

Analisi e valutazione delle politiche per l'internazionalizzazione commerciale delle imprese

Chiara Bocci, Marika Macchi e Marco Mariani

STUDI E APPROFONDIMENTI



RICONOSCIMENTI E RINGRAZIAMENTI

Questo studio è stato commissionato all'IRPET da Regione Toscana - Area di coordinamento Industria, Artigianato e Innovazione Tecnologica - Settore Ricerca Industriale, Innovazione e Trasferimento Tecnologico.

La ricerca è stata svolta nell'ambito dell'Area Economia pubblica e Territorio dell'IRPET coordinata da Patrizia Lattarulo.

Autori del rapporto sono Chiara Bocci, Marika Macchi e Marco Mariani. In particolare:

- Marika Macchi (Università di Firenze) ha curato i paragrafi 2, 3, 4 e 5;
 - Chiara Bocci (IRPET) e Marco Mariani (IRPET) hanno curato i paragrafi 6 e 7;
 - Introduzione (paragrafo 1) e conclusioni (paragrafo 8) a cura di tutti gli autori.
- Editing a cura di Elena Zangheri.

Lo studio presentato fa parte di una collana a diffusione digitale e può essere scaricato dal sito Internet: <http://www.irpet.it>

© IRPET Dicembre 2015 - ISBN 978-88-6517-071-7



Regione Toscana



FAS
Fondo Aree
Sottoutilizzate
2007-2013



REPUBBLICA ITALIANA



UNIONE EUROPEA
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale

Indice

1.	Introduzione.....	5
2.	L'internazionalizzazione commerciale: apprendimento, networking e integrazione	6
3.	Traiettorie dell'export italiano.....	8
4.	Politiche di supporto all'internazionalizzazione: istituzioni e necessità di valutazione	10
5.	L'internazionalizzazione commerciale nella Regione Toscana	12
5.1	La Regione Toscana.....	15
5.2	Toscana Promozione	19
5.3	Artex	25
6.	La strategia di valutazione.....	30
6.1	Un contesto valutativo complesso	30
6.2	Il problema dell'inferenza causale.....	30
6.3	Trattamenti sequenziali.....	32
6.4	I modelli strutturali marginali	34
7.	L'impatto dei programmi di promozione dell'export.....	35
7.1	Le variabili risultato	35
7.2	I tipi di trattamento	37
7.3	Le imprese coinvolte nella valutazione di impatto	39
7.4	Gli Inverse Probability-of-Treatment Weights in pratica.....	42
7.5	Il modello per l'impatto	43
7.6	Risultati	45
8.	Considerazioni conclusive	48
	Riferimenti bibliografici	49

1. Introduzione

L'internazionalizzazione delle imprese generalmente viene attribuita a due macro-direttrici principali: i) l'apertura di canali commerciali oltre frontiera e ii) la possibilità di Investimenti Diretti all'Estero (IDE). La visione di un'internazionalizzazione commerciale come una strategia "più semplice" ha spesso indotto a pensare che fosse la più adeguata (spesso l'unica) per imprese di più ridotte dimensioni. Questa visione, tuttavia, presenta forse elementi di eccessiva rigidità. Il mutato ordine mondiale degli ultimi due decenni e la crescente complessità degli scambi ha portato ad un cambiamento significativo di questa visione dicotomica: le strategie di internazionalizzazione si fanno sempre più complesse e articolate, la possibilità di definire "one best way" è definitivamente scomparsa (Nanut e Tracogna, 2011), e le scelte strategiche devono essere adattabili e modificabili in base al settore, al Paese di destinazione e al tipo di canale distributivo più adeguato. Ciò non toglie che, con riferimento al mondo delle Piccole e Medie Imprese (PMI), la promozione dell'internazionalizzazione commerciale sia un obiettivo rilevante di per sé, dal momento che questi soggetti tipicamente fronteggiano "barriere" all'esportazione più elevate, dovute alla mancanza di know-how, di informazione sul mercato di sbocco e su come l'esportazione può essere concretamente effettuata.

A fronte di uno scenario complesso e mutevole come quello dei mercati internazionali riuscire a tracciare interventi di policy sufficientemente incisivi e capaci di supportare fattivamente le azioni imprenditoriali è sempre più complesso e richiede sempre maggiori competenze e strumenti di analisi. Per questo, comprendere le caratteristiche degli strumenti a disposizione del *policy maker* e profilare l'impatto di ciascuno di essi risulta cruciale.

Lo scopo di questo lavoro è proprio quello di apportare elementi conoscitivi e valutativi utili al disegno di interventi di policy volti a promuovere l'internazionalizzazione commerciale delle imprese, in particolare quella delle PMI. Per farlo, analizzeremo le politiche per l'internazionalizzazione commerciale attuate in Toscana dal 2006 e ne valuteremo l'impatto sulle imprese coinvolte, con particolare attenzione ai settori manifatturieri.

A tal fine, il rapporto si dividerà in due parti. Nella prima verranno esaminati gli elementi di contesto (parr. 2-4) e illustrati i principali interventi in esame, mettendo a fuoco gli strumenti e le azioni a cui le imprese hanno fatto ricorso. In questa sezione, il paragrafo 5 cercherà di offrire una rassegna di tipo quali-quantitativo delle principali linee di supporto alle imprese toscane, prendendo in considerazione i finanziamenti stanziati direttamente sui bandi della Regione Toscana, sui flussi di investimento erogati dall'Agenzia regionale per l'internazionalizzazione (Toscana Promozione)¹ e sulle strategie messe in atto da Artex².

Nella seconda parte del rapporto proporrò invece una valutazione vera e propria, condotta attraverso tecniche statistiche di tipo controfattuale. L'impatto dei programmi esaminati sarà stimato su tre principali dimensioni riguardanti le performance esportative delle imprese coinvolte nei mercati extra-europei: numero dei mercati serviti, numero dei prodotti esportati e valore dell'export. Si tratta di una valutazione resa particolarmente complessa dal fatto che le imprese in esame hanno spesso ricevuto una molteplicità di supporti (finanziamenti per partecipazioni a fiere, business-to-business, consulenze e sussidi), sia contemporaneamente che in modo sequenziale nel tempo. Nel paragrafo 6 introdurremo le problematiche di analisi che emergono in un contesto come quello appena descritto, delineando una strategia valutativa appropriata. Nel paragrafo 7 ap-

¹ Fondata nel 2001 con un accordo tra Regione Toscana, Istituto nazionale per il Commercio Estero (ICE), Ente Nazionale per il Turismo (ENIT) e Unioncamere Toscana (organizzazione regionale delle Camere di Commercio), Toscana Promozione è il primo soggetto pubblico regionale costituito in Italia con lo scopo di valorizzare e promuovere la competitività dell'economia e del territorio toscano sui diversi mercati del mondo (<http://www.toscanapromozione.it/profilo.html>).

² Centro per l'Artigianato Artistico della Toscana (<http://www.artex.firenze.it/it/chi-siamo>).

plicheremo questa strategia ai dati in esame, riportando e discutendo i principali risultati della valutazione di impatto. Il paragrafo 8 infine concluderà, sintetizzando gli elementi più significativi del rapporto anche nell'ottica di evidenziare possibili implicazioni di *policy*.

2. L'internazionalizzazione commerciale: apprendimento, networking e integrazione

La letteratura empirica sul supporto alle esportazioni così come le linee guida istituzionali per l'internazionalizzazione stanno focalizzando la propria attenzione su tre principali aspetti che le imprese e le *policy territoriali* dovrebbero tenere in considerazione: i) la dinamica conoscitiva che i processi esportativi portano con sé; ii) l'importanza dei network di relazioni (sia internazionali che locali); iii) la partecipazione a progetti integrati.

i) I processi di internazionalizzazione sia commerciale che produttiva richiedono lo sviluppo di conoscenze sia rispetto ai Paesi e ai mercati in cui si intende sviluppare la propria attività che, più in generale, nei confronti dei processi di *internalization knowledge* ovvero di quella conoscenza astratta che permette a imprese già attive in alcuni mercati esteri di sviluppare *capabilities* che rendono meno difficile la penetrazione di nuovi mercati. Nel primo caso si tratta prevalentemente di conoscenze tecniche, che comprendono una "conoscenza istituzionale" del quadro di riferimento nazionale, del tipo di governo, di regole e norme (Eriksson et al., 1997); una conoscenza di quelle che sono le opportunità offerte localmente (Chetty e Blankenburg Holm, 2000; Schweizer et al., 2010) e la possibilità di identificare i comportamenti di consumatori locali, oltre che dei propri competitor sul nuovo mercato (Johanson e Vahlne, 2003; Blomstermo et al., 2004). Al contrario l'*internalization knowledge* è definibile come l'insieme di *capabilities* che un'impresa deve sviluppare per attuare le proprie strategie di internazionalizzazione: dove cercare le informazioni rilevanti, come acquisire un *assessment* finalizzato del mercato di interesse, come decidere il canale distributivo nel Paese-target. Mentre le conoscenze tecniche possono essere considerate come conoscenze specifiche del Paese e/o del mercato di interesse, l'*internalization knowledge* può essere pensata come l'insieme di conoscenze specifiche dell'impresa. Il supporto di policy può essere quindi legato sia all'offerta diretta di servizi reali di tipo informativo che di servizi volti alla crescita dell'impresa (intesa come crescita organizzativa e manageriale). Chiaramente sono due forme di supporto differenti, e la seconda è da considerarsi come necessaria alle imprese che non possiedono esperienza diretta di attività internazionali (Fletcher e Harris, 2012). È sempre bene tenere presente che se è vero che la conquista di nuovi mercati rappresenta un ventaglio di possibilità di espansione per l'impresa, è altrettanto vero che per le imprese che si affacciano per la prima volta sui mercati internazionali, se non gestiti correttamente, possono rappresentare grandi fallimenti (Stinchcombe, 1965).

Ciò che può rappresentare il vero differenziale tra una strategia di successo e il fallimento emerge con particolare enfasi nella recente letteratura sulle imprese *born global* (Rennie, 1993). In questi studi si cerca di identificare quali siano le pratiche rilevanti per fondare e far crescere imprese atte a soddisfare nicchie su scala globale (Cavusgil e Knight, 2014), e in questa letteratura il principale fattore di discriminazione risiede nell'apprendimento, inteso come "ricerca proattiva di nuove conoscenze sui mercati internazionali, sui potenziali consumatori e competitor, e problemi di gestione in ambienti distanti e non familiari" (Craig e Douglas, 1996). Questa apertura a nuove conoscenze e questo misurarsi con nuove sfide porta le imprese non solo ad acquisire nuove informazioni, ma soprattutto a migliorare il proprio apprendimento come organizzazione. In altre parole, il processo di interazione con un ambiente

esterno differente da quello del mercato “domestico” migliora le proprie *capability*, permettendo alle imprese di affrontare differenti set istituzionali e spesso stimolando le stesse verso un *upgrading* anche di tipo tecnologico (Nakata e Sivakumar, 1996; Eriksson et al., 2000).

- ii) Un altro ramo della letteratura più recente focalizza la propria attenzione sull’importanza che ha per l’internazionalizzazione delle imprese la presenza e la partecipazione a network relazioni, sia internazionali che locali (Coviello e Munro, 1995). In generale questa visione non percepisce la strategia di internazionalizzazione dell’impresa come un processo graduale e individuale, quanto come la possibilità di intraprendere strategie, anche su scala collettiva, che tengano conto delle relazioni con altri soggetti: fornitori, acquirenti, competitor e attori istituzionali. Tuttavia, come suggerito in Johansson e Mattsson (1988), questo essere *embedded* in un network di relazioni può offrire opportunità e conoscenze di mercati anche distanti, ma può anche rappresentare un fattore limitante della crescita di impresa, laddove questa rimanga troppo saldamente confinata delle relazioni preesistenti. Questo tipo di approccio è stato considerato interessante soprattutto nell’analisi di processi di internazionalizzazione di PMI: il networking può essere uno strumento utile per le PMI sia per entrare in rapporto “simbiotico” con imprese di più grandi dimensioni (Etemad et al., 2001) sia per acquisire più facilmente informazioni sui mercati di interesse sulle opportunità esistenti (Ellis, 2000; Andersen e Buvik, 2002).

Questo tipo di letteratura offre sicuramente il fianco ad uno degli strumenti maggiormente utilizzati per la promozione dell’internazionalizzazione commerciale delle PMI: i consorzi per l’esportazione (Bertoli e Valdani, 2006; Albaum e Duerr, 2008; UNIDO, 2009). Di questo esistono differenti forme (c. di vendita, c. di promozione, ecc.) che hanno comunque in comune l’obiettivo di rafforzare la posizione di imprese altrimenti troppo piccole per avere un’adeguata forza contrattuale sui mercati internazionali, o troppo poco strutturate per possedere tutte le capacità organizzative e tecniche al proprio interno (Musso et al., 2012). Per diversi anni, le possibilità rappresentate da questo strumento normativo sono state attivamente sostenute da politiche di supporto all’export che premiavano l’appartenenza delle imprese a forme consortili: appartenere ad un consorzio, come elemento di premialità, aumentava le possibilità di finanziamento pubblico.

La visione del consorzio è andata tuttavia offuscandosi negli ultimi anni, dal momento in cui le imprese stesse hanno iniziato a guardare con diffidenza a questo strumento sulla base di esperienze non sempre positive e, a volte, eccessivamente vincolanti per le imprese stesse (Cafaggi e Iamiceli, 2012). In compenso, quello che si può notare anche dai bandi più recenti analizzati nei paragrafi successivi, è l’attenzione (e la premialità) dell’attore pubblico verso i contratti di rete. Questi rappresentano uno strumento normativo parzialmente differente dai consorzi e, pur cercando un terreno comune di attività e investimento, mantengono una maggiore indipendenza dei partner.

- iii) Infine, un’ultima particolarità che sembra emergere dalle prassi di internazionalizzazione indagate nella letteratura, è quella che si concretizza nei Project Business. Gli studi esistenti danno definizioni anche molto stringenti di questa prassi, che può essere considerata come l’attività di “sviluppare, realizzare e implementare soluzioni tecnico. economiche per soddisfare i bisogni dell’acquirente” avendo come caratteristiche: i) la discontinuità (ogni progetto viene fatto e venduto senza continuità di lavorazione o di relazione commerciale); ii) l’unicità (personalizzazione del progetto massima); iii) la complessità (è richiesta una pluralità di beni e servizi); iv) la presenza di un impegno finanziario rilevante (Owusu et al., 2007).

La filosofia alla base di questi progetti è quella del “prodotto chiavi-in-mano”, spesso legati al settore del *real estate*. È nostra convinzione tuttavia considerare quest’idea di progetti integrati con un’accezione più ampia e adattabile ad alcune prassi che Artex e Toscana Promozione

sembrano avere adottato negli ultimi anni. A fianco infatti della promozione di singole realtà, molta parte della progettazione sia espositiva che promozionale si è mossa verso la costruzione di progetti integrati di cui un esempio è la vendita di soluzioni di arredo nell'ambito del segmento *contract*.

Queste tre linee di analisi spesso sono state viste come alternative nella rappresentazione dei processi di internazionalizzazione: la prima è stata spesso inserita nell'“Uppsala Model”, che prevede una cumulabilità graduale della conoscenza, che deve quindi essere sviluppata con un processo che parta dagli strumenti più semplici per poter diventare via via più complesso e ramificato. Il *network approach* ha considerato il precedente modello come troppo deterministico, sottolineando come lo sviluppo delle relazioni possa in realtà portare a combinazioni diverse di penetrazione di nuovi mercati permettendo di sviluppare percorsi del tutto personalizzati. Infine l'ultimo approccio si definisce come una sorta di ibridazione dei due precedenti, volendosene tuttavia distaccare.

A nostro avviso, come motiveremo meglio attraverso l'analisi empirica delle strategie applicate in Toscana, queste tre visioni sembrano coesistere, in maniera tutt'altro che esclusiva. Quello che si può invece obiettare a queste distinzioni tassonomiche è che non esiste una migliore soluzione per qualsiasi impresa ma che, anche in base alla tipologia di quest'ultima e alle proprie risorse, è bene adottare strategie differenti.

3. Traiettorie dell'export italiano

I processi dell'export italiano sono ovviamente legati da un lato all'appartenenza del Paese al mercato unico europeo che, proprio per la peculiarità del suo assetto, non verrà trattato come elemento principale di questo lavoro. Ciò su cui focalizzeremo la nostra attenzione infatti è la presenza di flussi esportativi verso mercati extra-UE.

Possiamo evidenziare in questo macro gruppo due linee strategiche: da un lato le opportunità offerte dai così detti Paesi emergenti, dall'altro l'importanza che stanno riacquisendo i Paesi maturi lontani. Nel primo insieme vengono rappresentate le grandi economie che negli ultimi due decenni hanno registrato tassi di crescita sopra la media, in cui il mercato interno è sufficientemente grande da giustificare politiche-Paese mirate e che possono contare su una classe di popolazione a reddito medio-alto che esprime una domanda di beni di consumo solo parzialmente soddisfatta dai propri mercati interni.

Nel secondo insieme, invece, spicca sopra tutti la ripresa degli Stati Uniti. Dall'ultimo rapporto ICE-Prometeia (Bruno et al., 2015) emerge chiaramente come le importazioni USA non solo siano tornate a crescere, ma rappresentino il vero e proprio “pivot del commercio internazionale”, con un tasso di crescita atteso per l'anno in corso del +7,7%.

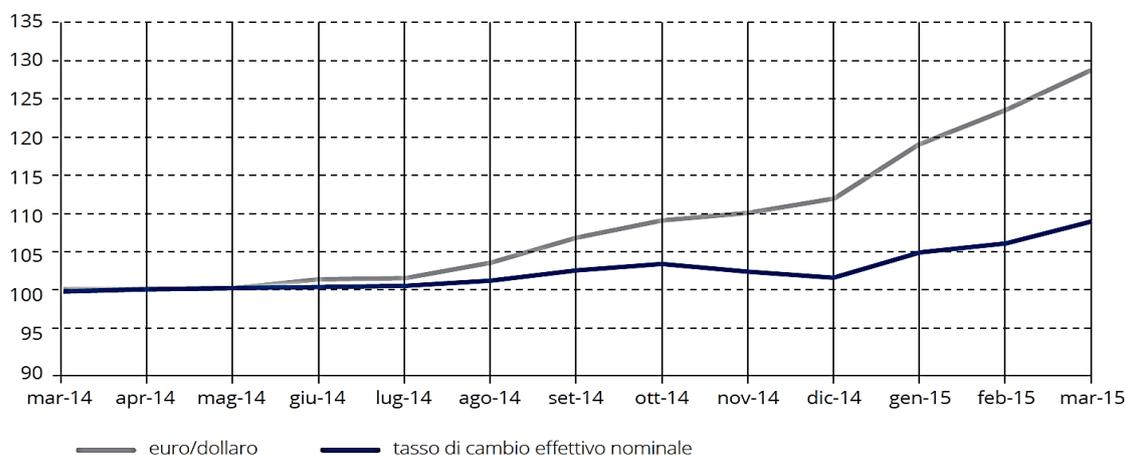
A favorire questo spostamento di attenzione tra Paesi emergenti e Nord America, non vi sono tuttavia solo fattori prettamente economici, come la ripresa USA e il tasso di cambio maggiormente favorevole alle importazioni nel mercato d'oltreoceano (si veda Fig. 1), ma la presenza di affinità culturali e alleanze strategiche. Non ultimo, anche se dagli esiti politico-economici ancora incerti, la forte ricerca di un accordo di libero scambio proprio tra Europa e Stati Uniti, i tanto discussi Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP).

Nonostante l'attenzione attuale e prospettica sia stata spostata sui Paesi maturi, a parere di chi scrive, sarebbe poco oculato sminuire il lavoro di penetrazione commerciale nelle Economie Emergenti, su cui si è fortemente investito negli ultimi anni.

Questo prevalentemente per due motivi. Il primo risiede nei “tempi di ritorno” degli investimenti effettuati fino ad ora in economie come Russia, Brasile, Cina, India. La “distanza istitu-

zionale” che di fatto caratterizza le relazioni tra Paesi come l’Italia e le economie emergenti, richiede infatti investimenti che spesso non hanno un riscontro immediato, ma necessitano di un tempo di recupero dell’investimento maggiore. Nel caso di Russia e Cina, ad esempio, i tempi di adattamento e conoscenza del mercato sono stati stimati in almeno cinque anni dall’approccio iniziale degli esportatori. Questo rappresenta chiaramente una sfida per le imprese italiane, che si trovano in presenza sia di differenze “formali”, come standard di produzione, normative, gusto dei consumatori, ecc. (Khanna e Palepu, 1997), che di pratiche “informali” diverse, che vanno dalla conoscenza degli intermediari-chiave, finanche a pratiche che possono essere al limite della legalità (Rubesch, 2005). Queste differenze tuttavia possono essere considerate anche come opportunità. Secondo alcuni studi infatti proprio la sfida di un nuovo potenziale mercato può essere il fattore di innesco di nuovi modelli di business, di un cambiamento, e quindi di innovazioni, sia nella produzione che nella distribuzione (Pels et al., 2004; Pelliccelli, 2010).

Figura 1
TASSI DI CAMBIO, EURO DOLLARO ED EFFETTIVO NOMINALE DELL'ITALIA
Indici marzo 2014 = 100



Fonte: ICE-Prometeia, 2015

Il secondo elemento che ci spinge ad essere cauti nel trascurare l’importanza delle economie Emergenti nel prossimo futuro, è dato dal fatto che pur avendo queste economie rallentato i tassi di crescita a doppia cifra che hanno caratterizzato i loro mercati per alcuni anni, rimangono Paesi con un potenziale di domanda rilevante, sia a livello di popolazione (quantità della domanda da soddisfare) che per la capacità di spesa della fascia di reddito più elevata (qualità di domanda insoddisfatta).

Adottate quindi le giuste cautele, non è secondario per la scelta degli interventi di policy considerare l’evoluzione degli ultimi mesi negli interscambi commerciali. Come si nota dalle ultime statistiche ISTAT (giugno 2015) i partner commerciali extra-UE più dinamici all’esportazione sono Giappone e Turchia (entrambi +9,4%), Paesi OPEC (+3,1%) e Svizzera (+2,7%). Stati Uniti (+1,0%) e Paesi ASEAN (+0,8%) presentano una crescita tendenziale più contenuta. Nel contempo una flessione delle vendite particolarmente sostenuta viene registrata verso la Russia (-30,6%) e Paesi MERCOSUR (-12,2%). Più moderata la contrazione verso Paesi EDA (-5,5%) e Cina (-1,1%).

I beni che caratterizzano le esportazioni italiane possono essere suddivise in due macro settori: i) quello dei beni ad elevato contenuto di conoscenza, e che in genere appartengono al

mondo della meccanica strumentale e del chimico-farmaceutico; ii) beni appartenenti al *made in Italy*. Nel primo caso, sempre in questi ultimi mesi si è registrata un'inversione di tendenza che vede al primo posto l'esportazione di autoveicoli (+47,5%). Nel caso dei beni di consumo non durevoli (di cui l'intero sistema moda fa parte), ciò che maggiormente traina le esportazioni sono beni che, nella percezione del consumatore, vendono anche uno "stile di vita", e che spesso appartengono al segmento *premium*, ovvero che si differenziano poiché viene loro riconosciuto un forte valore aggiunto nella qualità e nella personalizzazione del prodotto.

4. Politiche di supporto all'internazionalizzazione: istituzioni e necessità di valutazione

La ratio che sottolinea l'importanza alla base di un intervento pubblico a supporto dell'internazionalizzazione commerciale soprattutto delle micro e piccole e medie imprese è da ricercarsi in quattro elementi principali: i) la presenza di barriere non tariffarie che possono risultare troppo onerose per una singola impresa (lingua, cultura, normativa, presenza di standard tecnici, ...); ii) rischi elevati per imprese di più piccole dimensioni (Bugamelli e Infante, 2003); iii) possibilità di avere esternalità positive da una promozione collettiva (marchi, reputazione, ...); iv) possibilità di mitigare le difficoltà di interazione tra sistema creditizio e imprese ("i vincoli di accesso al credito sono visti come il principale ostacolo all'export", ISTAT, 2013).

