



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
DI TORINO



Artigianato Torino
CASA

VERSO LA NUOVA EUROPA

Opportunità a est per le piccole imprese torinesi

della meccanica strumentale e di precisione

Indice

Introduzione.....	1
Il settore.....	4
Le imprese intervistate.....	8
Un caso di successo.....	19
Il mercato ungherese.....	22
Il mercato polacco.....	30
Avviamento all'export: un'ipotesi di intervento.....	39
Conclusioni.....	43
Allegati.....	46

Introduzione

I processi di globalizzazione dei mercati, l'introduzione dell'euro come moneta unica dell'Unione Europea, le nuove tecnologie per l'informazione e la comunicazione pongono le imprese di fronte a sfide e problematiche nuove. Da un lato, infatti, si aprono spazi di mercato sempre più ampi, mentre dall'altro aumentano le difficoltà per le aziende che non sono in grado di competere in uno scenario globale. Per le piccole imprese - e le imprese artigiane in particolare - gli ostacoli sono ancora maggiori, a causa delle carenze di cui spesso soffrono, soprattutto a livello organizzativo, gestionale e commerciale.

Mettere le piccole imprese in grado di competere su scala internazionale diventa, quindi, di fondamentale importanza per un Paese come l'Italia, la cui economia è trainata in gran parte da un fitto reticolo di piccole e medie imprese diffuse sul territorio. Se non si riuscirà a vincere questa sfida, infatti, il rischio sarà quello di diventare un Paese sempre più "lento" e provinciale rispetto ai flussi economici globali.

Con questo lavoro, reso possibile grazie al contributo della Camera di Commercio di Torino, Artigianato Torino C.A.S.A. ha inteso verificare le opportunità di sviluppo internazionale delle piccole imprese della provincia di Torino, appartenenti ai settori della meccanica di precisione e della meccanica strumentale, in particolare su due mercati che sono entrati di recente a far parte dell'Unione Europea: l'Ungheria e la Polonia.

L'intento era quello di comprendere, in particolare, quali sono le difficoltà che le piccole imprese incontrano nell'affacciarsi ai nuovi mercati, per potere offrire loro un modello di accompagnamento adeguato, affinché anch'esse possano cogliere, al pari della grande impresa, le opportunità di *business* offerte dall'ampliamento europeo.

L'ingresso nell'Unione Europea dei nuovi Paesi, infatti, per le piccole e medie imprese, non rappresenta solo una nuova concorrenza da affrontare e

superare, ma, se “sfruttato” in modo adeguato, può anche costituire un’occasione di sviluppo e di crescita, anche se certamente l’apertura a nuovi mercati impone un ripensamento delle tradizionali strategie di penetrazione e affermazione oltre confine.

Per le imprese di dimensioni minori, il problema diventa spesso così complesso che molte rinunciano a priori ad esperire iniziative per espandersi all’estero e preferiscono restare entro i confini, dove possono contare su un mercato tradizionale e consolidato, dove i rapporti sono più diretti, dove eventuali problemi connessi alla fornitura possono essere risolti di persona e in breve tempo.

Questa strategia, però, implica l’abbandono delle possibilità di espansione, non solo nei Paesi – Ungheria e Polonia oggetto della presente ricerca - ma anche verso le aree per le quali tali Paesi rappresentano ottime piattaforme di lancio.

Emerge dalle interviste una certa volontà degli imprenditori di provare ad attivarsi, specie in presenza di un mercato interno di tradizionale destinazione – l’*automotive* – che non costituisce più, come è stato per decenni, una garanzia di continuità e di sviluppo.

Ma le difficoltà che nascono, come vedremo, dalle carenze strutturali e culturali intrinseche alla dimensione delle imprese sono tali da scoraggiare programmi e iniziative.

A questo si aggiunge, inoltre, il retaggio di esperienze negative del passato, che inducono alla prudenza piuttosto che all’iniziativa.

