Regno Unito	62,60%	0,562	0,814
Kuwait	Vini, spumanti ed altre bevande alcoliche	0,2%	112	5	Stati Uniti d'America	4,37%	1,793	0,340
Germania	Altro	12,8%	3.144.914	1.558.859	Grecia, Finlandia, Austria	33,14%	0,810	0,986
Canada	Altro	1,6%	227.256	1.282.334	Armenia, Portogallo, Vietnam	84,95%	1,022	0,847
Stati Uniti d'America	Altro	3,4%	1.552.323	1.008.171	Romania, Portogallo, Colombia	39,37%	0,814	1,265
Francia	Altro	12,6%	2.093.761	910.388	Ungheria, Romania, Austria	30,30%	0,600	0,814
Regno Unito	Altro	6,4%	1.104.706	900.239	Repubblica Ceca, India, Cipro	44,90%	1,070	0,370



<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Belgio	Altro	5,8%	558.574	714.783	Estonia, Danimarca, Ungheria	56,13%	0,884	1,069
Arabia Saudita	Altro	3,9%	210.121	502.163	Repubblica Ceca, Svizzera, Lituania	70,50%	0,478	0,892
Corea del Sud	Altro	1,9%	117.147	391.359	Canada, Polonia, Lituania	76,96%	0,482	1,199
Giappone	Altro	2,1%	165.644	376.835	Portogallo, Vietnam, Malesia	69,47%	1,106	1,713
Paesi Bassi	Altro	4,3%	595.399	365.818	Emirati Arabi Uniti, Irlanda, Grecia	38,06%	0,797	0,784
Austria	Altro	13,1%	542.226	364.396	Romania, Repubblica Ceca, Croazia	40,19%	1,505	1,390
Cina	Altro	1,1%	123.977	309.968	Thailandia, Singapore, Turchia	71,43%	0,831	1,305
Spagna	Altro	9,6%	750.232	301.644	Argentina, Slovacchia, Slovenia	28,68%	0,968	0,763
Australia	Altro	4,7%	204.756	109.796	Giordania, Vietnam, Pakistan	34,91%	0,911	1,586

\* Il posizionamento di prezzo è calcolato come rapporto tra il prezzo (valore medio unitario) dell'Italia e il prezzo medio (valore medio unitario) dei primi tre concorrenti. Valori superiori all'unità indicano che l'Italia si posiziona su una fascia di prezzo più elevata rispetto ai concorrenti.

\*\* L'indice di distanza è calcolato come rapporto tra la distanza (in km) dal mercato dell'Italia e la distanza media dal mercato dei primi tre concorrenti. Valori superiori all'unità indicano che l'Italia è geograficamente più lontana dal mercato di sbocco rispetto ai concorrenti.

## LEGNO E ARREDO

Paese di destinazione	Prodotto	Quota Italia	Export effettivo (migliaia €)	Potenziale sfruttabile (migliaia €)	Principali concorrenti	Indice di potenziale 0-100	Posizionamento di prezzo*	Indice di distanza**
Stati Uniti d'America	Altri mobili e loro parti	3,2%	711.027	1.427.821	Francia, Lituania, Brasile	66,76%	1,020	0,817
Canada	Altri mobili e loro parti	3,4%	92.343	289.086	Vietnam, Lituania, Danimarca	75,79%	1,256	0,905
Francia	Altri mobili e loro parti	14,9%	799.504	263.726	Polonia, Cina, Germania	24,80%	1,283	0,291
Austria	Altri mobili e loro parti	6,0%	90.571	237.258	Repubblica Ceca, Svizzera, Slovenia	72,37%	0,754	0,749
Corea del Sud	Altri mobili e loro parti	5,3%	48.306	212.835	Germania, Francia, Indonesia	81,50%	1,209	1,521
Australia	Altri mobili e loro parti	3,1%	39.598	171.695	Belgio, Vietnam, Cina	81,26%	1,239	1,910
Regno Unito	Altri mobili e loro parti	6,4%	259.201	162.633	Belgio, Spagna, Cina	38,55%	1,466	0,363
Giappone	Altri mobili e loro parti	2,2%	40.204	162.208	Francia, Cina, Germania	80,14%	0,616	1,686
Arabia Saudita	Altri mobili e loro parti	6,4%	66.678	140.565	Cina, Emirati Arabi Uniti	67,83%	1,053	1,651
Germania	Altri mobili e loro parti	7,5%	408.684	123.214	Belgio, Spagna, Svezia	23,16%	1,089	0,568
Spagna	Altri mobili e loro parti	13,6%	199.746	112.415	Cina, Portogallo, Francia	36,01%	0,917	1,161
Belgio	Altri mobili e loro parti	6,9%	106.802	99.157	Danimarca, Cina, Francia	48,14%	1,235	0,337
Indonesia	Altri mobili e loro parti	2,6%	8.510	69.197	Malesia, Corea del Sud, Cina	89,05%	1,576	2,131
Emirati Arabi Uniti	Altri mobili e loro parti	14,2%	99.754	69.020	Regno Unito, Cina	40,89%	0,633	0,726
Paesi Bassi	Altri mobili e loro parti	2,7%	68.889	55.664	Danimarca, Spagna, Francia	44,69%	1,234	1,107
Thailandia	Altri mobili e loro parti	4,0%	12.420	40.169	Malesia, Giappone, Germania	76,38%	1,764	1,506
Vietnam	Altri mobili e loro parti	6,8%	12.793	37.011	Malesia, Corea del Sud, Cina	74,31%	1,031	3,512
India	Altri mobili e loro parti	9,0%	33.065	32.344	Sri Lanka, Germania, Cina	49,45%	1,342	1,248
Cina	Altri mobili e loro parti	31,4%	287.291	30.665	Polonia, Giappone, Germania	9,64%	2,210	1,522
Messico	Altri mobili e loro parti	7,3%	24.299	15.668	Spagna, Cina	39,20%	1,653	0,856
Qatar	Altri mobili e loro parti	20,1%	56.227	12.235	Turchia, Cina	17,87%	2,217	0,758
Brasile	Altri mobili e loro parti	9,3%	7.649	8.065	Danimarca, Spagna, Cina	51,33%	3,574	0,696
Kuwait	Altri mobili e loro parti	14,7%	30.478	6.962	Giordania, Bahrain, Cina	18,59%	0,391	0,903
Turchia	Altri mobili e loro parti	25,6%	31.271	2.557	Danimarca, Germania, Polonia	7,56%	0,786	0,650

