

7. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti

di Marco Mutinelli*

Lo scenario internazionale e la posizione dell'Italia

Le stime preliminari diffuse dall'UNCTAD sui flussi mondiali di investimenti diretti esteri (IDE) nel 2011¹ evidenziano un netto recupero rispetto al crollo del 2009 e un ritorno sostanziale ai livelli pre-crisi. Secondo tali stime preliminari, i flussi di IDE avrebbero infatti raggiunto nell'anno passato un valore di 1.664 miliardi di dollari, superiore non solo a quello del 2010 (+16%) ma anche a quello medio registrato nel periodo 2005-2007 (pari a 1.472 miliardi), anche se inferiore del 25% circa al massimo storico registrato nel 2007.

La crescita dei flussi è stata trainata soprattutto dagli investimenti dei paesi avanzati, mentre gli IDE in uscita dai paesi emergenti hanno segnato una flessione del 7% rispetto al livello record registrato nel 2010, a causa soprattutto del brusco calo dei flussi provenienti dall'America Latina. La quota dei paesi emergenti sugli IDE mondiali è così scesa dal 31% del 2010 al 26% del 2011.

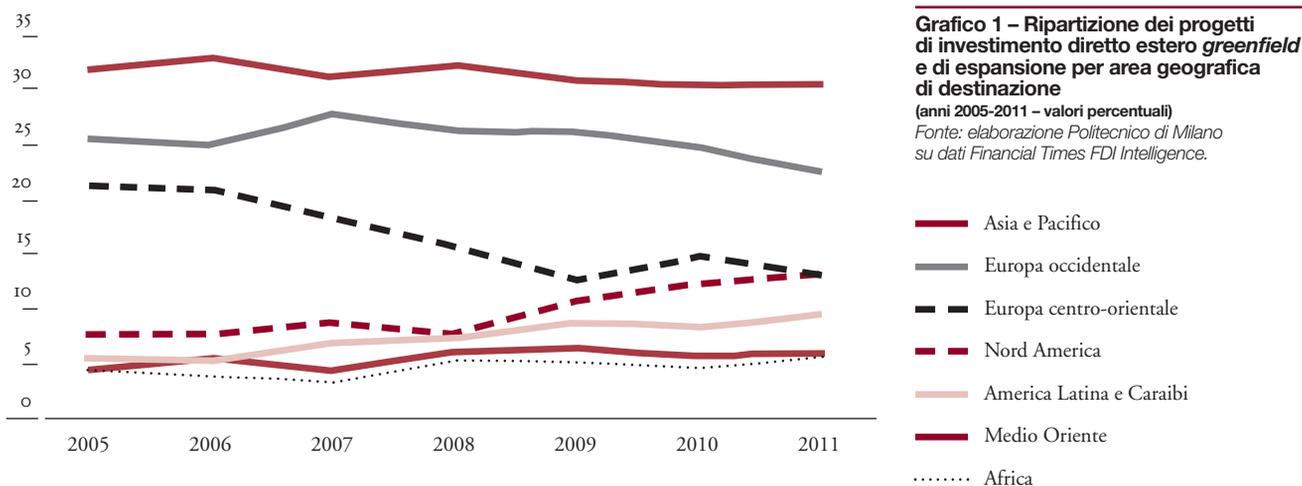
La crescita dei flussi non si è tuttavia tradotta in un ampliamento equivalente di capacità produttiva, in quanto essa è stata determinata soprattutto dalla ripresa delle *cross-border* M&As nei paesi avanzati (+79,2% in valore rispetto al 2010) e dall'aumento delle riserve di capitale trattenute dalle consociate estere, piuttosto che da investimenti in nuove attività produttive, attraverso progetti di investimento *greenfield* o l'espansione delle spese in conto capitale delle filiali estere già attive, il cui valore complessivo si è mantenuto sostanzialmente stabile (-0,2%).

Nel 2011 oltre la metà dei flussi ha avuto come destinazione i paesi emergenti e le economie di recente industrializzazione. Pur registrando una crescita dell'11,4% rispetto al 2010, i flussi di IDE verso l'Asia orientale sono stati superati da quelli diretti verso l'America Latina e i Caraibi, cresciuti del 34,6% a causa soprattutto dei massicci investimenti in Colombia (+113,4%) e in Brasile (+35%); una crescita assai sostenuta (+30,6%) si è registrata anche per le economie in transizione (Europa dell'Est e CSI), grazie in particolare agli accordi strategici sull'energia promossi dalla Russia. Un'inversione di tendenza si riscontra anche per il raggruppamento delle economie avanzate: dopo tre anni di costante declino, i flussi in entrata segnano una ripresa (+18% rispetto al 2010, grazie soprattutto all'apporto dell'America settentrionale), in virtù anche del so-

* Marco Mutinelli – professore di Gestione aziendale presso l'Università degli Studi di Brescia e docente MIP-Politecnico di Milano.