Emergono, d’altra parte, molti aspetti che al contrario lasciano intuire notevoli potenzialità inespresse a livello produttivo e commerciale. Le imprese del settore vantano punti di forza e qualità che necessitano unicamente di strumenti adatti affinché possano esplicitarsi. Ma le loro tipiche caratteristiche produttive non si adattano ai tradizionali momenti promozionali ed agli strumenti di tipo generico che vengono proposti utilmente ad altri settori.

Per questo motivo, abbiamo ritenuto di poter fornire un supporto utile alle piccole imprese, proponendo un modello di accompagnamento formulato a partire dall'analisi dei loro fabbisogni specifici.

Il lavoro si compone di tre parti. La prima comprende un'analisi dell'andamento del settore in Provincia di Torino, basata su dati statistici di fonte ISTAT elaborati dalla Camera di Commercio di Torino. Contiene, inoltre, un'analisi delle principali caratteristiche e delle problematiche che accomunano le piccole imprese del settore, frutto, in particolare, di una ricerca qualitativa su 20 casi di impresa, realizzata attraverso la somministrazione di interviste in profondità a traccia semi-strutturata.

La seconda parte illustra i mercati ungherese e polacco, fornendo, inoltre, i riferimenti di imprese interessate a instaurare rapporti commerciali con imprese italiane per specifiche categorie di prodotto e di lavorazione.

La terza parte, infine, propone un modello di accompagnamento specificamente progettato sui fabbisogni delle PMI e in grado fornire una consulenza su misura, valorizzando al meglio le sinergie tra Associazioni di categoria, Enti pubblici e Servizi export istituiti dal sistema camerale.

Il settore

Le unità locali afferenti ai settori della meccanica strumentale e di precisione in Provincia di Torino risultano essere, secondo i dati forniti dall'Istat per il 2001, 1724 (cfr. Allegato 1b), con un aumento, tra il 1991 e il 2001, pari a 598 unità (+35%).

Come si evince dall'Allegato, le tipologie di produzione considerate sono riferibili alle seguenti categorie di classificazione ATECO '91: 29.24 *"Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a."*, 29.4 *"Fabbricazione di macchine utensili e parti, installazione, manutenzione e riparazione"*, 29.5 *"Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali"* e 33.30 *"Fabbricazione di apparecchiature per il controllo dei processi industriali"*.

In particolare, la classe di attività economica 29.24 è passata da 318 u.l. nel 1991 a 684 u.l. nel 1996 (Censimento intermedio dell'industria e dei servizi) e a 800 u.l. nel 2001. La classe 29.4 ha registrato un aumento di unità locali da 242 nel 1991 a 246 nel 1996, a 332 nel 2001. La classe 29.5 è l'unica a subire una diminuzione delle unità locali, passando da 508 u.l. nel 1991 a 325 nel 1996, per ritornare a 483 u.l. nel 2001. In netta crescita, invece, la classe 33.30 che ha visto un aumento da 58 u.l. nel 1991 a 81 u.l. nel 1996, per arrivare a 109 u.l. nel 2001.

Se si considera la ripartizione delle imprese non solo per classe di attività economica, ma anche per fascia di addetti¹, si evince una crescita in tutti i segmenti per quanto riguarda la classe 29.24 (*Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.*), mentre per la classe 29.4 (*Fabbricazione di macchine utensili e parti, installazione, manutenzione e riparazione*) risultano in crescita soltanto le fasce comprese tra 1 e 15 addetti, mentre le unità locali oltre i 20 addetti sono in diminuzione. In particolare, sono scomparse un'unità locale nella fascia tra 100 e 199 addetti,

¹ Cfr. Allegato 1b

una in quella tra 250 e 499 addetti – compensata, tuttavia, da una nuova unità locale tra 500 e 999 addetti, per cui si potrebbe pensare alla crescita dimensionale e al conseguente passaggio di segmento di una determinata impresa - una nella fascia oltre i 1000 addetti.