L'appartenenza dell'Italia al WTO e contemporaneamente all'UE ha posto alcuni limiti agli strumenti che possono promuovere l'esportazione commerciale, non ultima la possibilità di incentivare le esportazioni attraverso una politica monetaria (svalutazione della moneta nazionale). Anche per questo nel nostro Paese sono aumentati i Programmi di Promozione delle Esportazioni (EPP è l'acronimo dalla versione inglese) che non contemplano politiche di prezzo in senso stretto, ma che si concentrano sull'offerta e il sussidio di servizi reali. In generale, i servizi reali³ comprendono una varietà di azioni, riclassificabili prevalentemente in quattro tipologie:

- *Servizi informativi e di comunicazione* (ricerche di mercato; traduzioni/interpretariato; consulenze specifiche; consulenza in materia valutaria; banche dati; altri networks informatici; formazione del personale).
- *Servizi commerciali e logistici* (trasporto; magazzinaggio; assistenza tecnica; organizzazione di reti commerciali; intermediazione commerciale).
- *Servizi promozionali* (ricerca di clienti, agenti, rappresentanti organizzazione fiere e mostre; pubblicità; organizzazione di missioni all'estero; ricevimento di delegazioni estere; manifestazioni promozionali organizzate da enti).
- *Servizi di B2B*: differiscono dai servizi promozionali per la ricerca diretta e mirata di interlocutori privilegiati per le imprese.

Secondo il rapporto ICE 2014 la tendenza di fondo delle istituzioni preposte al sostegno dell'export in Italia è stata quella di aumentare nell'ultimo biennio i fondi a disposizione di servizi e incentivi reali:

il Ministero dello Sviluppo Economico ha mobilitato fondi per 21 milioni di euro, un valore simile a quelli del biennio precedente, cui si sono aggiunti 7 milioni di euro di contributo degli utenti. ICE-agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane (ICE) e le Camere di commercio, industria e artigianato (CCIAA) hanno aumentato le proprie spese per le azioni di sostegno a carattere promozionale, passate rispettivamente da 28 a 44 milioni di euro e da 76 a 79 milioni, inclusi i contributi degli utenti ai costi. La spesa delle Regioni, misurata per la

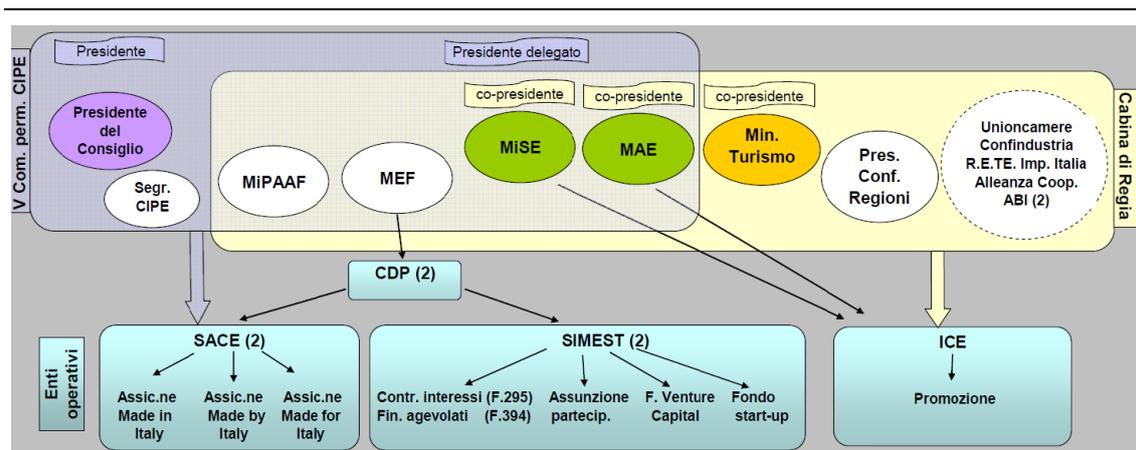
³ I servizi reali si contrappongono solitamente ai servizi finanziari. Di questi fanno parte le forme di garanzia o di assicurazione.

prima volta in questo Rapporto, è stata di circa 89 milioni di euro grazie anche a una riprogrammazione dei fondi dell'UE e al contributo dei privati (ICE, 2014, p. 372).

Queste tendenze di cambiamento che hanno reindirizzato le modalità di sostegno alle imprese esportatrici, si affiancano anche ad una modificazione strutturale dell'assetto istituzionale italiano. Dal 1 gennaio 2013 a livello nazionale si è assistito ad un cambiamento importante che ha visto: i) la soppressione dell'ICE-istituto e la creazione dell'ICE-agenzia; ii) l'integrazione di quest'ultima in una Cabina di Regia che coinvolge Ministero dell'Economia e delle Finanze, il Ministero delle Politiche agricole e forestali, il Presidente della Conferenza delle Regioni e delle Province autonome, Unioncamere, Confindustria, RE.TE. Imprese Italia, Associazione bancaria italiana e Alleanza per le cooperative.

Non è tuttavia semplice comprendere le modalità attraverso cui i diversi enti concorrono sul territorio nazionale e regionale a finanziare o erogare servizi e risorse. Come illustrato da Caffarelli e Veronese (2013) il "sistema Paese" in questo caso si trova ad avere molteplici livelli di intervento, a loro volta differenziati a livello regionale. A fronte del sistema ministeriale (Ministero degli Affari Esteri, Ministero dello Sviluppo Economico, Ministero del Turismo) riorganizzato nel Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica (CIPE) e nella Cabina di Regia (che ha il compito di definire le linee guida e l'indirizzo strategico in materia di promozione all'estero e internazionalizzazione del sistema produttivo) esiste un concorso di enti attuativi, che integrano il sistema nazionale con quello locale (Fig. 2).

Figura 2
SISTEMA PAESE GLI ATTORI E LE FUNZIONI



Note: (1) Le frecce nere continue indicano una relazione di partecipazione azionaria o, nel caso dell'ICE, un potere di indirizzo. Le frecce colorate indicano l'emanazione di linee guida e/o parametri operativi nei confronti degli enti operativi da parte dei differenti comitati di coordinamento. All'interno dei riquadri relativi agli enti sono riportate le loro principali attività. I soggetti pubblici sono indicati con linea continua, quelli privati con tratteggio. (2) Partecipante alla convenzione Export Banca.

Fonte: Caffarelli e Veronese (2013)

L'integrazione delle regioni in questo quadro risulta ampiamente eterogenea, basandosi questa sia su differenti apparati produttivi (e quindi una diversa specializzazione e una diversa propensione all'export) che su molteplici modalità organizzative. Contrariamente a regioni come la Lombardia, in cui la competenza diretta in materia di internazionalizzazione viene mantenuta in capo all'ente regionale, in Toscana si è scelto di costituire un ente promozionale *ad hoc*. Nel caso toscano dunque Toscana Promozione ha acquisito risorse e personale dall'ente regionale,

finalizzandoli all'obiettivo dell'internazionalizzazione e della promozione. Questo ha permesso di convogliare nell'ente anche le risorse per le attività previste per gli sportelli regionali (SPRINT) e di attribuirgli un ruolo diretto nel finanziamento di azioni di sistema. Non è tuttavia in un *vacuum* l'azione degli enti preposti ma, al contrario, ricerca sinergie con attori territorialmente radicati. Un esempio su tutti è sicuramente il sistema camerale⁴ che, nonostante il momento di scarsità di risorse e riordinamento interno, ha continuato a mantenere una propria presenza nella compartecipazione alle azioni sia dell'Agenzia regionale di promozione (Toscana Promozione appunto) che con le attività di enti specializzati (Artex). Un altro ancora è dato dalle relazioni tra l'ICE ed enti territoriali: vi sono progetti o eventi in cui ICE, Regione Toscana e Toscana Promozione sono partner congiunti, altre ancora in cui ICE è partner diretto di Artex.

Per avere un proprio fondamento e per comprendere l'importanza degli strumenti di promozione ciò che è sempre più evidente è la necessità di un sistema di valutazione integrato, che renda possibile non solo l'armonizzazione dei dati territoriali, ma che permetta di comprendere la gestione integrata di progetti e finanziamenti.

In questa direzione, a livello nazionale, l'aumento delle risorse e la riforma dell'organizzazione del supporto all'export ha portato con sé alcune innovazioni anche dal punto di vista metodologico. Accanto ai classici indicatori di output (numero aziende coinvolte, numero di utenti servizi, ...) sono stati inseriti indicatori di *outcome* (numero di clienti nuovi, tasso di *placement* sul mercato dei partecipanti ai corsi sul commercio estero), affiancandoli ad indicatori più simili a quelli della *customer satisfaction* utilizzati in letteratura (percentuale clienti soddisfatti dei servizi erogati, ecc.).

Purtroppo, come vedremo nel paragrafo successivo, questa armonizzazione dei dati è ancora in itinere per ciò che riguarda il complesso dei dati regionali.

5. L'internazionalizzazione commerciale nella Regione Toscana

Nonostante la regione toscana possa vantare un patrimonio produttivo con eccellenze presenti anche nei settori che abbiamo visto trainare l'export italiano, il suo contributo rispetto all'andamento dell'export nazionale complessivo sembra non sfruttare appieno il proprio potenziale. Nel 2014, nonostante un saldo positivo e un incremento del 2,2% delle esportazioni, il ruolo della Toscana sembra essere ancora marginale se confrontato con quello di altre regioni simili. Questo divario, per il primo trimestre 2015 sembra poi ampliarsi, passando al nono posto per contributo all'export nazionale (rispetto al sesto posto del 2014 riportato in Fig. 3) e registrando una crescita pari a solo l'1,1%.

Gli attori che costituiscono l'asse portante delle politiche di internazionalizzazione commerciale in Toscana sono principalmente tre: la Regione, come ente finanziatore di progetti per l'internazionalizzazione attraverso bandi per le micro, piccole e medie imprese; Toscana Promozione, Agenzia regionale che al proprio interno comprende anche il sistema Camerale; Artex come ente specializzato nella "nicchia" dell'artigianato artistico.

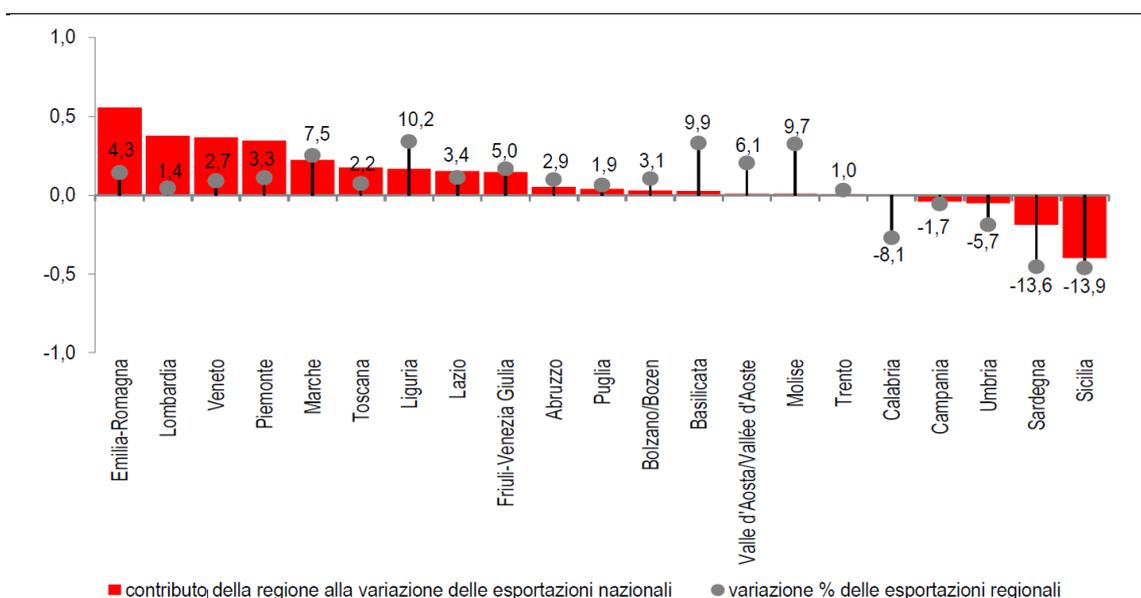
Gli ambiti di azione strategica del supporto all'internazionalizzazione commerciale sono prevalentemente tre: il settore agroalimentare, il settore manifatturiero (con particolare attenzione a PMI e artigianato) e il settore turistico.

Il settore agroalimentare e quello turistico sono prevalentemente seguiti da Toscana Promozione, la quale alloca loro rispettivamente il 25% e il 38% delle risorse (Tab. 1). Tuttavia, pur

⁴ In questo caso si parla di *sistema camerale* sia come Unioncamere che come attività delle singole Camere Provinciali.

considerando l'importanza sia del sistema agroalimentare e pur riconoscendo il ruolo-chiave del turismo in Toscana, nel nostro lavoro ci concentreremo sulle politiche per il settore manifatturiero, che di fatto sembra essere il cuore dell'azione congiunta di tutti e tre gli enti. In particolare il target di riferimento è costituito dalle micro, piccole e medie imprese e dalle imprese facenti parte della tradizione artigianale della regione. Le imprese di più grandi dimensioni infatti sono escluse dall'attribuzione diretta di fondi nei bandi regionali, ma possono partecipare, in maniera indiretta, come supporto alle proprie filiere produttive o ai propri partner nel momento in cui si presentano come raggruppamenti di imprese che accedono al finanziamento.

Figura 3
VARIAZIONE E CONTRIBUTO ALLA VARIAZIONE DELLE ESPORTAZIONI NAZIONALI PER REGIONE. GENNAIO-DICEMBRE 2014
Valori %



Fonte: ISTAT- Statistiche, marzo 2015

Tabella 1
LINEE DI INTERVENTO PER LA PROMOZIONE DEL SISTEMA ECONOMICO TOSCANO. TOSCANA PROMOZIONE 2014

Linee di intervento per la promozione del sistema economico toscano	Risorse finanziarie	Costo risorse umane	Costo totale	%
Agroalimentare	1.500.000	689.490	2.189.490	25
PMI e artigianato	2.500.000	809.068	3.309.068	37
Turismo	2.750.000	633.340	3.383.340	38
TOTALE	6.750.000	2.131.897	8.881.897	100

Fonte: Bilancio preventivo, Relazione dell'organo di amministrazione e Relazione previsionale e programmatica - Toscana Promozione, 2015

Come per il sistema nazionale anche in quello regionale si sta avendo un cambiamento per ciò che riguarda l'attenzione alla valutazione degli interventi di politica per l'internazionalizzazione, anche se manca forse una maggiore armonizzazione tra i diversi soggetti coinvolti.

In particolare, per ciò che concerne il sistema regionale toscano esistono ancora alcuni punti del sistema informativo che rendono tortuosa la ricostruzione delle dinamiche di aiuto all'export. La presenza di tre differenti soggetti che si occupano a livello regionale di promozione dell'export renderebbe necessaria infatti una raccolta dati su progetti/imprese finanziati/e maggiormente uniforme e dettagliata. Ad oggi, oltre ad avere tre sistemi differenti di classifica-

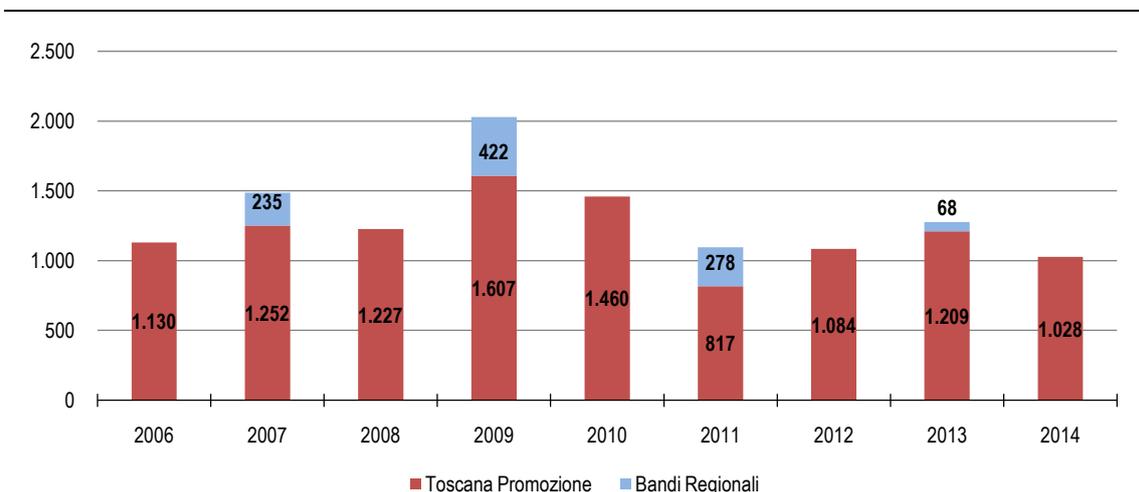
zione degli aiuti e di trattazione dei progetti/imprese, è bene sottolineare come non sia nemmeno presente in alcune aree una ricostruzione informatizzata delle azioni predisposte.

Nello specifico abbiamo potuto constatare differenze nei tre soggetti indagati:

- Nei database della Regione Toscana si è registrato uno sforzo di armonizzazione dei dati che mira alla coerenza sia interna (da un anno all'altro) che esterna, rispetto cioè alle classificazioni utilizzate dallo stesso ente in altri settori (es.: classificazione dei servizi in base al catalogo dei servizi qualificati). Lo svantaggio è che questo tipo di registrazione codificata è entrato in uso solo recentemente e che i bandi che prevedono questa sistematizzazione dei dati siano solamente quelli del 2013 e 2015 (Tab. 5).
- Il dataset di Toscana Promozione, anche per le necessità di confronto con l'ente regionale, è probabilmente l'istituto più completo e puntuale nella creazione delle serie storiche. Tuttavia è da notare come l'utilizzo di classificazioni utilizzate solo dall'Agenzia lo renda meno armonizzabile con i dati della Regione. In linea con l'approccio valutativo perseguito e auspicato a livello nazionale, TP tende a valutare attraverso la somministrazione annuale di un questionario volto a sondare la soddisfazione delle imprese finanziate.
- In ultimo l'informativa di Artex, che è costituita soprattutto di un enorme patrimonio illustrativo/promozionale, non ha la possibilità di essere trattata direttamente in maniera quantitativa: manca quindi una sistematizzazione dei dati informatizzata. Ai fini del nostro lavoro abbiamo cercato di ricostruire le attività a partire dai report annuali, anche se non sempre il tipo di informazione è sistematizzabile da personale esterno. Tuttavia la ricchezza descrittiva ha permesso di estrapolare alcuni tratti delle strategie emergenti adottate dal Centro, che non sarebbe stato possibile con la sola rappresentazione numerica.

Se si vuole comunque offrire un quadro di insieme delle imprese coinvolte, guardando i dati illustrati nella figura 4, è immediato il coinvolgimento di un numero di imprese che si attesta annualmente al di sopra delle 1.000 unità. Se si considerano le imprese coinvolte nei bandi regionali (2007, 2009, 2011, 2014) oltre che in Toscana Promozione⁵ il numero cresce ulteriormente, fino a coinvolgere nel 2009 oltre 2.000 imprese.

Figura 4
NUMERO IMPRESE SUSSIDIATE. TOSCANA PROMOZIONE ANNI 2006-2014. BANDI REGIONE TOSCANA 2007, 2009, 2011, 2013



Fonte: nostra elaborazione su dati Regione Toscana e Toscana Promozione

⁵ Nelle imprese registrate come beneficiarie di fondi erogati da Toscana Promozione sono ricomprese molte delle aziende comprese nei progetti Artex che, ricordiamo, non offre aiuto monetario diretto.

5.1 La Regione Toscana

I bandi che dal 2007 ad oggi si sono susseguiti con cadenza quasi biennale costituiscono il cuore delle risorse messe a disposizione delle imprese per ciò che concerne i finanziamenti a progetti di internazionalizzazione.

La definizione “progetti di internazionalizzazione” non è casuale poiché, a nostro avviso, segna il passaggio dalla scelta di finanziare singole (e talvolta sporadiche) attività rivolte al commercio internazionale (singola fiera, mostra, ecc.) ad un’ottica integrata di azioni promozionali, che portano a valutare anche una sostenibilità nel tempo delle azioni finanziate in termini non di spesa ma di investimento⁶. Questo è di particolare rilevanza se sottolineiamo il fatto che il concesso è nella forma di aiuto in conto capitale, e quindi a fondo perduto. Quindi non sembra più essere un caso se dal 2013 non vengono più ritenuti ammissibili i costi per la partecipazione ad una singola fiera, a meno di inserirla come parte di un progetto più articolato e di cui il singolo evento è visto in un insieme più complesso.

Come si evince dalla tabella 2 questo cambiamento di *vision* della politica regionale ha una ricaduta anche sugli importi che questi progetti prevedono. Si passa infatti da progetti strutturati prevalentemente sulla singola impresa, e in cui il massimale consentito è di 150mila euro di investimento totale, a progetti per reti di imprese che possono raggiungere fino al milione di euro di investimenti.

Come anticipato nel paragrafo precedente lo sforzo della Regione per armonizzare i bandi nel tempo e per trovare una standardizzazione delle pratiche di supporto è riscontrabile a partire dal 2013, anno in cui, in maniera esplicita i bandi seguono il catalogo regionale per i servizi qualificati.

Tabella 2
BANDI INTERNAZIONALIZZAZIONE: AIUTI AMMESSI E PROGETTI FINANZIATI

Anno	Bando	Dotazione finanziaria	N. progetti
2007	Bando per il sostegno dei processi di internazionalizzazione delle PMI industriali	8.511.731,97	109
2009	Bando per il sostegno dei processi di internazionalizzazione delle PMI industriali	8.333.865,28	86
2011	Bando per il sostegno dei processi di internazionalizzazione delle PMI	11.062.989,21	106*
2013	Bando “Aiuti alle micro, piccole e medie imprese per l’acquisizione di servizi qualificati per l’internazionalizzazione”	5.060.994,97	30**
2015	Bando “Aiuti alle micro, piccole e medie imprese per l’internazionalizzazione”	4.639.048,33	

*Per 339 imprese coinvolte; **per 145 imprese coinvolte.

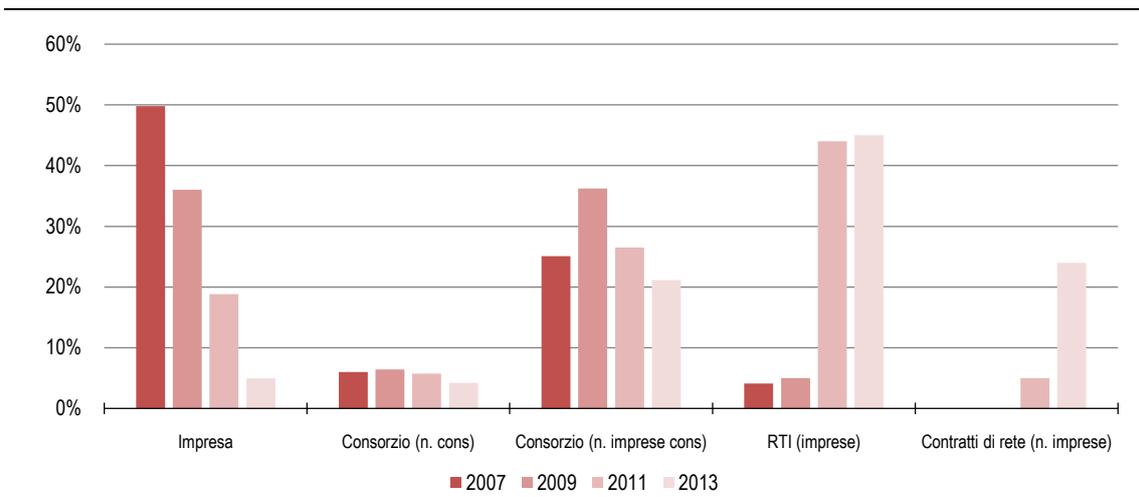
Fonte: Gloazzo e Cicali (2014); dati Regione Toscana (2015)

Nello stesso anno è immediatamente percepibile una diminuzione delle risorse totali messe a disposizione dal governo regionale, ma altrettanto apprezzabile è il dato di concentrazione delle risorse in un numero di progetti minore (Tab. 2), costituiti per lo più da partenariati complessi, spesso strutturati in veri e propri contratti di rete (Fig. 5). Come visto nel paragrafo 2, le reti hanno assunto un ruolo rilevante e, in particolare, viene caldeggiata la partecipazione ai bandi delle Reti-contratto, attribuendo loro la possibilità di un aumento del massimale a disposizione per i progetti che più che raddoppia quello a disposizione dei consorzi (un milione di euro per i primi contro i quattrocentomila per i secondi). La dotazione finanziaria complessiva significativamente diminuita si affianca quindi ad una volontà dell’Ente regionale di concentrare le risorse su attività più strutturate e in cui le premialità dei progetti siano in linea con le richieste del mercato⁷.

