

REGIONE
TOSCANA



**Linee Diretrici per la definizione dell'attività di promozione economica
Anno 2009-2010**

Indice	Pag.	
	<i>PREMESSA</i>	3
1	IL QUADRO DI RIFERIMENTO	4
	1.1 La congiuntura attuale	4
	1.2 Previsioni	5
	1.3 La crisi americana	7
	1.4 Esportazioni toscane: previsioni al 2010	11
	1.5 Turismo in Toscana	12
2	LE STRATEGIE	15
	2.1 Strategia operativa	13
	2.2 Strategia settoriale	14
	2.3 Strategia geo-economica	16

PREMESSA

In ottemperanza a quanto stabilito dal Piano Regionale di Sviluppo Economico 2007/2010 la Giunta Regionale approva le linee strategiche pluriennali in materia di promozione e internazionalizzazione entro il mese di febbraio dell'anno precedente.

Il concetto di pluriennalità appare in sintonia con gli indirizzi emanati dal Ministero del Commercio Internazionale e applicati dall'Istituto Commercio Estero.

Il documento elaborato ha tenuto conto della relazione inviata dal Direttore di Toscana Promozione sulle attività svolte nel 2007 e sui risultati ottenuti, dai rapporti economici redatti dagli uffici ICE ed ENIT e dall'IRPET.

Le strategie generali e settoriali devono essere ritenute vincolanti per Toscana Promozione, che procederà, dopo l'approvazione delle linee strategiche, alla consultazione con il territorio per approfondire le tematiche qui contenute.

E' opportuno, inoltre, che l'agenzia elabori un nuovo format di scheda di presentazione di attività promozionale, focalizzato maggiormente sul concetto di "progetto", al fine di evitare frammentazione di azione, mancanza di omogeneità, ma con l'obiettivo di aumentarne l'efficacia.

Questo documento è stato, secondo quanto previsto dal PRSE, condiviso dai soci fondatori di Toscana Promozione: Unioncamere Toscana ICE ed ENIT.

1. IL QUADRO DI RIFERIMENTO

1.1 La Congiuntura attuale

Il contesto internazionale è divenuto meno favorevole dopo l'esplosione della crisi finanziaria americana legata ai mutui *subprime*.

Alla fine di un anno decisamente positivo (+7,2% del commercio mondiale), si sono addensate sul quadro congiunturale internazionale alcune nubi derivanti da una serie di fattori di rischio:

- Squilibri commerciali globali (deficit USA e surplus Cina, debolezza del dollaro e sottovalutazione dello yuan);
- Timori di recessione per l'economia statunitense;
- Instabilità geopolitica;
- Prezzo del petrolio e delle materie prime.

Le previsioni per il 2008, improntate all'ottimismo per buona parte del 2007, hanno subito di conseguenza una revisione in senso più pessimistico, o quantomeno sono adesso improntate ad una maggiore prudenza.

I segnali di rallentamento del ciclo economico manifestatisi in chiusura di anno dovrebbero proseguire anche nei primi mesi del 2008, penalizzando ulteriormente l'andamento del commercio internazionale. Restano positive le previsioni per il 2009: trascinato da una ripresa comune a più aree geoeconomiche, il commercio mondiale dovrebbe tornare a crescere su ritmi espansivi stimabili attorno al 7,4%.

I dati relativi alla performance nazionale nel 2007 sono stati molto positivi: la forte crescita dell'export (+9,1 sui mercati UE e +10,5% su quelli extraeuropei) ha prodotto un aumento – per la prima volta da anni – della quota di mercato dell'Italia sulle esportazioni mondiali, passata dal 3,4% del 2006 al 3,8% del 2007.

Gli ultimi dati disponibili hanno indotto però qualche preoccupazione negli analisti ed hanno fornite alcune conferme alle evidenze precedentemente illustrate relative ad un rallentamento in atto.

Rispetto al mese precedente, a dicembre 2007 si è registrata una diminuzione del 3 per cento delle esportazioni.

Nello stesso mese di dicembre 2007, rispetto allo stesso mese del 2006, le esportazioni verso i paesi Ue sono diminuite del 4,9 per cento e le importazioni del 6 per cento. Il saldo commerciale è risultato negativo per 853 milioni di euro.

Le previsioni restano però positive e gli analisti internazionali continuano a prevedere un'espansione del commercio mondiale nel 2008, in euro correnti, superiore al 10%. Le opportunità per la crescita del fatturato realizzato all'estero delle imprese italiane resteranno quindi elevate, nonostante la prevista posizione di forza relativa dell'euro.

Le modifiche evidenziate nell'assetto geoeconomico internazionale dovrebbero infatti in parte "sterilizzare" la prevista flessione dell'economia americana. A fronte di un ridimensionamento delle importazioni del Nafta, in particolare degli Stati Uniti, si è assistito infatti negli ultimi anni alla significativa espansione del valore degli scambi tra i paesi asiatici e, soprattutto, alla forte crescita dell'integrazione commerciale tra i paesi europei e del Mediterraneo, grazie al progressivo allargamento dell'area di libero scambio della UE e all'intensificarsi degli Investimenti Diretti Esteri europei nelle aree limitrofe.

Tuttavia occorre precisare che una flessione superiore alle attese delle condizioni economiche degli Stati Uniti potrebbe produrre effetti inattesi, focalizzati soprattutto su alcuni specifici settori. Per un dettaglio in tal senso si rimanda all'approfondimento "*La crisi americana: quali rischi per l'evoluzione del commercio mondiale?*" tratta dal VI rapporto ICE-Prometeia "Evoluzione del commercio con l'estero per aree e settori". (pag. 6)

1.2 Previsioni

Nel biennio 2008-'09 i comparti che dovrebbero crescere in maniera più significativa sono quelli in cui predominano gli scambi tra paesi europei (in particolare i mezzi di trasporto terrestri e la *Farmaceutica*) o tra quelli asiatici (*Elettronica, Tempo libero ed elettrotecnica*). Anche il *Sistema moda: beni di consumo*, che dovrebbe manifatturiera mostrare un andamento in linea con la media generale del manifatturiero, beneficerà delle medesime condizioni geoeconomiche. La maggior importanza del Nafta sulla domanda complessiva dei settori del Anche il *Sistema casa*, pur maggiormente dipendente dal mercato statunitense, comparto non dovrebbe evidenziare particolari sofferenze, grazie alla

domanda di provenienza asiatica e comunitaria (rispettivamente per *mobili ed elettrodomestici* e per i *Beni per l'edilizia*).