Anche la classe 29.5 (*Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali*) ha registrato un aumento delle unità locali nelle fasce dimensionali più basse (1 o 2 addetti), mentre si perdono una unità locale nel segmento tra 200 e 249 addetti, 2 (su 4 in totale) in quello tra 500 e 999 addetti, una oltre i 1000 addetti.

La classe 33.30 (*Fabbricazione di apparecchiature per il controllo dei processi industriali*), infine, ha visto una crescita numerica delle unità locali nelle fasce fino a 15 addetti e in quella compresa tra i 50 e i 99 addetti, mentre ha subito una notevole diminuzione nelle fasce oltre i 100 addetti, passando da 4 a 2 u.l. nel segmento tra 100 e 199 addetti, da 1 a 0 u.l. in quello tra 200 e 249 addetti, da 1 a 0 u.l. tra i 500 e i 999 addetti, da 1 a 0 u.l. anche nella fascia oltre i 1000 addetti².

Per quanto riguarda i dati relativi agli scambi con l'estero,³ si evidenzia innanzitutto una notevole incidenza del volume delle esportazioni rispetto alle importazioni di macchinari. Nonostante ciò, l'andamento dell'export, per quanto riguarda in particolar modo la Provincia di Torino non è confortante, in quanto la tendenza degli ultimi anni indica un calo costante, soprattutto nel comparto "*Altre macchine di impiego generale*", per il quale si è passati da un volume di fatturato export pari a circa 463 milioni di euro nel 2001 a circa 456 milioni nel 2002 (- 7 milioni di euro). Anche i dati relativi agli anni 2003 e 2004 indicano una tendenza alla diminuzione (- 3 milioni di euro). I dati del 2003 e del 2004 si riferiscono ai primi tre trimestri dell'anno, per cui sono difficilmente comparabili con quelli degli anni precedenti. Tuttavia, presupponendo un andamento annuale costante, si può ipotizzare un

² Cfr. Allegato 1b

³ Cfr. Allegato 2b

ulteriore calo, su base annua, ancora superiore (- 20 milioni di euro circa all'anno).

Migliore la *performance* del comparto "*Macchine utensili*", che, in Provincia di Torino, ha registrato una crescita del volume di fatturato derivante da vendite all'estero pari a circa 13 milioni di euro, tra il 2001 e il 2002, e pari a circa 20 milioni di euro tra il 2003 e il 2004⁴.

Il comparto "*Altre macchine per impieghi speciali*", infine, a partire dal 2002 ha registrato un forte calo del volume di export, che è passato da oltre 921 milioni di euro nel 2001 a 880 milioni nel 2002. La situazione è ulteriormente peggiorata negli anni successivi, con una diminuzione di esportazioni tra il 2003 e il 2004 pari a circa 175 milioni di euro⁵.

Più positiva, per i comparti considerati, è la situazione a livello piemontese⁶, dove ad una diminuzione dei volumi di fatturato per export, avvenuta solo tra il 2001 e il 2002, ha fatto riscontro una crescita tra il 2003 e il 2004 che non ha interessato il solo settore "*Altre macchine per impieghi speciali*", per il quale, invece si conferma uno stato di forte crisi.

In sostanza, l'andamento complessivo dell'export dei settori considerati non si discosta molto dalla parabola negativa percorsa negli ultimi anni da quasi tutti i settori economici, sia a livello provinciale sia regionale. Diventa pertanto sempre più urgente cercare di innescare un meccanismo contrario, che, sia attraverso la qualificazione e l'innovazione delle produzioni, sia attraverso la ricerca di nuovi sbocchi di mercato, possa ridare vigore all'economia della regione, soprattutto verso l'estero. A maggior ragione, è importante individuare e sperimentare modalità innovative di accompagnamento, per favorire l'autonomia dalle reti di subfornitura locale e la proiezione sui mercati internazionali delle piccole e medie imprese, che, sia a livello numerico, sia per la qualità delle loro produzioni, rappresentano un grandissimo patrimonio per l'economia regionale e torinese in particolare.

