

Istituto  
nazionale  
di statistica

Ufficio della comunicazione  
Tel. + 39 06.4673.2243-2244

Centro diffusione dati  
Tel. + 39 06 4673.3106

Informazioni e chiarimenti  
Direzione centrale statistiche  
economiche strutturali  
Via Tuscolana, 1776  
00173 Roma

Stefano Menghinello  
Tel. + 39 06 4673.6142  
[menghine@istat.it](mailto:menghine@istat.it)

Serena Palmieri  
Tel. + 39 06 4673.6146  
[sepalmi@istat.it](mailto:sepalmi@istat.it)

## Internazionalizzazione delle medie e grandi imprese (*International sourcing*) Anni 2001-2006 e previsioni 2007-2009

L'Istat rende disponibili i principali risultati relativi all'indagine conoscitiva, promossa dalla Commissione Europea, sulle modalità e sugli effetti del trasferimento all'estero di attività economiche da parte delle imprese. La rilevazione, effettuata nel corso del 2007 sulla base di un questionario armonizzato a livello europeo, ha interessato le imprese di media e grande dimensione attive nei settori dell'industria e dei servizi.

Al fine di assicurare un quadro più completo dell'internazionalizzazione delle imprese e per tener conto delle caratteristiche peculiari del sistema produttivo italiano, si è ritenuto opportuno ampliare, rispetto ai criteri previsti dalla Commissione Europea, sia il campo di osservazione della rilevazione sia il contenuto informativo del questionario<sup>1</sup>.

Per le definizioni si rimanda al *Glossario*, mentre gli aspetti metodologici sono illustrati nelle *Note informative*. Le tavole richiamate nel testo sono riportate nell'*Appendice statistica*.

### Principali risultati

Nel periodo 2001-2006, circa 3.000 imprese (pari al 13,4 per cento delle grandi e medie imprese industriali e dei servizi) hanno avviato processi di internazionalizzazione (*imprese internazionalizzate*). In particolare, il 9,9 per cento di quelle con almeno 50 addetti ha trasferito all'estero attività o funzioni precedentemente realizzate in Italia, il 7,3 per cento ha sviluppato all'estero nuove attività, mentre il 3,8 per cento ha realizzato congiuntamente trasferimento e sviluppo (Tavola 1).

L'internazionalizzazione ha interessato più diffusamente le imprese industriali (17,9 per cento) rispetto a quelle operanti nel settore dei servizi (6,8 per cento). La dimensione aziendale rappresenta un fattore importante nelle scelte di internazionalizzazione; per il settore industriale tali scelte hanno riguardato il 45,4 per cento delle grandi imprese e soltanto il 14,2 per cento di quelle medie (Tavola 2).

La tipologia produttiva più rilevante per lo sviluppo di nuove attività al di fuori dei confini nazionali è rappresentata dalla realizzazione di produzioni per nuovi mercati, effettuata dal 67,6 per cento delle imprese che hanno sviluppato processi di produzione all'estero (Tavole 3).

<sup>1</sup>Il campo di osservazione proposto in ambito comunitario riguarda solo le imprese con almeno 100 addetti, mentre la rilevazione nazionale comprende anche le imprese da 50 a 99 addetti. Inoltre il questionario europeo, finalizzato esclusivamente a rilevare i motivi e le modalità del trasferimento all'estero di attività precedentemente svolte all'interno dell'impresa (*International sourcing*), è stato ampliato per considerare altre forme di internazionalizzazione (Cfr. la Struttura logica del questionario riportata nelle Note informative).

Il trasferimento all'estero coinvolge prevalentemente attività o funzioni di supporto realizzate in Italia all'interno dell'impresa (83,9 per cento delle imprese che hanno trasferito all'estero attività o funzioni) (Tavola 4). Risultano comunque rilevanti anche i processi di sostituzione tra sub-fornitura nazionale ed estera, segnalati da quasi il 40 per cento delle imprese.

I trasferimenti all'estero di attività precedentemente realizzate in Italia all'interno della stessa impresa coinvolgono 1.860 unità, pari all'8,3 per cento delle medie e grandi imprese. Essi riguardano per il 4,4 per cento delle imprese le funzioni aziendali a supporto dell'attività principale e per il 5,9 per cento l'attività economica principale o secondaria (Tavola 6). Le funzioni più rilevanti trasferite all'estero sono il *marketing*, le vendite e i servizi post-vendita, inclusi i centri assistenza e i *call center*, la distribuzione e la logistica e i servizi amministrativi, contabili e gestionali (Tavola 6).

Quasi il 55 per cento dei trasferimenti all'estero risulta indirizzato verso paesi europei. Nell'ambito dei paesi extra-europei, quote significative di trasferimenti sono orientate verso la Cina, gli Stati Uniti e il Canada.

I fattori che più incidono sulla scelta di trasferire all'estero attività o funzioni aziendali sono la riduzione del costo del lavoro (fattore considerato "abbastanza importante" o "molto importante" dal 65,4 per cento delle imprese che hanno trasferito all'estero), la riduzione di altri costi d'impresa e l'accesso a nuovi mercati (Tavola 9).

Il 6,0 per cento delle medie e grandi imprese dichiara di aver programmato nuovi piani di trasferimento all'estero per il triennio 2007-2009. Anche in prospettiva, risulta confermata la minore propensione all'internazionalizzazione da parte delle imprese dei servizi (2,2 per cento) rispetto a quelle dell'industria (8,6 per cento) (Tavola 11). In generale, i piani di trasferimento riguardano prevalentemente le imprese che non hanno avviato forme di internazionalizzazione nel periodo 2001-2006.