1. UNCTAD, "Global Investment Trends Monitor", n. 8 (24 gennaio 2012) e n. 9 (12 aprile 2012), consultabili all'indirizzo <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Research%20on%20FDI%20and%20TNCs/Global-Investment-Trends-Monitor.aspx>.

stegno delle case madri straniere alle proprie affiliate europee, in risposta alle difficoltà economiche degli ultimi tempi. Gli analisti dell'UNCTAD prevedono che l'attuale rilancio delle attività di investimento *cross-border* sia destinato a proseguire anche nel 2012, sebbene lungo un sentiero caratterizzato da qualche episodio di flessione per via dell'elevata incertezza e dei numerosi fattori di rischio che pervadono i mercati.



In questo contesto, la posizione del nostro paese va analizzata con attenzione. Secondo le stime dell'UNCTAD, nel 2011 l'Italia ha visto più che raddoppiare i flussi in uscita (da 32,6 a 67,7 miliardi di dollari, pari al +107,4%) e addirittura quasi quadruplicare quelli in entrata (da 9,2 a 33,1 miliardi). Approfondendo nel merito le diverse componenti degli IDE, si osserva tuttavia come negli investimenti italiani all'estero quelli *greenfield* e di ampliamento prevalgano nettamente sulle M&As (23,1 miliardi di dollari contro 4,2), mentre per i flussi in entrata la situazione si capovolge: il valore delle acquisizioni è raddoppiato (da 6,8 a 13,4 miliardi), mentre la componente più espansiva degli IDE, volta a sviluppare nuove attività sul territorio da parte delle imprese multinazionali tramite investimenti *greenfield* o l'espansione di attività preesistenti, si è più che dimezzata (da 10,1 a 4,8 miliardi).

Sul lato dell'internazionalizzazione attiva, il trend evidenzia dunque una buona vitalità sulla scena mondiale delle imprese italiane, la cui risposta alla crisi degli ultimi anni è stata assai diversa rispetto a quanto avvenuto in occasione di precedenti periodi di congiuntura negativa, a partire dagli shock petroliferi sino alla crisi del 2001. In tali circostanze, molte nostre imprese avevano scelto di rifocalizzarsi sul proprio *core business* e sul mercato interno, spesso dismettendo attività all'estero, fino a determinare in alcuni casi vere e proprie ritirate dalla scena internazionale. Il fatto che invece negli anni più recenti i flussi netti di IDE legati alle M&As (rappresentati dal saldo tra investimenti e dismissioni) si siano mantenuti positivi dimostra come in questa occasione l'entità dei disinvestimenti sia rimasta complessivamente contenuta.

Un confronto europeo

Un utile confronto della performance di internazionalizzazione dell'Italia, della Lombardia e di Milano può essere condotto a partire dalla banca dati FDI Markets, sviluppata dalla FDI Intelligence del "Financial Times", che censisce a livello mondiale gli investimenti *greenfield* e di ampliamento delle attività di volta in volta annunciati a mezzo stampa. Prima di commentare i dati riportati nella tabella 1, che mettono a confronto diretto i paesi dell'Europa occidentale per il periodo compreso tra l'inizio del 2005 e il 2011, va osservato come la metodologia sottostante la costruzione della banca dati tenda a sfavorire il nostro paese, data la sua peculiare struttura industriale, caratterizzata –

rispetto alle altre grandi regioni europee – da una maggiore incidenza di imprese di media e piccola dimensione, le cui iniziative, pur assai numerose, non vengono sempre tempestivamente annunciate a mezzo stampa. In ogni caso, si può rilevare come anche nel 2010 e nel 2011 le imprese italiane abbiano continuato a investire all'estero, nonostante il numero di iniziative censite sia risultato sensibilmente inferiore al massimo storico toccato nel 2008 (come peraltro avviene per la maggior parte dei paesi europei).