⁴ I dati relativi al 2003 e al 2004 sono riferiti ai primi tre trimestri dell'anno.

⁵ I dati relativi al 2003 e al 2004 sono riferiti ai primi tre trimestri dell'anno.

⁶ Cfr. Allegato 2a.

Le imprese intervistate

La dimensione media delle imprese oggetto della ricerca non supera i 10 dipendenti, con una media di fatturato intorno ai 600.000 €.

Numerose imprese denunciano un fatturato in calo e tutte evidenziano difficoltà generalizzate, conseguenza della crisi del settore *automotive* cui sono tradizionalmente legate.

Molte, tuttavia, già da qualche anno percorrono la strada della differenziazione dei propri settori di riferimento orientandosi, con discreti risultati, verso i comparti medicale, alimentare, grafico, tessile, ecc.

La maggior parte delle imprese non si presenta sul mercato con un prodotto finito: fornisce particolari e lavorazioni su misura a costruttori di macchine utensili oppure si colloca nella catena della subfornitura dell'*automotive*.

Punto di forza è certamente la capacità di adattarsi alle richieste del cliente, anche per piccole serie, e la costante attenzione alle sue esigenze grazie ad un'esperienza spesso maturata nel corso di decenni da diverse generazioni di imprenditori.

Gli investimenti realizzati hanno privilegiato macchinari ed attrezzature la cui età media non supera quasi mai i cinque anni. Il rinnovo e l'ammodernamento dei sistemi di produzione sono senza dubbio considerati prioritari all'interno dell'azienda, oltre a costituire un titolo di vanto per l'imprenditore.

Molte delle imprese coinvolte nel progetto hanno intrapreso un percorso di certificazione e sono quindi in grado di fornire ai propri clienti lavorazioni e prodotti controllati e forniti della relativa dichiarazione di conformità.

Secondo il livello di strutturazione dell'azienda, possiamo trovare un'area specificamente dedicata alla progettazione o, in sua assenza, un livello di competenze tale da consentire di redigere preventivi e stabilire tempi di realizzazione dei prodotti avvalendosi dei relativi modelli o disegni. Il personale presente nelle aziende è infatti altamente qualificato; si tratta in

massima parte di operai specializzati in grado di leggere disegni e progetti e quindi con competenze di carattere aritmetico, trigonometrico, ecc.

L'iter tipico della produzione prevede il ricevimento dei disegni / progetti da parte del cliente e la realizzazione del pezzo o della lavorazione richiesta, talvolta ricorrendo all'esternalizzazione di alcune fasi.

Ciò implica, come appare evidente, un rapporto costante e diretto con il cliente, nella definizione del lavoro così come nella risoluzione dei problemi tecnici.

La disponibilità, la collaborazione diretta con il cliente, la flessibilità, il costante aggiornamento tecnologico, la profonda capacità tecnica sono doti e patrimoni che hanno reso possibili, fino ad ora, il conseguimento di risultati notevoli sul mercato.

La crisi del settore automotive ha spinto le aziende, come già accennato, alla diversificazione produttiva e quindi alla ricerca di nuovi clienti e nuovi mercati adottando un atteggiamento nuovo rispetto al passato, seppure motivato da un oggettivo stato di difficoltà più che da puro spirito di innovazione e crescita.

Il percorso intrapreso dalle aziende che offrono questi prodotti / servizi è certamente complesso e la realtà in cui si muovono non favorisce e non stimola iniziative in tal senso.