Per quanto riguarda l'orientamento geografico, si riduce il peso relativo di alcune destinazioni, quali l'UE15 e gli Stati Uniti e il Canada a favore di altre aree quali gli altri paesi europei, l'India e l'Africa (Tavola 13).

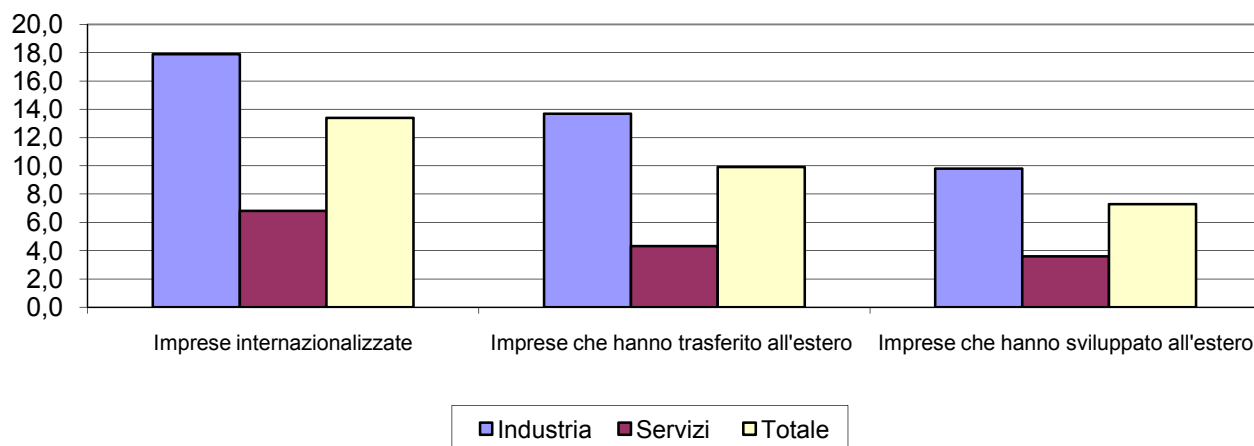
I principali fattori di ostacolo all'internazionalizzazione appaiono i vincoli di carattere legale o amministrativo, l'instabilità socio-economica del paese estero, la limitata capacità manageriale dell'impresa, una valutazione dei costi del trasferimento all'estero superiore ai benefici attesi e l'incertezza sugli standard produttivi internazionali (Tavola 14).

### **Caratteristiche strutturali dei processi di internazionalizzazione**

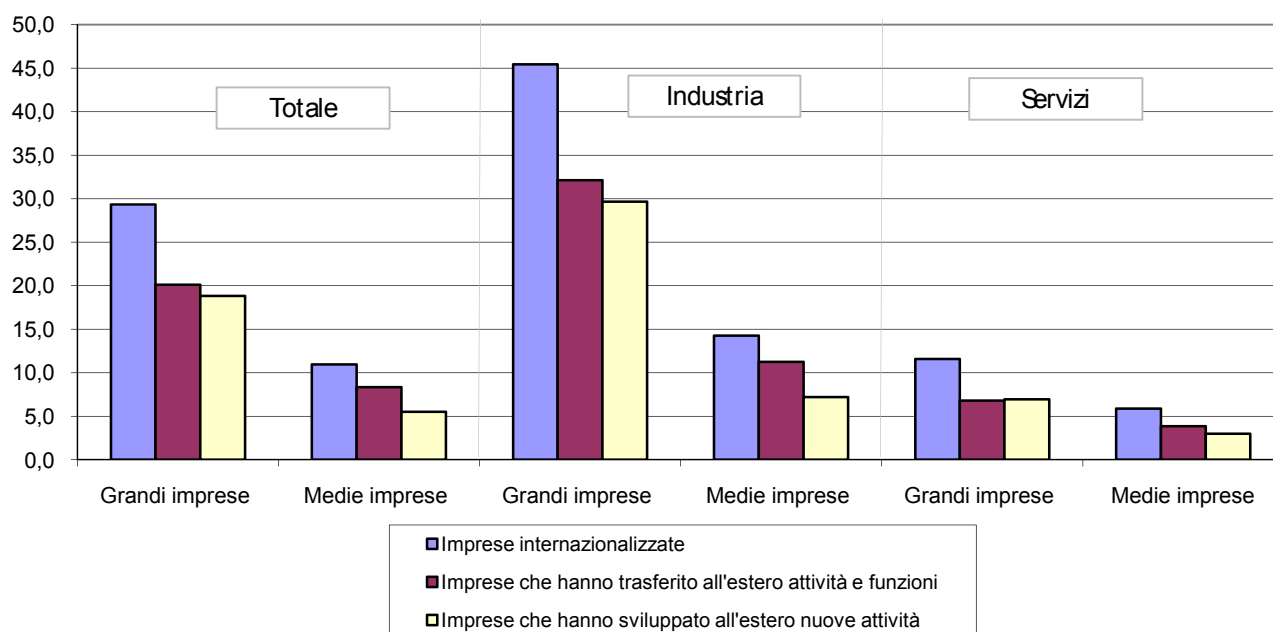
Nel periodo 2001-2006 il processo di internazionalizzazione delle imprese è avvenuto secondo diverse modalità. Oltre 2.200 unità (9,9 per cento delle grandi e medie imprese) hanno trasferito all'estero attività economiche o funzioni aziendali precedentemente realizzate in Italia, di cui 1.860 le unità (8,3 per cento) che hanno spostato all'estero attività realizzate all'interno dell'impresa stessa (Tavola 1). Circa 1.600 unità (7,3 per cento) hanno sviluppato all'estero nuove attività, mentre soltanto 852 (3,8 per cento) hanno realizzato congiuntamente il trasferimento e lo sviluppo all'estero di nuove attività (Tavola 1).