Tabella 1 – Nuovi progetti di investimento diretto all'estero *greenfield* e di espansione dall'Europa occidentale per paese di origine dell'investitore
(anni 2005-2011 – valori assoluti)

Paesi di origine dell'investitore	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Totale
Germania	1.054	1.299	1.355	1.544	1.387	1.422	1.464	9.525
Regno Unito	863	1.096	1.072	1.420	1.380	1.385	1.514	8.730
Francia	656	736	944	1.109	1.013	852	805	6.115
Spagna	220	282	519	659	656	644	598	3.578
Svizzera	234	324	372	581	467	532	461	2.971
Italia	339	315	370	532	465	418	370	2.809
Paesi Bassi	249	376	328	489	430	430	401	2.703
Svezia	279	297	314	355	328	346	309	2.228
Austria	223	258	257	294	211	234	190	1.667
Finlandia	189	197	186	214	138	139	140	1.203
Danimarca	159	145	143	192	215	142	159	1.155
Belgio	133	153	199	225	145	151	142	1.148
Irlanda	77	108	109	152	165	159	182	952
Norvegia	92	104	84	124	118	101	113	736
Altri paesi	113	173	299	316	186	200	247	1.534
Totale	4.880	5.863	6.551	8.206	7.304	7.155	7.095	47.054

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati Financial Times FDI Intelligence.

Alle imprese lombarde va ricondotto poco meno di un terzo di tutti i progetti di investimento italiani censiti dalla banca dati del “Financial Times” nel periodo 2005-2011: 909, contro i 471 del Veneto, i 342 del Piemonte, i 255 dell'Emilia Romagna e i 218 del Lazio. In ambito continentale, nel 2011 la Lombardia si mantiene per il quarto anno consecutivo tra le prime dieci regioni per numero di progetti, pur vantando rispetto alle altre grandi regioni dell'Europa occidentale un minor numero di grandi imprese (tabella 2). Analoga posizione è conquistata da Milano, che in ambito continentale rimane saldamente tra le principali città protagoniste dei processi di internazionalizzazione attiva (tabella 3).

Le ormai tradizionali rilevazioni del sistema confindustriale sulle imprese milanesi e lombarde² confermano come un numero crescente di esse assegni all'internazionalizzazione anche tramite investimenti diretti all'estero un ruolo centrale nelle strategie di uscita dalla crisi, guardando con sempre maggiore interesse alle opportunità di crescita sui mercati internazionali. La geografia dei nuovi progetti di investimento all'estero prefigura un progressivo spostamento del focus dell'espansione multinazionale delle imprese milanesi e lombarde dai tradizionali mercati del Vecchio Continente, ormai largamente presidiati e per molte imprese vero e proprio “mercato domestico”, verso i BRIC e i paesi a più elevato tasso di crescita del medio e del lontano Oriente, del Mediterraneo (Turchia *in primis*) e dell'America Latina, in coerenza con le tendenze generali registrate a livello mondiale.

2. Assolombarda-Centro Studi & Area Mercato Impresa, *I processi di internazionalizzazione delle imprese dell'area milanese*, gennaio 2012 (<http://www.assolombarda.it>); R&P e Confindustria Lombardia (a cura di), *L'internazionalizzazione delle imprese lombarde*. Rapporto 2012, marzo 2012 (<http://www.confindustria.it>).

Tabella 2 – Nuovi progetti di investimento diretto all'estero *greenfield* e di espansione dall'Europa occidentale per regione di origine dell'investitore

(anni 2005-2011 – valori assoluti)

Regioni di origine dell'investitore	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Totale
South East (UK)	641	818	773	1.043	982	998	1.052	6.307
Île-de-France	482	524	673	872	791	645	607	4.594
Nordrhein-Westfalen	364	409	437	437	432	448	397	2.924
West-Nederland	191	304	252	371	342	309	294	2.063
Baviera	202	243	285	325	290	280	318	1.943
Baden-Württemberg	212	280	221	283	257	276	276	1.805
Ostösterreich	137	191	175	201	141	135	95	1.075
Sud Finlandia	160	171	166	182	121	117	118	1.035
Comunità di Madrid	59	82	132	165	186	178	153	955
Catalogna	64	60	139	183	192	186	131	955
Lombardia	91	72	114	197	156	157	122	909
Hessen	63	96	95	147	108	97	116	722
Niedersachsen	53	93	92	130	112	119	117	716
Reg. Bruxelles-Cap.	70	68	103	98	60	70	62	531
Scozia	40	43	69	73	99	86	116	526
Vlaams Gewest	54	71	68	113	70	70	67	513
Galizia	33	46	47	73	94	94	108	495
Veneto	64	72	71	82	68	65	49	471
Centre-Est (FR)	55	42	78	70	61	70	63	439
Westösterreich	35	36	50	59	49	72	70	371
Rank Lombardia	9°	12°	11°	8°	9°	9°	9°	11°

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati Financial Times FDI Intelligence.