Sono poche le imprese che possono vantare un vero e proprio ufficio commerciale, anche se è ben chiara l'importanza di poter disporre almeno di una risorsa dedicata a quest'aspetto dell'attività. È spesso il titolare in prima persona, oppure un familiare, a gestire il rapporto con i clienti, che si trovano in massima parte in Provincia di Torino. Alcuni imprenditori hanno tentato di costituire consorzi informali con altre imprese del settore presenti sul territorio per ottimizzare le risorse disponibili e massimizzare i risultati, quali soprattutto l'acquisizione di nuovi clienti o di importanti commesse. Scarsi sono stati tuttavia i risultati in tal senso a causa della mancanza di una cultura cooperativistica.

Tendenzialmente le imprese non si consorziano per produrre o per potenziare la propria rete commerciale, anche se, per contro, creano reti di comunicazione molto valide grazie a cui vengono individuati e segnalati i clienti inaffidabili.

È infatti quest'ultima una questione particolarmente delicata, che spinge le imprese a privilegiare rapporti consolidati nel corso degli anni piuttosto che rischiare di incorrere in nuovi committenti insolventi.

Le piccole imprese che hanno intrapreso attività di export diretto sono poche e, se lo hanno fatto, l'incidenza sul fatturato non è particolarmente significativa; molte invece hanno esportato indirettamente, attraverso i loro committenti. I Paesi stranieri di riferimento sono soprattutto la Francia, la Germania e la Spagna, per chiare ragioni di prossimità geografica.

Le difficoltà espresse riguardano innanzitutto la lingua, le distanze ed i costi di spostamento, intendendo per difficoltà la dichiarata impossibilità per il titolare di intraprendere un viaggio che lo terrebbe lontano dall'azienda per diversi giorni.

D'altra parte, le potenzialità del settore sono notevoli.

La maggior parte delle imprese sarebbe certamente in grado, dal punto di vista tecnico – produttivo, del prezzo e della qualità, di confrontarsi con successo con la concorrenza estera, sfruttando proprio le doti di dinamicità e flessibilità che le contraddistinguono.

Le ragioni per cui le imprese si sono raramente avventurate oltre confine sono bene esemplificate dalla stessa voce dei titolari:

- *“il nostro è un prodotto particolare e su misura”*
- *“è difficile da vendere”*
- *“come trovare interlocutori veramente interessati?”*
- *“come gestire poi il rapporto con il cliente estero?”*
- *“ci abbiamo provato, ma il cliente è sparito e ci ha truffati.”*

La mancanza di cultura in questo senso è forse l'handicap più difficile da superare ed è in questa direzione che dovranno concentrarsi gli sforzi e le iniziative.

Ne consegue una chiusura dell'impresa su se stessa, con un contrasto evidente fra la costante ricerca di innovazione a livello tecnico e produttivo e la scarsa predisposizione al rischio, all'innovazione commerciale, all'investimento in strumenti di promozione e in iniziative di espansione su altri mercati.

Queste imprese, si potrebbe affermare, non hanno ancora compiuto quel salto di qualità "commerciale e culturale" che ha caratterizzato moltissimi altri settori produttivi piemontesi, alcuni dei quali con tipologie produttive non dissimili per caratteristiche da quelle qui considerate. Ma l'esigenza, spesso avvertita come pressante, di muoversi verso altri mercati è presente. Ciò che frena le piccole imprese, in realtà, è la scarsa dimestichezza e la poca consuetudine a riferirsi ai servizi di accompagnamento presenti sul territorio, in modo da poter fare ricorso al supporto necessario per superare le barriere che si troverebbero ad affrontare sui mercati internazionali.

Di seguito sono riportate alcune dichiarazioni delle imprese, dalle quali emerge un quadro di situazioni diverse, ma illuminanti riguardo all'oggettiva difficoltà di riuscire ad accedere a mercati stranieri, unita spesso al rammarico causato dalla mancanza di servizi specifici o dalle proprie difficoltà soggettive ad accedervi.