<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Stati Uniti d'America	Lampade	0,9%	98.827	1.232.752	Giappone, Cina, India	92,58%	0,867	0,658
Germania	Lampade	5,6%	169.353	194.957	Francia, Spagna, Cina	53,51%	1,613	0,303
Arabia Saudita	Lampade	5,3%	36.912	176.197	Regno Unito, Spagna, Emirati Arabi Uniti	82,68%	1,205	1,049
Canada	Lampade	0,9%	12.555	139.086	Vietnam, Paesi Bassi, Cina	91,72%	3,159	0,868
Corea del Sud	Lampade	1,0%	6.203	121.523	Spagna, Egitto, Giappone	95,14%	1,143	1,832
Vietnam	Lampade	0,6%	5.623	109.085	Regno Unito, Spagna, Francia	95,10%	0,994	0,962
Australia	Lampade	3,0%	26.732	97.151	Hong Kong, Spagna, Germania	78,42%	0,891	0,986
Austria	Lampade	5,4%	35.132	68.460	Francia, Paesi Bassi, Slovenia	66,09%	1,304	1,226
India	Lampade	1,4%	6.618	56.626	Repubblica Ceca, Germania, Regno Unito	89,54%	0,739	0,967
Giappone	Lampade	1,2%	8.791	50.875	Francia, Corea del Sud	85,27%	0,829	3,818
Indonesia	Lampade	0,9%	1.711	43.214	Corea del Sud, Messico, Giappone	96,19%	2,296	1,049
Emirati Arabi Uniti	Lampade	8,5%	39.870	42.685	Finlandia, Spagna, Repubblica Ceca	51,70%	0,890	0,832
Brasile	Lampade	0,9%	2.467	34.365	Spagna, Hong Kong, Cina	93,30%	2,219	0,549
Belgio	Lampade	4,8%	39.677	31.842	Cina, Regno Unito, Giappone	44,52%	0,238	0,271
Spagna	Lampade	7,9%	63.069	21.303	Portogallo, Germania, Francia	25,25%	1,229	0,820
Paesi Bassi	Lampade	2,8%	41.496	20.137	Francia, Spagna, Regno Unito	32,67%	1,301	1,407
Regno Unito	Lampade	5,2%	91.148	19.861	Paesi Bassi, Slovacchia, Polonia	17,89%	1,670	1,237
Turchia	Lampade	5,3%	10.647	16.542	Regno Unito, Grecia, Cina	60,84%	0,916	0,399
Thailandia	Lampade	0,6%	2.016	15.537	Spagna, Francia, Germania	88,51%	1,008	0,934
Francia	Lampade	10,8%	173.171	11.665	Vietnam, Germania, Cina	6,31%	1,518	0,281
Qatar	Lampade	17,6%	24.888	7.884	Germania, Repubblica Ceca, Cina	24,06%	0,755	0,760
Cina	Lampade	9,7%	30.829	7.710	Germania, Corea del Sud, Francia	20,01%	1,267	1,547
Messico	Lampade	1,1%	5.700	7.330	Repubblica Ceca, Malesia, Spagna	56,25%	1,449	0,843
Kuwait	Lampade	10,4%	9.864	6.182	Repubblica Ceca, Emirati Arabi Uniti, Cina	38,52%	0,605	0,891

<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Stati Uniti d'America	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	0,6%	4.065	21.458	Paesi Bassi, Cina	84,07%	1,028	0,710
Spagna	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	8,3%	6.970	8.151	Cina, Francia	53,91%	1,999	0,441
Turchia	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	3,7%	9.728	7.077	Giappone, Cina	42,11%	0,552	0,182
Canada	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	0,6%	336	5.569	Vietnam, Regno Unito	94,31%	0,772	0,946
Austria	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	4,0%	2.636	5.429	Germania, Slovenia	67,32%	1,310	1,922
Regno Unito	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	2,2%	2.802	3.791	Francia, Cina	57,50%	1,766	0,232
Germania	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	5,5%	15.636	3.609	Regno Unito, Cina	18,76%	2,213	0,192
Giappone	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	0,6%	508	3.189	Svizzera, Corea del Sud	86,25%	0,456	3,002
Paesi Bassi	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	2,1%	3.034	3.156	Germania, Francia	50,99%	1,028	3,562
Thailandia	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	2,1%	1.323	2.751	Regno Unito, Francia	67,52%	1,437	0,933
Belgio	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	5,8%	3.664	2.411	Cina, Francia	39,69%	1,352	0,537