Tabella 3 – Nuovi progetti di investimento diretto all'estero *greenfield* e di espansione dall'Europa occidentale per città di origine dell'investitore

(anni 2005-2011 – valori assoluti)

Città di origine dell'investitore	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Totale
Londra	444	595	567	804	741	757	816	5.484
Parigi	390	442	565	745	672	541	504	4.547
Monaco di Baviera	114	146	168	183	165	149	168	1.322
Stoccolma	144	129	143	171	170	203	146	1.296
Amsterdam	67	152	132	182	149	144	163	1.210
Madrid	47	67	114	139	154	155	123	919
Vienna	91	127	120	149	107	89	65	913
Helsinki	132	134	111	135	89	79	80	882
Barcellona	56	46	109	143	148	152	91	851
Düsseldorf	120	126	102	78	94	88	69	837
Milano	70	46	87	148	122	111	93	817
Dublino	61	82	83	120	118	125	142	810
Zurigo	42	54	81	125	89	94	117	676
Stoccarda	71	70	74	85	71	77	79	642
Bruxelles	70	68	102	98	60	70	62	600
Ginevra	29	72	55	99	70	77	51	525
Bonn	65	46	57	67	67	63	77	524
Lussemburgo	23	33	108	92	59	59	99	503
La Coruña	29	41	37	49	81	68	93	443
Helsingborg	45	61	47	44	42	27	26	410
Rank Milano	8°	16°	13°	7°	8°	9°	9°	11°

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati Financial Times FDI Intelligence.

Ovviamente questo non significa disdegnare i più dinamici tra i paesi avanzati, come gli USA (verso cui già da alcuni anni è significativamente aumentato l'interesse delle imprese lombarde), la Germania e la Polonia (grafico 2).