⁶ Nei bandi 2013 e 2015 è espressamente escluso il finanziamento di progetti di investimento che “prevedano esclusivamente le attività di cui alla lettera C1”, ovvero” Partecipazioni a fiere e saloni internazionali”.

⁷ Un esempio di questo lo si ritrova nel Bando 2015 dove, in virtù dei recenti mutamenti del mercato russo, la premialità finora affidate ad investimenti in questo mercato sono state eliminate.

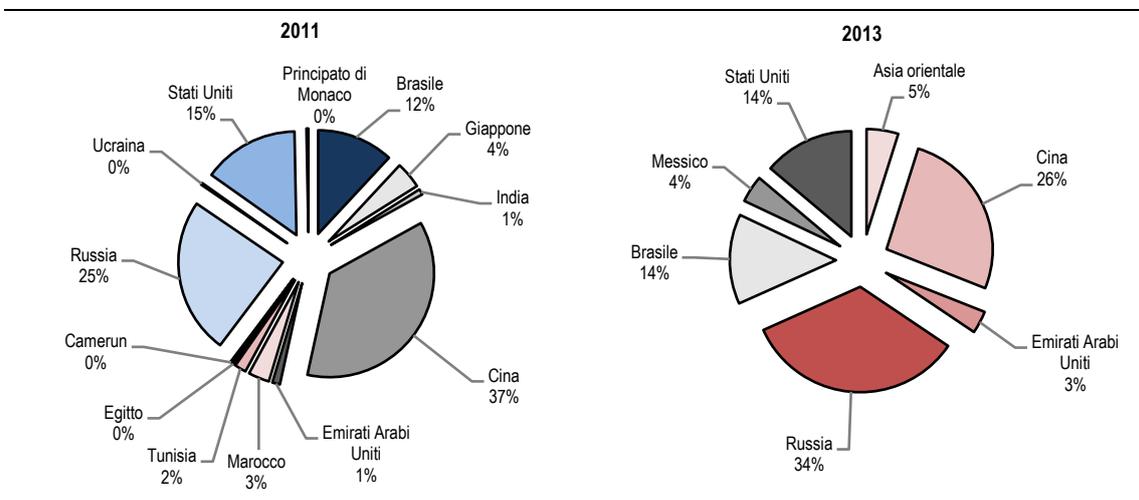
Figura 5
PERCENTUALE DI IMPRESE PER TIPOLOGIA DI RAGGRUPPAMENTO. 2007, 2009, 2011, 2013



Fonte: nostra elaborazione su dati Regione Toscana

Nei progetti finanziati dal bando 2013, rispetto ad esempio a quelli del bando 2011, si è assistito ad una concentrazione degli investimenti per Paese di destinazione: pochi grandi mercati di destinazione (Russia, Cina, Stati Uniti e Brasile soprattutto) e alcuni investimenti mirati in aree ad elevato potenziale, come gli Emirati Arabi Uniti. Nella selezione delle imprese sembra inoltre che vi sia stato un cambiamento negli attori che hanno ricevuto il supporto regionale (Fig. 6).

Figura 6
PERCENTUALE IMPRESE PER PAESE DI DESTINAZIONE DEI PROGETTI. 2011 E 2013



Fonte: nostra elaborazione su dati Regione Toscana

Mentre nel 2011 era il 22% delle imprese che aveva ricevuto sovvenzione anche nel bando 2009 e il 5% nel 2007, dal 2013 le multi-sussidiazioni rispetto ai bandi precedenti sembrano diminuire: solo il 6% delle imprese finanziate nel 2013 aveva ricevuto fondi nel 2011, e nel 2009 e l'1% nel 2007. Nel complesso, i soggetti finanziati in tutti e quattro i bandi osservati sono solo 4 e sono Consorzi di imprese (Tab. 3).

Tabella 3
BANDI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE MICRO PICCOLE E MEDIE IMPRESE. REGIONE TOSCANA

Anno bando	Spese ammissibili	Entità di aiuto massima	Minimo investimento previsto	Massimo investimento previsto
2007	Partecipazione a fiere e saloni Uffici e Sale espositive all'estero Consulenze	20.000 50.000 30.000	50.000	150.000
2009	A. Partecipazione a fiere e saloni. B. Creazione di uffici o sale espositive all'estero C. Altre azioni promozionali: <i>incoming</i> di operatori esteri, incontri bilaterali fra operatori, workshop, seminari all'estero o nel territorio in cui hanno sede le imprese beneficiarie, azioni di comunicazione sul mercato, eventi collaterali alle presenze fieristiche, attività di formazione D. Studi di fattibilità E. Servizi e attività di gestione e coordinamento del progetto	30.000 100.000 80.000 80.000 < 10% totale investimento < 50.000 euro	Singole imprese: 15.000 Consorzi: 50.000 RTI: 50.000	Singole imprese: 150.000 Consorzi: 400.000 RTI: 1.000.000
2011	A- Partecipazione a fiere e saloni internazionali (C1.1) B- Creazione di uffici o sale espositive all'estero (C.1.2) C-Realizzazione di nuovi centri di assistenza tecnica post-vendita all'estero (C.1.3) D- Realizzazione di nuove strutture logistiche all'estero di transito e di distribuzione internazionale dei prodotti (C.1.4) E- Servizi promozionali (C.2.1) F- Servizi e attività di consulenza e gestione e coordinamento del progetto (C.2.3)	30.000 150.000 150.000 150.000 < 10% totale investimento <50.000 euro	Singole imprese: 15.000 Consorzi: 50.000 RTI: 50.000	Singole Imprese: 150.000 Consorzi: 400.000 RTI: 1.000.000
2013	C.1 - Servizi per la messa a disposizione di infrastrutture funzionali all'internazionalizzazione C.1.1 - Partecipazione a fiere e saloni internazionali C.1.2 - Creazione di uffici o sale espositive all'estero C.1.3 - Realizzazione di nuovi centri di assistenza tecnica post-vendita all'estero C.1.4 - Realizzazione di nuove strutture logistiche all'estero di transito e di distribuzione internazionale dei prodotti C.2 - Servizi di consulenza per l'internazionalizzazione C.2.1 - Servizi promozionali C.2.2 - Supporto specialistico all'internazionalizzazione C.2.3 - Supporto all'innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati	20.000-30.000 100.000-150.000 100.000-150.000 100.000-150.000 30.000-50.000 30.000-50.000 30.000-50.000	20.000 micro-piccola-media impresa 35.000 consorzio	150.000 micro-piccola- media impresa 400.000 consorzio

Fonte: Bandi per il sostegno all'internazionalizzazione della Regione Toscana

Tabella 4
MULTISUSSIDIATE REGIONE TOSCANA, BANDI 2007, 2009, 2011, 2013

Imprese finanziate nel 2013 e finanziate anche negli anni:		Imprese finanziate nel 2011 e finanziate anche negli anni:	
2007	1%	2007	5%
2009	6%	2009	22%
2011	6%		
22 imprese hanno ricevuto finanziamenti per il 2007-2009-2011			
4 consorzi di imprese hanno ricevuto finanziamenti in tutti e quattro i bandi			

Fonte: nostra elaborazione su dati Regione Toscana

Dai dati in nostro possesso non è possibile fare una valutazione comparativa rispetto ai bandi degli anni precedenti, ma ci sembra comunque interessante notare come nel 2013 (Tab. 4) i principali investimenti (e, di conseguenza, di contributi) siano stati effettuati nella creazione di uffici o sale espositive all'estero (36%), e sui servizi promozionali (25% circa). I primi fanno parte di quei servizi necessari alla creazione della base infrastrutturale dei progetti di internazionalizzazione. I servizi rappresentati in questa voce generalmente mirano ad un consolidamento della presenza "fisica" delle imprese sul mercato estero. I servizi promozionali sono invece inseriti nell'insieme di servizi di consulenza alle imprese. In particolare in questa voce troviamo i servizi offerti ad imprese che si trovano nelle fasi iniziali dell'approccio all'internazionalizzazione e in cui l'impresa "studia la fattibilità" della propria strategia. In entrambi i casi i servizi cofinanziati nei bandi regionali per l'internazionalizzazione delle micro e piccole e medie imprese sono alternativi ai servizi della stessa area offerti gratuitamente da Toscana Promozione. In questo caso potremmo non essere in grado di cogliere qualche forma di multi sussidiazione nel tempo, semplicemente perché l'operatore economico ha alternato il soggetto finanziatore.

Le forme di servizi maggiormente "avanzati" sono invece quelle meno utilizzate dalle imprese ammesse al bando. Appena il 12% delle imprese ha infatti richiesto finanziamenti per la realizzazione di nuovi centri di assistenza tecnica post-vendita all'estero (C.1.3) o per il supporto all'innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati (C.2.3) (Tab. 5).

Tabella 5
CONTRIBUTI E INVESTIMENTI PER TIPOLOGIA DI SERVIZI. 2013

	Servizi qualificati	N.	Minimo	Massimo	Media	Somma
Contributo	C.1.2 - Creazione di uffici o sale espositive all'estero	62	2.125	54.533	22.107	1.370.611
	C.2.1 - Servizi promozionali	93	1.000	20.000	10.693	994.442
	C.1.1 - Partecipazione a fiere e saloni internazionali	71	2.000	15.000	9.620	683.005
	C.2.2 - Supporto specialistico all'internazionalizzazione	74	199	16.000	4.421	327.146
	C.1.3 - Realizzazione di nuovi centri di assistenza tecnica post-vendita all'estero	17	248	42.000	17.158	291.684
	C.2.3 - Supporto all'innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati	18	600	16.000	9.523	171.422
	TOTALE	335				3.838.309
Investimento	C.1.2 - Creazione di uffici o sale espositive all'estero	62	4.250	110.108	46.003	2.852.195
	C.2.1 - Servizi promozionali	93	2.500	50.000	22.012	2.047.095
	C.1.1 - Partecipazione a fiere e saloni internazionali	71	4.000	30.000	20.265	1.438.799
	C.2.2 - Supporto specialistico all'internazionalizzazione	74	398	40.000	10.760	796.272
	C.1.3 - Realizzazione di nuovi centri di assistenza tecnica post-vendita all'estero	17	495	84.000	34.316	583.368
	C.2.3 - Supporto all'innovazione commerciale per la fattibilità di presidio su nuovi mercati	18	1.500	50.000	24.436	439.843
	TOTALE					8.157.572

Fonte: nostra elaborazione su dati Regione Toscana

Questo tipo di orientamento nella tipologia di servizi finanziati, letto congiuntamente con il dato sulla scarsa multi-sussidiazione nel tempo potrebbe tracciare la volontà di aiutare particolarmente quelle imprese che si trovano all'inizio del processo di internazionalizzazione. Come vedremo in seguito sarà parzialmente differente la lettura dei dati degli altri enti.

5.2 *Toscana Promozione*

L'attività dell'Agenzia speciale toscana per la promozione (APET, da ora TP) copre l'ampio spettro dei settori produttivi legati all'agricoltura, alla promozione turistica e all'internazionalizzazione delle PMI e dell'artigianato. Rispetto alle risorse destinate da TP ai tre settori, nel 2014 l'agricoltura ha catalizzato circa il 29% delle risorse disponibili, il turismo il 32,5% e PMI e Artigianato hanno ricevuto il 34% dei fondi messi a disposizione. Una parte residuale dei fondi è stata poi allocata in iniziative definite come "intersettoriali".

Negli ultimi cinque anni TP ha modificato sia la classificazione dei servizi offerti che la distribuzione delle risorse rispetto all'offerta: ad essere diminuiti sono i servizi generici e le attività di comunicazione e informazione, mentre sono aumentate significativamente le attività promozionali (Tab. 6). In generale, si legge anche dalla Relazione del Direttore di TP al Bilancio, l'Agenzia ha teso a concentrare le proprie risorse non solo in un numero più limitato di iniziative (si passa da 250 nel 2009 a 145 nel 2014) ma anche alla fornitura di servizi maggiormente qualificanti. Le risorse disponibili sono passate dai 13 milioni del 2009 ai 7 milioni del 2014, registrando non solo la contrazione di spesa pubblica che ha caratterizzato la politica di austerità perseguita da tutta la pubblica amministrazione, ma risentendo anche della riforma del diritto annuale delle Camere di Commercio che, in qualità di partner, hanno dovuto ridimensionare il proprio apporto finanziario. Nella relazione al Bilancio 2014 si sottolinea come proprio questo mancato introito abbia influito sulla possibilità stessa di attivare alcune iniziative, e che a questo va imputato il mancato raggiungimento di alcuni degli obiettivi preventivati.

I tre principali strumenti su cui può essere suddiviso il supporto di TP sono: i) Fiere, ii) B2B e iii) Servizi, e ci sembra interessante sottolineare come vi sia un numero non trascurabile di imprese che accede a più di una stessa azione in un anno: più di una fiera extraeuropea (tra il 25% e il 6% negli anni tra il 2006 e il 2014), più di un'azione di incontro tra imprese (tra il 37% e il 15% negli anni tra il 2006 e il 2014) e diverse tipologie di servizi (tra il 42 e il 30% negli anni tra il 2006 e il 2014) (Fig. 7).

Contrariamente ai bandi della Regione Toscana visti nel paragrafo precedente, le imprese sussidiate nell'ambito delle azioni di Toscana Promozione, utilizzano molto meno la possibilità di finanziare attività congiunte: è solo il 10% delle aziende che richiede congiuntamente più di un servizio. La maggior parte concentra le proprie richieste esclusivamente su una tipologia di supporto (Fig. 8), con una chiara inversione di tendenza negli ultimi cinque anni. A partire dal 2009 infatti alle richieste di Servizi in senso più ampio è andata sostituendosi la richiesta di azioni di B2B, che da sole rappresentano il 57% delle attività sussidiate nel 2014.

Le risorse più cospicue (oltre il 60%) e il maggior numero di attività (oltre il 50%) si concentrano verso azioni che hanno come destinazione "mondo", ovvero sono azioni che non sono mirate ad un unico mercato estero ma che potenzialmente potrebbero avere ricadute su una molteplicità di Paesi (Tab. 8).

Meno del 20% delle azioni ha come obiettivo il mercato europeo mentre le restanti attività si concentrano nell'Est Asia e nell'America Settentrionale. Nell'ultimo biennio si registra una diffusa riduzione delle risorse che colpisce quasi tutte le destinazioni delle attività finanziate. Le uniche eccezioni sono per l'Africa settentrionale e per i Paesi del Golfo, in cui si registra un numero esiguo di attività, ma in crescita. È leggermente diverso l'orientamento delle attività promozionali se consideriamo quelle destinate al settore manifatturiero (Fig. 9).

Tabella 6
DISTRIBUZIONE DELLE INIZIATIVE PER TIPOLOGIA DI ATTIVITÀ. TOTALE SETTORI. 2009-2014

Tipologia di iniziative- Totale	N.						Valore (in euro)					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Informazione e comunicazione	44	38	31	28	21	9	2.064.517	1.468.982	2.941.850	1.400.815	1.153.479	370.307
Attività promozionali	80	125	116	146	133	124	4.750.224	7.950.113	7.552.562	7.042.810	8.321.389	5.877.101
Partecipazioni a fiere	34	38	30	54	46	32	3.974.093	3.486.382	3.031.696	3.390.791	4.169.292	2.564.024
<i>Incoming</i> e formazione operatori esteri	25	19	12	22	11	21	416.914	369.900	283.761	518.517	447.998	653.764
Seminari e workshop	21	21	20	19	24	20	359.217	1.047.904	974.579	731.015	1.259.546	434.699
Eventi settoriali		47	47	46	52	51		3.045.927	3.110.439	2.348.138	2.444.553	2.224.614
Eventi intersettoriali			7	5					152.087	54.349		
Sostegno manifestazioni fieristiche e congressuali	22	12	8	8	7	6	1.761.459	1.330.000	1.020.000	964.676	524.705	546.049
Servizi	108	73	33	26	19	1	4.622.586	1.880.320	1.330.199	894.392	577.787	255.950
Servizi di base ed avanzati			25						1.069.866			
Servizi per la competitività			1						79.000			
Formazione per l'internazionalizzazione		40	7						181.333			
Attività di supporto		2	2	1	1	5		173.750	143.680	80.000	20.037	52.086
TOTALE	254	250	190	209	181	145	13.198.786	12.803.165	12.988.291	10.382.693	10.597.397	7.101.493

Fonte: Relazione del Direttore (2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014), Toscana Promozione

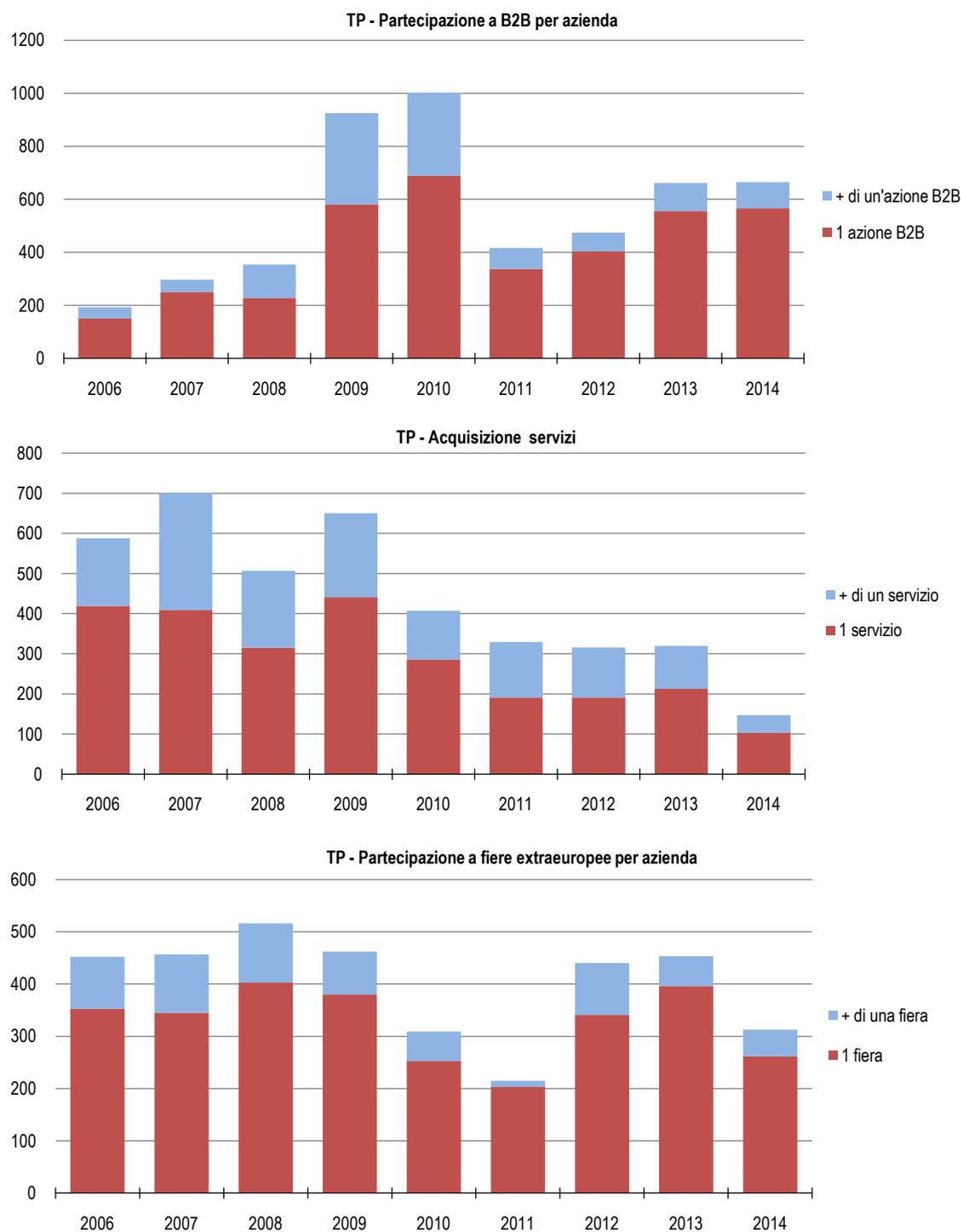
Tabella 7
DISTRIBUZIONE DELLE INIZIATIVE PER TIPOLOGIA DI ATTIVITÀ. PMI E ARTIGIANATO. 2009-2014

Tipologia di iniziative - PMI e artigiane	N.						Valore (in euro)					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Informazione e comunicazione	8	7	1	2	5	1	338.367	209.400	100.000	100.000	137.082	22.143
Attività promozionali	36	63	62	60	63	57	2.271.791	3.074.610	2.730.603	3.187.415	3.356.384	2.016.946
Partecipazioni a fiere	16	15	11	21	18	15	1.886.607	1.469.667	1.049.795	1.808.547	2.040.948	1.121.187
<i>Incoming</i> e formazione operatori esteri	15	12	7	11	7	14	230.384	289.000	196.000	317.563	298.663	367.676
Seminari e workshop	5	13	11	7	13	11	154.800	341.943	370.565	247.879	326.119	252.276
Eventi settoriali		23	26	21	25	17		974.000	962.156	904.430	690.655	275.807
Eventi intersettoriali			7						152.087			
Sostegno manifestazioni fieristiche e congressuali	18	8	3	3	3	3	1.321.459	810.000	530.000	530.000	382.430	431.050
Servizi	25		1		0		1.224.830		26.700			
Servizi di base ed avanzati												
Servizi per la competitività												
Formazione per l'internazionalizzazione			1						26.700			
Attività di supporto						2						6.359
TOTALE	87	78	67	65	71	63	5.156.447	4.094.010	3.387.303	3.817.415	3.875.896	2.476.498

Nota: Alcune voci nella serie storica sono state ricavate cercando di armonizzare sistemi di codifica differenti negli anni 2009 e 2010.