<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Australia	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	1,3%	1.699	2.323	Germania, Paesi Bassi	57,75%	0,829	0,982
Francia	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	13,9%	26.242	1.876	Cina	6,67%	3,715	0,135
Indonesia	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	3,9%	852	1.589	Corea del Sud	65,09%	1,684	2,045
Arabia Saudita	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	4,9%	2.329	1.550	Turchia, Francia	39,96%	1,324	0,891
Kuwait	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	6,1%	1.195	1.524	Cina, Francia	56,06%	1,221	0,713
Emirati Arabi Uniti	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	7,4%	3.156	1.416	Francia, Cina	30,97%	1,702	0,744
Messico	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	2,0%	1.003	1.342	Spagna, Cina	57,23%	1,517	0,883
India	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	6,2%	605	1.082	Germania, Cina	64,15%	1,244	1,347
Cina	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	3,8%	2.983	953	Francia, Regno Unito	24,21%	1,317	0,996
Brasile	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	0,2%	65	785	Belgio, Germania	92,36%	0,577	0,967
Vietnam	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	0,7%	355	354	Paesi Bassi, Austria	49,87%	0,389	1,039

<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Corea del Sud	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	0,6%	112	188	Spagna, Francia	62,57%	1,012	0,972
Qatar	Mobili medici, chirurgici, dentistici o veterinari; sedie da barbiere	8,5%	1.130	139	Germania	10,93%	1,114	0,846
Stati Uniti d'America	Sedie	2,3%	412.584	2.542.032	Filippine, India, Polonia	86,04%	1,008	0,695
Corea del Sud	Sedie	4,0%	46.285	461.224	Germania, Thailandia, Malesia	90,88%	1,674	2,440
Canada	Sedie	2,6%	57.693	356.506	Cambogia, Cina, Vietnam	86,07%	0,968	0,603
Regno Unito	Sedie	8,0%	182.923	302.934	Svezia, Vietnam, Francia	62,35%	1,049	0,315
Giappone	Sedie	2,9%	38.207	262.649	Thailandia, Stati Uniti d'America, Germania	87,30%	1,318	1,190
Australia	Sedie	4,0%	39.584	219.186	Indonesia, Germania, Vietnam	84,70%	1,069	1,434
Germania	Sedie	5,4%	213.003	162.323	Spagna, Paesi Bassi, Francia	43,25%	0,615	0,935
Arabia Saudita	Sedie	4,5%	21.798	119.293	Emirati Arabi Uniti, Cina	84,55%	3,172	0,716
Spagna	Sedie	9,5%	79.662	106.281	Regno Unito, Germania, Portogallo	57,16%	1,335	0,614
Francia	Sedie	20,9%	618.757	101.080	Polonia, Germania, Cina	14,04%	1,631	0,253
Emirati Arabi Uniti	Sedie	9,2%	47.656	94.351	Francia, Spagna, Thailandia	66,44%	1,941	0,790
Paesi Bassi	Sedie	2,9%	59.491	81.507	Lituania, Cina, Indonesia	57,81%	1,499	0,175
Belgio	Sedie	10,8%	116.658	76.771	Polonia, Francia, Cina	39,69%	1,810	0,304
India	Sedie	4,9%	12.953	45.711	Paesi Bassi, Francia, Malesia	77,92%	0,857	1,192
Austria	Sedie	8,2%	52.704	43.513	Danimarca, Indonesia, Francia	45,22%	1,063	0,146
Thailandia	Sedie	3,1%	4.886	34.428	Germania, Indonesia, Giappone	87,57%	2,512	2,377
Indonesia	Sedie	2,2%	2.916	33.503	Stati Uniti d'America, Germania, Repubblica Ceca	91,99%	1,132	1,070
Brasile	Sedie	3,5%	7.959	31.016	Paesi Bassi, Stati Uniti d'America, Portogallo	79,58%	1,416	0,967
Vietnam	Sedie	5,0%	7.110	25.062	Laos, Corea del Sud, Germania	77,90%	1,554	1,714
Messico	Sedie	5,5%	15.587	24.660	Indonesia, Corea del Sud, Spagna	61,27%	2,289	0,937
Kuwait	Sedie	8,6%	12.367	22.349	Francia, Emirati Arabi Uniti, Germania	64,38%	1,404	1,107