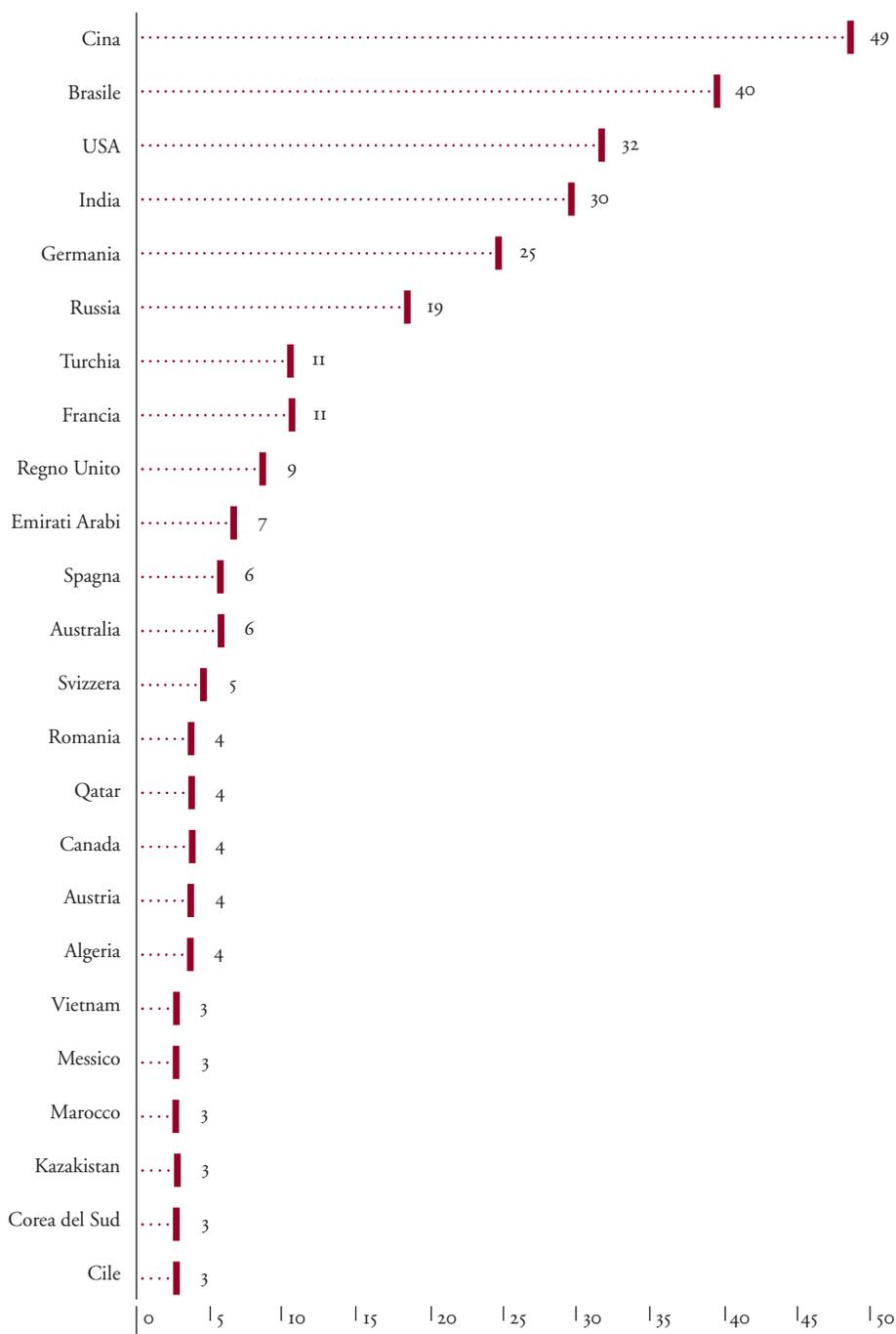


Grafico 2 – Paesi in cui le imprese lombarde intendono effettuare investimenti diretti nel periodo 2012-2014

Fonte: R&P e Confindustria Lombardia (a cura di), L'internazionalizzazione delle imprese lombarde. Rapporto 2012, marzo 2012.

Va peraltro segnalato come, accanto alle iniziative *greenfield*, nel corso del 2011 alcune imprese milanesi esponenti del cosiddetto “quarto capitalismo” abbiano saputo mettere a segno interessanti acquisizioni di elevato significato strategico, che ne rafforzano il posizionamento competitivo nei rispettivi mercati.

L'esempio probabilmente più significativo è quello di Prysmian, che ha acquisito il controllo del gruppo olandese Draka, specializzato nella produzione di cavi per i business di Trade & Installers, Industrial e Telecom (43 unità produttive in 24 diversi paesi tra Europa, americhe, Asia e Oceania, con circa 8.900 dipendenti e un giro d'affari annuo di quasi 2,7 miliardi di euro). L'acquisizione di Draka ha significativamente arric-

chito e diversificato il portafoglio prodotti/clienti della *public company* milanese, che ora figura a pieno titolo tra i maggiori competitor globali del settore.

Molte altre iniziative meritano menzione. Si pensi a Mapei, che ha continuato il suo percorso di crescita sui mercati mondiali acquisendo in Corea del Sud le attività di Henkel per gli adesivi e i prodotti chimici per l'edilizia, con il duplice obiettivo di estendere la propria presenza in uno dei paesi più avanzati tecnologicamente nello scenario globale e di creare una base produttiva nell'area del Nord Pacifico, nell'ambito di un articolato programma di investimenti del valore complessivo di oltre 200 milioni di euro. Oppure a De Nora, impresa milanese tra i leader in Europa e in America nel mercato degli elettrodi per l'industria elettrochimica, che ha acquisito due società giapponesi, con un investimento di circa 150 milioni di euro; grazie a tale operazione, il gruppo, già presente in Europa, Stati Uniti e Sud America, assumerà anche la leadership nel mercato asiatico e in particolare in Cina, paese che rappresenta il principale produttore mondiale del settore. O ancora a Saipem, che in Brasile ha acquisito la società Terminal Portuário do Guarujá, la quale ha in concessione perpetua un'area dell'estensione di 35 ettari a Guarujá, il più grande porto dell'America del Sud, nello Stato di San Paolo. L'area ha una collocazione strategica e Saipem intende realizzarvi un cantiere per la fabbricazione di strutture sottomarine e galleggianti e una base logistica, con un investimento complessivo di 300 milioni di dollari. Anche e forse soprattutto in tempi di crisi non mancano per le imprese in buona salute interessanti opportunità di crescita, che gli esempi citati hanno dimostrato di aver saputo cogliere tempestivamente.

Indicazioni assai meno favorevoli derivano dall'analisi degli IDE in entrata. All'interno di un'Europa occidentale che perde quote nel contesto internazionale, principalmente a favore dei paesi emergenti, nel 2011 la performance di attrattività dell'Italia nei confronti degli investimenti internazionali è andata purtroppo visibilmente deteriorandosi. Nel quarto trimestre dell'anno ha toccato un minimo storico: secondo le rilevazioni della FDI Intelligence ha attratto solo 21 progetti di investimento estero *greenfield* o di ampliamento, un numero pari a meno di un decimo di quelli diretti verso il Regno Unito, un sesto di quelli verso la Germania, meno di un quarto di quelli verso Francia e Spagna e la metà di quelli verso Paesi Bassi e Irlanda (tabella 4).