I processi di internazionalizzazione differiscono sia a livello settoriale che di dimensione di impresa (Figure 1 e 2). Le grandi e medie imprese industriali presentano, nel complesso, un tasso di internazionalizzazione (17,9 per cento) superiore a quello registrato dalle imprese di servizi (6,8 per cento). Quasi il 30 per cento delle grandi imprese ha realizzato attività economiche all'estero, mentre la quota corrispondente per le medie imprese si riduce all'11 per cento (Tavola 2).

**Figura 1 - Imprese internazionalizzate con almeno 50 addetti per modalità di internazionalizzazione e macro-settore.**  
Anni 2001-2006 (in percentuale del totale imprese con almeno 50 addetti)



**Figura 2 - Imprese internazionalizzate con almeno 50 addetti per modalità di internazionalizzazione e classe dimensionale.**  
Anni 2001-2006 (in percentuale del totale imprese con almeno 50 addetti)

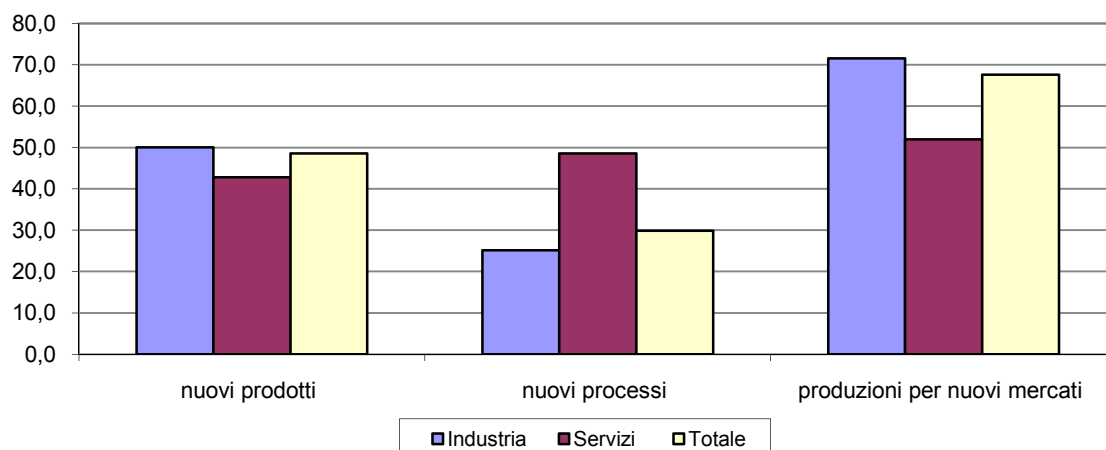


Rilevante è il peso assunto dalle grandi imprese industriali internazionalizzate (45,4 per cento), con quote particolarmente significative nelle industrie a medio-alta tecnologia (60,0 per cento) e ad alta tecnologia (47,7 per cento).

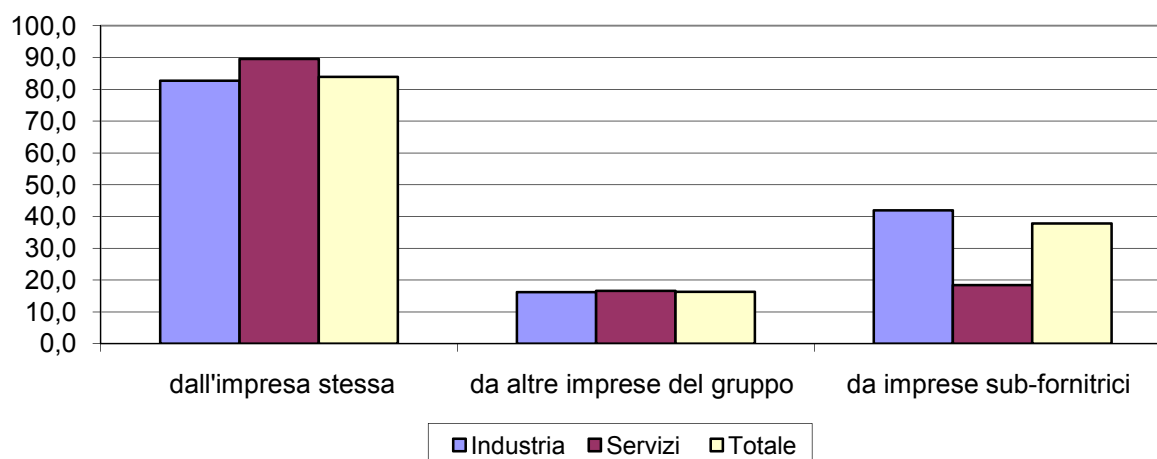
Per lo sviluppo all'estero di nuove attività, le imprese intervistate hanno dichiarato di realizzare soprattutto produzioni per nuovi mercati (67,6 per cento delle imprese) (Tavola 3 e Figura 3).