<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Qatar	Sedie	15,8%	21.469	9.246	Stati Uniti d'America, Germania, Cina	30,10%	1,351	0,719
Turchia	Sedie	14,0%	17.506	7.153	Malesia, Francia, Paesi Bassi	29,01%	1,340	0,484
Cina	Sedie	41,4%	195.329	726	Filippine, Laos, Germania	0,37%	1,893	1,623
Stati Uniti d'America	Supporti per materassi e altri articoli da letto	0,7%	49.824	699.949	Slovacchia, Malesia, Cina	93,35%	1,376	0,542
Giappone	Supporti per materassi e altri articoli da letto	1,1%	11.293	134.645	Stati Uniti d'America, Malesia, Cina	92,26%	1,463	2,089
Corea del Sud	Supporti per materassi e altri articoli da letto	4,5%	15.770	83.419	Cina	84,10%	1,607	9,400
Canada	Supporti per materassi e altri articoli da letto	0,7%	4.117	48.529	Stati Uniti d'America, Cambogia, Messico	92,18%	0,530	0,950
Australia	Supporti per materassi e altri articoli da letto	0,3%	1.702	43.365	Paesi Bassi, Francia, Spagna	96,22%	0,954	1,002
Thailandia	Supporti per materassi e altri articoli da letto	0,2%	462	31.534	Germania, Francia, Regno Unito	98,56%	1,272	0,976
Germania	Supporti per materassi e altri articoli da letto	2,8%	27.704	23.487	Paesi Bassi, Austria, Ungheria	45,88%	0,548	1,398
Austria	Supporti per materassi e altri articoli da letto	1,8%	4.723	18.020	Slovacchia, Paesi Bassi, Cina	79,23%	1,059	0,214
Arabia Saudita	Supporti per materassi e altri articoli da letto	0,5%	934	14.420	Paesi Bassi, Regno Unito, Spagna	93,92%	1,324	0,745
Cina	Supporti per materassi e altri articoli da letto	6,7%	11.916	13.859	Giappone, Thailandia	53,77%	1,361	2,580
Francia	Supporti per materassi e altri articoli da letto	7,8%	57.777	13.022	Paesi Bassi, Spagna	18,39%	1,022	1,137
Belgio	Supporti per materassi e altri articoli da letto	2,0%	7.097	11.016	Spagna, Cina	60,82%	0,820	0,165
Paesi Bassi	Supporti per materassi e altri articoli da letto	2,1%	4.771	10.875	Svezia, Francia, Germania	69,51%	0,847	2,454
Regno Unito	Supporti per materassi e altri articoli da letto	1,3%	14.098	10.216	Portogallo, Svezia, Spagna	42,02%	0,491	0,743
Vietnam	Supporti per materassi e altri articoli da letto	0,3%	238	6.480	Francia, Germania, Giappone	96,46%	0,811	1,446

<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Spagna	Supporti per materassi e altri articoli da letto	3,4%	10.557	6.072	Romania, Francia	36,52%	1,091	1,109
India	Supporti per materassi e altri articoli da letto	1,6%	584	3.435	Cina, Thailandia, Emirati Arabi Uniti	85,47%	1,366	2,107
Turchia	Supporti per materassi e altri articoli da letto	6,2%	3.116	3.037	Lituania, Francia, Regno Unito	49,36%	1,989	0,509
Messico	Supporti per materassi e altri articoli da letto	1,1%	626	2.811	Cina, Corea del Sud, Spagna	81,79%	1,691	0,949

\* Il posizionamento di prezzo è calcolato come rapporto tra il prezzo (valore medio unitario) dell'Italia e il prezzo medio (valore medio unitario) dei primi tre concorrenti. Valori superiori all'unità indicano che l'Italia si posiziona su una fascia di prezzo più elevata rispetto ai concorrenti.

\*\* L'indice di distanza è calcolato come rapporto tra la distanza (in km) dal mercato dell'Italia e la distanza media dal mercato dei primi tre concorrenti. Valori superiori all'unità indicano che l'Italia è geograficamente più lontana dal mercato di sbocco rispetto ai concorrenti.



## MODA

Paese di destinazione	Prodotto	Quota Italia	Export effettivo (migliaia €)	Potenziale sfruttabile (migliaia €)	Principali concorrenti	Indice di potenziale 0-100	Posizionamento di prezzo*	Indice di distanza**
Stati Uniti d'America	Abbigliamento e tessile casa	1,7%	1.552.928	5.095.907	Bosnia Erzegovina, Finlandia, Maurizio	76,64%	1,252	0,648
Corea del Sud	Abbigliamento e tessile casa	4,7%	759.219	1.833.447	Repubblica Ceca, Portogallo, Mongolia	70,72%	2,922	1,675
Giappone	Abbigliamento e tessile casa	3,0%	716.124	1.826.500	Svezia, Israele, Romaniaa	71,84%	2,538	1,300
Germania	Abbigliamento e tessile casa	5,0%	2.188.119	1.018.085	Serbia, Thailandia, Romaniaa	31,75%	2,410	0,255
Francia	Abbigliamento e tessile casa	9,2%	2.520.472	511.120	Danimarca, Svezia, Cambogia	16,86%	1,706	0,229
Canada	Abbigliamento e tessile casa	2,4%	216.097	485.823	Emirati Arabi Uniti, Hong Kong, Bosnia Erzegovina	69,21%	1,908	0,745
Spagna	Abbigliamento e tessile casa	5,7%	1.127.899	445.864	Etiopia, Cambogia, India	28,33%	2,066	0,190
Paesi Bassi	Abbigliamento e tessile casa	3,7%	538.493	405.466	Serbia, Emirati Arabi Uniti, Bangladesh	42,95%	2,934	0,249
Belgio	Abbigliamento e tessile casa	4,7%	394.035	387.052	Macedonia, Giappone, Lussemburgo	49,55%	0,775	0,299
Australia	Abbigliamento e tessile casa	1,8%	103.760	386.785	Malta, Lituania, Repubblica Ceca	78,85%	1,783	1,135
Austria	Abbigliamento e tessile casa	6,2%	355.214	360.837	Turchia, Belgio, Portogallo	50,39%	3,087	0,428
Regno Unito	Abbigliamento e tessile casa	7,0%	1.284.932	338.149	Malta, Myanmar, Repubblica Ceca	20,83%	2,396	0,321
Emirati Arabi Uniti	Abbigliamento e tessile casa	3,2%	207.329	223.285	Slovacchia, Bangladesh, Danimarca	51,85%	2,851	0,938
Cina	Abbigliamento e tessile casa	15,3%	1.417.405	177.773	Turchia, Slovenia, Norvegia	11,14%	6,397	1,230
Arabia Saudita	Abbigliamento e tessile casa	2,0%	54.710	165.591	Polonia, Malesia, Germania	75,17%	2,023	0,755
Messico	Abbigliamento e tessile casa	2,0%	45.349	121.180	Regno Unito, Cambogia, Tunisia	72,77%	2,552	0,841
Brasile	Abbigliamento e tessile casa	1,3%	21.321	76.063	Colombia, Svizzera, Malesia	78,11%	2,866	0,755
Vietnam	Abbigliamento e tessile casa	0,7%	12.156	70.548	Australia, Svizzera, Repubblica Ceca	85,30%	1,336	1,081
Turchia	Abbigliamento e tessile casa	8,5%	127.395	62.307	Belize, Indonesia, Myanmar	32,84%	4,657	0,202
Kuwait	Abbigliamento e tessile casa	3,5%	45.515	40.445	Belgio, Austria, Federazione Russa	47,05%	1,400	1,007
Thailandia	Abbigliamento e tessile casa	2,0%	19.548	38.235	Belgio, Malesia, Stati Uniti d'America	66,17%	1,307	1,244
India	Abbigliamento e tessile casa	1,2%	16.408	37.260	Grecia, Singapore, Cambogia	69,43%	1,341	1,358
Qatar	Abbigliamento e tessile casa	5,8%	41.734	24.691	Austria, Thailandia, Pakistan	37,17%	1,894	0,970
Indonesia	Abbigliamento e tessile casa	0,6%	3.080	9.008	Paesi Bassi, Bangladesh, Austria	74,52%	5,583	1,377