Dal punto di vista delle destinazioni dell'export, la minor crescita economica penalizzerà in particolare gli scambi con il mercato americano (eccezion fatta per l'America Latina). I mercati delle economie emergenti europee e asiatiche continueranno a mostrare i tassi di crescita più elevati. La domanda proveniente dall'Unione Europea contribuirà per oltre un quarto allo sviluppo del commercio mondiale di manufatti.

Per le imprese italiane, dunque, sia dal punto di vista settoriale (con la crescita del comparto dei mezzi di trasporto, di parte di quello elettromeccanico e del Sistema moda: beni di consumo), sia da quello geografico (grazie ai mercati comunitari, est europei, asiatici e mediorientali), le prospettive per il prossimo biennio appaiono favorevoli.

Per quello che riguarda la situazione italiana, il 2007 ha mostrato interessanti ed incoraggianti segnali di ripresa sui principali mercati internazionali.

Dopo lo choc causato dall'adozione dell'euro, che ha reso impossibile il ricorso a quelle cicliche "svalutazioni competitive" che in passato erano servite a sostenere le esportazioni italiane, le imprese italiane sono moneta entrate in una prolungata fase di ristrutturazione e modifica della strategia. Da una competizione spesso basata su di un favorevole differenziale di costo, molte aziende hanno intrapreso una difficile "risalita" lungo la catena del valore giunta a compimento negli ultimi anni. Ed infatti le ottime performance evidenziate dall'export italiano nel corso dell'ultimo anno sono state essenzialmente trainate dal prodotto ad alto valore aggiunto, il miglioramento essendo largamente imputabile alla componente prezzo delle esportazioni più che a quella quantità.

Pur con le necessarie cautele, quindi, i risultati del 2007 possono essere interpretati come il segnale che per una quota significativa di imprese il riposizionamento sia terminato con successo.

Incrociando le informazioni a livello settoriale con il dettaglio geografico è possibile evidenziare i punti di forza e le persistenti debolezze della performance nazionale. Particolarmente positivo risulta il dato relativo al comparto elettromeccanico e degli Altri beni di consumo (in particolare la *Farmaceutica* e il *Largo consumo non alimentare*).

Se sul versante settoriale non emergono particolari situazioni di difficoltà, a livello geografico si registrano invece risultati meno brillanti, soprattutto nelle aree più distanti e nel Resto Europa. Il confronto con il comportamento di alcuni competitori europei fa pensare che questo caso il nostro Paese sconti una eccessiva “leggerezza” in termini di radicamento in loco. In altre parole, le dinamiche in corso evidenziano la necessità di dar vita a veri e propri processi di internazionalizzazione per il presidio dei mercati, piuttosto che far ricorso alla mera commercializzazione.

Un discorso analogo può valere anche per i risultati in Est Europa.

I processi di riqualificazione dell’offerta, che hanno comunque permesso un recupero di competitività alle imprese nazionali, hanno una dimensione prevalentemente aziendale. I soggetti non industriali, in particolare Stato e mondo finanziario, possono solo supportare tale processo, ad esempio formando forza lavoro qualificata per i nuovi obiettivi o sostenendo maggiormente gli investimenti che vanno in questa direzione.

Diverso è invece il discorso relativo ai processi di internazionalizzazione necessari per assicurare un radicamento nei paesi emergenti più lontani. Quest’ultimo processo richiede un’azione di sostegno forte da parte del Sistema Paese. Quella dei paesi-ponte è una notevole opportunità per gettare basi di un maggior radicamento nei mercati lontani non per una singola impresa, ma per interi sistemi industriali.

1.3 LA CRISI AMERICANA: QUALI RISCHI PER L’EVOLUZIONE MONDIALE?

Lo scoppio durante l’estate della bolla immobiliare americana, peraltro non del tutto inatteso, ha riproposto all’attenzione del dibattito economico l’eventualità che il commercio mondiale potesse interrompere la sua fase di crescita a ritmi sostenuti, avviatasi da alcuni anni, a causa di una debolezza del lato della domanda mondiale di merci. L’ultima volta che uno scenario simile si è verificato è stato nel biennio 2001-’02, che resta tuttora l’unica fase di marcato rallentamento degli scambi internazionali in oltre un decennio di crescita diffusa e sostenuta. Proprio perché anche quella crisi ebbe origine, tra le altre cause, dallo scoppio di una bolla speculativa che aveva negli Stati Uniti il suo epicentro, viene naturale provare a confrontare i due periodi storici, quello di inizio anni duemila e quello attuale, al

fine di trarne utili indicazioni circa i possibili effetti sull'evoluzione del commercio mondiale nell'immediato futuro.

Il confronto tra alcune grandezze macroeconomiche permette innanzitutto di sottolineare alcune differenze fondamentali tra i due periodi presi in esame. Innanzitutto, a inizio decennio lo scoppio della crisi ebbe immediate ripercussioni sull'economia mondiale, che mostrò un deciso rallentamento della crescita del PIL e, dal lato manifatturiero, una significativa flessione della produzione industriale. Ricordiamo infatti che al centro della crisi 2001-'02 ci fu il settore elettronico, ovvero la componente più dinamica e significativa degli scambi mondiali nonché uno dei principali motori dei processi di integrazione commerciale dei paesi emergenti con i paesi di più antica industrializzazione. Attualmente, sebbene lo scenario macro economico ipotizzi una minor crescita, siamo molto lontani da quella situazione, soprattutto dal lato industriale, grazie sia alla forza sviluppata nel frattempo dai paesi emergenti, al contributo ancora marginale, ma in continua crescita, offerto dalla loro domanda interna agli scambi mondiali e sia da un bacino di integrazione commerciale in Europa allargatosi nel frattempo a 12 nuovi paesi, rendendo le economie del vecchio continente meno vulnerabili, almeno dal lato delle grandezze reali, agli shock mondiali.