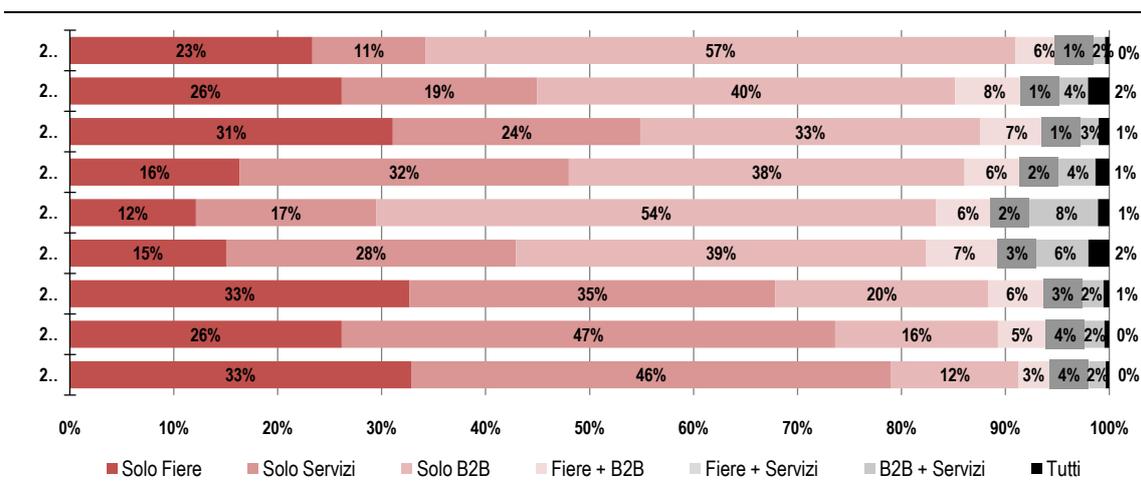
Fonte: Relazione del Direttore (2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014), Toscana Promozione

Figura 7
MULTIPARTECIPAZIONE IMPRESE PER TIPOLOGIA DI AZIONE. 2006-2014



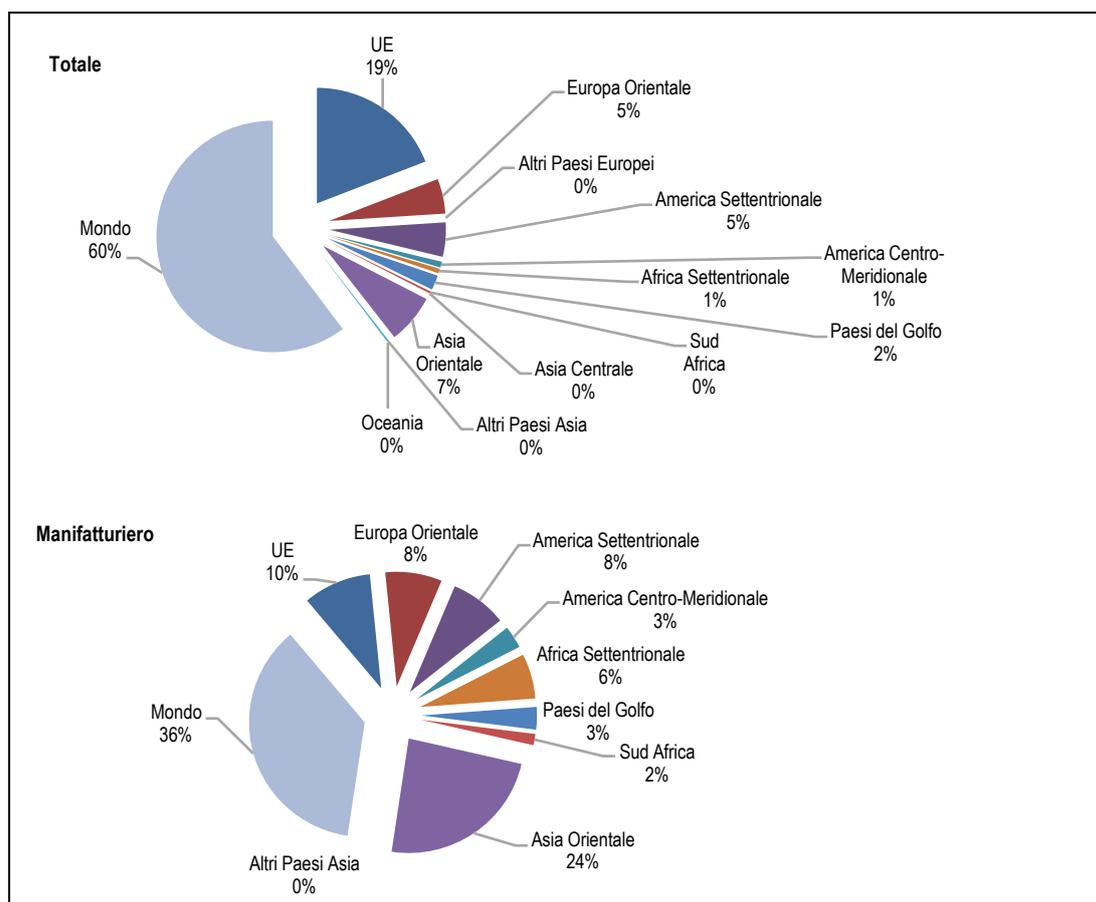
Fonte: nostra elaborazione su dati Toscana Promozione

Figura 8
MULTIPARTECIPAZIONE IMPRESE. 2006-2014



Fonte: nostra elaborazione su dati Toscana Promozione

Figura 9
MERCATI DI RIFERIMENTO DELLE ATTIVITÀ FINANZIATE. TOTALE ATTIVITÀ E ATTIVITÀ PMI E ARTIGIANATO. 2014



Fonte: Relazione del Direttore (2014), Toscana Promozione

Tabella 8
DISTRIBUZIONE DELLE INIZIATIVE PER MERCATO DI DESTINAZIONE. 2009-2014

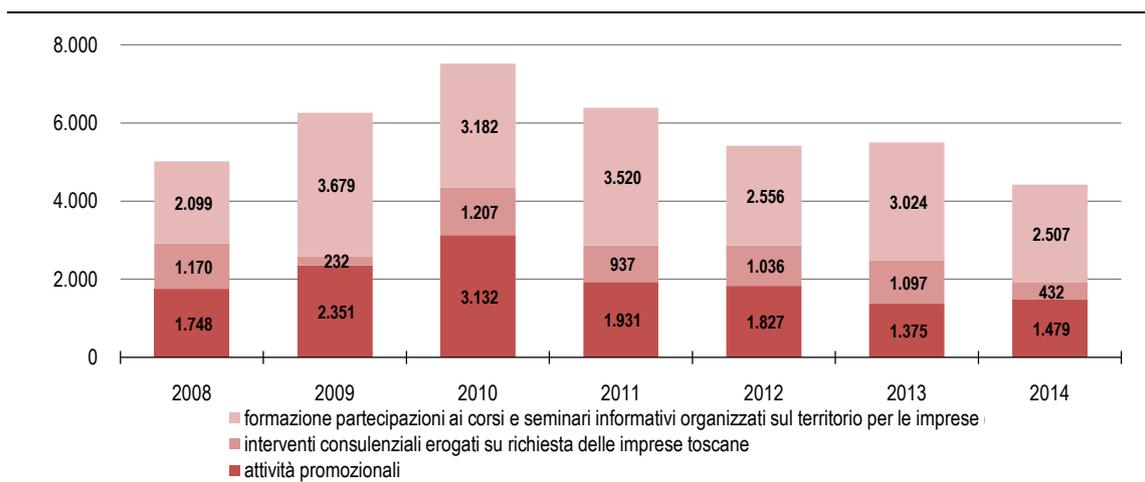
	Numero azioni						Valore azioni (migliaia di euro)					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2009	2010	2011	2012	2013	2014
UE	40	48	33	40	36	24	1.640	2.139	2.307	2.037	2.623	1.356
Europa Orientale	25	18	12	12	14	6	1.047	926	1.101	1.006	1.264	346
Altri Paesi europei	7	6	1				145	117	30			
America Settentrionale	12	13	13	17	10	9	533	349	332	570	404	340
America Centro-Meridionale	7	8	18	9	6	3	121	76	463	283	146	58
Africa Settentrionale	4	3	3	2	1	4	77	-	52	29	20	46
Paesi del Golfo	8	7	2		2	2	135	135	30		112	147
Sud Africa						1						21
Asia Centrale	3	7	14				38	115	300			
Asia Orientale	14	26	23	28	24	19	542	1.626	976	1.020	837	490
Altri Paesi Asia				9	3	1				125	75	18
Oceania		3						40				
Mondo	127	111	71	92	85	76	8.100	7.277	7.396	5.310	5.113	4.276
TOTALE	247	250	190	209	181	145	12.378	12.800	12.987	10.380	10.594	7.101

Fonte: Relazione del Direttore (2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014), Toscana Promozione

Nel 2014, le azioni rivolte a “mondo” nel settore manifatturiero coprono meno del 40% delle risorse settoriali, mentre acquistano quote rilevanti l’Europa Orientale (14% delle risorse e 8% del numero di azioni) e l’Est Asia (13% delle risorse e 24% azioni), anche se con una chiara differenza nella dimensione media delle attività finanziate (69mila euro per la prima, 21mila euro per la seconda). Un differente approccio si segnala nel 2014 anche da parte delle imprese che partecipano agli eventi: fino al 2013, l’80% delle aziende partecipava ad un solo evento promozionale, mentre nel 2014 il 65,7% ha partecipato ad un evento, il 20% ha partecipato a due e il 14% ha partecipato a più di due eventi.

Le imprese assistite da Toscana Promozione possono essere suddivise in tre tipologie di servizi offerti: i) servizi promozionali; ii) interventi consulenziali offerti su richiesta delle imprese toscane; iii) formazione partecipazioni ai corsi e seminari informativi organizzati sul territorio per le imprese. Come riportato nella figura 10 il totale delle imprese coinvolte non è rimasto fisso negli anni e per alcuni tipi di attività si registrano andamenti altalenante da un anno all’altro, dovuti alla presenza di eventi biennali che, per loro stessa definizione, non vengono ripetuti.

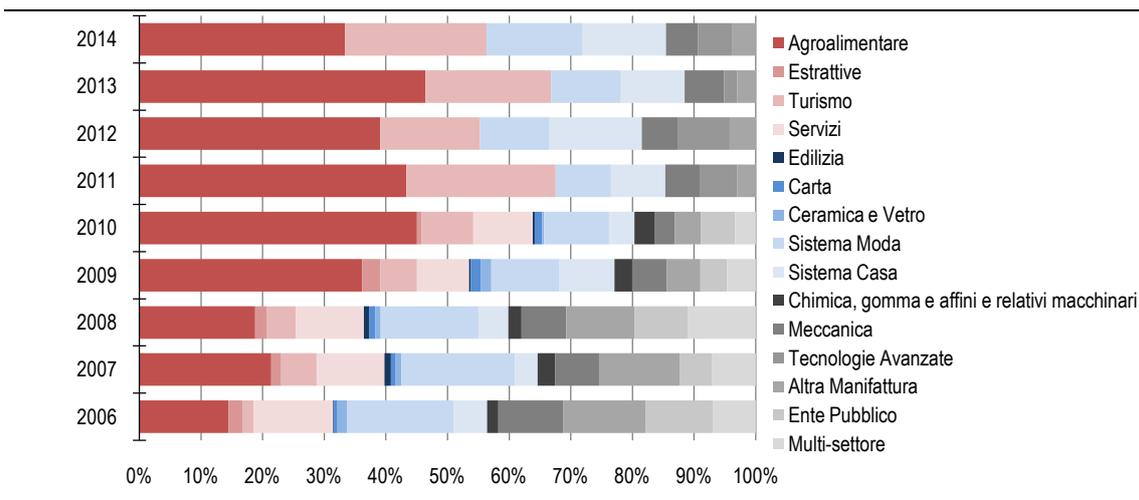
Figura 10
PARTECIPANTI ATTIVITÀ PROMOZIONALI, CONSULENZE E FORMAZIONE EROGATI DA TOSCANA PROMOZIONE. 2008-2014



Fonte: nostra elaborazione da Relazione del Direttore (2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014), Toscana Promozione

Guardando la sola offerta di servizi è possibile vedere uno spostamento settoriale nell'arco temporale 2006-2014 (Fig. 11). Il settore legato all'Agricoltura (e comprendente anche l'agro industria e i servizi per artigianato alimentare) negli ultimi sei anni rappresenta tra il 30 e il 46% della domanda di servizi, il turismo ad oggi rappresenta il 20%, mentre nella manifattura le quote più rilevanti sono rappresentate dal Sistema Casa (15% nel 2014) e dal il Sistema Moda (14% nello stesso anno). Le tecnologie avanzate (ICT, Life science e energie rinnovabili) negli ultimi quattro anni hanno costituito un insieme stabile che ha iniziato ad utilizzare i servizi dell'Agenzia, rappresentando circa il 6% delle imprese.

Figura 11
SERVIZI EROGATI PER SETTORE MERCEOLOGICO DELL'AZIENDA RICHIEDENTE. 2006-2014



Fonte: nostra elaborazione su dati Toscana Promozione

Se ci concentriamo sul numero dei soggetti finanziati nelle attività promozionali negli ultimi cinque anni è visibile come questo sia più che dimezzato (da oltre tremila soggetti nel 2010, si passa a 1.479 soggetti nel 2014) registrando un cambiamento di tendenza anche rispetto al tipo di assistenza richiesta. Mentre tra il 2010 e il 2013 sia la quota che il valore assoluto delle “partecipazioni a fiere” è aumentato in maniera costante, nel 2014 la quota di questo strumento si ridimensiona, in favore dell’“incoming e formazione operatori esteri” e di “altre tipologie di eventi” (Tab. 9, Fig. 9).

Tabella 9
DISTRIBUZIONE DELLE PARTECIPAZIONI PER TIPOLOGIA DI AZIONE. 2010-2014
Valori assoluti

	2010*	2011**	2012	2013	2014
Partecipazioni a fiere	385	506	650	754	418
Incoming e formazione operatori esteri	407	186	176	18	268
Seminari e workshop	491	298	332	233	187
Eventi settoriali	1.026	900	669	338	450
Altre attività promozionali	823	41		32	156
TOTALE	3.132	1.931	1.827	1.375	1.479

*Nelle “Altre attività” per il 2010 si contabilizzano separatamente Formazione, Seminari e Country Presentation; **Nelle “Altre attività” per il 2011 si contabilizzano “Eventi intersettoriali”.

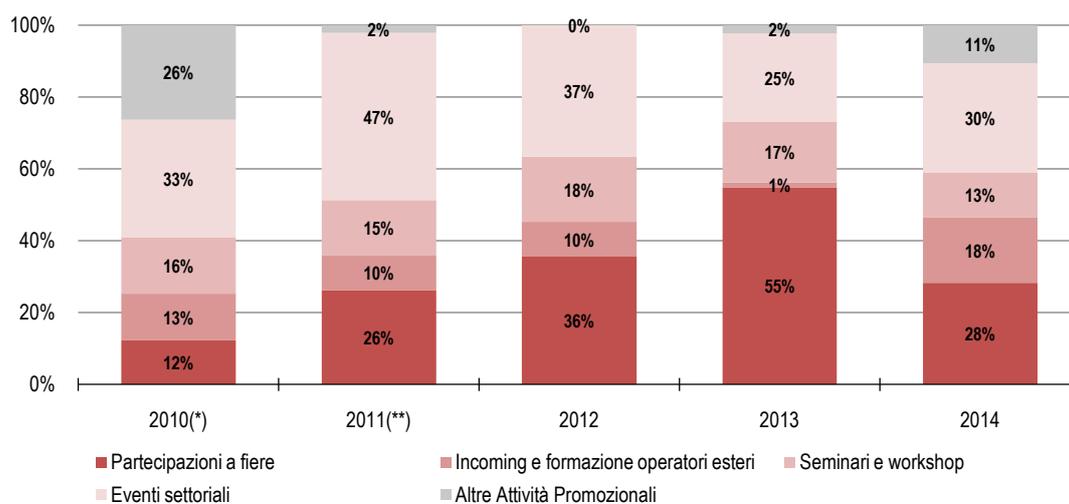
Fonte: nostra elaborazione su relazione del Direttore (2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014), Toscana Promozione

Questo slittamento può essere letto anche come segnale di un cambiamento più profondo delle attività promozionali che è emerso sia dai rapporti degli attori istituzionali che dal confronto con alcuni testimoni privilegiati del settore. Il primo segnale è marcato dalla tendenza alla realizzazione, e quindi anche alla partecipazione, ad eventi più complessi, che mirano a creare sia una moltitudine di eventi in contemporanea (esposizione principale e attività a latere) sia eventi che contengano componenti differenti: mostra, workshop e seminario; workshop, formazione e ricerca e sviluppo, ...

La seconda caratteristica che sembra distinguere le attività promozionali è quella orientata allo sviluppo di relazioni e di opportunità precedenti l'evento stesso. L'attività di *scouting*, di contatto e di messa in agenda di incontri durante i meeting (fiere, mostre, ecc.) appare essere molto più proficua per le imprese beneficiarie. In parte questo riorientamento lo si vede già nell'ampliamento di "altri eventi", in parte la ripresa di incontri B2B a discapito della partecipazione a fiere (Fig. 8, Tab. 9).

Nel 2014 le azioni multi-settore e le azioni rivolte a PMI-Artigianato sono quelle maggiormente orientate proprio al B2B (Fig. 10), anche se sia il settore agricolo che quello turistico registrano percentuali di attività in quest'area pari al 35-40%. Parte di questa tendenza per il settore manifatturiero il numero eventi ed il numero partecipanti ha avuto una ripresa negli ultimi tre anni (Figg. 11 e 12) ma la dinamica di questo peculiare aspetto sarà meglio illustrata nella presentazione dell'ultima delle istituzioni analizzate in questo report, che è Artex (par. 5.3).

Figura 12
DISTRIBUZIONE DELLE PARTECIPAZIONI PER TIPOLOGIA DI AZIONE. 2010-2014
Valori %

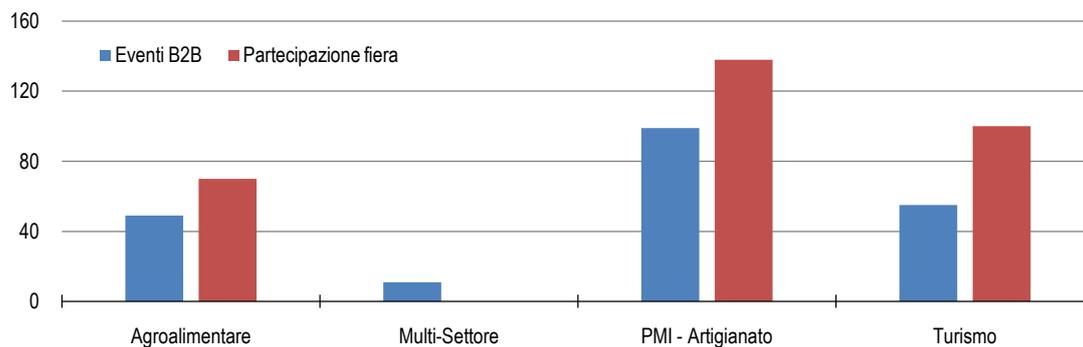


Fonte: nostra elaborazione su relazione del Direttore (2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014), Toscana Promozione

5.3 Artex

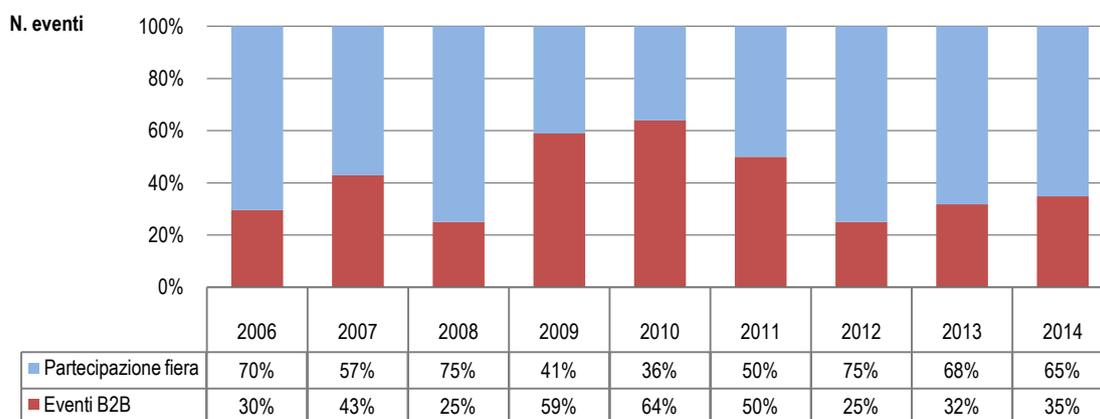
Come descritto in premessa, l'analisi di Artex è la parte del lavoro che meno delle altre ha potuto usufruire di banche dati già sistematizzate, portandoci a costruire una banca dati dei progetti promossi dal Centro per l'Artigianato Artistico e Tradizionale della Toscana, a partire dall'informativa presente nei cataloghi. La necessità di ricostruire l'universo dei progetti d'altra parte ci ha permesso una conoscenza molto più completa delle attività e delle azioni che costituiscono, e che hanno costituito in passato, la colonna portante delle attività rivolte alle imprese dell'Artigianato artistico e tradizionale.

Figura 13
EVENTI B2B E PARTECIPAZIONE A FIERE. 2014



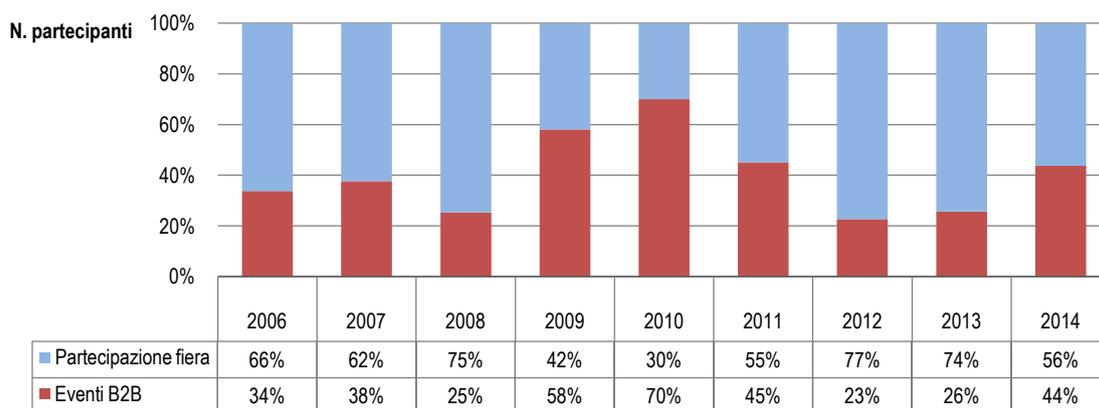
Fonte: Relazione del Direttore (2014), Toscana Promozione

Figura 14
EVENTI B2B E PARTECIPAZIONE A FIERE. MANIFATTURA. 2006-2014



Fonte: Relazione del Direttore (2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014), Toscana Promozione

Figura 15
PARTECIPANTI AD EVENTI B2B E PARTECIPAZIONE A FIERE. MANIFATTURA. 2006-2014



Fonte: Relazione del Direttore (2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014), Toscana Promozione

L'analisi di Artex considera il periodo compreso tra il 2004 e il 2013, e copre oltre 300 delle attività svolte. Anche se la nostra lettura non sarà esaustiva, cercheremo di dare una rappresentazione di quelle che sono alcune delle linee strategiche che il Centro ha delineato negli ultimi anni.

L'Artigianato artistico rappresenta una “nicchia” rispetto all'universo delle imprese toscane e manifatturiere, tuttavia è altrettanto vero che in questo sottoinsieme di attori economici si racchiude in molti casi uno degli elementi distintivi delle esportazioni nazionali: in altre parole, le caratteristiche del *made in Italy* che racchiude il più elevato valore aggiunto, dato non solo dall'artigianalità ma anche dalla creatività e dall'accumulato di conoscenze che esso porta con sé.

L'attività di questo ente si sostanzia in tre macro-aree di interesse:

- *Progetti che coinvolgono l'ente in maniera diretta*: Progetti di ricerca e mappatura dell'artigianato, pubblicazioni e attività istituzionali in cui l'ente viene chiamato a partecipare per le competenze detenute in questo particolare settore.
- *Progetti sviluppati per promuovere le imprese a livello nazionale ed internazionale*: dall'organizzazione di mostre, alla partecipazione a Fiere, alla promozione in senso stretto.
- *Progetti relativi al campo della formazione*, che includono progetti attivi con scuole secondarie superiori, con l'Istituto delle Belle Arti di Firenze, con l'Università di Firenze, ...

In questo caso non è stato possibile effettuare un'analisi dell'allocazione delle risorse verso le imprese poiché molto spesso il centro offre i propri servizi ad imprese che vengono poi finanziate dalle risorse di Toscana Promozione o, in alternativa, sono le imprese stesse che decidono di avvalersi del centro pagandone direttamente i servizi.

La maggior parte dei servizi offerti può collocarsi all'interno del macro-contenitore “mostre”, anche se è bene sottolineare come sia un'etichetta sotto la quale vengono riunite ormai diverse attività (mostra d'immagine, mostra e workshop, mostre internazionali, ...).

Tra queste, le più interessanti – dal nostro punto di vista – sono quelle elencate in tabella 10. Esse rappresentano infatti le diverse anime e i differenti approcci che Artex ha calibrato sulle necessità del proprio settore. Esistono infatti mostre settoriali, come quella legata alla gioielleria e all'orologeria “Mid-eastwatch and jewellery show” e che rappresenta una delle principali realtà del Medio Oriente per questo settore. È una Mostra che inizialmente coinvolgeva una decina di imprese e che vede ora la partecipazione di venti imprese due volte l'anno, ed è una mostra per professionisti del settore e per clienti finali. Ambiente Francoforte rappresenta, insieme ad altre iniziative del Centro, il tentativo di esporre interi “ambienti” (living room, soggiorni, salotti, ...). Le iniziative legate al modo dell'arredo e degli articoli da regalo sempre più preferisce “rappresentare opzioni di arredo” piuttosto che “mettere in vetrina singoli oggetti”. Questa tendenza nel mondo dell'artigianato porta alla creazione di ambienti (nella fascia del bene di lusso) in cui più imprese concorrono nella realizzazione di una proposta collettiva.