“Nella ricerca di altri clienti io, guardando la carta geografica, ho pensato di potermi orientare verso la Francia, visto che comunque è un Paese vicino. Tramite internet, che è anche uno dei mezzi con cui cerco i clienti, avevo cercato sul sito della Camera di Commercio francese e avevo visto un progetto, però poi avrei dovuto fare un investimento per andare là ed era un momento in cui non potevo farlo e quindi ho lasciato perdere. Sono comunque molto interessato a spostarmi, a muovermi se c'è un progetto concreto. [...] I clienti li cerco anche tramite internet. Io vado in internet e cerco le aziende del settore e prendo notizie su di loro, ma poi non le contatto direttamente perché non le conosco, ma

spargo la voce tramite clienti e fornitori e, alla fine, arriva magari qualcuno che conosce quell'azienda e che quindi mi può dare delle informazioni dirette”.

Non manca in questo caso un certo spirito di iniziativa, considerando che si tratta di una impresa di piccole dimensioni dove ogni attività, dalla produzione al rapporto con clienti e fornitori, si concentra ed ha come riferimento il titolare. Viene dunque iniziato un percorso minimo per il reperimento di nuovi clienti, anche su mercati esteri, ed è presente inoltre una dichiarazione di disponibilità ad essere coinvolti in iniziative che abbiano tale fine, ma poi manca la possibilità, più che la volontà, di compiere il salto.

Le condizioni limitanti sono ben presenti all'imprenditore:

“Il fatto di non essere andati a cercare clienti all'estero... una delle difficoltà comunque è anche di carattere organizzativo, il non essere, cioè, un'impresa strutturata per fare questa cosa. Noi non abbiamo una struttura tale che ci consenta di cercare ed informarci di queste cose. Quindi uno dei punti deboli dell'azienda è proprio questo, il fatto di non avere una persona che possa occuparsene. [...] Non ho mai utilizzato nessun servizio di sostegno all'internazionalizzazione perché non li conosco e volevo sapere se c'è un ufficio alla Camera di Commercio... qualcuno a cui chiedere per avere informazioni sui progetti...”

E ancora c'è chi non ha pensato di proiettarsi su mercati esteri perché fino a ieri non ne ha avvertito la necessità ma, alla luce delle attuali condizioni di stallo dei mercati tradizionali, sarebbe disposto ad intraprendere nuovi percorsi.

La predisposizione al rischio è tuttavia limitata: le nuove proposte vengono percepite indubbiamente come opportunità, a patto che non pongano l'azienda di fronte al vuoto ed alla solitudine, ma siano in grado di fornire garanzie di affidabilità:

“Per quanto riguarda i servizi che potrebbero essere richiesti alla Camera di Commercio c'è proprio l'accompagnamento all'estero, in quanto l'azienda non ha clienti diretti al di fuori del territorio

nazionale, perché è difficile trovare clienti affidabili e poi gestire tutte le procedure per andare all'estero. Per una piccola azienda come questa è una grossa difficoltà. Diventa difficoltoso trovare clienti che diano delle garanzie. Quello che l'azienda chiede è quindi un accompagnamento, la presenza di un soggetto, per esempio la Camera di Commercio, che presenti dei clienti effettivamente affidabili e aziende solide”.

C'è poi chi, analizzando molto lucidamente le ragioni della mancata penetrazione di mercati esteri, ne individua la principale nella particolare tipologia di prodotto realizzato:

“La maggiore difficoltà è che noi non abbiamo una rete commerciale, quindi è un nostro problema. Non l'abbiamo un po' perché è molto difficile applicare una rete commerciale di tipo tradizionale al nostro prodotto, perché noi abbiamo dei prodotti che costano relativamente poco e hanno bisogno di grande competenza del venditore. Non si tratta di vendere una biro che chiunque può farlo, ci vuole qualcuno che prima di tutto convince il cliente, che è in grado di raccogliere le informazioni tecniche adeguate e poi è in grado di trasmetterle a noi per produrre un preventivo, costruire, eccetera...[...] Il problema è che ci vuole qualcuno in Polonia o in Ungheria che sappia quello che facciamo, vada dal tale, abbia voglia di perdere anche mesi per poi vendere una cosa che costa 2.500 euro, prendendo una provvigione di 250 euro, se va bene. Noi abbiamo visto che la cosa migliore è il rapporto diretto. [...] Quindi ci vorrebbe qualcuno che per mesi vada a dirgli che le pinze italiane, in generale, sono buone, eccetera, ecc. ”