Anche negli Stati Uniti il quadro si presenta abbastanza differente: sebbene la crisi della borsa nordamericana avesse influenzato la disponibilità di reddito e la capacità di spesa delle famiglie statunitensi, a inizio decennio fu la componente di domanda delle imprese quella che risentì maggiormente delle minori possibilità di finanziarsi attraverso il mercato azionario, innescando un processo di minori investimenti e occupazione che impattò in modo molto significativo sull'andamento dell'economia anche nell'anno seguente. Nella maggior parte delle analisi recentemente sviluppate sulle possibili dinamiche dell'economia americana, invece, l'impatto della crisi dei mutui dovrebbe rimanere circoscritto al comparto immobiliare, con effetti marginali sulle altre componenti di domanda, che fanno capo a famiglie e imprese manifatturiere e dei servizi, e comunque di natura transitoria.

Sul versante del commercio internazionale, inoltre, il confronto tra i due periodi fa emergere il differente peso ricoperto dagli Stati Uniti: a inizio decennio erano il primo mercato mondiale con un peso sugli scambi internazionali di manufatti prossimo al 20%

(grazie anche alla forza del dollaro che, oltre tutto, rendendo particolarmente vantaggioso l'approvvigionamento sui mercati esteri, ha contribuito al deterioramento del saldo commerciale), oggi sono sempre leader, ma con un peso di quasi 5 punti inferiore, relativamente meno in grado quindi di influenzare le dinamiche complessive del commercio. Sempre sul versante valutario, inoltre, sebbene per gli esportatori europei l'attuale forza dell'euro rappresenti un rischio notevole per la competitività delle loro produzioni sul mercato statunitense, va sottolineato come ad inizio decennio si sia assistito a una marcata inversione di tendenza nel rapporto tra euro/dollaro, con un apprezzamento nominale della valuta europea complessivamente superiore al 35% della metà del 2001 alla metà del 2004.

Passando al dettaglio settoriale del manifatturiero, tuttavia, emergono alcuni comparti maggiormente legati all'andamento della domanda americana, in particolare il Made in Italy e i Mezzi di trasporto. Nei settori di tradizionale specializzazione dell'export italiano emerge il peso rilevante degli Stati Uniti sulla domanda mondiale di Sistema moda e Sistema casa, settore quest'ultimo in cui il contributo allo sviluppo del commercio mondiale delle importazioni americane è risultato il più elevato e che sarà il più interessato dalla crisi del comparto immobiliare.

Anche dal punto di vista geografico emergono alcune peculiarità circa i paesi maggiormente esposti sul mercato statunitense. A parte quelli dell'area Nafta, completamente volti al soddisfacimento della domanda statunitense, di cui coprono quasi un terzo delle importazioni, va rilevata la forte esposizione dei paesi asiatici e sudamericani, che mediamente destinano tra il 15 e il 25% delle rispettive esportazioni a questo mercato. Inoltre, a parte i casi di Cina e Giappone, la maggior parte di questi esportatori mostra un posizionamento competitivo abbastanza fragile (quasi mai le loro quote superano l'1%), rendendoli quindi molto esposti alle fluttuazioni del mercato. L'Italia mostra un'esposizione commerciale in linea con quella dei principali concorrenti europei, con una quota sulle importazioni statunitensi seconda, anche se a grande distanza, solo a quella tedesca.

Focalizzando l'attenzione sull'Italia, l'andamento del peso del mercato nordamericano sulle esportazioni italiane risulta in linea con quello emerso a livello mondiale: da un picco superiore al 10% a inizio decennio si è passati a un valore di circa 3 punti inferiore,

riportando la situazione a quella di inizio anni '90. Anche per il nostro paese, inoltre, emergono peculiarità a livello settoriale, con un'esposizione sul mercato statunitense superiore alla media per il Made in Italy (in particolare Alimentare e Sistema casa) e i Mezzi di trasporto. Risulta invece quasi nullo il contributo dato da questo mercato allo sviluppo dell'export italiano negli ultimi anni, con le uniche eccezioni positive dell'Alimentare e degli Altri beni di consumo (per effetto degli scambi di prodotti farmaceutici), ma soprattutto con contributi negativi per il Sistema moda e L'Elettronica, sintomo di problemi di competitività solo in parte imputabili all'apprezzamento dell'euro. Per il nostro paese, quindi, il peggioramento del mercato statunitense potrà avere effetti negativi su alcuni comparti, in particolare quelli del Made in Italy, ma non dovrebbe incidere significativamente sulle possibilità di crescita complessiva delle nostre esportazioni, che sempre più negli ultimi anni hanno legato la propria espansione a settori diversi da quelli tradizionali e ad altri mercati geografici.

Da queste analisi emerge la maggiore incertezza del quadro previsionale per il Made in Italy, in primo luogo per il Sistema casa, che risulterà più esposto agli effetti della crisi americana, sia a livello mondiale, sia rispetto alle esportazioni italiane. Il novero dei paesi che, relativamente a questo settore, risultano più esposti sul mercato statunitense evidenzia, ancora una volta, oltre ai paesi Nafta, l'Asia e l'America Latina, le aree più legate all'evoluzione della domanda americana, con pesi ancora maggiori rispetto al totale dei manufatti. L'Italia mostra un'esposizione molto superiore a quella dei concorrenti europei, che si traduce però in un grado di penetrazione del mercato statunitense assai più rilevante (il nostro paese è infatti il quarto esportatore, dopo Cina e paesi Nafta). Questo si traduce in maggiori rischi per l'evoluzione dei fatturati esteri delle nostre imprese del settore, rischi che però potrebbero essere controbilanciati da un maggior potere di mercato, in grado di proteggerle almeno in parte rispetto ai concorrenti europei durante le fluttuazioni della domanda statunitense.