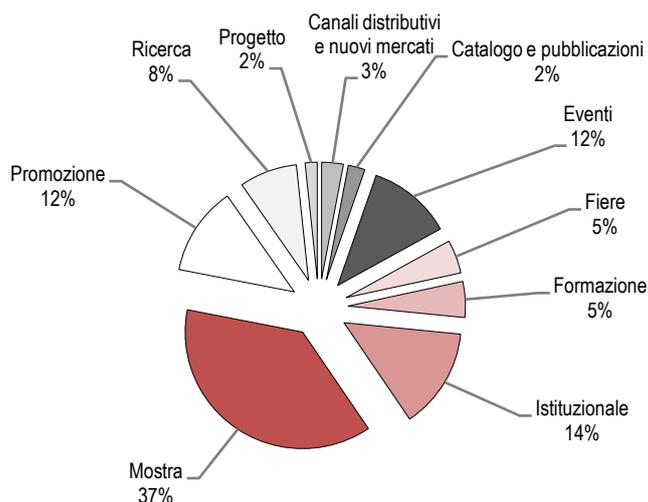
Tabella 10
PRINCIPALI ESPOSIZIONI E PROGETTI EXTRA-UE. ARTEX

Nome mostra	Luogo	Anni
Ambiente Francoforte	Francoforte	2004-2013
Galleria dell'Artigianato	Itinerante	2004-2013
Italian Luxury Interiors	Abu Dhabi	2010-2014
Le stanze delle meraviglie	Mosca	2005-2010
Mideast watch and jewellery show	Emirati Arabi Uniti	2005-2014
Mostra internazionale dell'Artigianato	Firenze	2005-2015
Maison e Objet	Parigi	2004-2014

Fonte: nostra elaborazione su dati Artex

Maison e Objet, che pur essendo una fiera europea ha una valenza mondiale per tipologia di mercati raggiunti, e anch'essa ha sviluppato un formato in cui oltre alle schede tecniche dei prodotti, ospita l'allestimento di veri e propri ambienti che integrano arredi e oggetti di simile espressione artistica ma di imprese differenti. Similmente anche le mostre sviluppate nel mercato russo e in quello medio orientale nel settore dell'arredo e oggettistica da regalo mantengono la stessa filosofia, con un *upgrading* verso la fascia del lusso e dell'extra-lusso richieste dall'acquirente del mercato di destinazione.

Figura 16
AZIONI EFFETTUATE DA ARTEX PER TIPOLOGIA DI ATTIVITÀ. 2004-2013



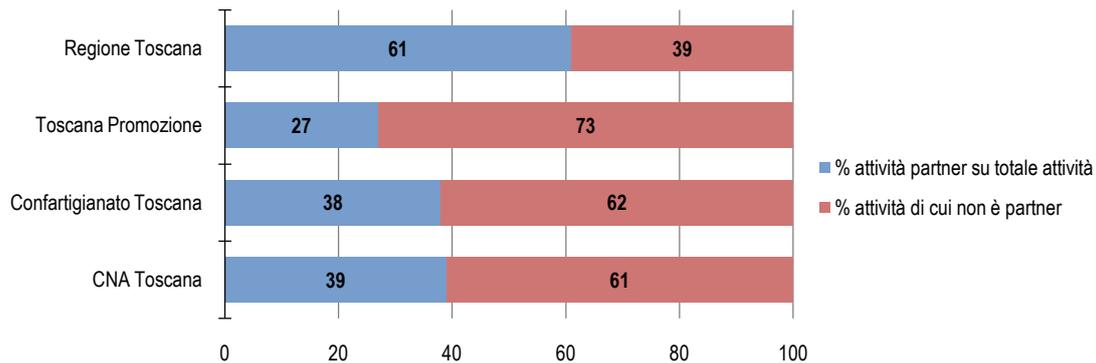
Fonte: nostra elaborazione da cataloghi Artex (2004-2013)

Infine, tra le principali attività del Centro c'è sicuramente la progettazione, direzione e creazione della Mostra Internazionale dell'Artigianato. Nonostante il luogo dell'evento sia Firenze, le attività e gli attori economici presenti hanno sicuramente un respiro internazionale. In questo caso oltre alle zone più prettamente fieristiche si affiancano attività seminari, workshop, ed esposizioni tematiche, frutto di ricerche e sperimentazioni artistiche.

Come sottolineato nel paragrafo 2, oltre ai *concept* sviluppati per esposizioni come quelle delle mostre sopra citate, Artex ha sviluppato quelli che abbiamo definito precedentemente come "project business". In particolare il progetto di *Toscana Interiors*, ha portato alla costituzione di un gruppo di 18 imprese sia industriali che artigianali che come obiettivo si è posto quello della realizzazione di un'offerta chiavi-in-mano per quello che concerne il settore del *contract*. Questo settore, spesso confuso con quello di vendita all'ingrosso, ha delle peculiarità importanti che vedono la fornitura di un insieme articolato di prodotti, progettati *ad hoc* o personalizzati, e dei relativi servizi necessari per l'installazione in un *timing* contrattuale solitamente molto rigido. Rispetto al mercato *retail*, consolidato dalle aziende manifatturiere italiane sia in Italia che all'estero, il *contract* sembra essere un sentiero meno percorso ma in rapida espansione sia per l'arredo di grandi spazi permanenti (alberghi, ristoranti, centri benessere,...) che per la realizzazione di esposizioni e *temporary show room*. Quello che questi Project Business richiedono tuttavia, è un'elevata capacità di gestire processi gestionali complessi da cui deriva il grado di affidabilità del panel di imprese e il loro futuro sul mercato.

In ciascuna delle attività sopra menzionate Artex lavora come consulente, mentre i partner finanziari sono esterni. I quattro partner istituzionali principali sono Regione Toscana (nel 60% delle attività), Toscana Promozione (25%), CNA Toscana e Confartigianato Toscana (circa 40% dei casi) (Fig. 17). Altri partner altrettanto importanti si evincono dal database delle attività: ICE come principale riferimento per ciò che concerne i mercati extraeuropei, l'Expo Centre Sharjah per ciò che concerne le esposizioni negli Emirati Arabi, il Ministero dello sviluppo economico quando i progetti prevedono anche la necessità dell'apertura di canali istituzionali con altri Paesi.

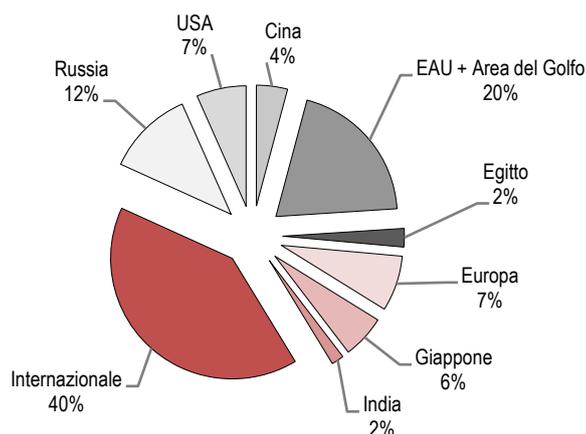
Figura 17
PRINCIPALI PARTNER DELLE ATTIVITÀ SVOLTE. 2004-2013



Fonte: nostra elaborazione da cataloghi Artex (2004-2013)

La quota maggiore delle iniziative si concentra in attività di tipo “internazionale” (Fig. 18), al pari della classificazione “mondo” vista nella definizione dei mercati rilevanti per le attività di Toscana Promozione ma sono ben presenti e consolidate alcune relazioni extra-UE: i) in Giappone (con l’attivazione di un vero e proprio protocollo con la prefettura di Kyoto); ii) in Russia, dove nel centro fieristico di Mabel le attività svolte sono state plurime negli anni e, come abbiamo descritto sopra; iii) negli EAU.

Figura 18
PRINCIPALI MERCATI INTERESSATI DALLE ATTIVITÀ SVOLTE. 2004-2013



Fonte: nostra elaborazione da cataloghi Artex (2004-2013)

Due destinazioni relativamente nuove sono determinate da Stati Uniti e India. In questo caso si tratta della realizzazione di due Progetti Speciali che Artex ha attivato negli ultimi anni.

Nel caso degli Stati Uniti gli sforzi sono stati canalizzati dal Progetto “Tuscan Home”, nato nel 2012, e che ha avuto come obiettivo quello di creare non solo un *matching* tra *buyers e sellers*, ma di approntare una metodologia di lavoro. Il progetto, sviluppato su più anni, ha previsto diversi fasi: i) la creazione di un catalogo on line di imprese che avessero requisiti di interesse per rivenditori statunitensi; ii) la selezione (attraverso ICE Atlanta) di imprese commerciali interessate; iii) lo sviluppo di un’attività di *incoming* delle stesse in Toscana. Il progetto, di ordine prettamente commerciale ha cercato di integrare diversi aspetti e di sopperire ad alcuni di quegli ostacoli di cui generalmente le piccole imprese artigianali soffrono: il contatto diretto con il mercato di sbocco, la selezione di partner affidabili, l’incontro con gli stessi, finanche la spedizione dei prodotti attraverso container consolidati.

Con lo stesso approccio è stata intrapresa un’azione di *scouting* commerciale in India. Il partner di riferimento in questo caso è stata la Camera di Commercio Italo Indiana – ma seguendo step molto simili: i) realizzazione di un catalogo elettronico di operatori selezionati; ii) la selezione operatori commerciali indiani; iii) presentazione delle aziende toscane agli operatori indiani; iv) *incoming* – si è cercato di avviare una tipologia di relazioni e networking molto simile.

6. La strategia di valutazione

6.1 *Un contesto valutativo complesso*

Come si può evincere dai precedenti paragrafi del rapporto il problema valutativo da affrontare è reso particolarmente complesso dal fatto che: i) in ogni momento di tempo, le imprese possono beneficiare di uno o più supporti contemporanei alle loro attività di internazionalizzazione commerciale; ii) la fruizione di diversi supporti può avvenire, e di fatto avviene, anche in modo ripetuto nel tempo, dando luogo a delle sequenze di trattamenti.

Il fatto che le imprese possano ricevere diversi tipi di trattamento fa sì che il quesito valutativo naturale di questo lavoro riguardi quali, tra questi trattamenti, siano più idonei a produrre effetti desiderabili, anche a distanza di tempo, in termini di crescita delle esportazioni, ingresso in nuovi mercati o introduzione nei mercati esteri di prodotti prima inesistenti o destinati al solo mercato domestico. Poiché questi trattamenti possono ripetersi o alternarsi nel tempo all’interno di sequenze, l’esigenza è quella di poter isolare l’effetto di ciascun trattamento in una situazione in cui esso potrebbe confondersi con quello di trattamenti, sia alternativi che dello stesso tipo, ricevuti in precedenza, in contemporanea o successivamente.

In questo paragrafo descriveremo, da un punto di vista metodologico, i possibili percorsi di analisi per la valutazione dell’impatto dei programmi in esame, in modo da presentare in modo argomentato la scelta della strategia di valutazione che verrà poi concretamente adottata. Lo stile che si è scelto per la trattazione dell’argomento, seppur rigoroso da un punto di vista formale e metodologico, cerca di andare incontro anche ai lettori meno esperti di metodi statistici. La declinazione specifica e l’applicazione ai programmi e ai dati in analisi dell’approccio valutativo qui presentato solo in forma teorica saranno trattate nel paragrafo 7.

6.2 *Il problema dell’inferenza causale*

Nell’ambito della valutazione di interventi pubblici o, più in generale della *programe valuation*, uno degli obiettivi principali è la misurazione dell’efficacia assoluta, o dell’impatto, degli interventi: assumendo che l’intervento sia costituito da un insieme di azioni rivolte a specifici sog-

getti con l'obiettivo di modificare, in una direzione desiderata, la loro condizione o i loro comportamenti, l'impatto è inteso come il *contributo netto* dell'intervento alla modificazione di tali condizioni o comportamenti.

Un'assunzione usuale nell'ambito dell'inferenza causale è l'assunzione di stabilità, nota con il nome di *Stable Unit Treatment Value Assumption* (SUTVA; Rubin, 1980). Si assume cioè che l'intervento su un soggetto non modifichi il comportamento degli altri soggetti. Nell'ambito di interventi economico-sociali, tale ipotesi conduce a supporre che l'intervento non modifichi il risultato dei non partecipanti, ovvero che le dimensioni dell'intervento siano sufficientemente ridotte e tali da non modificare l'assetto generale del sistema. In termini economici, nella valutazione dell'impatto ci si muove in un contesto di equilibrio parziale, trascurando – o ipotizzando assenti – effetti di spiazzamento o spillover che possono essere analizzati soltanto con un'analisi a livello di equilibrio generale.

La formalizzazione statistica, e la successiva applicazione, del problema della stima dell'impatto implica richiede l'individuazione di una (o eventualmente più) variabile statistica Y , detta variabile risultato. La valutazione di impatto presuppone di poter confrontare per questa variabile risultato la situazione osservata a seguito un certo trattamento al quale l'unità di analisi (in questo caso l'impresa) è sottoposta, con una situazione ipotetica, usualmente definita *controfattuale*, che si sarebbe osservata in assenza di trattamento o in presenza di un trattamento alternativo a quello effettivamente ricevuto.

La questione di fondo può essere agevolmente messa a fuoco facendo riferimento al caso in cui un certo trattamento può essere ricevuto ($A = 1$) o non ricevuto ($A = 0$). In questa situazione, ogni unità è caratterizzata da due risultati *potenziali* (Rubin, 1974), Y_1 e Y_0 , che rappresentano il valore che la variabile risultato avrebbe, rispettivamente, in presenza e in assenza del trattamento: l'effetto dell'intervento per ogni unità è definito come $(Y_1 - Y_0)$. È ovvio come non sia possibile osservare entrambi i risultati per una stessa unità e ciò costituisce quello che Holland (1986) indica come il problema fondamentale dell'inferenza causale. Tale inosservabilità sposta l'attenzione su quantità stimabili, ovvero caratteristiche della distribuzione della differenza $(Y_1 - Y_0)$ nella popolazione. Solitamente l'obiettivo della valutazione è espresso in termini di valore atteso della differenza $E(Y_1 - Y_0) = E(Y_1) - E(Y_0)$, che prende il nome di effetto medio del trattamento (*Average Treatment Effect*, ATE).

Tutte le considerazioni fin qui effettuate con riferimento al semplice caso di trattamento presente/assente possono essere estese a situazioni più complesse, in cui i trattamenti sono molteplici e l'interesse conoscitivo può risiedere non solo nel ricostruire l'effetto di ciascuno di essi rispetto al nulla, ma anche nello stabilire se alcuni di questi trattamenti sono più efficaci di altri. Supponiamo, per esempio, di avere due trattamenti "attivi" alternativi, $A = j$ e $A = m$, oltre alla situazione in cui nessun trattamento è ricevuto $A = 0$. Ebbene, ciascuna osservazione è adesso caratterizzata da tre risultati potenziali, uno solo dei quali è osservato mentre gli altri due rappresentano gli esiti controfattuali da ricostruire. In pratica, se una certa impresa riceve il trattamento m , osserviamo la sua Y esclusivamente sotto $A = m$, ma i dati a nostra disposizione non ci dicono quali sarebbero stati i suoi risultati sotto $A = j$ o $A = 0$. Sono questi gli esiti da ricostruire se si è interessati a stabilire se il trattamento m è efficace rispetto al nulla o rispetto al trattamento alternativo j .

La possibilità di ricostruire in modo credibile gli esiti controfattuali di interesse dipende dalla natura del meccanismo di assegnazione dei soggetti a ciascuno dei gruppi di trattamento. Se, come accade negli esperimenti, l'assegnazione delle imprese ai gruppi è effettuata in modo casuale, l'effetto medio di ciascun trattamento è identificabile, e stimabile, confrontando la media della variabile risultato in quel gruppo alla media che la medesima variabile ha in ciascuno dei gruppi alternativi. La semplicità di questo risultato è garantita dal fatto che, in presenza di assegnazione

casuale, tutti i risultati potenziali sono indipendenti dal processo di assegnazione, $Y_j, Y_m, Y_0 \perp A$. Al di fuori degli esperimenti, ossia in contesti di tipo osservazionale, le cose sono purtroppo meno semplici, in quanto il processo di assegnazione è governato dalle scelte e dall'autoselezione delle imprese, che può portare i diversi gruppi ad avere risultati potenziali assai diversi già prima che l'intervento abbia luogo. Pertanto, il confronto tra le medie della variabile risultato in ciascun gruppo non è più sufficiente, di per sé, a identificare effetti causali e a stimarli senza errore. Al fine di risolvere questo problema, è infatti necessario formulare delle ipotesi in merito al meccanismo di assegnazione ai trattamenti, ipotesi che pur potendo essere plausibili in determinati contesti reali non sono purtroppo mai direttamente testabili. Tra le ipotesi più comuni alla base di diversi approcci di identificazione e stima di effetti causali in ambito osservazionale vi è quella di *assenza di confondimento* (*unconfoundedness*) (Rosenbaum e Rubin, 1983), o *selezione sulle osservabili*, inizialmente concepita in relazione al caso binario di trattamento presente/assente e poi generalizzata al caso di trattamenti multipli alternativi (Imbens, 2000; Lechner, 2001). Essa afferma che condizionatamente alle variabili osservabili X precedenti il trattamento, l'assegnazione al trattamento stesso è indipendente dai risultati potenziali: $Y_j, Y_m, Y_0 \perp A | X$. Ciò significa in pratica che, anche se imprese con caratteristiche pre-trattamento diverse (le X) possono avere una diversa propensione a "subire" un determinato trattamento e nonostante tali caratteristiche possano essere associate ai risultati potenziali, in presenza di imprese accomunate dalle stesse caratteristiche osservabili si assume che esse siano state assegnate al trattamento come a caso, il che rende possibile ricostruire gli esiti controfattuali mancanti a parità di condizioni (ossia a parità di tutte le variabili X). Data la potenziale presenza di caratteristiche non osservabili "distribuite" in maniera diversa nei diversi gruppi di trattamento, si tratta di un'ipotesi piuttosto forte, la cui credibilità deve essere innalzata utilizzando un ricco insieme di variabili, possibilmente in forma longitudinale, così da tener conto non solo di come le imprese si presentano alla vigilia del trattamento ma anche della loro storia precedente.

Sulla base dell'ipotesi di non confondimento, sono stati sviluppati diversi i metodi statistici a cui si può fare ricorso per operare confronti "a parità di condizioni". In caso di trattamenti binari (ad es. presenza/assenza del trattamento somministrato in un determinato momento di tempo) ad esempio ricordiamo le procedure di *matching*, di stratificazione, di ponderazione e di regressione (Rosenbaum e Rubin, 1984; Heckman, et al., 1997; Hirano, et al., 2000; Dehijia e Wahba, 2002), alcune delle quali sono state poi estese al caso con trattamenti multipli alternativi in un determinato momento di tempo (Lechner, 2001). Le cose si fanno inevitabilmente più complesse in presenza di sequenze di trattamenti ricevuti nel tempo, come verrà spiegato nel prossimo paragrafo.

6.3 *Trattamenti sequenziali*

Sono diverse le situazioni in cui un trattamento può avere più livelli, o può essere ripetuto nel tempo: le diverse tipologie di formazione professionale, le diverse intensità di sussidi alle imprese, i diversi servizi all'internazionalizzazione fruibili dalle imprese sono alcuni esempi di trattamenti con diversi livelli; la partecipazione a più corsi di formazione, l'aver percepito più sussidi o servizi per l'internazionalizzazione in momenti distinti rappresentano esempi di trattamenti ripetuti. Nel paragrafo precedente abbiamo già ricordato i contributi che hanno generalizzato l'ipotesi di assenza di confondimento al caso di trattamenti multipli, ci concentreremo qui sulla generalizzazione dell'ipotesi da effettuare in presenza di trattamenti sequenziali (Gill e Robins, 2001; Achy-Brou et al., 2009; Lechner, 2009). Ai fini dell'esercizio di valutazione che proporremo in questo rapporto, il punto di partenza è infatti rappresentato da una generalizzazione dell'ipotesi di assenza di confondimento che consenta l'identificazione di effetti causali in presenza sia di trattamenti multipli (le fiere, i servizi business-to-business, le consulenze, ecc.) che sequenziali (la partecipazione a più fiere, la fruizione di più consulenze nel tempo, ecc.).

In presenza di sequenze di trattamenti il problema statistico da affrontare nella valutazione dell'effetto è rappresentato dal cosiddetto *confondimento dinamico*, che si verifica quando variabili che sono influenzate da trattamenti passati possono a loro volta influenzare la futura assegnazione a trattamenti futuri nella sequenza. Pertanto si può verificare che il trattamento al tempo k non solo è influenzato dal/i precedente/i trattamento/i, ma anche dal livello di una o più covariate che, a loro volta, possono essere influenzate da trattamenti precedenti. Ad esempio, l'export realizzato da un'impresa al tempo k può essere influenzato dal fatto che questa impresa ha partecipato in passato a fiere o ha ricevuto consulenze. A sua volta, questo valore dell'export può influenzare non solo le performance esportative future dell'impresa ma anche la probabilità che questa, in un momento successivo, partecipi ad altre fiere o riceva ulteriori consulenze. In ciascun istante di tempo k in cui il programma o i programmi sotto studio sono in essere, ogni impresa si caratterizza per la storia dei trattamenti ricevuti fino al momento immediatamente precedente $\bar{A}(k-1) = A(0), \dots, A(k-1)$, dove A indica se l'impresa ha ricevuto $A = j$, $A = m$, $A = 0$, e per la storia delle altre variabili osservabili fino a subito prima del tempo k , $\bar{L}(k-1) = L(0), \dots, L(k-1)$, tra le quali si hanno ovviamente anche i diversi valori "ritardati" della/e variabile/i risultato in aggiunta ad altre variabili invarianti nel tempo (es. il settore, ecc.) o fissate al loro livello di base (es. i valori ritardati delle variabili risultato con riferimento al primo momento, antecedente qualsiasi trattamento, in cui sono disponibili). Indichiamo con V questo sottoinsieme di $\bar{L}(k-1)$ contenente le variabili "fisse". In queste circostanze, è possibile riformulare l'ipotesi di assenza di confondimento in ottica sequenziale: a ogni tempo k , essa equivale ad assumere che

$$Y_j(k), Y_m(k), Y_0(k) \perp A(k) | \bar{A}(k-1), \bar{L}(k-1).$$

Una volta chiarito sotto quale ipotesi è possibile identificare effetti di tipo causale anche in presenza di sequenze di trattamenti, è necessario decidere una strategia per mezzo della quale tali effetti possono essere concretamente stimati. Tale scelta consiste, essenzialmente, nel valutare se, per la stima dell'effetto del /dei trattamento/i sulla/e variabile/i risultato, è preferibile procedere con una stima senza modello di regressione, ossia in modo *non parametrico*, ad esempio utilizzando tecniche di *matching* sequenziale (es. Sianesi, 2008), o se invece è più opportuno adottare un approccio *parametrico* basato su un modello di regressione che presuppone di imporre una certa forma al legame causale al centro dell'analisi. In generale, a favore degli approcci non parametrici vi è il fatto che essi permettono di effettuare una stima degli effetti svincolata dalle scelte di specificazione del modello di regressione e dalle ulteriori assunzioni sotto le quali il modello stesso opera la stima. A fronte di questi indubbi pregi, l'approccio non parametrico può presentare alcune "scomodità" e/o farsi estremamente oneroso sul piano computazionale laddove gli obiettivi di analisi che si perseguono siano particolarmente complessi, come ad esempio in presenza di trattamenti sia multipli che sequenziali. In queste circostanze, l'adozione di un approccio parametrico può essere conveniente: la maggior "rigidità" che un modello richiede nelle fasi di specificazione e di stima sono più che compensate dalla possibilità di ottenere da uno stesso modello statistico tutti i risultati a cui si è interessati. Una volta operata questa prima scelta che, per le ragioni appena esposte, nel nostro caso ricade su un approccio parametrico, occorre selezionare la procedura statistica da seguire, entro questo approccio, per la stima degli effetti causali di interesse. In proposito, le soluzioni proposte in letteratura per questo problema sono diverse, e tra le più interessanti ricordiamo i modelli strutturali *nested* con *stimatore-g* (Robins, 1986) e i più facilmente trattabili modelli strutturali marginali (Robins et al., 2000).