<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Stati Uniti d'America	Calzature	4,7%	1.060.955	2.263.995	Portogallo, Cambogia, Repubblica Dominicana	68,09%	1,259	0,753
Corea del Sud	Calzature	10,6%	260.045	284.620	Portogallo, Paesi Bassi, Cambogia	52,26%	1,727	1,690
Germania	Calzature	9,4%	1.009.355	280.296	Austria, Paesi Bassi, Francia	21,73%	0,878	0,728
Giappone	Calzature	5,0%	155.397	275.640	Filippine, Francia, Singapore	63,95%	1,116	1,464
Spagna	Calzature	10,3%	366.306	125.580	Austria, Romania, Belgio	25,53%	1,391	0,498
Emirati Arabi Uniti	Calzature	8,3%	124.200	120.670	Thailandia, Spagna, India	49,28%	3,676	0,954
Francia	Calzature	21,1%	1.645.656	118.162	Paesi Bassi, Cambogia, Spagna	6,70%	1,773	0,224
Belgio	Calzature	7,4%	218.983	116.078	Germania, Paesi Bassi, Cina	34,64%	2,062	0,329
Canada	Calzature	6,3%	105.882	110.857	Paesi Bassi, Austria, Germania	51,15%	2,130	0,932
Austria	Calzature	9,7%	146.017	86.854	Paesi Bassi, Turchia, Ungheria	37,30%	1,411	0,685
Vietnam	Calzature	0,8%	3.244	80.241	Spagna, Giappone, Cambogia	96,11%	0,964	2,422
Australia	Calzature	5,8%	52.504	79.293	Pakistan, Singapore, Malesia	60,16%	0,985	2,114
Arabia Saudita	Calzature	2,3%	17.513	77.685	Turchia, Portogallo, Pakistan	81,60%	0,055	0,914
Cina	Calzature	9,7%	419.971	68.634	Francia, Paesi Bassi, Austria	14,05%	0,800	1,129
Messico	Calzature	7,3%	56.149	64.946	Turchia, Belgio, Cambogia	53,63%	8,085	0,840
Regno Unito	Calzature	10,6%	395.073	59.640	Portogallo, Spagna, Germania	13,12%	1,704	1,071
Paesi Bassi	Calzature	6,2%	297.435	58.503	Turchia, Regno Unito, Austria	16,44%	1,482	1,089
Indonesia	Calzature	0,9%	2.582	21.255	Bosnia Erzegovina, Spagna, Brasile	89,17%	1,839	0,943
Turchia	Calzature	12,9%	55.597	17.472	Spagna, Cambogia, Croazia	23,91%	3,850	0,310
Kuwait	Calzature	12,8%	25.307	15.474	Spagna, Regno Unito, Bahrain	37,94%	1,206	1,257
Thailandia	Calzature	4,2%	8.097	12.480	Francia, Cambogia, Spagna	60,65%	1,047	1,803
Brasile	Calzature	4,2%	12.807	9.820	Spagna, Pakistan, Cambogia	43,40%	2,215	0,608
India	Calzature	1,2%	4.725	7.319	Giappone, Stati Uniti d'America, Francia	60,77%	1,282	0,746
Qatar	Calzature	23,9%	35.523	3.179	Corea del Sud, Belgio, Oman	8,21%	3,810	1,137
Regno Unito	Gioielleria-oreficeria	4,9%	163.689	496.250	Stati Uniti d'America, Germania, Cina	75,20%	1,667	0,422