Le analisi effettuate rivelano come, con le informazioni a oggi disponibili, i rischi legati al ripercuotersi della crisi statunitense sul commercio mondiale di manufatti dovrebbero essere limitati e con effetti di natura transitoria e, comunque, molto inferiori a quelli sperimentati dall'economia mondiale a inizio decennio. Sia le peculiarità stesse della crisi attuale, sia il minor peso degli Stati Uniti sul commercio mondiale (anche se ne rappresentano ancora il maggiore mercato), a causa della crescente integrazione dei

paesi emergenti e dello sviluppo della rete commerciale ed economica nel continente europeo, dovrebbero infatti concorrere a limitare le ripercussioni sull'evoluzione dei flussi commerciali.

In tale contesto, tuttavia, i settori del Made in Italy potrebbero rappresentare il comparto più esposto ai rischi di forte rallentamento dalla domanda mondiale e di peggioramento delle opportunità di crescita sui mercati esteri per le imprese italiane. L'inasprimento del contesto competitivo derivante dalle restrizioni dal lato della domanda potrebbe però essere sfruttato dalle nostre imprese per gettare le basi di una maggior capacità di cogliere le future opportunità offerte dal mercato statunitense. Forte di un significativo potere di mercato, l'offerta italiana dovrebbe essere maggiormente in grado di influenzare le strutture distributive negli Stati Uniti, a scapito prevalentemente di quei concorrenti meno strutturati su questo mercato e, come tali, più vulnerabili alle fluttuazioni della domanda. In questo sforzo commerciale, le nostre imprese potrebbero inoltre essere favorite dalla prevalente specializzazione della propria offerta nelle fasce qualitative di mercato medio alte, che al momento appaiono quelle meno esposte alla minor capacità di spesa delle famiglie derivante dalla crisi dei mutui.

Esistono comunque alcuni fattori di rischio insiti in questo scenario, anche se validi su orizzonti temporali differenti. Nel breve periodo, sono legati alla prosecuzione dell'apprezzamento dell'euro sul dollaro, che potrebbe spiazzare l'offerta europea anche per beni in cui il fattore prezzo non è quello più rilevante per la competizione sul mercato statunitense. Più a lungo termine, invece, sono quelli che riguardano la crescente forza dei legami commerciali, formali e non, tra le imprese manifatturiere situate nei paesi emergenti e quelle distributive statunitensi, che rappresenteranno un ostacolo sempre più forte alla penetrazione del mercato statunitense da parte delle merci italiane ed europee.

1.4 Esportazioni toscane: previsioni al 2010

Il 2007 è stato un anno straordinario anche per le esportazioni della Toscana che sono cresciute di oltre 10 punti percentuali (+10,9%), collocandosi tuttavia leggermente al di sotto del dato nazionale (+11,5%).

Nel caso toscano le preoccupazioni sono legate ad una maggiore volatilità delle esportazioni derivante dalla composizione del "paniere" di beni esportati della nostra

regione. In Toscana, infatti, rispetto alla media nazionale vi è maggiore presenza di beni di consumo sul totale dei beni esportati (e quindi una minore presenza di quelli strumentali). E' pensabile quindi che i fattori di rischio evidenziati in precedenza possano influenzare negativamente la performance esportativa della nostra regione.

Nel caso delle esportazioni, oltre al minor dinamismo di Cina e Stati Uniti che provocheranno una minor crescita del commercio internazionale, incideranno anche l'apprezzamento dell'euro sul dollaro ed una probabile flessione della domanda interna imputabile alle politiche di bilancio più restrittive che molti Paesi europei dovranno adottare per il rientro nei parametri di Maastricht.

Si prevede di conseguenza che la crescita delle esportazioni toscane ritorni su livelli più contenuti (+1,8% nel 2007 ed intorno al 3% nel 2008), anche per il fatto che anche per la Toscana il dato estremamente positivo realizzato nel 2006 è in parte spiegabile con un "effetto rimbalzo" successivo alle cadute degli anni precedenti. I settori maggiormente performanti dovrebbero essere quelli dell'agroalimentare, della meccanica, della gomma e dei prodotti chimici, della carta. Più moderate le previsioni per i prodotti del Sistema Moda. Inoltre l'aumento del petrolio e di conseguenza l'aumento dell'inflazione crea non solo in Toscana una situazione di maggiore incertezza.

1.5 Turismo in Toscana: congiuntura e previsioni

Per il 2008 si prevedono buoni andamenti per il turismo italiano, con un aumento delle presenze straniere rispetto all'anno scorso e una tendenziale flessione delle presenze degli italiani.

Saranno in particolare paesi come il Regno Unito, la Scandinavia, la Spagna, l'Est Europa a rafforzare l'incoming dall'estero, mentre per la Germania, Francia, Usa e Giappone le previsioni parlano di una leggera riduzione.

Previsioni che saranno valide e forse migliori per la Toscana, dopo un 2007 che ha visto la nostra regione andare in controtendenza rispetto alle altre, grazie ad un netto aumento delle presenze (di oltre il 2% sul 2006 che aveva peraltro fatto registrare ottime performance). Il turismo d'arte ha rappresentato il segmento in più forte crescita mentrequello balneare ha segnato battute di arresto dovute in gran parte alla esposizione alla competitività straniera.

Occorre ricordare che secondo i dati dell'Organizzazione Mondiale del Turismo i flussi dei viaggiatori a livello mondiale cresceranno intorno al 6%, con ritmi che proseguono anche negli anni successivi grazie ai flussi dai nuovi Paesi generatori di turismo (Cina, India...)

Si viaggerà sempre di più – Infatti attualmente sono 840 milioni i viaggiatori internazionali e diventeranno un miliardo e mezzo nel 2020 - alcune destinazioni saranno favorite rispetto ad altre, maggiore sarà la concorrenza fra le mete turistiche in particolare fra le aree balneari, ma al mercato turistico nel suo complesso non mancheranno certamente i viaggiatori.

I temi del futuro immediato riguarderanno l'impatto che il turismo crea rispetto alla qualità della vita delle singole comunità.

Tutto ciò sarà ancora più vero per la nostra Regione.