Tabella 4 – Nuovi progetti di investimento diretto dall'estero *greenfield* e di espansione in Europa occidentale per paese di destinazione (anni 2005-2011 – valori assoluti)

Paesi di destinazione	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Totale
Regno Unito	670	734	735	967	1.119	941	1.013	6.179
Germania	291	383	469	743	715	784	604	3.989
Francia	508	602	605	724	429	390	335	3.593
Spagna	179	321	471	595	410	413	341	2.730
Italia	144	162	202	253	181	203	142	1.287
Irlanda	192	144	119	184	177	190	228	1.234
Paesi Bassi	120	147	142	181	167	160	201	1.118
Belgio	164	136	216	184	111	147	101	1.059
Svizzera	80	108	174	186	142	121	129	940
Svezia	106	129	89	91	101	70	76	662
Austria	107	91	111	114	74	87	105	689
Portogallo	34	61	85	84	58	57	36	415
Danimarca	78	71	68	69	37	36	38	397
Altri paesi	94	120	137	162	117	138	132	900
Totale	2.767	3.209	3.623	4.537	3.838	3.737	3.481	25.192

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati Financial Times FDI Intelligence.

Questi dati negativi non giungono certamente inattesi, alla luce della drammatica crisi finanziaria e della perdita di credibilità internazionale che il nostro paese ha conosciuto lo scorso anno e dalla quale ancora oggi fatica a uscire. Vi è dunque da sperare che i cambiamenti in atto possano portare nuovo ossigeno all'attrattività dell'Italia e riportare gli investitori internazionali a guardare con interesse al Bel Paese.

Nel frattempo, non si può non osservare come anche il consuntivo relativo al 2011 veda l'Italia non solo perdere nettamente ancora una volta il confronto con gli altri grandi paesi europei, ma essere superata per numero di progetti di investimento *cross-border* anche da economie di dimensioni inferiori, quali quelle di Irlanda e Paesi Bassi.

In questo contesto, anche la Lombardia ha visto progressivamente ridursi nel corso del 2011 il numero di progetti di investimento attratti: nel quarto trimestre, in particolare, si sono registrati solo 7 nuovi progetti di investimento (contro i 13 del terzo e i 21 del quarto trimestre 2010), che valgono alla regione una modestissima ventiquattresima posizione tra le regioni dell'Europa occidentale. A consuntivo, la Lombardia chiude il 2011 al tredicesimo posto per numero di progetti attratti (tabella 5); se è vero che tutto sommato la regione è avanzata di una posizione rispetto al ranking del 2009 e del 2010, va anche sottolineato che si è ampliato il divario che la separa dalle regioni più attrattive del Vecchio Continente e l'ottavo posto raggiunto nel 2007, che meglio rispecchierebbe il suo peso economico in ambito continentale, appare sempre più lontano.

A fronte di questi andamenti in parte negativi, anche la valutazione della performance di Milano non può eludere il confronto con le altre grandi metropoli dell'Europa occidentale (tabella 6).

Tabella 5 – Nuovi progetti di investimento diretto dall'estero *greenfield* e di espansione in Europa occidentale per regione di destinazione (anni 2005-2011 – valori assoluti)

Regioni di destinazione	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Totale
South East (UK)	331	363	359	454	453	425	465	2.850
Île-de-France	194	222	213	260	152	165	144	1.350
Nordrhein-Westfalen	50	59	75	95	152	175	188	794
Comunità di Madrid	48	84	127	143	90	112	69	673
West-Nederland	71	81	89	103	93	102	104	643
Catalogna	53	82	101	114	100	87	92	629
Baviera	55	81	96	130	88	87	78	615
Scozia	41	78	54	86	122	102	82	565
Hessen	52	55	67	90	100	107	75	546
Baden-Württemberg	19	31	30	137	132	157	39	545
Vlaams Gewest	55	58	97	80	43	94	32	459
Lombardia	33	62	76	83	55	73	54	436
North West (UK)	36	41	40	75	84	75	63	414
Centre-Est (FR)	62	61	75	79	51	44	23	395
Ostösterreich	50	54	67	66	50	47	49	383
Bassin Parisien	62	72	69	79	31	27	16	356
West Midlands (UK)	44	33	23	42	65	44	60	311
Berlino	25	37	32	58	57	43	42	294
Est (FR)	59	63	45	64	21	17	21	290
Reg. Bruxelles-Cap.	37	38	50	52	31	28	49	285
Mediterranee	29	48	54	56	47	33	16	283
Andalusia	12	24	48	83	41	29	29	266
Rank Lombardia	20°	10°	8°	11°	14°	14°	13°	12°

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati Financial Times FDI Intelligence.