<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Stati Uniti d'America	Gioielleria-oreficeria	9,4%	1.237.441	390.979	Lituania, Regno Unito, Svizzera	24,01%	1,100	1,020
Francia	Gioielleria-oreficeria	14,4%	638.052	302.821	Cina, Giappone, Paesi Bassi	32,19%	1,736	0,265
Cina	Gioielleria-oreficeria	1,9%	68.899	287.910	Germania, Corea del Sud, Regno Unito	80,69%	2,205	1,532
Canada	Gioielleria-oreficeria	9,4%	107.468	95.386	India, Regno Unito, Polonia	47,02%	2,080	1,052
Qatar	Gioielleria-oreficeria	1,5%	26.014	81.106	Vietnam, Thailandia, Repubblica Ceca	75,72%	4,506	0,832
Turchia	Gioielleria-oreficeria	22,8%	352.824	44.182	Paesi Bassi, Germania, Danimarca	11,13%	3,105	0,552
India	Gioielleria-oreficeria	4,3%	40.200	36.133	Paesi Bassi, Regno Unito, Francia	47,34%	0,792	0,963
Arabia Saudita	Gioielleria-oreficeria	1,1%	10.832	32.102	Libano, Cina, Germania	74,77%	1,867	0,756
Germania	Gioielleria-oreficeria	8,4%	173.056	31.930	Polonia, Paesi Bassi, Emirati Arabi Uniti	15,58%	2,190	0,418
Giappone	Gioielleria-oreficeria	5,5%	72.344	31.689	Regno Unito, Danimarca, Thailandia	30,46%	1,324	1,378
Messico	Gioielleria-oreficeria	18,6%	110.979	27.828	Francia, Giappone, Spagna	20,05%	5,149	1,081
Belgio	Gioielleria-oreficeria	11,9%	49.461	21.070	Spagna, Cina, Portogallo	29,87%	3,567	0,324
Austria	Gioielleria-oreficeria	10,0%	23.273	20.790	Slovenia, Belgio, Regno Unito	47,18%	5,533	0,603
Emirati Arabi Uniti	Gioielleria-oreficeria	6,9%	924.356	17.526	Regno Unito, Sud Africa, Svizzera	1,86%	1,493	0,774
Paesi Bassi	Gioielleria-oreficeria	8,1%	33.515	16.644	Giappone, India, Lituania	33,18%	14,650	0,414
Corea del Sud	Gioielleria-oreficeria	16,5%	44.022	15.109	Regno Unito, Stati Uniti d'America, Spagna	25,55%	0,607	1,026
Spagna	Gioielleria-oreficeria	21,7%	112.551	14.990	Andorra, Francia, Regno Unito	11,75%	0,475	1,150
Australia	Gioielleria-oreficeria	10,2%	56.366	7.329	Regno Unito, Lituania, Cina	11,51%	12,187	1,275
Brasile	Gioielleria-oreficeria	12,1%	21.534	5.096	Spagna, Regno Unito, Hong Kong	19,14%	3,908	0,685
Kuwait	Gioielleria-oreficeria	1,7%	3.955	4.878	Turchia, Cina, Repubblica Ceca	55,23%	18,028	0,758
Indonesia	Gioielleria-oreficeria	4,1%	1.541	3.323	Stati Uniti d'America, Cina, Emirati Arabi Uniti	68,32%	0,118	1,534
Vietnam	Gioielleria-oreficeria	5,0%	2.893	2.368	Hong Kong, Spagna, India	45,01%	27,538	1,379
Thailandia	Gioielleria-oreficeria	16,9%	40.278	802	Francia, Australia, Stati Uniti d'America	1,95%	9,806	0,923
Stati Uniti d'America	Occhialeria	24,9%	1.228.622	519.579	Corea del Sud, India, Hong Kong	29,72%	1,149	0,570
Giappone	Occhialeria	4,3%	15.837	90.053	Germania, Cina, Corea del Sud	85,04%	1,605	5,186