Saranno in particolare le città d'arte a dover affrontare i problemi di compatibilità con i flussi turistici, per tutta la durata dell'anno, con l'attenuazione del rapporto tra bassa e alta stagione turistica. I centri storici delle destinazioni culturali, già ora vivono tutte le conseguenze dell'aumento del numero dei turisti: sovraffollamento con difficoltà di spostamento per i residenti, degrado della vita urbana, trasformazione mercantile dei centri urbani con la scomparsa dei servizi per i residenti, scomparsa graduale delle identità locali, problemi di sicurezza.

Certamente le difficoltà del segmento balneare sono destinate a riproporsi e mantiene tutta la sua <attualità lo sforzo già attivato per riposizionare il prodotto mare rispetto al mercato estero

2 LE STRATEGIE

2.1 Strategia operativa

Le priorità generali d'intervento riguardano:

- Consolidare la focalizzazione geografica iniziata nel 2008 in Paesi con un alto tasso di sviluppo e in quelli che risultano essere più interessanti per le nostre aziende e per i prodotti toscani;
- Puntare a rafforzare le **quattro A** del Made in Italy: Abbigliamento-moda, Arredo-Casa, Alimentari-Vini e Automazione-Meccanica;
- Puntare a selezionare maggiormente la partecipazione alle fiere internazionali e a valutarne la loro efficacia ;
- Orientare una maggiore attenzione sulle imprese e sui loro percorsi di internazionalizzazione, offrendo loro servizi ad alto valore aggiunto;

- Presidiare con efficacia e continuità la comunicazione rivolta alla valorizzazione della Marca Toscana sui mercati internazionali e su quello domestico in coerenza con le linee guida di comunicazione definite a livello regionale;
- Consolidare il ruolo di “Cabina di regia operativa” di Toscana Promozione per la costituzione della Rete dei soggetti pubblici e privati, che sul territorio si occupano di promozione e internazionalizzazione. In particolare è necessario che Toscana Promozione coordini, attraverso comuni protocolli di intesa e/o di convenzioni, le modalità che disciplinino gli scambi di informazioni in merito alle iniziative promozionali dei soggetti sopraccitati, con particolare riferimento alle APT;
- Marketing territoriale: sulla base dei nuovi indirizzi della Giunta Regionale legati alla riorganizzazione della “governance”, Toscana Promozione dovrà predisporre un nuovo ed aggiornato piano operativo.

2.2 Strategia settoriale

Le priorità generali devono essere integrate da alcune priorità di ordine settoriale.

In particolare per il settore dell'agroalimentare:

- limitare la partecipazione solo alle fiere internazionali più importanti non solo all'estero, ma anche quelle organizzate sul territorio nazionale, che hanno valenza internazionale;
- potenziare ed aumentare altri strumenti per il sostegno all'internazionalizzazione quali incoming di operatori esteri e organizzazione di workshop;
- raccordo tra l'attività di promozione economica annuale e quanto previsto dal Piano di Sviluppo Rurale 2007-2013 della Regione Toscana, che al suo interno contiene una specifica misura di promozione ed informazione per i prodotti di qualità;
- aumentare l'attenzione sulle iniziative di commercializzazione in particolare verso la Grande Distribuzione Organizzata, focalizzando l'attenzione non solo sull'aspetto commerciale, ma anche su quello di comunicazione e informazione;
- continuare la ricerca di maggiori sinergie con il turismo che può rappresentare un importante strumento per far conoscere ed apprezzare i prodotti agroalimentari toscani nel mondo (esportare la “cultura toscana” all'estero).
- Raccordare le iniziative di promozione con le scelte strategiche della Regione in materia di produzioni e commercializzazione dei prodotti agricoli ed agroalimentari

ed in particolare: continuare le campagne di valorizzazione, già intraprese negli anni scorsi, delle produzioni a qualità certificata (biologico, agriqualità e Dop ed Igp) della Toscana e proseguire le attività di promozione rivolta alla valorizzazione della filiera dell'olio toscano, in particolare sul mercato nazionale mettere in atto delle attività di comunicazione/informazione che facciano riscoprire l'olio come prodotto dell'agricoltura toscana;

- proseguire l'iniziativa volte a far conoscere la filiera corta quale strumento di commercializzazione alternativo alla grande distribuzione (esempio iniziativa Novembre 2007 svoltasi a Milano "Agriturismi di toscana");
- per il settore vino la Selezione dei vini sarà attività preponderante anche nella seconda metà del 2009;
- valorizzazione della filiera zootecnica con particolare attenzione alle produzioni ovine/bovine;
- valorizzazione delle filiere floro-vivaistiche con particolare attenzione ai progetti di livello distrettuale.

In particolare per il settore della PMI:

- BENI DI CONSUMO (MODA E CASA): focalizzare la presenza a livello internazionale su pochi e selezionati momenti importanti di presentazioni dei prodotti, in particolare su quelli che richiamano la domanda da tutto il mondo. Valorizzare le produzioni delle aziende partecipanti alle manifestazioni con eventi collaterali di immagine, che mettano in evidenza il loro rapporto con il territorio ed esaltino l'innovazione di prodotti delle piccole imprese.
- BENI STRUMENTALI: potenziare fasi di scouting. Valutare a priori con missioni esplorative quali possono essere le tipologie di intervento più consone alle nostre aziende e quali i momenti migliori di contatto (fiere e/o workshop, seminari informativi, incoming). Inoltre è necessario prevedere periodo di formazione alle aziende in quanto (soprattutto nei settori della subfornitura meccanica) risultano non attrezzate ad operare sui mercati internazionali.
- Approfondire, attraverso indagine di mercato, i cambiamenti che sono avvenuti nella Grande Distribuzione Organizzata, in particolare in Europa e in USA, con

specifico riferimento al sistema Moda, al fine di comprendere ed elaborare strategie commerciali raffinate, in grado di presentare le PMI “non griffate” sul mercato.