Tabella 6 – Nuovi progetti di investimento diretto dall'estero *greenfield* e di espansione in Europa occidentale per città di destinazione
(anni 2005-2011 – valori assoluti)

Città di destinazione	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Totale
Londra	230	271	266	342	303	323	357	2.092
Parigi	128	169	155	212	132	152	129	1.077
Madrid	44	73	109	128	71	86	61	572
Dublino	74	58	48	66	70	85	90	491
Francoforte sul Meno	38	43	54	51	72	72	51	381
Barcellona	28	57	58	69	61	49	52	374
Monaco di Baviera	32	47	58	70	56	66	42	371
Amsterdam	40	46	57	58	40	61	52	354
Milano	31	52	61	71	46	59	29	349
Vienna	40	42	52	55	43	35	43	310
Berlino	25	37	32	58	57	43	42	294
Stoccolma	43	50	34	33	38	32	42	272
Bruxelles	36	36	48	46	31	27	45	269
Düsseldorf	18	17	21	27	44	57	70	254
Zurigo	28	30	30	41	29	38	37	233
Amburgo	19	22	28	35	31	38	31	204
Copenaghen	43	35	33	34	18	22	16	201
Lione	23	22	35	38	23	21	8	170
Ginevra	19	19	25	30	33	16	25	167
Manchester	13	23	16	28	33	27	21	161
Rank Milano	12°	6°	4°	4°	9°	8°	18°	9°

Fonte: elaborazione Politecnico di Milano su dati Financial Times FDI Intelligence.

Conclusioni

Sul lato degli investimenti all'estero, anche in un anno difficile come il 2011, molte imprese milanesi hanno dimostrato di aver saputo ampliare la propria visione strategica, concentrandosi sul tema – oggi quanto mai cruciale – della crescita multinazionale. Esse guardano con grande attenzione ai mercati in maggiore crescita, anche se lontani dal punto di vista geografico e culturale, non solo per esportarvi prodotti e servizi, ma anche per stabilirvi una presenza diretta, magari in partnership con operatori locali, elemento spesso indispensabile per garantire la conquista di quote di mercato stabili e durature. Nel contempo, esponenti di spicco del cosiddetto “quarto capitalismo” sono riusciti anche a cogliere alcune interessanti occasioni per rafforzare il proprio posizionamento competitivo nei paesi avanzati, attraverso mirate acquisizioni.

La nostra attenzione va però soprattutto alle piccole e medie imprese, che sempre più numerose si affacciano sui mercati esteri, pur possedendo assai meno strumenti delle grandi imprese per affrontare i rischi e le difficoltà dell'internazionalizzazione. Rischi e difficoltà che tendono ad aumentare perché i nuovi sentieri della crescita all'estero sono sempre più proiettati verso mercati geograficamente, culturalmente, economicamente e istituzionalmente assai distanti dal nostro.

Appare dunque opportuno potenziare le attività a supporto dell'internazionalizzazione, rimodellandole – quando necessario – per rispondere efficacemente soprattutto alle esigenze delle imprese minori. Si tratta di un problema che deve essere affrontato in modo coordinato dalle diverse istituzioni attive sul territorio e che richiede l'impegno di risorse congrue rispetto agli obiettivi. Occorre un supporto che sia percepito dalle imprese come “vicino”, attraverso strutture decentrate *in loco* (le camere di commercio e le associazioni imprenditoriali, *in primis*) e in sintonia con le loro specificità settoriali e dimensionali, in grado di favorirne l'accesso a servizi specialistici sui singoli mercati di sbocco. Altrettanto importante è poi predisporre quanto prima un'adeguata “cabina di regia” a livello nazionale, in ragione delle evidenti diseconomie di scala che altrimenti si potrebbero generare.

Sul lato degli investimenti dall'estero prevalgono invece le ombre. Nel 2011 si è registrato un ulteriore, preoccupante indebolimento della componente più espansiva degli IDE, quella degli investimenti *greenfield* e di espansione di attività preesistenti. A ciò si aggiunge il fatto che le iniziative *greenfield* realizzate negli ultimi anni da multinazionali estere a Milano e in Lombardia riguardano prevalentemente le attività più a valle della catena del valore (marketing e distribuzione) e sono per lo più finalizzate a facilitare l'investitore estero nella penetrazione del mercato italiano (che nonostante la crisi è pur sempre uno dei più ricchi al mondo), mentre sempre più rarefatti appaiono gli investimenti finalizzati alla creazione *ex novo* di attività pregiate di sviluppo tecnologico e di ricerca.