Per quanto riguarda la modalità di trasferimento all'estero, l'83,9 per cento delle imprese che hanno effettuato trasferimenti ha spostato all'estero attività precedentemente realizzate al proprio interno (Tavola 4 e Figura 4).

**Figura 3 - Imprese con almeno 50 addetti che hanno sviluppato all'estero attività per tipologia di attività e macro-settore. Anni 2001-2006 (in percentuale del totale delle imprese che hanno sviluppato all'estero)**



**Figura 4 - Imprese con almeno 50 addetti che hanno trasferito all'estero attività nel periodo 2001-2006 per tipologia di trasferimento (in percentuale del totale delle imprese che hanno trasferito all'estero)**



Quasi il 40 per cento delle imprese ha trasferito all'estero attività precedentemente realizzate per proprio conto da imprese di sub-fornitura, mentre oltre il 16 per cento attività svolte per proprio conto da altre imprese del gruppo.

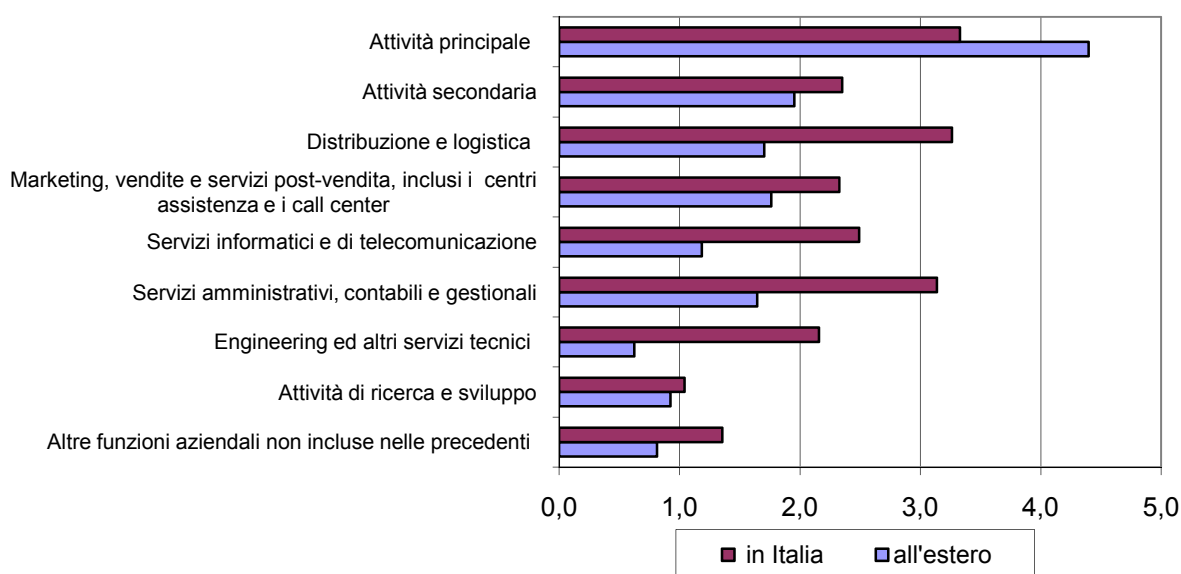
La valutazione espressa dalle imprese sugli effetti complessivi registrati dalle produzioni nazionali in seguito al trasferimento all'estero mostra una riduzione dei livelli di attività: circa il 60 per cento delle imprese ha infatti dichiarato una riduzione dei livelli di attività all'interno dell'impresa e quasi l'80 per cento ha sottolineato la riduzione dei volumi prodotti dalle imprese sub-fornitrici italiane (Tavola 5). Se da un lato la riduzione dei livelli di produzione nazionale si attesta prevalentemente entro livelli contenuti (inferiori al 20 per cento), dall'altro una quota non trascurabile di imprese ha dichiarato un aumento dei livelli di attività sia al proprio interno sia per le altre imprese ad essa connesse.

### Modalità ed effetti del trasferimento all'estero di attività economiche

Nel periodo 2001-2006, le medie e grandi imprese industriali hanno trasferito verso imprese nazionali o estere attività precedentemente svolte al proprio interno (11 per cento circa per entrambe); nei servizi i trasferimenti hanno coinvolto maggiormente le imprese italiane (10,8 per cento) rispetto a quelle estere (3,9 per cento) (Tavola 6).

Il trasferimento all'estero risulta più accentuato per le attività economiche (5,9 per cento delle imprese con almeno 50 addetti) rispetto alle funzioni aziendali (4,4 per cento). In particolare, le funzioni aziendali che presentano incidenze relativamente più significative di trasferimenti all'estero sono il *marketing*, le vendite e i servizi post-vendita, inclusi i centri assistenza e i call center, la distribuzione e la logistica e i servizi amministrativi, contabili e gestionali (Figura 5).