In particolare per il settore turismo

Le azioni dovranno tener conto di alcuni presupposti, al fine di rafforzare l'immagine del modello toscano, che trova riferimento nel rapporto tra qualità della vita-identità-innovazione e contemporaneità, nella qualità dell'ambiente e nelle strategie per garantire “Il turismo sostenibile e responsabile”:

- promuovere i prodotti che più si adattano al tipo di domanda individuata, in particolare alle forme di turismo interattivo, con un rapporto costante fra momento educativo/esperienza diretta e interventi finalizzati .
- promuovere i prodotti tematici che rappresentano un vero e proprio sistema dell'offerta, in grado di offrire pacchetti completi di servizi e di comunicazione al singolo turista
- creare azioni integrate con i settori della cultura, dell'agricoltura, delle attività del commercio al fine di potere rappresentare al meglio il “vivere toscano”.

Le azioni dovranno risultare da scelte precise:

- riduzione della partecipazione alle fiere turistiche, attraverso una forte selezione delle attività svolte nel passato sulla base dei risultati ottenuti
- organizzazione sia di workshop ed educational particolarmente mirati ai singoli prodotti tematici sia di workshop dedicati ai nuovi “canali distributivi” (motori di ricerca, portali, reti operative..) nati grazie all'innovazione tecnologica e che stanno sostituendo quelli tradizionali, in particolare per le piccole imprese
- azioni di co-marketing con le compagnie aeree al fine di promuovere e sostenere nei Paesi di origine nuove linee di collegamento
- maggiore integrazione con altre iniziative settoriali (agroalimentari e beni di consumo in particolare) per elaborare veri e propri “progetti Paese integrati”.

2.3 Strategia geo-economica

Le linee Diretrici 2009-2010 terranno conto da un lato delle priorità geografiche e delle caratteristiche dei mercati Obiettivo e dall'altro delle potenzialità a medio e lungo termine della penetrazione e della presenza italiana e toscana in termini di interscambio commerciale e di investimenti.

In questa ottica, la strategia geografica del prossimo biennio dovrà essere costruita in coerenza con gli orientamenti qui considerati:

- a) mantenere l'azione promozionale ai livelli attuali nei confronti dei cosiddetti "mercati maturi" che assorbono una quota relevantissima delle nostre esportazioni in valore, e rispetto ai quali è importante garantire un monitoraggio più continuo e sofisticato dell'andamento delle esportazioni, al fine di suggerire se necessario delle variazioni di strategia nel corso del triennio;
- b) incrementare le iniziative verso i Paesi dell'area danubianobalcanica, quelli dell'Europa Orientale, l'Africa Mediterranea.

Si tratta dell'area c.d. "vicinato" a livello europeo: particolarmente accessibile alle nostre PMI; e che fruisce del supporto di numerosi programmi UE, anche a sostegno di joint ventures e di localizzazioni produttive prossime ai mercati di destinazione. In questo quadro, una particolare attenzione – in ragione delle capacità di assorbimento del mercato e della sua posizione geografica – sarà data alla Turchia, già oggi meta privilegiata di molte piccole e medie imprese e di importanti investimenti industriali;

- c) aree geografiche prioritarie per il prossimo triennio saranno i cosiddetti Paesi BRIC (Brasile, India, Russia e Cina).

In primo luogo, perché si tratta di Paesi il cui tasso di crescita è particolarmente sostenuto e destinato a rimanere tale: Cina ed India in particolare figurano ormai tra le locomotive dell'economia mondiale, non solo in quanto grandi Paesi esportatori di beni e servizi, ma anche come mercati di sbocco, nonché grandi investitori a livello mondiale. In secondo luogo, perché date le dimensioni di queste economie, e la complessità dei mercati rispettivi, appare opportuno garantire continuità nel tempo ed un adeguato livello di follow-up delle iniziative intraprese, che permetta di capitalizzare gli sforzi profusi ed apra sempre nuove opportunità alle imprese italiane:

NUOVI PAESI UE (Polonia, Ungheria, Romania, Bulgaria, Repubblica Ceca, Slovacchia, Slovenia, Estonia, Lettonia, Lituania).

Prosegue, ad un ritmo sostenuto, la crescita di questa area, costituita dai paesi entrati nell'Unione Europea nel 2004. Per il 2007 essa viene stimata nell'ordine del 6%, lievemente più moderata di quella registrata lo scorso anno.

Gli stati Baltici e la Slovacchia hanno riportato la crescita più elevata ma anche gli altri paesi (in primo luogo la Polonia) hanno confermato una espansione robusta. L'unica eccezione, in questo quadro complessivamente favorevole, è rappresentata dall'Ungheria, dove l'economia è in deciso rallentamento per l'impatto della politica fiscale restrittiva sui consumi e, soprattutto, sugli investimenti.

Nell'orizzonte di previsione, permangono le condizioni per una crescita ancora sostenuta dell'area, seppure a ritmi lievemente inferiori a quelli registrati nel 2007.

Allo stato attuale, l'unico paese dell'area che sembra in grado di rispettare i criteri di Maastricht già nel 2007 è la Slovacchia; esiste, pertanto, la possibilità di una sua adesione all'Uem già a partire dal 2009. Per gli altri paesi, l'adozione dell'euro non sembra probabile prima del 2010-2012, sia per il permanere di difficoltà sul fronte dell'inflazione e dei conti pubblici, che continueranno ad ostacolare il soddisfacimento dei requisiti per l'ingresso. In Romania e Bulgaria, un impulso significativo alla crescita viene dagli effetti positivi, in termini di fiducia degli investitori internazionali, del recente ingresso nell'UE.

PAESI DEL RESTO EUROPA (Russia, Turchia, Croazia, Albania, Ucraina).

Si conferma robusta la crescita dell'area: le stime per il 2007 indicano un incremento del Pil del 6.6%, non dissimile da quanto registrato nel biennio precedente. Questo risultato complessivo riflette, però, andamenti divergenti nelle principali economie: al rafforzamento dei ritmi di sviluppo in Russia si è contrapposto un minore dinamismo dell'attività economica in Turchia.