<b>Paese di destinazione</b>	<b>Prodotto</b>	<b>Quota Italia</b>	<b>Export effettivo (migliaia €)</b>	<b>Potenziale sfruttabile (migliaia €)</b>	<b>Principali concorrenti</b>	<b>Indice di potenziale 0-100</b>	<b>Posizionamento di prezzo*</b>	<b>Indice di distanza**</b>
Australia	Occhialeria	9,4%	16.540	43.474	Slovenia, Malesia, Cina	72,44%	1,496	1,850
Germania	Occhialeria	18,9%	264.152	36.350	Spagna, Austria, Svezia	12,10%	0,927	0,673
Canada	Occhialeria	4,3%	18.841	35.917	Corea del Sud, Thailandia, Stati Uniti d'America	65,59%	1,783	0,900
Regno Unito	Occhialeria	17,2%	264.770	24.108	Spagna, Germania, Francia	8,35%	3,452	0,718
India	Occhialeria	10,0%	10.691	18.015	Giappone, Repubblica Ceca, Cina	62,76%	0,305	1,274
Arabia Saudita	Occhialeria	13,9%	25.080	15.800	Emirati Arabi Uniti, Cina, Regno Unito	38,65%	1,338	0,733
Belgio	Occhialeria	10,7%	29.903	11.545	Regno Unito, Austria, Spagna	27,85%	3,029	1,302
Austria	Occhialeria	10,3%	31.406	11.542	Slovenia, Norvegia, Romaniaa	26,87%	2,141	0,751
Corea del Sud	Occhialeria	15,6%	17.946	9.687	Danimarca, Giappone, Cina	35,06%	0,812	6,265
Brasile	Occhialeria	31,5%	39.098	9.652	Spagna, Hong Kong, Cina	19,80%	3,835	0,552
Messico	Occhialeria	35,6%	82.332	8.027	Regno Unito, Stati Uniti d'America, Cina	8,88%	2,719	1,223
Turchia	Occhialeria	37,3%	65.538	7.685	Cipro, Emirati Arabi Uniti, Cina	10,50%	1,324	0,274
Vietnam	Occhialeria	6,0%	2.584	7.680	Lituania, Austria, Corea del Sud	74,82%	0,378	1,752
Paesi Bassi	Occhialeria	19,0%	103.169	7.179	Stati Uniti d'America, Cina, Francia	6,51%	2,553	0,324
Francia	Occhialeria	37,5%	445.299	6.869	Regno Unito, Germania, Cina	1,52%	1,934	0,302
Emirati Arabi Uniti	Occhialeria	38,2%	62.615	6.802	Giappone, Regno Unito, Cina	9,80%	2,198	0,719
Indonesia	Occhialeria	5,3%	2.301	5.397	Germania, Regno Unito, Cina	70,11%	0,121	1,317
Thailandia	Occhialeria	9,2%	3.734	5.245	Francia, Regno Unito, Cina	58,42%	0,358	1,378
Spagna	Occhialeria	36,5%	178.172	3.030	Paesi Bassi, Singapore, Francia	1,67%	2,679	0,240
Cina	Occhialeria	34,1%	157.169	3.001	Spagna, Giappone, Emirati Arabi Uniti	1,87%	2,005	1,765
Kuwait	Occhialeria	26,5%	8.770	1.430	Emirati Arabi Uniti	14,02%	2,710	4,154
Qatar	Occhialeria	36,0%	12.533	1.091	Oman, Corea del Sud, Thailandia	8,01%	3,480	0,720
Stati Uniti d'America	Pelletteria	6,7%	787.140	256.783	India, Germania, Regno Unito	24,60%	1,992	1,112
Corea del Sud	Pelletteria	29,6%	784.189	212.552	Francia, Cina	21,32%	0,788	3,917
Giappone	Pelletteria	11,4%	588.887	208.020	Stati Uniti d'America, Belgio, Francia	26,10%	0,614	1,132
Canada	Pelletteria	5,5%	90.775	159.615	Regno Unito, Stati Uniti d'America, Vietnam	63,75%	5,990	0,998

Paese di destinazione	Prodotto	Quota Italia	Export effettivo (migliaia €)	Potenziale sfruttabile (migliaia €)	Principali concorrenti	Indice di potenziale 0-100	Posizionamento di prezzo*	Indice di distanza**
Germania	Pelletteria	13,5%	514.061	104.802	Paesi Bassi, Polonia, India	16,93%	2,629	0,366
Cina	Pelletteria	27,3%	678.970	104.411	Thailandia, Vietnam, Francia	13,33%	1,373	1,414
Belgio	Pelletteria	4,1%	59.511	101.238	Polonia, Regno Unito, Spagna	62,98%	1,387	1,178
Arabia Saudita	Pelletteria	3,6%	20.184	93.283	Stati Uniti d'America, India, Thailandia	82,21%	4,176	0,776
Emirati Arabi Uniti	Pelletteria	9,4%	90.759	58.106	India, Cina, Francia	39,03%	1,133	0,793
Regno Unito	Pelletteria	15,9%	286.609	55.779	Hong Kong, Cina, Belgio	16,29%	8,730	0,401
Vietnam	Pelletteria	2,1%	6.955	52.635	Spagna, Hong Kong, Cina	88,33%	4,388	2,604
Francia	Pelletteria	27,3%	1.224.843	41.659	Regno Unito, Germania, Belgio	3,29%	4,538	0,718
Spagna	Pelletteria	10,1%	152.972	40.032	Romania, Cina, Germania	20,74%	0,963	0,310
Messico	Pelletteria	4,1%	35.211	33.423	Stati Uniti d'America, Slovenia, Spagna	48,70%	3,988	1,078
Austria	Pelletteria	11,6%	54.124	27.987	Cina, Regno Unito, Germania	34,08%	2,208	0,494
India	Pelletteria	1,6%	7.871	22.063	Belgio, Hong Kong, Germania	73,70%	2,248	1,186
Paesi Bassi	Pelletteria	8,6%	121.465	20.505	Romania, Filippine, India	14,44%	1,963	0,200
Australia	Pelletteria	11,2%	53.808	16.054	Filippine, Polonia, India	22,98%	2,053	1,273
Qatar	Pelletteria	14,4%	20.096	10.515	Oman, Spagna, Germania	34,35%	1,869	0,799
Thailandia	Pelletteria	10,2%	33.850	10.411	Giappone, Regno Unito, Corea del Sud	23,52%	1,111	1,311
Turchia	Pelletteria	12,8%	31.430	8.134	Cina, Germania, Spagna	20,56%	1,999	0,492
Brasile	Pelletteria	2,8%	13.116	6.682	Vietnam, Hong Kong, Malta	33,75%	10,515	0,718
Kuwait	Pelletteria	14,4%	26.633	5.814	Hong Kong, Spagna, Emirati Arabi Uniti	17,92%	1,888	1,013
Indonesia	Pelletteria	1,9%	3.590	3.849	Croazia, Regno Unito, Vietnam	51,75%	1,128	1,357
Cina	Pellicce	11,4%	3.103	201	Spagna	6,08%	0,353	0,881
Spagna	Pellicce	12,4%	82	98	Portogallo	54,48%	0,021	2,728
Stati Uniti d'America	Pellicce	0,3%	7	31	Repubblica Ceca	81,36%	2,731	1,049
Emirati Arabi Uniti	Pellicce	2,2%	14	19	Giordania	57,94%	252,336	2,161
Germania	Pellicce	1,3%	23	14	Grecia	38,49%	0,013	0,576