Figura 5 - Imprese con almeno 50 addetti che hanno trasferito attività all'estero o in Italia per attività e funzione aziendale. Anni 2001-2006 (Valori percentuali sul totale imprese con almeno 50 addetti)



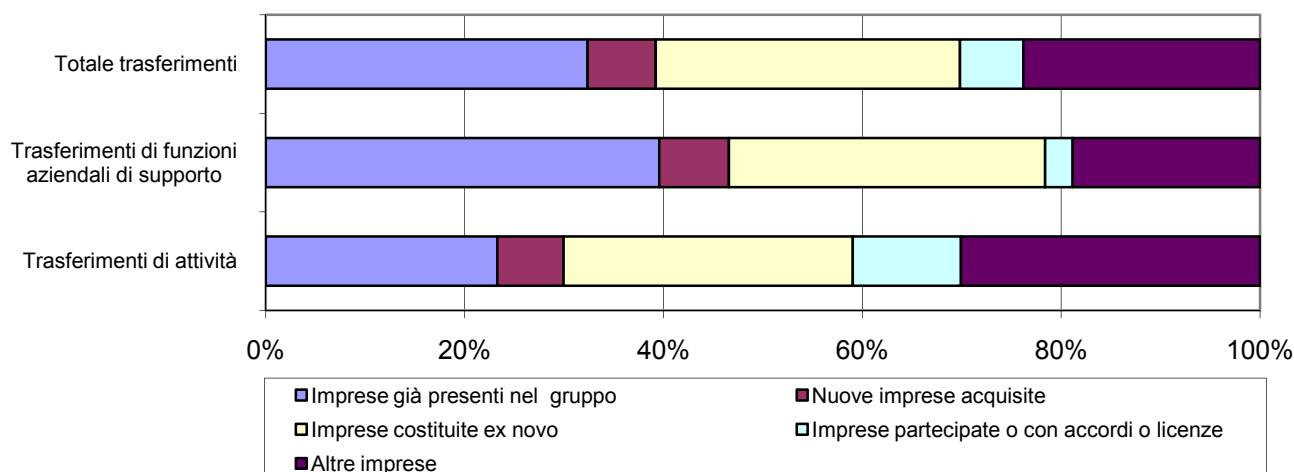
Da questo punto vista si rilevano sostanziali differenze tra industria e servizi. Nelle imprese industriali, il trasferimento di attività, soprattutto verso l'estero, è relativamente più accentuato per le attività economiche rispetto alle funzioni aziendali. Diversamente nei servizi il trasferimento all'estero, e in particolare all'estero, risulta connesso in prevalenza alle funzioni aziendali a supporto delle attività principali.

L'analisi dei trasferimenti all'estero per funzione aziendale dell'impresa e tipologia di *partner*, mostra nel complesso la relativa prevalenza delle imprese controllate (quasi il 70 per cento) rispetto a quelle non controllate (circa il 30 per cento) (Tavola 7). Nell'ambito delle prime, i principali beneficiari del trasferimento sono le imprese già presenti nel gruppo (32,4 per cento) (Figura 6).

Quote significative si riscontrano anche per le imprese costituite *ex novo* (30,6 per cento), mentre più limitato è il ruolo delle imprese acquisite (6,9 per cento).

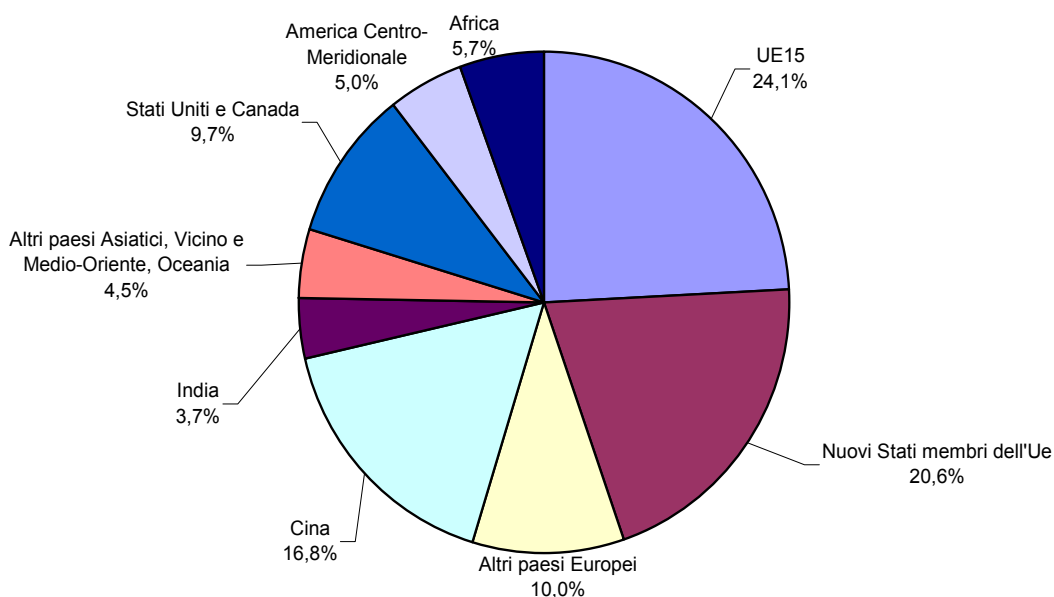
Per quanto riguarda i trasferimenti a imprese non controllate prevalgono le altre imprese che svolgono attività di sub-fornitura (23,8 per cento), mentre più limitato appare il ruolo delle imprese partecipate o con accordi o licenze (6,4 per cento).

**Figura 6 - Trasferimenti verso imprese estere per tipologia di impresa estera e di attività o funzione - Anni 2001-2006**  
(Composizioni percentuali)



L'analisi dei trasferimenti all'estero per funzione aziendale dell'impresa e aree geografiche di destinazione mostra come quasi il 25 per cento di essi siano indirizzati verso i Paesi dell'UE15 (Tavola 8 e Figura 7).