All'origine della forte espansione dell'economia russa è il vigore della domanda interna, soprattutto degli investimenti che aumentano a tassi prossimi al 20%, alimentati dalle buone condizioni finanziarie delle imprese e dalla ripresa degli afflussi di investimenti esteri. Molto sostenuta è anche la crescita dei consumi privati, che ha tratto beneficio dal miglioramento dell'occupazione, dagli aumenti consistenti dei salari e dal crescente ricorso

al credito da parte delle famiglie. Dal lato dell'offerta, il contributo maggiore è stato fornito dai settori più legati alla domanda interna (come il commercio e le costruzioni), mentre rimane più moderata, sebbene in miglioramento rispetto allo scorso anno, la dinamica della produzione manifatturiera, risentendo dell'apprezzamento del rublo.

Con riferimento alle altre economie dell'area, si registra un'espansione ancora vivace in Ucraina (nonostante l'instabilità politica), grazie agli elevati prezzi internazionali dell'acciaio e alla robusta domanda interna, ed una accelerazione della crescita in Croazia, sulla spinta di una intensa attività di investimento.

Nel complesso dell'area, la forte domanda per beni di consumo e le tensioni sui prezzi delle materia prime - in particolare di quelli agricole – hanno alimentato una accelerazione del tasso di inflazione. In Russia, l'incremento tendenziale dei prezzi al consumo si è riportato al di sopra del 10% nella seconda metà dell'anno, allontanandosi dall'obiettivo della Banca centrale (8% a fine 2007). L'inflazione ha accelerato anche in Croazia e, soprattutto, in Ucraina (oltre il 14% nei mesi più recenti), mentre in Turchia la tendenza al suo ridimensionamento, in atto dalla fine dello scorso anno, si è arrestata nei mesi estivi.

In Russia, le crescenti pressioni sui prezzi sembrano dipendere anche da politiche economiche particolarmente accomodanti: la liquidità continua a crescere a tassi elevati mentre il ciclo elettorale alimenta l'incremento della spesa pubblica, portando a stimare per l'anno in corso una significativa riduzione del surplus di bilancio. Anche in Turchia si è registrato nella prima parte dell'anno un allentamento della politica di bilancio ma, superata la scadenza delle elezioni, sembra possibile un recupero della disciplina fiscale per rispettare l'obiettivo di surplus primario concordato con il Fondo Monetario. In Romania, invece, i tassi di interesse hanno già subito un rialzo.

Il quadro prospettico dell'area è caratterizzato dalla prosecuzione della tendenza a una crescita sostenuta, sebbene in lieve rallentamento rispetto agli ultimi anni alla luce del contesto esterno meno favorevole. In particolare, in Russia il permanere di prezzi elevati del petrolio e delle altre materie prime e la politica fiscale espansiva continueranno a sostenere i consumi privati e, soprattutto, gli investimenti (nelle infrastrutture, nel sistema educativo e assistenziale), anche attraverso l'impiego delle risorse pubbliche accumulate nel fondo di Stabilizzazione alimentato dalle riserve internazionali. La struttura produttiva russa non appare ancora in grado di sostenere adeguatamente la domanda, per cui riteniamo probabili il mantenimento di contributi fortemente negativi delle esportazioni reali

nette, che in prospettiva si rifletteranno in una contrazione del surplus della bilancia dei pagamenti.

Quanto alla Turchia, ci attendiamo che la graduale riduzione dei tassi di interesse favorisca la ripresa dei consumi e degli investimenti; insieme all'andamento positivo delle esportazioni, ciò permetterà di recuperare tassi di crescita più sostenuti nel biennio 2008-2009 (nell'ordine del 6%, rispetto al 5% stimato per quest'anno). Gli indirizzi restrittivi delle politiche economiche – al fine di contrastare l'inflazione e favorire l'aggiustamento dei conti con l'estero – contribuiranno, invece, ad una decelerazione dell'attività in Croazia e Ucraina.

PAESI DEL NORD AFRICA E MEDIO ORIENTE (Libano, Israele, Egitto, Tunisia, Libia, Marocco, Arabia Saudita, Emirati Arabi, Iran, Algeria).

L'area costituita dalle economie del Nord Africa e Medio Oriente continua a registrare una crescita vivace: per il 2007 essa viene stimata nell'ordine del 5%, solo lievemente inferiore a quella dello scorso anno.

Grazie agli elevati prezzi internazionali degli idrocarburi, la performance economica si conferma molto positiva nei paesi esportatori di greggio (Algeria, Arabia Saudita, Emirati Arabi, Iran, Libia). Molti di essi hanno proseguito nel processo di diversificazione produttiva e, quindi, beneficiano anche di un forte sviluppo del settore *non-oil*, cui hanno fornito impulso la spesa pubblica in infrastrutture, gli afflussi di investimenti esteri e la notevole espansione del credito. Nel contempo, i fondamentali macroeconomici restano solidi: le entrate delle esportazioni petrolifere sono utilizzate per accumulare riserve valutarie e per rimborsare il debito estero mentre l'orientamento espansivo delle politiche di bilancio non ha impedito di realizzare surplus elevati di finanza pubblica.

AMERICA LATINA (Brasile, Argentina, Cile, Colombia, Venezuela, Perù).

L'America Latina continua a mostrare una espansione sostenuta in tutte le sue economie, beneficiando degli elevati prezzi delle materie prime sui mercati internazionali, ma anche di una domanda interna robusta. Il rafforzamento della crescita in Brasile e la tenuta di ritmi di sviluppo elevati negli altri paesi (in particolare Argentina, Venezuela e Perù)

dovrebbero determinare, nella media del 2007, un incremento del Pil dell'area intorno al 6%, leggermente superiore a quello sperimentato lo scorso anno.

L'attuale fase espansiva della regione sudamericana trae origine anche dalla stabilità macroeconomica raggiunta dai principali paesi, grazie ai surplus della bilancia corrente, alla maggiore disponibilità di riserve valutarie e alla riduzione del debito estero. In questo contesto, le economie dell'area non hanno particolarmente risentito delle turbolenze dei mercati finanziari legate alla crisi dei mutui *subprime* americani: la caduta dei corsi azionari è stata riassorbita, i tassi di cambio sono tornati ad apprezzarsi e il premio al rischio sulle obbligazioni governative si è ridimensionato dopo il forte aumento dei mesi estivi.