6.4 I modelli strutturali marginali

Le principali differenze tra gli approcci parametrici *strutturali nested* e *strutturali marginali* riguardano la fase di modellazione e, dunque, di stima. In particolare, l'approccio *nested* richiede di modellare in modo diretto e ricorsivo in ciascun momento di tempo la relazione di dipendenza tra una certa variabile risultato (ad esempio gli il fatturato all'export) e tutta la storia di covariate e trattamenti (Robins, 1993 e 1994). Si tratta evidentemente di una procedura di stima assai complessa e computazionalmente molto onerosa, a meno che non si riduca drasticamente il numero di variabili da considerare nell'analisi. I modelli strutturali marginali rispondono invece all'esigenza di individuare soluzioni più facilmente trattabili: essi richiedono infatti di modellare prima la relazione tra le storie $\bar{A}(k-1)$ e $\bar{L}(k-1)$ e il processo di selezione/assegnazione ai trattamenti e poi, separatamente, la relazione tra una determinata variabile risultato Y e i trattamenti stessi. I momenti distinti in cui si articola l'implementazione di un modello strutturale marginale possono essere schematizzati come segue:

1° passo

Per ogni osservazione i e per ogni tempo k si stima la probabilità di assegnazione al trattamento effettivamente ricevuto in funzione della storia individuale di trattamenti e covariate, ottenendo così un *propensity score* che esprime la probabilità di ogni impresa di ricevere un determinato trattamento al tempo k condizionatamente alla propria storia:

$$Pr[A(k) = a_i(k) | \bar{A}(k-1) = \bar{a}_i(k-1), \bar{L}(k-1) = \bar{l}_i(k-1)].$$

Tale *propensity score*, analogamente a quanto accade in ambiti valutativi più semplici, presenta i consueti vantaggi legati all'impiego dei *propensity score*, consistenti nella possibilità di individuare regioni di confrontabilità tra le osservazioni appartenenti a diversi gruppi di trattamento, regioni che sarebbero difficilmente individuabili confrontando tutte le covariate costituenti le storie $\bar{A}(k-1)$ e $\bar{L}(k-1)$ e di limitare l'analisi a quelle regioni dove la "parità di condizioni" è sufficientemente garantita. Sotto certe condizioni, il *propensity score* può essere visto come una misura sintetica di $\bar{A}(k-1)$ e $\bar{L}(k-1)$, e può essere utilizzato al loro posto. Affinché ciò possa avvenire è necessario che, condizionatamente al *propensity score* stesso, le covariate sintetizzate siano uguali in media e in varianza nei diversi gruppi di trattamento (*proprietà di bilanciamento del propensity score*).

2° passo

Nella maniera spiegata di seguito, e a partire dai *propensity score*, si calcolano dei pesi probabilistici da applicare alle osservazioni al momento della stima del modello di regressione di cui al 3° passo. Tali pesi sono noti in letteratura come *Inverse Probability-of-Treatment Weights*, IPTW. L'azione dei pesi equivale a ricreare, a ogni tempo k , una *pseudo-popolazione* nella quale ogni impresa è presente in numero di volte inversamente proporzionale alla probabilità che essa riceva il trattamento effettivamente ricevuto in k in funzione dei trattamenti precedenti e della storia delle covariate. Così facendo si ripristina, in una maniera che è difficile da spiegare in poche parole (si rinvia a Robins et al., 2000), la condizione di assenza di confondimento condizionatamente alle storie individuali $Y_j(k), Y_m(k), Y_0(k) \perp A(k) | \bar{A}(k-1), \bar{L}(k-1)$, che rappresenta il presupposto per l'identificabilità di effetti causali in questo contesto.

Per ogni osservazione i e per ogni tempo $k = t$ l'IPTW è in definitiva calcolabile come

$$w_i(t) = \prod_{k=0}^t \frac{1}{Pr[A(k) = a_i(k) | \bar{A}(k-1) = \bar{a}_i(k-1), \bar{L}(k-1) = \bar{l}_i(k-1)]},$$

ossia come il prodotto di tutti i pesi calcolati per l'impresa i fino a quel momento temporale.

Così costruito, l'IPTW è l'inversa della probabilità congiunta che abbia luogo, entro il tempo t , una storia di trattamenti uguale a quella esperita dall'impresa i . Al mero scopo di contenere la variabilità dei pesi, la letteratura suggerisce di calcolarne una versione "stabilizzata", definibile come segue (Hernan et al., 2000; Robins et al., 2000):

$$sw_i(t) = \prod_{k=0}^t \frac{Pr[A(k) = a_i(k) | \bar{A}(k-1) = \bar{a}_i(k-1), V = v_i]}{Pr[A(k) = a_i(k) | \bar{A}(k-1) = \bar{a}_i(k-1), \bar{L}(k-1) = \bar{l}_i(k-1)]}$$

Nella sua versione stabilizzata, la variabilità del peso viene a essere determinata soltanto dalle variabili che cambiano nel tempo e non più dalle caratteristiche fisse o dalle differenze nei livelli di partenza.

3° passo

Specificare una struttura funzionale, sotto forma di modello di regressione, idonea a rappresentare la relazione tra la variabile risultato e i trattamenti, funzione che viene stimata applicando a ciascuna osservazione il proprio IPTW. L'ipotesi di assenza di confondimento condizionata alle storie individuali

$$Y_j(k), Y_m(k), Y_0(k) \perp A(k) | \bar{A}(k-1), \bar{L}(k-1)$$

fa sì che stimando la questo modello si ottenga un effetto causale medio e non più, come accade nei classici modelli di regressione, un valore atteso condizionato della Y . Il modello viene appunto detto marginale in quanto permette di stimare effetti medi per dei gruppi o popolazioni.

Nel prossimo paragrafo documenteremo con maggior dettaglio l'implementazione pratica dei passaggi appena descritti e le specificazioni adottate nel nostro studio.

7. L'impatto dei programmi di promozione dell'export

Affinché la strategia di valutazione delineata in linea generale nel paragrafo precedente possa essere concretamente attuata è necessario effettuare una serie di ulteriori e importanti scelte. Queste riguardano le variabili risultato e il modo in cui esse sono introdotte nell'analisi (par. 7.1), i tipi di trattamento di cui si intende valutare l'efficacia (7.2), l'insieme di imprese che ha più senso coinvolgere nell'analisi (7.3) e, infine, il modo in cui prima gli IPTW e poi il modello strutturale marginale sono materialmente specificati e stimati (7.4 e 7.5). Dopo aver chiarito questi aspetti presenteremo i risultati della valutazione di impatto (7.6).

7.1 Le variabili risultato

La scelta delle variabili risultato rappresenta, ovviamente, uno degli aspetti più importanti in qualsiasi valutazione. Il modo più naturale di selezionare le variabili risultato di interesse è quello di concentrare l'attenzione su quelle dimensioni della performance di impresa sulle quali i programmi si propongono di influire direttamente. Nel caso del presente studio, le dimensioni della performance di maggior interesse consistono nell'export attivato dall'impresa e, in particolare, nello stabilire se il beneficiare di aiuti o assistenza nell'ambito dei programmi in esame determina un miglioramento dell'export che non si sarebbe potuto altrimenti verificare. A ben guardare, quello di performance esportativa è un concetto multidimensionale, nel senso che raccoglie in sé diversi aspetti che non sempre debbono andare di pari passo.

Il primo aspetto da considerare riguarda il valore o il volume di quanto esportato. Una crescita di queste grandezze a livello di impresa rappresenta senz'altro uno degli obiettivi dei programmi in esame. Per ragioni legate alla disponibilità di dati e alla difficile comparabilità tra prodotti esportati aventi una dimensione fisica diversa, concentreremo l'attenzione sul solo valore delle esportazioni.

Il secondo aspetto da considerare riguarda il numero di prodotti esportati. È senz'altro desiderabile, nell'ottica delle amministrazioni che hanno realizzato i programmi, che le imprese accrescano il numero di prodotti commercializzati all'estero grazie all'aiuto e/o all'assistenza ricevuta.

Infine, il terzo aspetto interessante riguarda il numero di mercati esteri serviti, e in particolare lo stabilire se gli aiuti e/o all'assistenza ricevuti dalle imprese hanno consentito loro l'ingresso in nuovi mercati, che altrimenti non sarebbero stati serviti da quelle imprese.

Non sempre un aumento del valore esportato corrisponde a un incremento nel numero di mercati serviti o di prodotti esportati. Ad esempio, esso si potrebbe verificare perché l'impresa riesce a penetrare meglio in un mercato in cui era già presente, o per ragioni legate all'incremento del suo potere di prezzo.

Ragionando in modo analogo, l'ingresso in un nuovo mercato potrebbe non corrispondere a un incremento dell'export complessivo se, allo stesso tempo, l'impresa abbandona o riduce la propria presenza in un mercato estero già servito concentrando i suoi sforzi sul nuovo mercato da servire. Lo stesso può dirsi se l'impresa inizia ad esportare un prodotto nuovo o fino ad allora riservato al mercato domestico: ciò potrebbe portare a un aumento dell'export solo se questo nuovo prodotto non sostituisce un altro prodotto che l'impresa intende ritirare.

Questi esempi sono utili a illustrare le ragioni per cui ha senso considerare separatamente queste tre dimensioni della performance esportativa. Ed è ciò che faremo nel prosieguo di questo rapporto. Concentreremo inoltre l'attenzione sui soli mercati extraeuropei. Come mostrato nei paragrafi precedenti in questo rapporto, è su questi mercati che si concentra gran parte dello sforzo dei programmi qui esaminati. E ciò è comprensibile, dal momento che le "barriere", doganali, culturali, di know-how, ecc. poste da questi mercati sono senz'altro più rilevanti di quelle presenti all'interno dell'Unione Europea.

Le informazioni necessarie a ricostruire le tre variabili risultato di interesse sono tutte contenute negli archivi SDOE a disposizione di IRPET, dove per ogni episodio di esportazione sono registrati l'impresa che lo origina, il Paese di destinazione, il prodotto esportato (classificazione NC8), ecc. Gli archivi in questione hanno cadenza annuale, per cui le tre variabili di interesse sono state ricostruite per un periodo relativamente lungo, che va dal 2005 al 2012. Purtroppo, il 2012 è l'ultimo anno in cui l'archivio SDOE è disponibile, il che impone di circoscrivere la valutazione di impatto al periodo appena specificato. La valutazione di impatto degli aiuti/assistenze offerti successivamente a tale data non è fattibile in quanto mancano proprio i dati relativi alle variabili risultato.

Vi sono due principali modi in cui le variabili risultato possono essere introdotte nell'analisi. Il primo consiste nel prendere in considerazione il livello che esse assumono dopo il trattamento e nello stimare l'effetto medio del trattamento stesso come differenza, a parità di caratteristiche osservabili (incluse le già menzionate storie), tra il livello medio della Y nel gruppo che riceve il trattamento e la media della Y nel gruppo alternativo. Questo approccio è noto in letteratura come *difference in means*. Un approccio alternativo, che seguiremo in questo lavoro, consiste nel concentrare l'attenzione sulle variazioni, anziché sui livelli. La sua implementazione richiede di calcolare le differenze prime tra livelli in anni consecutivi:

$$\Delta Y_{i,t} = Y_{i,t} - Y_{i,t-1}.$$

Così facendo, il modello che specificheremo avrà per variabile risultato la variazione individuale nel numero di mercati extra-europei serviti, o la variazione nel numero di prodotti esportati in mercati extra-europei o, ancora, la variazione nel fatturato realizzato nei mercati extra-europei. La scelta di formulare in questo modo le variabili risultato risponde a un approccio *difference in differences*, i cui principali vantaggi si legano al fatto che, differenziando, si scartano gli effetti fissi nel tempo idiosincratici a livello di ciascuna impresa, il che permette di ottenere stime più precise dell'effetto dei trattamenti. Questa configurazione delle variabili risultato ha ovviamente anche delle conseguenze sul significato degli effetti che si intende stimare, in quanto l'effetto medio del trattamento non è più una differenza tra livelli medi bensì una differenza tra variazioni medie a parità di caratteristiche osservabili. Ad esempio, se si è interessati a stimare l'effetto medio del trattamento m rispetto a una situazione di assenza del trattamento stesso, la quantità di interesse può essere scritta come

$$ATE_{DID,m-0} = E[(\Delta Y_{i,t,T=m} - \Delta Y_{i,t,T=0})|X_i = x].$$

Essa rappresenta la differenza media che si ha tra le variazioni della Y ricevendo il trattamento e le variazioni della Y che si sarebbero avute non ricevendolo.

Un'ultima considerazione riguarda il "quando" gli effetti dei trattamenti debbono essere cercati. Poiché tutte le forme di supporto qui valutate sono volte a facilitare l'instaurarsi di relazioni commerciali nei mercati extra-europei, è evidente che il processo può richiedere del tempo e che, dunque, i vantaggi eventualmente determinati dal supporto possano manifestarsi anche in modo differito nel tempo una volta che la relazione commerciale si è adeguatamente perfezionata. Ad esempio, il partecipare a una fiera potrebbe sia portare a un'attivazione immediata di nuove esportazioni, ecc., sia rappresentare il momento di avvio di una relazione commerciale che si perfezionerà nel tempo e che pertanto darà i suoi frutti più avanti. Un ragionamento analogo può essere sviluppato per tutti gli altri trattamenti qui considerati. In conclusione, il prendere in considerazione la scansione temporale degli eventuali effetti è importante allo scopo di ottenere un quadro più completo di ciò che un trattamento può determinare. Per questa ragione, in questo lavoro stimeremo gli effetti delle diverse azioni di supporto all'export non solo con riferimento all'anno in cui esse sono di fatto fruite dalle imprese ma anche con riferimento all'anno immediatamente successivo.

7.2 I tipi di trattamento

Per valutare l'impatto degli aiuti e/o dell'assistenza ricevuta sull'export extra-europeo delle imprese è necessario poter stabilire se questi aiuti/assistenze fossero specificamente legati a progetti di esportazione in Paesi extra-europei o, al limite, se essi potessero essere rilevanti rispetto a una molteplicità di mercati esteri comprendente con certezza anche i mercati extra-europei. I dati fornitici dalle amministrazioni attuatrici dei programmi permettono di effettuare questo tipo di distinzione.

Una volta selezionati i trattamenti di rilievo per i mercati extra-europei, occorre decidere quali è opportuno considerare, e come, all'interno dell'analisi. Essendo le nostre variabili risultato riferite a performance aziendali relative alle esportazioni, concentreremo l'attenzione sulle principali azioni di promozione di cui le imprese possono fruire direttamente, come gli aiuti per la partecipazione a fiere, per la fruizione di consulenze o di servizi B2B, o i sussidi della Regione Toscana. Mentre questi ultimi, come si è mostrato nella parte iniziale di questo rapporto, sono principalmente (e in modo sempre più accentuato nel tempo) legati alla realizzazione di progetti complessi di internazionalizzazione commerciale nei quali viene incoraggiata la combinazione di più elementi di promozione dalla partecipazione a fiere alla fruizione di consulenze, alla creazione di

strutture temporanee di vendita all'estero, diverso è il modo in cui le imprese possono fruire dei servizi al di fuori di questo programma. Infatti, nel caso, ad esempio, di Toscana Promozione, il modello di fruizione di un determinato servizio è legato a una specifica richiesta dell'impresa di quel servizio, fermo restando che una stessa impresa può richiedere, simultaneamente o nel tempo, più servizi anche diversi tra loro. La principale differenza, evidentemente, risiede nel fatto che mentre nel programma regionale è il progetto nel suo complesso a essere valutato dall'amministrazione ed eventualmente finanziato, nel caso di Toscana Promozione questa valutazione riguarda singole richieste presentate dalle imprese e si ripete ogni volta che l'impresa presenta una nuova richiesta, dunque con un "controllo" assai più lasco, da parte dell'agenzia, su quella che è la strategia di internazionalizzazione complessivamente perseguita dall'impresa. Le significative differenze nella modalità di fruizione dei programmi appena descritte ci spingono a considerare come separati i trattamenti "partecipazione a fiera", "consulenza" o "B2B" offerti da Toscana Promozione, e a considerare invece in modo unitario le attività svolte avvalendosi del sussidio della Regione Toscana. Il fatto che le imprese potessero fruire su richiesta di più servizi in un dato momento o nel corso del tempo e che esse potessero contemporaneamente partecipare al programma regionale di sussidi fa sì che, in ogni momento k di tempo, i trattamenti che l'impresa può ricevere non corrispondono soltanto ai quattro tipi "elementari" di cui si è appena scritto, ma sono costituiti anche dalle combinazioni tra questi effettivamente osservate. Ad esempio, al tempo k un'impresa potrebbe ricevere una consulenza da Toscana Promozione e il sussidio da Regione Toscana, e così via. La combinazione di due o più aiuti/assistenze in uno stesso momento di tempo rappresenta, ai nostri fini, un trattamento in sé, alternativo sia alla fruizione isolata di un aiuto/assistenza, sia alla fruizione di qualsiasi altra combinazione di aiuti/assistenze. Stando così le cose, la probabilità per ogni impresa di ricevere il trattamento effettivamente ricevuto al tempo k , condizionatamente alla propria storia di trattamenti e covariate,

$$Pr[A(k) = a_i(k) | \bar{A}(k-1) = \bar{a}_i(k-1), \bar{L}(k-1) = \bar{l}_i(k-1)]$$

e la probabilità per ogni impresa di ricevere il trattamento effettivamente ricevuto al tempo k , condizionatamente alla propria storia di trattamenti e ai livelli di base delle covariate,

$$Pr[A(k) = a_i(k) | \bar{A}(k-1) = \bar{a}_i(k-1), V = v_i]$$

possono essere stimate attraverso modelli logistici multinomiali.

Come si è già ricordato più volte, questa scelta tra trattamenti alternativi non accade solo al tempo k , ma in ognuno dei tempi considerati nell'analisi. Ciò impone di ripetere la stima delle due probabilità appena ricordate, necessarie alla costruzione dei pesi, in ciascuno dei tempi. La tabella 11, riferita alle oltre 1.600 imprese manifatturiere sulle quali si concentrerà la valutazione di impatto, mostra appunto come vi siano imprese che nel tempo partecipano a più fiere, altre che ricevono più consulenze o sussidi, altre ancora che ripetono nel tempo determinate combinazioni, ecc.

Considerando tutte le combinazioni di aiuti/assistenze effettivamente fruiti dalle imprese nei sette anni di analisi (2006-2012), si identificano 14 trattamenti attivi ed un trattamento "nullo" (che equivale a non fruire di nessuno dei quattro aiuti possibili in uno specifico anno). Ogni impresa sperimenta uno dei possibili trattamenti in ogni anno di osservazione: potrà ad esempio ricevere lo stesso aiuto/assistenza di un anno precedente o una diversa combinazione di aiuti/assistenze oppure non riceverne nessuno. La tabella 12 mostra la distribuzione di frequenza di tutti i possibili trattamenti ricevuti dalle imprese nei sette anni di analisi: in particolare si nota che nella maggior parte dei casi in cui l'impresa riceve un trattamento questo si limita alla frui-

zione di un solo tipo di aiuto; tuttavia non sono infrequenti anche i casi in cui l'impresa riceve coppie di aiuti/assistenza, ed in alcuni casi si osservano addirittura triplette di aiuti/sussidi.

Tabella 11
IMPRESE COINVOLTE NELLA FRUIZIONE RIPETUTA DI TRATTAMENTI, PER TIPO DI TRATTAMENTO. 2006-2012

N. di ripetizioni	0	1	2	3	4+
Fiera	1.323	232	50	24	16
B2B	1.252	295	77	17	4
Consulenza	836	648	119	26	16
Fiera & B2B	1.577	62	5	0	1
Fiera & Consulenza	1.573	63	6	3	0
B2B & Consulenza	1.565	73	4	2	1
Sussidio	1.254	286	91	14	-
Fiera & Sussidio	1.616	20	8	1	-
B2B & Sussidio	1.603	34	8	0	-
Consulenza & Sussidio	1.619	25	1	0	-

Tabella 12
DISTRIBUZIONE DI FREQUENZA DEI TRATTAMENTI RICEVUTI DALLE IMPRESE ANALIZZATE. 2006-2012

Fiera	B2B	Consulenza	Sussidio	Frequenza	Frequenza % per i trattamenti attivi
No	No	No	No	8.693	
Sì	No	No	No	476	16,74
No	Sì	No	No	517	18,19
No	No	Sì	No	1.038	36,51
No	No	No	Sì	511	17,97
Sì	Sì	No	No	50	1,76
Sì	No	Sì	No	62	2,18
Sì	No	No	Sì	29	1,02
No	Sì	Sì	No	68	2,39
No	Sì	No	Sì	39	1,37
No	No	Sì	Sì	20	0,70
Sì	Sì	Sì	No	19	0,67
Sì	Sì	No	Sì	7	0,25
Sì	No	Sì	Sì	3	0,11
No	Sì	Sì	Sì	4	0,14
Sì	Sì	Sì	Sì	0	0,00

7.3 Le imprese coinvolte nella valutazione di impatto

Come si è già affermato in più occasioni, la valutazione di impatto che proporremo si concentra sulle imprese appartenenti ai settori manifatturieri e della distribuzione commerciale. Questa scelta è legata alla possibilità, per questi settori, di individuare le imprese negli archivi disponibili presso IRPET e al fatto che abbia senso, in questi settori, analizzare l'impatto dei programmi sulla performance esportativa delle imprese.

Il principale archivio sull'anagrafica e le caratteristiche delle imprese (settore, età, addetti, classe di fatturato, ecc.) disponibile presso IRPET con riferimento a diversi anni è l'Archivio Statistico delle Imprese Attive (ASIA), realizzato da ISTAT. In questo archivio non sono presenti le imprese agricole, circostanza che ci impone di escluderle dalla nostra analisi nonostante esse possano essere soggetti esportatori attivi e, come tali, siano di fatto coinvolte da alcuni dei programmi in esame. L'archivio ASIA comprende invece le imprese appartenenti a tutti gli altri settori, incluso quello turistico. Si tratta di un settore certamente interessato dai programmi in esame ma per il quale non ha alcun senso formulare le variabili risultato in termini di performance esportativa e che pertanto verrà escluso dalla seguente valutazione di impatto. La tabella 13 riporta alcune sem-

plici statistiche descrittive sulle imprese trattate coinvolte nella stima dell'impatto, distinguendo per soggetto erogatore del supporto e il numero di supporti ricevuti (uno/più di uno).

Tabella 13
STATISTICHE DESCRITTIVE SULLE IMPRESE CHE RICEVONO ALMENO UN SUPPORTO COINVOLTE NELLA VALUTAZIONE DI IMPATTO, PER SOGGETTO EROGATORE DEL SUPPORTO E IL NUMERO DI SUPPORTI RICEVUTI

	Riceve il sussidio regionale		Riceve supporto Toscana Promozione		Trattata una sola volta		Trattata più volte	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
Numero di osservazioni	445		1.394		960		688	
Addetti in partenza (media)	24,9		21,0		17,0		26,7	
Età (media)	19,4		19,6		18,7		20,6	
Classe di fatturato di partenza (migliaia di euro)								
0-19	5	1,1	18	1,3	13	1,4	8	1,2
20-49	5	1,1	19	1,4	19	2,0	5	0,7
50-99	7	1,6	27	1,9	27	2,8	6	0,9
100-199	8	1,8	54	3,9	49	5,1	12	1,7
200-499	39	8,8	151	10,8	124	12,9	54	7,8
500-999	50	11,2	197	14,1	137	14,3	92	13,4
1.000-1.999	72	16,2	254	18,2	182	19,0	115	16,7
2.000-3.999	85	19,1	230	16,5	155	16,1	119	17,3
4.000-4.999	32	7,2	60	4,3	51	5,3	32	4,7
5.000-9.999	63	14,2	181	13,0	110	11,5	104	15,1
10.000-19.999	53	11,9	120	8,6	63	6,6	78	11,3
20.000 e più	26	5,8	83	6,0	30	3,1	63	9,2
Settore								
Agroalimentare	19	4,3	144	10,3	74	7,7	79	11,5
Mobili	59	13,3	90	6,5	58	6,0	60	8,7
Meccanica	71	16,0	150	10,8	94	9,8	94	13,7
Moda	135	30,3	365	26,2	243	25,3	200	29,1
Oro	29	6,5	80	5,7	69	7,2	29	4,2
Altra manifattura	100	22,5	267	19,2	203	21,1	126	18,3
Distribuzione commerciale	32	7,2	298	21,4	219	22,8	100	14,5
Profilo iniziale dell'impresa come esportatore								
Serve solo mercato domestico	46	10,3	167	12,0	163	17,0	45	6,5
Esporta solo in UE	9	2,0	67	4,8	61	6,4	15	2,2
Esporta extra-UE occasionalmente	52	11,7	206	14,8	159	16,6	82	11,9
Esporta extra-UE abitualmente	338	76,0	954	68,4	577	60,1	546	79,4
N. di mercati UE serviti (media)	6,0		5,1		3,9		6,6	
N. di mercati extra-UE serviti (media)	9,4		6,8		5,1		9,6	
N. di prodotti esportati in UE(media)	6,7		6,1		4,1		8,5	
N. di prodotti esportati extra-UE (media)	12,9		9,5		6,9		13,6	
Valore dell'export verso altri Paesi UE (media, in migliaia di euro)	1.236		1.130		792		1.521	
Valore dell'export verso Paesi extra-UE (media, in migliaia di euro)	1.506		1.000		658		1.512	

Mentre le differenze tra chi riceve il sussidio regionale e chi riceve almeno un supporto da Toscana Promozione sono, nel complesso, piccole e forse trascurabili, lo stesso non si può affermare se confrontiamo le imprese con un solo trattamento a quelle che ne ricevono più di uno. Basta infatti un rapido sguardo per constatare come le imprese trattate più volte siano già in partenza più grandi (addetti e fatturato) e più aperte sul fronte dell'export (profilo iniziale come esportatore) delle imprese che ricevono un unico supporto.