**Figura 7 - Trasferimenti all'estero per paese o area geografica di destinazione - Anni 2001-2006**  
(Composizioni percentuali)

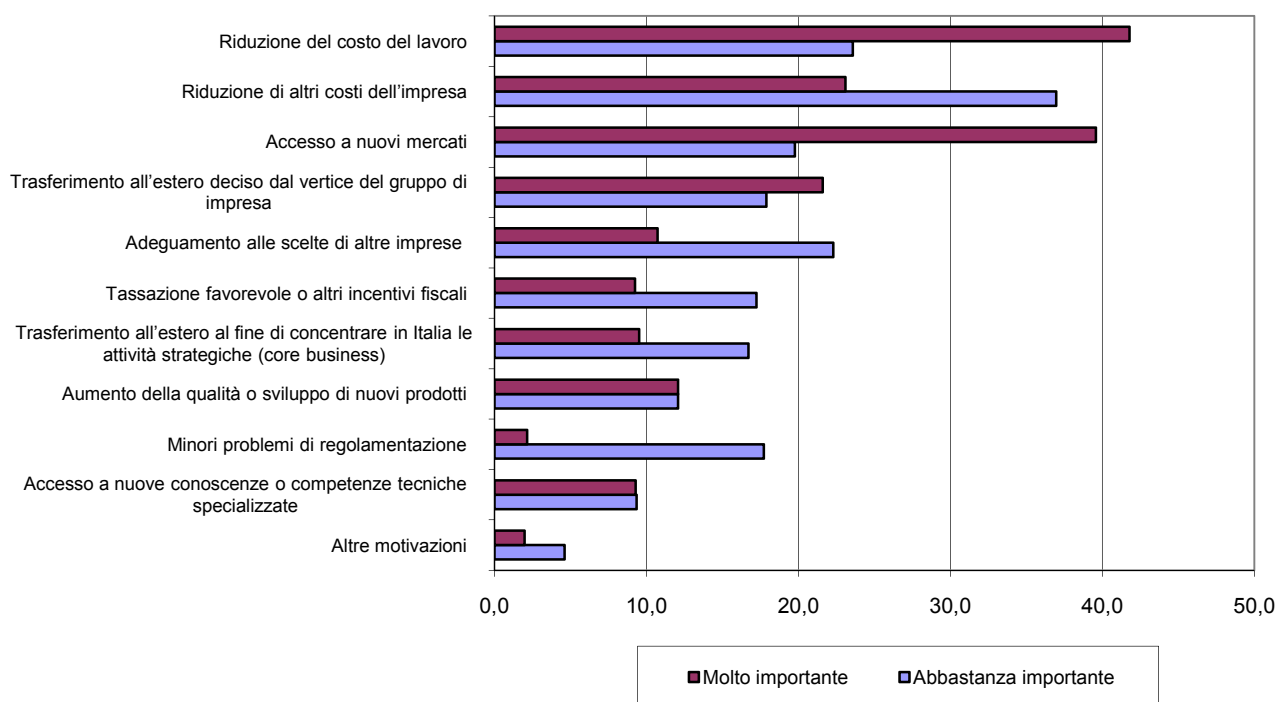


Questa quota raggiunge circa il 55 per cento se si considera il complesso dei Paesi europei, grazie al peso rilevante dei nuovi Stati membri dell'UE27 (20,6 per cento). Nell'ambito dei Paesi extra-europei si distinguono i trasferimenti verso la Cina (16,8 per cento), gli Stati Uniti e Canada (9,7 per cento). Più contenuti, ma comunque significativi, risultano quelli verso l'Africa e l'America centro-meridionale. In particolare, la delocalizzazione all'estero delle attività economiche avviene prevalentemente verso i nuovi Stati membri (27,3 per cento); significative anche le quote per l'UE15 (18,6 per cento) e la Cina (17,0 per cento). L'UE15 risulta, inoltre, la principale area di destinazione per i servizi amministrativi contabili e gestionali (45,4 per cento), la distribuzione e la logistica (31,0 per cento) e le funzioni di *marketing*, vendite e servizi post-vendita (29,9 per cento).

Per quanto riguarda le motivazioni che hanno determinato la scelta di trasferire all'estero attività o funzioni aziendali, le imprese hanno espresso una valutazione complessivamente positiva ("molto importante" o "abbastanza importante") riguardo alla riduzione del costo del lavoro (65,4 per cento), alla riduzione di altri costi d'impresa (60,1 per cento) e all'accesso a nuovi mercati (59,4 per cento) (Tavola 9 e Figura 8).

Rilevante è la quota di imprese che vedono il trasferimento all'estero come la conseguenza delle scelte imposte dal vertice del gruppo (39,5 per cento) o dell'adeguamento alle scelte di altre imprese (33,0 per cento). In particolare, la riduzione del costo del lavoro e l'accesso a nuovi mercati incidono maggiormente nelle scelte delle imprese industriali rispetto a quelle dei servizi.