Gli investitori preferiscono acquisire imprese che hanno saputo sviluppare marchi globali o tecnologie di eccellenza, favorite dalla svalutazione dei loro asset, che oggi più che in passato scontano il rischio paese, oltre che l'indebolimento dell'euro rispetto al dollaro. Come ha recentemente ricordato anche Giorgio Barba Navaretti sulle pagine del quotidiano "Il Sole 24 Ore",³ ciò non è di per sé da valutarsi negativamente, poiché l'ingresso in un gruppo multinazionale spesso consente alle imprese acquisite di aumentare la capacità di penetrazione dei mercati esteri, potendo accedere a reti commerciali globali ampie, spesso meglio di quanto non riescano a fare molte aziende solo nazionali. Questi investimenti possono dunque assumere valenza positiva, nella misura in cui l'impresa oggetto di acquisizione opera in un territorio capace di garantire lo sviluppo e il presidio di competenze di eccellenza e di tecnologie avanzate e di guadagnare competitività (o almeno di non perderne) rispetto agli altri territori, in Europa o al di fuori del Vecchio Continente. In queste condizioni, una robusta e articolata presenza di imprese multinazionali come quella che ancora oggi si osserva a Milano e in Lombardia (tabella 7) può a sua volta rafforzare la competitività del territorio ospite, sia direttamente, attraverso il contributo dato all'occupazione e alle attività innovative, sia indirettamente, attraverso le ricadute tecnologiche e gli stimoli competitivi che le IMN generano, soprattutto con riferimento alle attività industriali e di servizio più coinvolte nei processi di integrazione internazionale.

Se invece mancano queste condizioni, si rafforza il rischio che gli investimenti dall'estero assumano carattere predatorio, ovvero che una volta appropriatesi degli asset pregiati, le imprese multinazionali decidano di spostare e sviluppare altrove le attività a

Tabella 7 – Imprese lombarde a partecipazione estera nei settori dell'industria, del commercio all'ingrosso e dei servizi alle imprese per provincia, al primo gennaio 2012
(valori assoluti e percentuali)

Aree geografiche	Imprese		Dipendenti	
	N.	%	N.	%
Bergamo	190	4,6	29.719	7,2
Brescia	185	4,5	12.579	3,0
Como	111	2,7	8.265	2,0
Cremona	46	1,1	4.162	1,0
Lecco	61	1,5	3.621	0,9
Lodi	30	0,7	2.562	0,6
Mantova	39	0,9	5.343	1,3
Milano	2.896	69,7	286.467	69,3
Monza e Brianza	340	8,2	37.338	9,0
Pavia	47	1,1	2.408	0,6
Sondrio	6	0,1	913	0,2
Varese	201	4,8	20.189	4,9
Totale Lombardia	4.152	100,0	413.566	100,0

Fonte: banca dati Reprint, R&P - Politecnico di Milano.

3. G. Barba Navaretti, *L'investimento è soltanto dei «predatori»*, in "Il Sole 24 Ore", 16 febbraio 2012.

maggior valore aggiunto, lasciando alle filiali italiane il compito prevalente di presidiare le quote di mercato conquistate. Quest'ultima sembra purtroppo la tendenza a cui stiamo assistendo, con il progressivo disimpegno da parte degli investitori esteri nei confronti di centri di ricerca e filiere hi-tech e *knowledge-intensive*, che ha interessato in modo rilevante anche Milano e la Lombardia.⁴ L'occupazione complessiva delle imprese a partecipazione estera attive in provincia di Milano e in Lombardia ha ormai da qualche anno cessato di crescere, anzi registra una preoccupante riduzione nella sua componente industriale, solo parzialmente compensata dall'andamento del settore terziario.

In un'ottica di lungo periodo, è quanto mai necessario il rilancio di specifiche politiche di attrazione degli IDE, sia a livello nazionale, sia a livello regionale, che possano contribuire a migliorare la bassa performance internazionale nell'ospitare progetti internazionali. È evidente come il rilancio dell'attrattività della Lombardia e, più in generale, dell'Italia passi soprattutto attraverso interventi strutturali in grado di risolvere e lenire le ben note criticità che negli ultimi decenni hanno frenato la crescita e la competitività del paese: in particolare, pensiamo alle infrastrutture logistiche e tecnologiche, agli investimenti in Ricerca & Sviluppo, alla burocratizzazione, alla giustizia civile, alla formazione tecnica e alle rigidità del mercato del lavoro. Ciò però non basta. In assenza di serie riforme strutturali a livello di sistema paese in grado di ridare competitività all'Italia e di farle riprendere un cammino di crescita, anche la Lombardia non potrà non condividere con l'intero paese il rischio di declino.

4. M. Meneghello, *Grandi gruppi via dall'Italia. Tagliati «anche» i ricercatori*, in "Il Sole 24 Ore", 3 marzo 2012.