Ancor più interessante è il confronto tra le imprese che almeno una volta ricevono un supporto all'internazionalizzazione commerciale tra quelli considerati in questa analisi (col. A, Tab. 14) e il resto delle imprese toscane appartenenti agli stessi settori che però non vengono mai trattate (col. B). L'interesse di questo confronto risiede nella possibilità di osservare le eclatanti differenze tra questi due insiemi, le quali rispecchiano gli esiti del processo di autoselezione attuato dalle imprese.

Tabella 14

STATISTICHE DESCRITTIVE SULLE IMPRESE CHE RICEVONO ALMENO UN SUPPORTO (A) CONFRONTATE AD ANALOGHE STATISTICHE RELATIVE A TUTTE LE IMPRESE REGIONALI MAI TRATTATE APPARTENENTI AI MEDESIMI SETTORI (B) E A UN INSIEME DI IMPRESE NON TRATTATE ABBINATE (C)

	(A) Ricevono almeno un trattamento		(B) Tutte le imprese regionali non trattate		(C) Imprese abbinate	
	N.	%	N.	%	N.	%
Numero di osservazioni	1.648		67.634		1.617	
Addetti in partenza (media)	21,0		4,1		17,5	
Età (media)	19,5		15,3		19,6	
Forma giuridica						
Individuale	111	6,7	37.122	54,9	108	6,7
Società di persone	281	17,1	18.667	27,6	290	17,9
Società di capitali	1.232	74,8	11.612	17,2	1.206	74,6
Cooperativa	24	1,5	233	0,3	13	0,8
CLASSE di fatturato di partenza:						
0-19 migliaia di euro	21	1,3	5.634	8,3	21	1,3
20-49 migliaia di euro	24	1,5	13.010	19,2	24	1,5
50-99 migliaia di euro	33	2,0	12.885	19,1	35	2,2
100-199 migliaia di euro	61	3,7	11.567	17,1	72	4,5
200-499 migliaia di euro	178	10,8	10.803	16,0	204	12,6
500-999 migliaia di euro	229	13,9	5.437	8,0	217	13,4
1.000-1.999 migliaia di euro	297	18,0	3.995	5,9	297	18,4
2.000-3.999 migliaia di euro	274	16,6	2.297	3,4	277	17,1
4.000-4.999 migliaia di euro	83	5,0	463	0,7	73	4,5
5.000-9.999 migliaia di euro	214	13,0	908	1,3	209	12,9
10.000-19.999 migliaia di euro	141	8,6	425	0,6	134	8,3
20.000 e più migliaia di euro	93	5,6	210	0,3	54	3,3
Settore						
Agroalimentare	153	9,3	2.060	3,0	132	8,2
Mobili	118	7,2	1.254	1,9	118	7,3
Meccanica	188	11,4	1.273	1,9	183	11,3
Moda	443	26,9	6.948	10,3	443	27,4
Oro	98	5,9	1.194	1,8	98	6,1
Altra manifattura	329	20,0	10.812	16,0	324	20,0
Distribuzione commerciale	319	19,4	44.093	65,2	319	19,7
Profilo iniziale dell'impresa come esportatore						
Serve solo mercato domestico	208	12,6	56.209	83,11	208	12,9
Esporta solo in UE	76	4,6	2.553	3,77	75	4,6
Esporta extra-UE occasionalmente	241	14,6	4.649	6,87	237	14,7
Esporta extra-UE abitualmente	1.123	68,1	4.223	6,24	1097	67,8
N. di mercati UE serviti (media)	5,0		0,2		4,4	
N. di mercati extra-UE serviti (media)	7,0		0,4		5,6	
N. di prodotti esportati in UE (media)	6,0		0,3		5,2	
N. di prodotti esportati extra-UE (media)	9,7		0,5		8,1	
Valore dell'export verso altri Paesi UE (media, migliaia di euro)	1.097		47		825	
Valore dell'export verso Paesi extra-UE (media, migliaia di euro)	1.015		38		727	

Le imprese trattate sono, infatti, molto più grandi, si presentano più di frequente come società di capitali e si distribuiscono per settore in modo notevolmente diverso del resto delle imprese regionali. Ancor più rilevante è la diversa profilazione di partenza dei due gruppi rispetto all'oggetto principale della nostra valutazione, ossia l'apertura al commercio internazionale. Tra le imprese trattate, quelle che, all'inizio dell'intervallo di tempo analizzato in questo rapporto, servivano soltanto il mercato domestico sono il 12,6%, mentre superano l'83% nell'altro gruppo. Il 68% delle imprese che poi saranno trattate è costituito da esportatori abituali nei mercati extra-europei, il numero medio di mercati non europei serviti è pari a 7, quello dei prodotti destinati a questi mercati pari a 9,7 e il fatturato mediamente ricavato da queste esportazioni su-

pera il milione di euro. Invece, nel gruppo delle imprese non trattate, la quota di esportatori abituali nei mercati extra-europei è del 6%, il numero medio di mercati non europei serviti è pari a 0,4, quello dei prodotti destinati a questi mercati pari a 0,5 e il fatturato mediamente ricavato da queste esportazioni si aggira intorno ai 38mila euro. Guardando a queste differenze è subito chiaro il perché l'effetto dei programmi non può essere direttamente ricavato confrontando le variabili risultato in due insiemi caratterizzati da risultati potenziali radicalmente diversi e che, pertanto, sono del tutto incomparabili. Si rinvia al par. 6.3 e seguenti per una discussione teorica della problematica appena esemplificata e per una spiegazione su come si può effettuare inferenza causale anche in questo contesto.

Concludiamo questo paragrafo illustrando il modo in cui procederemo per includere nella valutazione un insieme di imprese non trattate adeguato a rappresentare quello che sarebbe il risultato potenziale delle imprese trattate laddove non ricevessero alcun trattamento. A questo scopo, la letteratura metodologica raccomanda l'impiego di tecniche non parametriche di *match sampling* (Rosenbaum e Rubin, 1985), sottolineando come esse possano utilmente combinarsi a strategie di stima di effetti causali basate su modelli parametrici (Ho et al., 2007). L'idea è quella di effettuare un *matching* (abbinamento) statistico utilizzando le variabili pre-trattamento (nel nostro caso le variabili iniziali) per individuare un insieme di imprese non trattate del tutto simile, in termini di caratteristiche osservabili, all'insieme delle imprese che saranno trattate. Questa estrema somiglianza permette di coinvolgere queste imprese mai trattate nell'analisi e di utilizzarle, sotto l'ipotesi di assenza di confondimento (par. 6.3), nella stima dell'effetto dei trattamenti. Laddove quest'ultima, come nel nostro caso, sia basata su un modello statistico, il beneficio di questa pre-selezione dei non trattati consiste principalmente nell'evitare di dover completamente affidare alla specificazione del modello (e ai pesi) l'arduo compito di ripristinare la parità di tutte le condizioni di partenza nei due gruppi. Propedeutica all'abbinamento è la stima di un *propensity score* utilizzando un modello per variabile risposta binaria (almeno un trattamento sì/no). Le covariate che adoperiamo allo scopo sono i livelli di base relativi al momento immediatamente precedente l'inizio dei trattamenti esaminati di: addetti, età, classe di fatturato, numero di mercati serviti in Europa e fuori, numero di prodotti esportati in Europa e fuori, valore dell'export realizzato in Europa e fuori; oltre ad aspetti invarianti nel tempo come la forma giuridica o la natura più o meno artigiana dell'impresa. Utilizziamo poi il *propensity score* stimato a partire da queste covariate per abbinare a ciascuna impresa trattata il controllo che presenta il *propensity score* più simile (*nearest neighbor*). Imponiamo inoltre che tale processo di abbinamento possa avvenire solo tra imprese identiche in termini di settore ATECO a tre cifre e profilo esportativo iniziale (serve solo il mercato nazionale, esporta solo in UE, esporta occasionalmente extra-UE, esporta abitualmente extra-UE). Come mostra la precedente tabella 14 (col. C), l'insieme di imprese non trattate che otteniamo è adesso del tutto comparabile a quello delle imprese trattate.

7.4 Gli Inverse Probability-of-Treatment Weights in pratica

Come illustrato nel paragrafo 6.4, uno dei passi necessari per l'applicazione di un modello strutturale marginale è la costruzione degli Inverse Probability-of-Treatment Weights $sw_i(t)$, i quali assegnano ad ogni impresa i e ad ogni tempo t un peso che è legato alla probabilità di ricevere uno specifico trattamento al tempo k in funzione delle storie dei trattamenti ricevuti e delle variabili osservabili prima del tempo k , $\bar{A}(k-1)$ e $\bar{L}(k-1)$, specifiche di quell'impresa:

$$sw_i(t) = \prod_{k=0}^t \frac{Pr[A(k) = a_i(k) | \bar{A}(k-1) = \bar{a}_i(k-1), V = v_i]}{Pr[A(k) = a_i(k) | \bar{A}(k-1) = \bar{a}_i(k-1), \bar{L}(k-1) = \bar{l}_i(k-1), V = v_i]} .$$

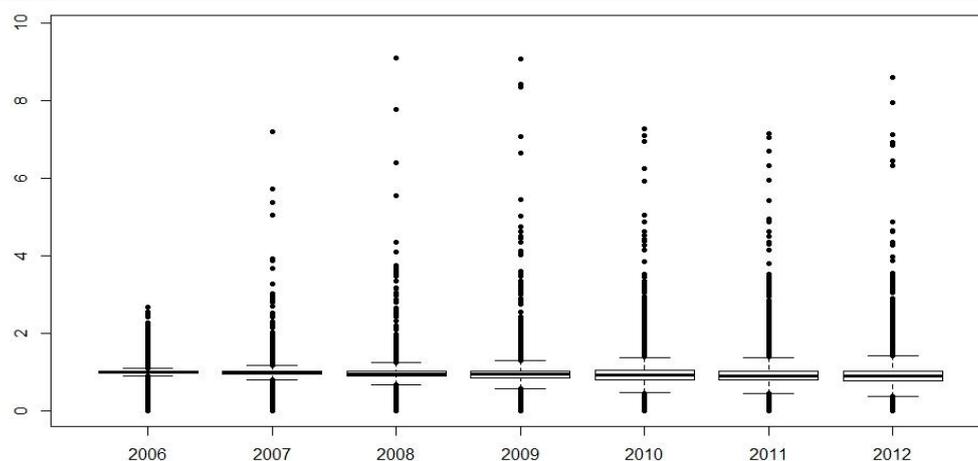
Come già rilevato in precedenza, poiché ci troviamo nella situazione di trattamenti alternativi multipli, le due probabilità che formano numeratore e denominatore dei pesi w_i possono essere stimate attraverso l'utilizzo di modelli logistici multinomiali.

In particolare, per la costruzione di tali modelli abbiamo preso in considerazione le seguenti variabili:

- un set di variabili osservabili pre-tattamento V fisse che caratterizzano l'impresa: forma giuridica, età, impresa artigiana, macro-settore di attività economica (agroalimentare, moda, oro, meccanica, mobili, altra manifattura, distribuzione commerciale), storia esportativa (non esporta, solo europea, occasionale extraeuropea, usuale extraeuropea);
- un set di variabili osservabili \bar{L} che caratterizzano l'impresa e variano nel tempo, incluse al tempo 2005 e nei due anni precedenti ($k - 1$) e ($k - 2$): numero di addetti, classe di fatturato, valore dell'export europeo, numero di mercati europei serviti e numero di prodotti esportati nei mercati europei, valore dell'export extra-europeo, numero di mercati extra-europei serviti e numero di prodotti esportati nei mercati extra-europei;
- la storia dei trattamenti ricevuti \bar{A} nei due anni precedenti ($k - 1$) e ($k - 2$).

Caratteristica importante dei pesi così determinati è che la loro media sia 1, poiché l'ampiezza della pseudo-popolazione equivale a quella della popolazione oggetto di studio, mentre deviazioni da questo valore medio indicherebbero un'inadeguata specificazione del modello. La figura 19 riporta le distribuzioni dei pesi per tutti gli anni delle politiche studiate.

Figura 19
DISTRIBUZIONI DEGLI INVERSE PROBABILITY-OF-TREATMENT WEIGHTS PER GLI ANNI 2006-2012



Come si può vedere, il valore medio è intorno a 1 e il range di variazione, dovuto a imprese con caratteristiche leggermente al di sopra della media e pertanto con *propensity score* più elevati, rimane pienamente nei limiti dell'accettabilità statistica.

7.5 Il modello per l'impatto

Le variabili risultato che prenderemo in esame per la stima dell'impatto sono state già illustrate in precedenza. Come già spiegato, anziché inserirle nel modello semplicemente sotto forma del livello che esse assumono per ciascuna osservazione, si è preferito trasformarle calcolando le differenze prime tra livelli in anni consecutivi.

Specifichiamo un semplice modello di regressione lineare per ciascuna delle variabili risultato i cui regressori sono costituiti da:

- i livelli di base delle tre variabili risultato, che stanno a rappresentare come l’impresa è profilata sui mercati extraeuropei prima dell’inizio della stagione di trattamenti oggetto della nostra analisi: $Y_{i,0}^{merc}$ rappresenta il numero di mercati extra-europei serviti in partenza, $Y_{i,0}^{prod}$ il numero di prodotti esportati fuori Europa e $Y_{i,0}^{vend}$ il fatturato in partenza realizzato sui mercati extra-europei;
- una variabile che evidenzia se l’impresa, non solo nell’anno di partenza ma anche in quelli immediatamente precedenti, era focalizzata sul solo mercato interno, in tal caso $D_{i,0} = 1$, o invece aveva maturato almeno qualche esperienza di esportazione verso mercati europei o extra-europei, in tal caso $D_{i,0} = 0$;
- variabili binarie che indicano se l’impresa ha ricevuto o meno un determinato trattamento: $A_{i,t}^F$ per le fiere, $A_{i,t}^B$ per il B2B, $A_{i,t}^C$ per le consulenze offerte da Toscana Promozione, $A_{i,t}^S$ per il sussidio offerto da Regione Toscana. Tali variabili sono introdotte sia in forma “semplice” che moltiplicate per la variabile $D_{i,0}$, in modo da evidenziare se l’effetto dei trattamenti è diverso tra neofiti dell’export e imprese già più esperte.

Il modello può essere complessivamente rappresentato come segue:

$$\Delta Y_{i,t+k} = \beta_0 + \beta_1 Y_{i,0}^{merc} + \beta_2 Y_{i,0}^{prod} + \beta_3 Y_{i,0}^{vend} + \beta_4 D_{i,0} + \beta_5 A_{i,t}^F + \beta_6 A_{i,t}^B + \beta_7 A_{i,t}^C + \beta_8 A_{i,t}^S + \beta_9 (D_{i,0} \times A_{i,t}^F) + \beta_{10} (D_{i,0} \times A_{i,t}^B) + \beta_{11} (D_{i,0} \times A_{i,t}^C) + \beta_{12} (D_{i,0} \times A_{i,t}^S) + \varepsilon_i, \text{ con } k = 0,1.$$

Applicando i pesi calcolati precedentemente, ossia utilizzando il metodo dei minimi quadrati pesati, otteniamo dodici coefficienti. Quelli di interesse ai fini di questa valutazione di impatto vanno da β_5 a β_{12} . In particolare, i coefficienti β_5 , β_6 , β_7 e β_8 rappresentano direttamente l’effetto di ciascun tipo di trattamento (nell’ordine: fiere, B2B, consulenze, sussidio) per un’impresa che ha al proprio attivo almeno qualche esperienza esportativa, rispetto alla situazione di assenza di qualsiasi trattamento. I coefficienti β_9 , β_{10} , β_{11} e β_{12} rappresentano l’aggiustamento da apportare, rispettivamente, ai coefficienti β_5 , β_6 , β_7 e β_8 se prendiamo in considerazione un’impresa senza esperienza esportativa. In pratica, essi ci dicono di quanto l’effetto aumenta o diminuisce in media per un neofita dell’export rispetto a un’impresa più esperta. Ne consegue che, per valutare direttamente gli effetti dei trattamenti sulle imprese senza esperienza, occorre focalizzare l’attenzione sulle quantità $(\beta_5 + \beta_9)$ per le fiere, $(\beta_6 + \beta_{10})$ per il B2B, $(\beta_7 + \beta_{11})$ per le consulenze e $(\beta_8 + \beta_{12})$ per il sussidio. Dal momento che, come è stato già spiegato, l’effetto dei trattamenti in esame potrebbe anche essere differito nel tempo, lo stimiamo con riferimento sia all’anno in cui il trattamento è effettivamente ricevuto, $k = 0$, sia all’anno successivo, $k = 1$.

Prima di presentare i risultati delle stime è opportuno presentare un’ultima considerazione di ordine tecnico. Guardando alla formula del modello si noterà come ciascuna variabile sia indicizzata rispetto all’impresa i e al tempo t . Ciò significa che, nel database utilizzato per la stima, ciascuna impresa i è ripetuta tante volte quanti sono i tempi che possiamo prendere in esame. Ne consegue che le molteplici osservazioni-righe relative all’impresa i costituiscono un gruppo e non possono essere considerate statisticamente indipendenti tra di loro. In queste circostanze la letteratura metodologica ha mostrato come, mentre la stima dei coefficienti è corretta, il mantenimento delle consuete ipotesi di indipendenza statistica tra osservazioni comporti una sotto-stima degli errori standard, il che può “falsare” i risultati dei test statistici sulla significatività dei coefficienti. Per ovviare a questo problema impieghiamo, come raccomandato dalla letteratura (Cameron e Miller, 2015), uno stimatore dell’errore standard robusto a livello di gruppo.

7.6 Risultati

La relazione causale diretta tra programmi di sostegno all'esportazione e performance delle imprese che ne hanno beneficiato, dovrebbe sempre tenere presente che agli effetti diretti di questi programmi sulle performance (vendite, numero di mercati serviti e numero di prodotti esportati) dovrebbero sommarsi anche effetti su variabili non direttamente osservabili, come l'acquisizione di nuove conoscenze, lo sviluppo di un'attitudine verso l'esportazione da parte del management, ecc.) (Johansone Vahlne, 1977). In quest'ottica, quindi, cercheremo di leggere anche i risultati delle tabelle 15, 16 e 17, in cui sono riportati i risultati delle stime per ciascuna delle variabili risultate considerate.

Come descritto in precedenza le imprese sono suddivise in "imprese esportatrici" e "imprese non-esportatrici" e vengono verificate le loro performances (valore export, numero di mercati serviti e numero di beni esportati) in base alla tipologia di aiuto che ricevono a uno e due anni di distanza.

Focalizziamo dapprima l'attenzione sulle fiere. Il far partecipare un'impresa avente già esperienza esportativa a una fiera comporta in media un effetto positivo pari a 0,29 sui mercati extra-europei serviti nell'immediato, il che equivale a dire che la variazione nel numero di mercati serviti è più elevata di 0,29 punti nel caso l'impresa partecipi alla fiera rispetto al caso in cui non vi partecipi. Tale effetto non è persistente nel tempo: nell'anno successivo non si registra un effetto statisticamente diverso da zero. Ciò significa che, dopo il beneficio goduto nell'immediato, l'impresa non continua a esperire variazioni nel numero di mercati serviti significativamente superiori a quelle che avrebbe esperito senza partecipare alla fiera. In altri termini, la fiera permette subito all'impresa di acquisire un piccolo vantaggio, dopodiché l'impresa torna ad accrescere il numero di mercati serviti alla velocità di prima senza però perdere il terreno conquistato. A questo effetto positivo sul numero di mercati serviti non corrispondono effetti analoghi sul fronte del numero di prodotti esportati e su quello del valore delle esportazioni. Ciò suggerisce che, per un esportatore già esperto, la partecipazione a fiera offerta dal programma è principalmente utile per attuare una strategia di diversificazione dei mercati serviti a partire dal prodotto/dai prodotti già esportati altrove; non essendo questa diversificazione accompagnata da effetti positivi sulle vendite, essa è verosimilmente connessa al primo approccio a un nuovo mercato che, in prospettiva, potrebbe gradualmente sostituire un mercato già servito. Se invece è un'impresa senza una storia esportativa precedente a partecipare alla fiera non si ha alcun effetto apprezzabile. Il fatto che questo trattamento funzioni solo per le imprese già esportatrici può essere dovuto a una maggior capacità di queste imprese, rispetto alle imprese domestiche senza esperienza, di mettere a frutto le occasioni ricevute grazie al programma.

Il ruolo dell'esperienza è importante anche con riferimento al B2B. Il farvi partecipare un'impresa esperta comporta un effetto positivo sul numero di mercati serviti pari a 0,35, accompagnato da un effetto positivo sul numero di prodotti esportati pari a 0,73. Tali effetti non si manifestano subito ma in modo differito: la cosa non sorprende dal momento che, a differenza di una fiera, il B2B difficilmente comporta vendite nell'immediato e più facilmente è utile alla creazione di rapporti che avranno esecuzione futura. Anche con il B2B l'impresa esperta non espande le vendite destinate ai mercati extra-europei, per cui si possono estendere anche a questo trattamento le ipotesi interpretative già esposte in relazione alle fiere. Va però sottolineata la differenza non trascurabile che il vantaggio in termini di diversificazione riguarda, nel caso del B2B, non soltanto i mercati ma anche il numero di prodotti esportati. Se invece è un'impresa inesperta a fruire del servizio B2B non si ha alcun effetto apprezzabile, né nell'immediato né successivamente.

Per ottenere qualche effetto positivo sulle imprese inesperte occorre considerare le consulenze. Il vantaggio che discende dalla fruizione di questo tipo di servizio è immediato e riguarda sia il numero di mercati extra-europei serviti (0,13) che il valore delle esportazioni (45mila euro). Evi-

dentemente, il trasferimento di conoscenze e know-how che si realizza con la consulenza rappresenta un contributo importante per le imprese meno esperte, decisivo al fine di effettuare l'ingresso sui mercati extra-europei. Per un'impresa già esperta, invece, la consulenza è benefica sul solo fronte del numero di mercati serviti (0,19), anche qui nell'immediato, il che arricchisce di un ulteriore elemento l'ipotesi interpretativa secondo la quale la fruizione dei diversi servizi offerti da Toscana Promozione è utile alle imprese più esperte che perseguono la strategia di diversificare i mercati di sbocco, anche se senza aumentare i valori complessivamente esportati.