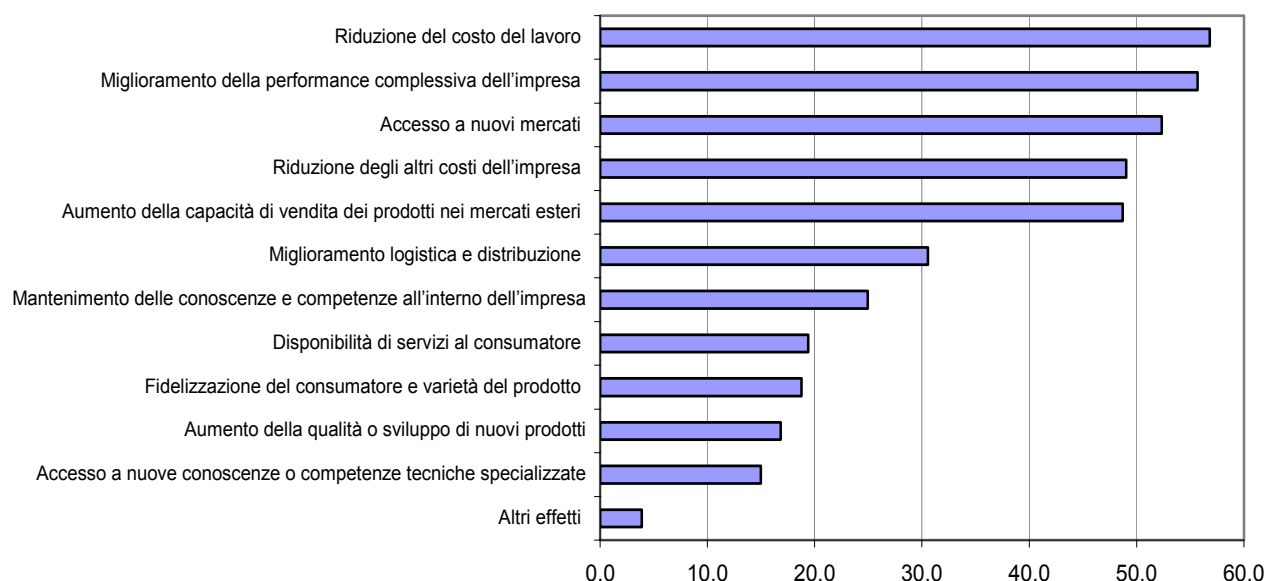
**Figura 8 - Valutazioni espresse dalle imprese sulle motivazioni al trasferimento all'estero**  
(Valori percentuali)



Per quanto riguarda la valutazione *ex post* degli effetti prodotti sull'impresa, i benefici più ampi sono stati individuati nella riduzione del costo del lavoro (56,8 per cento), nel miglioramento della performance complessiva dell'impresa (55,7 per cento) e nell'accesso a nuovi mercati (52,3 per cento) (Tavola 10 e Figura 9).

Altri fattori che hanno beneficiato in modo significativo del trasferimento all'estero sono stati la riduzione di altri costi d'impresa e l'aumento della capacità di vendita nei mercati esteri. E' interessante notare inoltre come, nel giudizio delle imprese, il trasferimento all'estero non abbia determinato significativi effetti negativi su alcuni dei fattori di competitività dell'impresa, quali il mantenimento delle conoscenze e competenze al proprio interno, la disponibilità di servizi e la fidelizzazione del consumatore.

**Figura 9 - Valutazioni espresse dalle imprese sugli effetti positivi prodotti dal trasferimento all'estero - Anni 2001-2006**  
(Composizioni percentuali)



### **Modalità e potenziali effetti dei piani di trasferimento all'estero nel periodo 2007-2009**

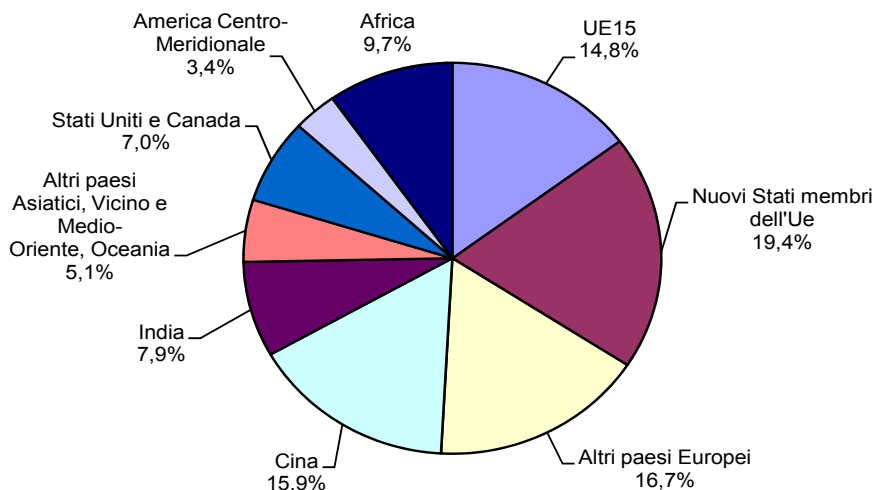
Le imprese che hanno dichiarato di aver programmato, per il triennio 2007-2009, il trasferimento all'estero di attività attualmente realizzate in Italia all'interno dell'impresa sono 1.347, pari al 6,0 per cento del complesso delle medie e grandi imprese (Tavola 11).

Si conferma, in generale, la minore propensione all'internazionalizzazione dei servizi (2,2 per cento) rispetto all'industria (8,6 per cento). In particolare, il confronto tra il periodo 2001-2006 e il triennio 2007-2009 mostra un ridimensionamento del peso delle imprese dei servizi nei processi di internazionalizzazione (dal 18,8 per cento al 14,6 per cento). Risultano inoltre scarsamente dinamici alcuni comparti ad alto valore aggiunto dei servizi quali l'informatica e le attività connesse, la ricerca e sviluppo e le telecomunicazioni. Nel complesso della manifattura si rileva un incremento relativo dei trasferimenti all'estero realizzati dalle imprese ad alta e medio-alta tecnologia, mentre si riducono i trasferimenti di quelle a medio-bassa e a bassa tecnologia.