\* Il posizionamento di prezzo è calcolato come rapporto tra il prezzo (valore medio unitario) dell'Italia e il prezzo medio (valore medio unitario) dei primi tre concorrenti. Valori superiori all'unità indicano che l'Italia si posiziona su una fascia di prezzo più elevata rispetto ai concorrenti.

\*\* L'indice di distanza è calcolato come rapporto tra la distanza (in km) dal mercato dell'Italia e la distanza media dal mercato dei primi tre concorrenti. Valori superiori all'unità indicano che l'Italia è geograficamente più lontana dal mercato di sbocco rispetto ai concorrenti.

## NAUTICA

Paese di destinazione	Prodotto	Quota Italia	Export effettivo (migliaia €)	Potenziale sfruttabile (migliaia €)	Principali concorrenti	Indice di potenziale 0-100	Posizionamento di prezzo*	Indice di distanza**
Qatar	Nautica	0,2%	8.357	1.147.700	Turchia	99,28%	0,110	1,474
Paesi Bassi	Nautica	1,4%	17.846	113.008	Regno Unito, Francia, Romania	86,36%	1,170	1,311
Stati Uniti d'America	Nautica	19,8%	484.800	65.795	Tunisia, Finlandia, Regno Unito	11,95%	1,503	1,112
Turchia	Nautica	27,9%	98.827	33.412	Cina, Grecia, Francia	25,27%	1,693	0,674
Regno Unito	Nautica	19,3%	198.175	32.590	Spagna, Francia, Germania	14,12%	3,292	2,804
Spagna	Nautica	13,3%	71.246	19.812	Francia, Cina, Regno Unito	21,76%	1,260	0,261
Australia	Nautica	12,6%	90.337	14.484	Ucraina, Regno Unito, Paesi Bassi	13,82%	1,203	0,982
Francia	Nautica	32,7%	265.238	11.377	Cina, Malta, Polonia	4,11%	1,626	0,482
Emirati Arabi Uniti	Nautica	26,7%	39.133	7.959	Regno Unito, Slovenia, Cina	16,90%	1,292	0,833
Germania	Nautica	1,8%	31.746	7.853	Francia, Regno Unito	19,83%	0,982	2,380
Canada	Nautica	1,1%	20.533	7.781	Vietnam, Polonia, Slovenia	27,48%	3,149	0,968
Corea del Sud	Nautica	2,2%	11.585	5.517	Regno Unito	32,26%	0,621	1,012
Vietnam	Nautica	2,3%	3.519	3.427	Regno Unito	49,34%	0,290	0,945
Cina	Nautica	14,8%	11.711	2.901	Australia, Messico	19,85%	0,793	0,702
Belgio	Nautica	8,5%	3.618	2.693	Francia, Cina, Messico	42,67%	1,880	0,153
Giappone	Nautica	16,1%	23.672	2.197	Stati Uniti d'America, Australia	8,49%	1,025	1,149
Arabia Saudita	Nautica	2,0%	904	2.017	Giappone, Nuova Zelanda	69,05%	0,454	0,276
Brasile	Nautica	2,8%	10.670	1.708	Francia	13,80%	0,746	1,008
Austria	Nautica	4,2%	2.363	1.203	Romania, Corea del Sud, Slovenia	33,73%	0,390	0,208
Kuwait	Nautica	30,0%	11.201	563	Giappone	4,79%	2,092	0,418
Messico	Nautica	0,0%	46	27	Paesi Bassi	37,32%	17,395	1,111
Indonesia	Nautica	0,9%	93	25	Portogallo	21,49%	1,487	0,854
India	Nautica	2,2%	12	22	Giappone	65,44%	1,919	1,013

\* Il posizionamento di prezzo è calcolato come rapporto tra il prezzo (valore medio unitario) dell'Italia e il prezzo medio (valore medio unitario) dei primi tre concorrenti. Valori superiori all'unità indicano che l'Italia si posiziona su una fascia di prezzo più elevata rispetto ai concorrenti.

\*\* L'indice di distanza è calcolato come rapporto tra la distanza (in km) dal mercato dell'Italia e la distanza media dal mercato dei primi tre concorrenti. Valori superiori all'unità indicano che l'Italia è geograficamente più lontana dal mercato di sbocco rispetto ai concorrenti.

Finito di stampare nel mese di maggio 2023  
da Rubbettino print  
88049 Soveria Mannelli (Catanzaro)  
[www.rubbettinoprint.it](http://www.rubbettinoprint.it)



€ 40,00