Tabella 15

EFFETTI MEDI DEL TRATTAMENTO SUL NUMERO DI MERCATI EXTRA-EUROPEI SERVITI, NELL'ANNO DEL TRATTAMENTO (t + 0) E IN QUELLO SUCCESSIVO (t + 1)

	Coefficienti di interesse	t + 0		t + 1	
		ATE_{DID}^{merc}	p-value	ATE_{DID}^{merc}	p-value
Imprese esportatrici: D = 0					
Fiera	β_5	0,29	0,01*	-0,26	0,11
B2B	β_6	-0,05	0,70	0,35	0,01**
Consulenza	β_7	0,19	0,04*	0,00	0,96
Sussidio (RT)	β_8	0,99	0,00***	-0,34	0,03*
Imprese non esportatrici: D = 1					
Fiera	$\beta_5 + \beta_9$	0,19	0,24	0,56	0,18
B2B	$\beta_6 + \beta_{10}$	0,02	0,85	0,00	0,99
Consulenza	$\beta_7 + \beta_{11}$	0,13	0,06°	0,12	0,14
Sussidio (RT)	$\beta_8 + \beta_{12}$	0,38	0,05*	0,03	0,80

Legenda della significatività statistica: ***0,1%; **1%; *5%; °10%

Tabella 16

EFFETTI MEDI DEL TRATTAMENTO SUL NUMERO DI PRODOTTI COLLOCATI SU MERCATI EXTRA-EUROPEI, NELL'ANNO DEL TRATTAMENTO (t + 0) E IN QUELLO SUCCESSIVO (t + 1)

	Coefficienti di interesse	t + 0		t + 1	
		ATE_{DID}^{prod}	p-value	ATE_{DID}^{prod}	p-value
Imprese esportatrici: D = 0					
Fiera	β_5	0,37	0,12	0,01	0,98
B2B	β_6	-0,09	0,65	0,73	0,00***
Consulenza	β_7	0,20	0,18	-0,07	0,68
Sussidio (RT)	β_8	1,03	0,00***	0,02	0,96
Imprese non esportatrici: D = 1					
Fiera	$\beta_5 + \beta_9$	0,12	0,76	-0,48	0,24
B2B	$\beta_6 + \beta_{10}$	0,14	0,45	-0,08	0,74
Consulenza	$\beta_7 + \beta_{11}$	0,14	0,17	0,04	0,74
Sussidio (RT)	$\beta_8 + \beta_{12}$	1,03	0,02*	-0,20	0,42

Legenda della significatività statistica: ***0,1%; **1%; *5%; °10%

Tabella 17

EFFETTI MEDI DEL TRATTAMENTO SUL VALORE DELLE VENDITE (IN MIGLIAIA DI EURO) DESTINATE A MERCATI EXTRA-EUROPEI, NELL'ANNO DEL TRATTAMENTO (t + 0) E IN QUELLO SUCCESSIVO (t + 1)

	Coefficienti di interesse	t + 0		t + 1	
		ATE_{DID}^{vend}	p-value	ATE_{DID}^{vend}	p-value
Imprese esportatrici: D = 0					
Fiera	β_5	-56,79	0,34	4,88	0,95
B2B	β_6	-40,68	0,59	-11,03	0,86
Consulenza	β_7	-84,51	0,15	23,93	0,66
Sussidio (RT)	β_8	186,64	0,09°	-186,64	0,05°
Imprese non esportatrici: D = 1					
Fiera	$\beta_5 + \beta_9$	325,86	0,27	186,37	0,13
B2B	$\beta_6 + \beta_{10}$	-25,85	0,34	-48,20	0,16
Consulenza	$\beta_7 + \beta_{11}$	45,18	0,08°	-4,77	0,87
Sussidio (RT)	$\beta_8 + \beta_{12}$	63,18	0,07°	-28,76	0,18

Legenda della significatività statistica: ***0,1%; **1%; *5%; °10%

Senza alcun dubbio, tra tutti i trattamenti considerati, gli effetti positivi più importanti discendono dal sussidio di Regione Toscana, sia per le imprese esperte che per quelle all'inizio della propria carriera esportativa. Tali effetti sono però resi controversi dal fatto che, dopo essersi manifestati nell'immediato grazie al trattamento, essi tendono in alcuni casi a ridimensionarsi o addirittura scomparire in un momento successivo. Per comprendere meglio la questione può essere utile ricordare che, tra i trattamenti considerati in questa analisi, il sussidio era certamente quello strutturato per l'agevolazione di progetti complessi e compositi. Essi infatti prevedevano che le imprese potessero finanziare una serie di attività complementari rispetto al proprio progetto di esportazione, comprendente non solo la partecipazione a fiere o l'acquisizione di consulenze, ma anche la predisposizione di punti vendita temporanei nel mercato o nei mercati obiettivo. Ebbene, è il sussidio l'unico trattamento che sembra inequivocabilmente produrre un effetto positivo sulle imprese che per la prima volta fronteggiano i mercati esteri. Infatti, se somministrato a un'impresa inesperta, il sussidio ha effetti positivi di non piccola entità su tutte le variabili risultate, determinando in media l'introduzione di un prodotto sui mercati extra-europei, corrispondente a un effetto sul valore dell'export pari a 45mila euro. Tali benefici, pur piccoli, si manifestano subito alla realizzazione del progetto e, sebbene l'espansione si limiti a questo primo momento, permettono all'impresa inesperta di guadagnare una posizione che non perderà poco dopo. Questo potrebbe essere il segnale che registra la capacità del sussidio di scavalcare gli ostacoli (o *sunk cost*) che le imprese incontrano nel loro primo approccio ai mercati esteri, e che il sussidio permette anche di innescare un processo di *learning by exporting* tale da farle rimanere esportatrici anche a termine del supporto pubblico. Invece, quando è un'impresa già esperta a fruire del sussidio, l'unico effetto stabilmente positivo riguarda il numero dei prodotti esportati (1,03). Se anziché i prodotti consideriamo il numero dei mercati e il valore dell'export, il vantaggio anche consistente arrecato subito dal sussidio tende a ridimensionarsi successivamente. In particolare, il sussidio ha un effetto positivo sul numero dei mercati serviti pari a 0,99 subito che si ridimensiona di -0,34 l'anno dopo. Sui due anni l'effetto rimane comunque positivo. Ancor più vistosi sono l'effetto del sussidio sul valore delle esportazioni e il suo andamento nel tempo. Inizialmente positivo (186mila euro), l'effetto sulle vendite extra-europee si annulla completamente, in media, l'anno successivo, riportando l'impresa esperta alla situazione di partenza. Questo tipo di risultato può essere legato al fatto che, laddove le imprese abbiano predisposto punti vendita temporanei all'estero, alla chiusura del punto vendita non siano state in grado di organizzare modalità di presidio del mercato adeguate a sostenere quei volumi e quei valori. Il che porterebbe l'impresa esperta a ridurre fortemente o a interrompere la sua presenza su quel mercato, come è anche suggerito dall'effetto negativo che, in modo differito, riguarda il numero di mercati serviti. Il perché tutto ciò si verifichi quando a beneficiare del sussidio è un'impresa esperta e non, come invece ci si sarebbe potuti attendere, quando il beneficiario è un neofita dell'export è assai difficile da spiegare senza conoscere nel dettaglio i contenuti dei singoli progetti. Certamente, le imprese meno esperte tendono a realizzare, avvalendosi del sussidio, progetti di internazionalizzazione tendenzialmente più semplici e di piccole dimensioni. Per ciò che riguarda invece le imprese già esperte possiamo immaginare un duplice scenario. Il primo potrebbe vedere le imprese più esperte sviluppare progetti più grandi, ambiziosi e, verosimilmente, rischiosi maggiormente soggetti a rischio di fallimento. Il secondo scenario potrebbe invece evidenziare un'incapacità di immaginare per imprese che già hanno un livello esportativo consolidato strategie di aggressione dei mercati esteri maggiormente innovative e capaci quindi di produrre effetti più apprezzabili.

8. Considerazioni conclusive

È sempre più evidente come le politiche di internazionalizzazione commerciale debbano seguire percorsi mirati che, da un lato, tengano conto delle specificità dei beni prodotti e dei mercati in cui si desidera esportare e, dall'altro, delle *capabilities* delle imprese esportatrici o potenziali tali.

A fronte di un sistema istituzionale di incentivazione dell'export complesso come quello italiano, la valutazione di impatto delle politiche non è di per sé semplice, e proprio per la sua articolazione sembra sempre più necessario. Il lavoro qui proposto offre sia un'analisi delle politiche introdotte dalla Regione Toscana e una valutazione del loro impatto.

L'analisi, di tipo descrittivo, vede le politiche regionali per l'internazionalizzazione commerciale concentrarsi sul mondo delle micro e piccole e medie imprese, avendo un particolare riguardo per i settori dell'artigianato tradizionale e artistico.

I servizi offerti, in forma diretta o sussidiata, dalle amministrazioni erogatrici dei programmi possono essere ricondotti in prevalenza a tre delle quattro macro-aree di quelle viste nel par. 4: i) i servizi commerciali e logistici; ii) i servizi promozionali; iii) i servizi volti allo sviluppo del B2B.

A sostenere con particolare intensità il primo nucleo di servizi è direttamente la Regione Toscana: in questo caso il supporto pubblico agisce in maniera tangibile sull'infrastrutturazione delle imprese all'estero. Le attività promozionali sono attivamente richieste a tutti e tre gli attori regionali, anche se TP e Artex sembrano orientarsi sempre meno su servizi di base (informativa dogane e trasporti, ricerca distributori, ...) in favore dei servizi più avanzati e legati al B2B anche negli eventi come mostre e fiere.

In ultimo ma, come abbiamo visto, in tendenziale aumento, è lo sviluppo di attività B2B vere e proprie. Chiaramente non tutti i servizi a cui stiamo facendo riferimento sono singolarmente separabili all'interno di un progetto e, molto di frequente, essi diventano complementari. Tuttavia, ciò che emerge è una crescente complessità dei progetti esportativi e una tendenza, particolarmente spiccata nel lavoro di Artex, a costruire progetti integrati. Dalla ricognizione compiuta sulla realtà toscana ci sembra coerente poter affermare che due dei principali aspetti emergenti dalle politiche attuate sono stati: i) lo sviluppo e l'accreditamento del networking locale (costruzione di contratti di rete) e internazionale (attività con prefetture straniere, *incoming* di imprese estere, ecc.), e ii) la creazione di progetti integrati.

La valutazione dell'impatto dei programmi sulla performance esportativa delle PMI manifatturiere ha messo in evidenza come essi possano risultare diversamente utili in base al fatto che a beneficiarne sia un'impresa all'inizio della propria carriera esportativa o un'impresa già esperta.

Per il "neofita" dell'export, la fruizione di servizi *on demand* come quelli offerti da Toscana Promozione porta a risultati poco apprezzabili, mentre ha un impatto sicuramente positivo, per quanto di non grande entità, la realizzazione di un progetto di internazionalizzazione più composito e complesso come quello finanziato attraverso i sussidi regionali. Viceversa, le imprese con un'esperienza di export già consolidata riescono a trarre vantaggi più apprezzabili dalla fruizione dei singoli servizi offerti da Toscana Promozione, mentre appare meno chiaro il beneficio che esse possono trarre dal programma regionale di sussidi. È verosimile ritenere che il sussidio consenta a un'impresa alla prima esperienza di esportazione di abbattere i costi di entrata nel nuovo mercato, innescando la dinamica di *learning by exporting*. Pare altresì verosimile sostenere che ben altro conti per un'impresa già aperta al commercio internazionale, più avanti nella curva di apprendimento e i cui progetti, senz'altro più ambiziosi, potrebbero richiedere investimenti superiori a quelli obiettivo del programma, oltre che di tempi di realizzazione relativamente lunghi.

Riferimenti bibliografici

- ACHY-BROU AC., FRANGAKIS C.E., GRISWOLD M. (2009), "Estimating treatment effects of longitudinal designs using regression models on propensity scores", *Biometrics*, 66(3), 824-833.
- ALBAUM G., DUERR E. (2008), *International Marketing & Export Management*, Financial Times Prentice Hall, Pearson, Edinburgh.
- ALVAREZ R. (2004), "Sources of export success in small and medium-sized enterprises: The impact of public programs", *International Business Review*, 13(3), 383-400.
- AMENDOLAGINE V., CAPOLUPO R., FERRI G. (2010), "Offshoring, extent of the shadow economy and productivity effects. Evidence from Italian manufacturing firms", *Series Working Paper* n. 21.
- AMPONSAH W., ADU-NYAKO K., PICK D. (1996), "Evaluation of export promotion programs on trade of high-value and processed food products, implications for North Carolina agribusiness", *Working Paper* n. 96-5.
- ANDERSEN O., BUVIK A. (2002), "Firms' internationalization and alternative approaches to the international customer/market selection", *International Business Review*, 11, 347-363.
- BALDWIN R., LYONS R.K. (1994), "Exchange rate hysteresis? Large versus small policy misalignments", *European Economic Review*, 38, 1-22.
- BALDWIN R., ROBERT-NICOUD F. (2010), "Trade-in-goods and trade-in-tasks: An integrating framework", *NBER Working Paper*.
- BANNÒ M., PISCITELLO L. (2010), "The effectiveness of incentives to firms' outward internationalization", *Applied Economics Letters*, 17, 1729-1733.
- BERNARD A.B., JENSEN J.B. (1997), "Exporters, skill upgrading and the wage gap", *Journal of International Economics*, 42, 3-31.
- BERNARD A.B., JENSEN J.B. (1999), "Exporting and productivity", *NBER Working Papers* 7135, National Bureau of Economic Research.
- BERNARD A.B., JENSEN J.B. (2004), "Why some firms export", *The Review of Economics and Statistics*, 86, 561-569.
- BERTOLI G., VALDANI E. (2006), *Mercati internazionali e marketing*, Milano: Egea.
- BLOMSTERMO A., ERIKSSON K., LINDSTRAND A., SHARMA D.D. (2004), "The perceived usefulness of network experiential knowledge in the internationalizing firm", *Journal of International Management*, 10, 533-373.
- BRUNO G. et al. (2015), *XIII Rapporto ICE-Prometeia*, http://www.ice.it/statistiche/pdf/XIII_RAPPORTO_ICE_Prometeia.pdf
- BUGAMELLI M., INFANTE L. (2003), "Sunk costs of exports", *Temi di discussione della Banca d'Italia*, n. 469.
- CADOT O., FERNANDES A., GOURDON J., MATTOO A., MELO J.D. (2014), "Evaluating aid for trade: A survey of recent studies", *World Economy*, 516-529.
- CAFAGGI F., IAMICELI P. (2012), *Politiche industriali e collaborazione tra imprese nel contesto toscano*, Bologna: Il Mulino.
- CAFFARELLI F.V., VERONESE G. (2013), "Il sistema Paese a supporto dell'internazionalizzazione", *Bank of Italy's Occasional Papers*, 196.
- CAMERON A.C., MILLER D.L. (2015), "A practitioner's guide to cluster-robust inference", *Journal of Human Resources*, 50(2), 317-372.
- CAVUSGIL T., KNIGHT G. (2014), "The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization", *Journal of International Business Studies*, 46, 3-16.
- CHETTY S.K., BLANKENBURG HOLM D.B. (2000), "Internationalisation of small to medium-sized manufacturing firms: A network approach", *International Business Review*, 9, 77-93.
- COLLINS-DODD J.F.C. (2004), "Impact of export promotion programs on firm competencies, strategies and performance", *International Marketing Review*, 21, 474-495.

- COSTA P., ESPOSITO G.F., TORRE M. (2002), "Piccole e medie imprese e processi di internazionalizzazione: considerazioni sui servizi reali per lo sviluppo della presenza sui mercati esteri", *Piccola impresa*, 1.
- COVIELLO N.E., MUNRO H.J. (1995), "Growing the entrepreneurial firm", *European Journal of Marketing*, 7, 49-61.
- CRAIG C.S., DOUGLAS S.P. (1999), "Developing strategies for global markets: An evolutionary perspective", *Columbia Journal of World Business*, 31, 70-81.
- CZINKOTA M.R. (1996), "Why national export promotions?", *International Trade Forum*, 2.
- DEHIJIA R.H., WAHBA S. (2002), "Propensity score-matching methods for nonexperimental causal studies", *Review of Economics and Statistics*, 84(1), 151-161.
- DIAMANTOPOULOS B.B.S., TSE K.Y.K. (1993), "Understanding the role of export promotion marketing assistance: Empirical evidence and research needs", *European Journal of Marketing*, 27(4), 5-18.
- ELLIS P. (2000), "Social ties and foreign market entry", *Journal of International Business Studies*, 31(3), 443-469.
- ERIKSSON K., MAJKGÅRD A., SHARMA D. (2000), "Path dependency and knowledge development in the internationalization process", *Management International Review*, 40, 307-328.
- ERIKSSON K., JOHANSON J., MAJKGÅRD A., SHARMA D. (1997), "Experiential knowledge and cost in the internationalization process", *Journal of Business Research*, 28, 337-360.
- ETEMAD H., WRIGHT R.W., DANA L.P. (2001), "Symbiotic International Business Networks: Collaboration Between Small and Large Firms", *Thunderbird International Business Review*, 43(4), 281-301.
- FLETCHER M., HARRIS S. (2012), "Knowledge acquisition for the internationalization of the smaller firm: Content and sources", *International Business Review*, 21, 631-647.
- FREIXANET J. (2012), "Export promotion programs: Their impact on companies' internationalization performance and competitiveness", *International Business Review*, 21, 1065-1086.
- GILL R., ROBINS J.M. (2001), "Causal inference for complex longitudinal data: The continuous case", *The Annals of Statistics*, 29(6), 1785-1811.
- GLOAZZO C., CICALI D. (2014), "Analisi e valutazione ex-post degli interventi attuati dalla Regione Toscana a sostegno dei processi di internazionalizzazione delle PMI", *Report Regione Toscana*.
- GÖRG H., HENRY M. and STROBL E. (2008), "Grant support and exporting activity: Evidence from Irish manufacturing", *Review of Economics and Statistics*, 90, 168-174.
- GREENAWAY D., KNELLER R. (2004), "Firm heterogeneity, exporting and foreign direct investment", *The Economic Journal*, 117, 131-161.
- HECKMAN J.J., ICHIMURA H., TODD P. (1997), "Matching as an econometric evaluation estimator: Evidence from evaluating a job training programme", *Review of Economic Studies* 64(4), 605-654.
- HERNÁN M.A., BRUMBACK B., ROBINS J.M. (2000), "Marginal structural models to estimate the causal effect of zidovudine on the survival of HIV-positive men", *Epidemiology*, 11(5), 561-570.
- HIRANO K., IMBENS G., RUBIN D., ZHOU X. (2000), "Assessing the effect of an influenza vaccine in an encouragement design", *Biostatistics*, 1(1), 69-88.
- HO D.E., IMAI K., KING G., STUART E.A. (2007), "Matching as nonparametric preprocessing for reducing model dependence in parametric causal inference", *Political Analysis*, 15(3), 199-236.
- HOLLAND P.W. (1986), "Statistics and causal inference (with discussion)", *Journal of the American Statistical Association*, 81(396), 945-970.
- ICE (2014), *L'Italia nell'economia internazionale. Rapporto 2013-2014*.
- IMBENS G.W. (2000), "The role of the propensity score in estimating dose-response functions", *Biometrika*, 87(3), 706-710.
- IMBENS G.W., WOOLDRIDGE J.M. (2009), "Recent developments in the econometrics of program evaluation", *Journal of Economic Literature*, 47, 5-86.
- ISTAT (2013), *Rapporto sulla competitività dei settori produttivi*, Roma: ISTAT.

- JOHANSSON J., MATTSSON L.-G. (1988), "Internationalization in industrial systems. A network approach", in HOOD N., VAHLNE J.E. (eds), *Strategies in Global Competition*, New York, Croom-Helm, 278-314.
- JOHANSON J., VAHLNE J.-E. (1977), "The internationalization process of the firm. A model of knowledge development and increasing foreign market commitments", *Journal of International Business Studies*, 18, 23-32.
- JOHANSON J., VAHLNE J.-E. (2003), "Business relationship learning and commitment in the internationalization process", *Journal of International Entrepreneurship*, 1.
- KHANNA T., PALEPU K. (1997), "Why focused strategies may be wrong for emerging markets", *Harvard Business Review*, 75(4), 41-54.
- KOTABE M., CZINKOTA M.R. (1992), "State government promotion of manufacturing exports: A gap analysis", *Journal of International Business Studies*, 23, 637-658.
- LECHNER M. (2001), "Identification and estimation of causal effects of multiple treatments under the conditional independence assumption", in F. PFEIFFER and M. LECHNER (eds), *Econometric Evaluation of Labour Market Policies*, Heidelberg: Physica-Verlag, pp. 43-58.
- LECHNER M. (2009), "Sequential causal models for the evaluation of labor market programs", *Journal of Business & Economic Statistics*, 27(1), 71-83.
- MAJOCCHIA A., BACCHIOCCHI E., MAYRHOFER U. (2005), "Firm size, business experience and export intensity in SMEs: A longitudinal approach to complex relationships", *International Business Review*, 14, 719-738.
- MOINI A.H. (1998), "Small firms exporting: how effective are government export assistance programs?", *Journal of Small Business Management*, 36, 1-15.
- MUSSO F., FRANCONI B., PAGANO A. (2012), "The role of country of origin in supporting export consortia in emerging markets", in G. BERTOLI, RESCINITI R. (eds), *International Marketing and the Country of Origin Effect: The Global Impact of "Made in Italy"*, Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, pp. 178-198.
- NAIDU G.M., RAO T.R. (1993), "Public sector promotion of exports: A needs-based approach", *Journal of Business Research*, 27, 85-110.
- NAKATA C., SIVAKUMAR K. (1996), "National culture and new product development: An integrative review", *Journal of Marketing*, 60, 61-72.
- NANUT V., TRACOGNA A. (2011), "Processi di internazionalizzazione delle imprese: vecchi e nuovi paradigmi", *Sinergie, Italian Journal of Management*, 60, 1-34.
- OWUSU R., SANDHU M., KOCK S. (2007), "Project business: A distinct mode of internationalization", *International Marketing Review*, 24, 695-714.
- PELLICELLI G. (2010), *Strategie d'impresa*, Milano: Egea.
- PELS E., NIJKAMP P., RIETVELD P. (2003), "Access to and competition between airports: a case study for the San Francisco Bay Area", *Transportation Research A*, 37 (1), 71-83.
- RENNIE M.W. (1993), "Global competitiveness: Born global", *McKinsey Quarterly*, 4, 45-52.
- ROBINS J.M. (1986), "A new approach to causal inference in mortality studies with sustained exposure periods. Application to control of the healthy worker survivor effect", *Mathematical Modelling*, 7, 1393-1512.
- ROBINS J.M. (1993), "Analytic methods for estimating HIV-treatment and cofactor effects", in OSTROW D.G., KESSLER R.C. (eds), *Methodological Issues in AIDS Mental Health Research*, New York, Plenum Press, 213-290.
- ROBINS J.M. (1994), "Correcting for non-compliance in randomized trials using structural nested mean models", *Communications in Statistics*, 23(8), 2379-2412.
- ROBINS J.M., HERNÁN M.A., BRUMBACK B. (2000), "Marginal structural models and causal inference in epidemiology", *Epidemiology*, 11, 550-560.
- ROSE A.K. (2004), "Do we really know that the WTO increases trade?", *American Economic Review*, 94, 98-114.
- ROSENBAUM P.R., RUBIN D.B. (1983), "The central role of the propensity score in observational studies for causal effects", *Biometrika*, 70(1), 41-55.

- ROSENBAUM P.R., RUBIN D.B. (1984), "Reducing bias in observational studies using subclassification on the propensity score", *Journal of the American Statistical Association*, 79(387), 516-524.
- ROSENBAUM P.R., RUBIN D.B. (1985), "Constructing a control group using multivariate matched sampling methods that incorporate the propensity score", *The American Statistician*, 39(1), 33-38.
- RUBESCH E. (2005), *Incorporating Informal Channels into Market Entry Strategies for Emerging Markets*, Perth.
- RUBIN D.B. (1974), "Estimating causal effects of treatments in randomized and nonrandomized studies", *Journal of Educational Psychology*, 66(5), 668-701.
- RUBIN D.B. (1980), "Comment on 'Randomization analysis of experimental data: The Fisher randomization test' by D. Basu", *Journal of the American Statistical Association*, 75(371), 591-593.
- SCHWEIZER R., VAHLNE J.-E., JOHANSON J. (2010), "Internationalization as an entrepreneurial process", *Journal of Entrepreneurial Entrepreneurship*, 8, 343-370.
- SHAMSUDDOHA A.K., ALI M.Y. (2006), "Mediated effects of export promotion programs on firm export performance", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 18, 93-110.
- SIANESI B. (2008), "Differential effects of active labour market programs for the unemployed", *Labour economics*, 15(3), 370-399.
- STINCHCOMBE A.L. (1965), "Organizations and social structure", in G.J. MARCH G.J. (ed.), *Handbook of Organizations*, Chicago, Rand McNally, pp. 153-193.
- TESFOM G., LUTZ. C. (2006), "A classification of export marketing problems of small and medium sized manufacturing firms in developing countries", *International Journal of Emerging Markets*, 1, 262-81.
- UNIDO (2009), "The strategic management of export consortia: An analysis of the experience of UNIDO in Morocco, Peru, Tunisia and Uruguay", *Industrial Policy and Private Sector Development Branch*. Ultimo accesso 25 giugno 2011, www.unido.org/fileadmin/user_media/Publications/Pub_free/Strategic_management_of_export_consortia.pdf.
- WILKINSON T., BROUTHERS L.E. (2006), "Trade promotion and SME export performance", *International Business Review*, 15, 233-252.