Per quanto riguarda le motivazioni che hanno spinto le imprese a programmare il trasferimento, l'accesso a nuovi mercati e la riduzione del costo del lavoro e di altri costi d'impresa rimangono i fattori di maggiore importanza (Tavola 12).

Il confronto tra la distribuzione geografica dei trasferimenti programmati per il periodo 2007-2009 rispetto a quelli già realizzati nel periodo 2001-2006 mostra, nel complesso, una riduzione del peso dei Paesi UE15 (-9,3 punti percentuali) e degli Stati Uniti e del Canada (-2,7 punti percentuali) (Tavola 13 e Figura 10). Aumenta, invece, il peso relativo degli altri Paesi europei (+6,7 punti percentuali), dell'India (+4,2 punti percentuali) e dell'Africa (+4,0 punti percentuali). Quote sostanzialmente stabili si riscontrano per Cina, nuovi Stati membri ed altri paesi asiatici del Vicino e Medio Oriente.

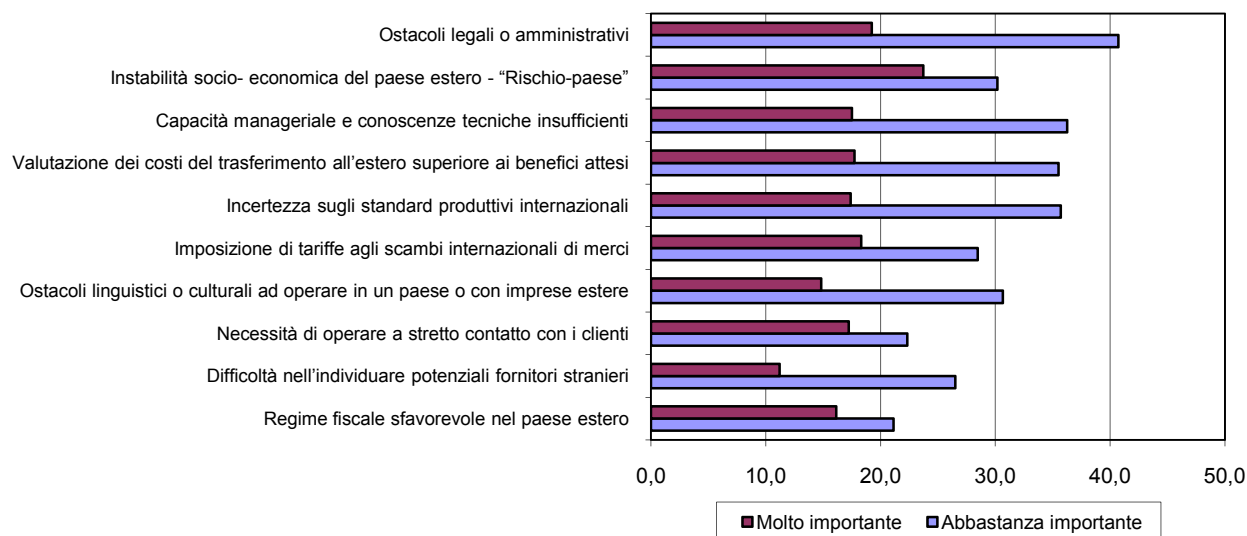
**Figura 10 - Trasferimenti all'estero programmati per il periodo 2007-2009 per paese o area geografica di destinazione (Composizioni percentuali)**



### **Barriere all'internazionalizzazione delle imprese**

I principali fattori di ostacolo all'internazionalizzazione indicati come "molto importante" o "abbastanza importante" da oltre il 50 per cento delle imprese internazionalizzate riguardano gli ostacoli legali o amministrativi (60,0 per cento), l'instabilità socio-economica del paese estero (53,9 per cento), la limitata capacità manageriale e le inadeguate conoscenze tecniche dell'impresa nel coordinare attività produttive a livello internazionale (53,8 per cento), la valutazione del trasferimento all'estero superiore ai benefici attesi (53,2 per cento) e l'incertezza sugli standard produttivi internazionali (53,1 per cento) (Tavola 14 e Figura 11)<sup>2</sup>. Di minore importanza, ma comunque rilevanti, risultano anche l'imposizione di tariffe agli scambi internazionali di merci, gli ostacoli linguistici o culturali ad operare in un paese o con imprese estere, la necessità di operare a stretto contatto con i clienti, la difficoltà nell'individuare potenziali fornitori stranieri, il regime fiscale sfavorevole nel paese estero. Le altre imprese confermano sostanzialmente, in un quadro di maggior incertezza complessiva, i fattori già indicati dalle imprese internazionalizzate.

**Figura 11 - Principali ostacoli all'internazionalizzazione secondo le valutazioni delle imprese internazionalizzate con almeno 50 addetti (Composizioni percentuali)**



<sup>2</sup> I risultati sono stati analizzati distintamente per le imprese internazionalizzate e per le altre imprese, dove le prime si riferiscono al complesso delle imprese che sono risultate internazionalizzate nel periodo 2001-2006 o hanno progettato il trasferimento all'estero di attività per il triennio 2007-2009.