Come accennato, in Brasile – principale paese dell'area – la crescita ha accelerato rispetto alla performance modesta del 2006 (le stime indicano per quest'anno un incremento del Pil prossimo al 5%), riflettendo il maggiore dinamismo dei consumi privati e degli investimenti.

Elevata è stata anche la crescita del Venezuela, che continua ad essere sostenuta di proventi delle esportazioni di petrolio e del forte aumento della spesa pubblica, in un contesto di crescente controllo statale dell'economia.

In prospettiva, l'attività economica dell'area dovrebbe evidenziare un progressivo rallentamento, dovuto principalmente alla prevista decelerazione della domanda statunitense e alle condizioni finanziarie meno favorevoli a livello internazionale. La maggiore diversificazione dei mercati di sbocco verso l'Asia emergente (in particolare verso la Cina) permetterà comunque di mantenere una buona crescita delle esportazioni e di attenuare gli effetti del rallentamento degli Stati Uniti.

Per alcune economie (come Argentina e Venezuela) ci attendiamo un significativo ridimensionamento dei tassi di crescita rispetto a quelli, particolarmente elevati, riportati negli ultimi anni, a causa dell'emergere di vincoli alla capacità produttiva e degli insufficienti afflussi di investimenti esteri. Si prevede, invece, il permanere di un buon ritmo di espansione, interno al 4,5% annuo, in Brasile, grazie anche agli stimoli della politica di

bilancio, che sarà orientata a sostenere gli investimenti in infrastrutture e a ridurre il carico fiscale in alcuni settori.

PAESI DELL'ASIA (Cina, India, Giappone)

Ancora una volta si conferma il dinamismo dell'area asiatica che affianca alla forte crescita dei due giganti, India e Cina (fra il 9 e il 12% rispettivamente) , un gruppo di economie che hanno confermato nel terzo trimestre uno sviluppo del prodotto interno lordo oltre il 6% e in accelerazione rispetto al secondo trimestre.

Il Giappone si conferma invece come il paese meno dinamico con una crescita intorno al 2% che nel profilo trimestrale dimostra più incertezza.

L'attività economica cinese cresce a ritmi estremamente elevati (11,5% il terzo trimestre) e vede un contributo generalizzato in tutti i settori a questo andamento. Resta preponderante la componente degli investimenti, in accelerazione anche negli ultimi mesi dell'anno Anche consumi ed esportazioni risultano comunque molto dinamici.

Anche la crescita dell'economia indiana prosegue a ritmi elevati, sostenuta sia dalla produzione manifatturiera che da quella dei servizi e anche in India il ruolo degli investimenti è estremamente importante (oltre il 30% del PIL la loro quota), sia nella creazione di domanda, sia nella costruzione di base produttiva e infrastrutture che dovrebbero aiutare la crescita prospettica. La politica fiscale sembra aver raggiunto una buona disciplina sia a livello centrale che nei singoli stati, con una apprezzabile riduzione del deficit.

Il Giappone ha visto un andamento altalenante della crescita in termini congiunturali e non sembra ancora uscito dalla fase deflazionistica in maniera convincente.

L'andamento prospettico per l'Asia appare ancora positivo, anche se le incertezze che si vanno manifestando nelle maggiori economie industrializzate incrementano le probabilità che possiamo attribuire agli elementi di rischio, dagli effetti di una minore domanda da parte di paesi industrializzati alla trasmissione di tensione via mercati finanziari. Si rafforza certamente il ruolo della Cina come paese centrale nello sviluppo dell'area anche per le dimensioni che la sua economia sta raggiungendo. Il manifestarsi degli effetti delle politiche economiche restrittive adottate in Cina potrà condurre ad una riduzione dei tassi di crescita del PIL, che comunque potranno rimanere intorno al 10%.

Anche per l'India il quadro prospettico sembra difficilmente intaccabile dalla congiuntura internazionale, sebbene vada scontata una maggiore variabilità della sua crescita legata all'ancora elevata quota di PIL prodotto dal volatile settore agricolo. Riteniamo che il Giappone abbia un difficile percorso di riaggiustamento dei conti pubblici da realizzare e poco margine di manovra per fornire impulsi rilevanti alla sua crescita via politica economica.

PAESI DELL'OCEANIA E SUD AFRICA (Australia, Nuova Zelanda, Sud Africa)

Nel primo semestre del 2007 l'evoluzione economica dell'area ha evidenziato il permanere su ritmi di sviluppo sostenuti, in particolare in Sud Africa. I dati di contabilità nazionale riferiti al secondo trimestre, tuttavia, hanno evidenziato segnali di frenata nella crescita del PIL, Più intensi in Australia. La tendenza al rallentamento dovrebbe proseguire anche nella seconda parte dell'anno, in linea con quanto previsto per le maggiori economie mondiali, ma questo non dovrebbe impedire al Pil dell'area di evidenziare, nella media del 2007, un'accelerazione della sua crescita, portandosi sopra al 4%.

In Australia, l'economia ha risentito soprattutto del peggioramento del comparto agricolo per la stagione estremamente siccitosa, oltre che del continuo peggioramento del saldo commerciale.

In Sudafrica, la crescita economica non ha evidenziato particolari rallentamenti nella prima parte del 2007, mantenendo un tasso di espansione attorno al 5%. Tuttavia, questo risultato è principalmente dovuto all'avanzata del valore aggiunto dei servizi immobiliari e finanziari, che ha permesso di contrastare il rallentamento osservato nelle componenti di domanda dei consumi di beni e degli investimenti in macchinari e attrezzature.

In prospettiva, l'attività economica dell'area dovrebbe evidenziare un progressivo rallentamento che dovrebbe comunque risultare di entità modesta. In Sud Africa, in particolare, gli effetti negativi legati all'inasprimento monetario in termini di contenimento della dinamica della domanda interna saranno più che compensati dagli intensi processi di infrastrutturazione, legati ai mondiali di calcio del 2010.