Chi compie questo tipo di analisi, altrettanto lucidamente sa quali iniziative potrebbero interessare la propria impresa e cita quindi un esempio concreto:

“Sono andato al workshop sul Sudafrica organizzato dalla Camera di Commercio. Lì hanno fatto venire una delegazione di potenziali acquirenti sudafricani, abbiamo avuto un contatto diretto che vale più di cento telefonate... contatti fatti qui a Torino, in un colpo solo ne abbiamo visti cinque o sei. Questo secondo me è utile. Ci siamo seduti, ci siamo guardati in faccia, abbiamo fatto vedere dei disegni, abbiamo parlato, abbiamo scherzato, cose che per telefono non si fanno e quindi siamo riusciti ad instaurare un certo rapporto che, se io avessi dovuto prendere e andare in Polonia a cercare uno che sta qui e l'altro che sta là, non l'avrei mai fatto. [...] si sono messi d'accordo e hanno messo insieme un po' di noi fornitori e un po' di loro, potenziali clienti, e con una minima

spesa, perché al massimo è una mezza giornata, che non è come prendere l'aereo e stare là una settimana. [...] Quello su cui io vorrei avere un aiuto sarebbe da dire...mettetemi insieme quattro persone in modo che le possa contattare, ma tutte in una volta. Se dovessi esprimere un desiderio sarebbe questo. Per il resto, secondo me, dovremmo essere in grado...noi che siamo piccolini...poi non devo essere io a dare giudizi però io penso che sarei in grado di vendere in Polonia, farmi pagare...l'unico problema è conoscere i clienti, convincerli che siamo capaci a lavorare e riuscire a capire cosa vogliono per potergli offrire le cose giuste. E quello si può fare soltanto con dei contatti diretti”.

Alcune imprese, consapevoli dei propri limiti organizzativi, cercano a piccoli passi di migliorare i propri strumenti, le proprie risorse, per prepararsi ad affrontare mercati stranieri qualora se ne presenti l'occasione:

“Nel passato le difficoltà potevano essere quelle legate alla lingua. Ora stiamo cercando di attrezzarci perché già da qualche anno mio marito fa un corso di inglese quindi diciamo che adesso siamo...non dico che siamo a livelli...però comunque è già qualche anno, continua a frequentarlo, con tutte le difficoltà di partire e di andare a fare un corso. Però abbiamo cercato di attrezzarci in questo senso e poi anche l'impiegata adesso, che è una nuova dipendente dell'azienda, conosce il francese. E poi, vabbè, prendere i contatti, trovare i contatti giusti anche perché noi non abbiamo una persona che prende, parte e va”.

Determinanti anche in questo caso i “contatti giusti”, quelli che permettono di fare scelte mirate, ottimizzando tempi e risorse:

“Avremmo bisogno di qualcuno che ci indirizzi, qualcuno che ci dia il contatto, qualcuno che, se c'è un'azienda effettivamente interessata a quello che noi possiamo proporre... ci dia un aiuto all'inizio proprio nel metterci in contatto. Potrebbe essere un aiuto anche a livello di lingua però quello che io cercherei è proprio un aiuto come contatto. [...] So che avevamo avuto un approccio con la Camera di Commercio...forse eravamo stati inseriti sul loro portale...però mai contatti diretti come adesso, no... Avevamo mandato tutta una serie di schede con i profili, ma poi da lì non era venuto fuori niente. Però io sono disposta a considerare tutto ciò che può farci ampliare, sperando che porti a qualcosa di concreto”.

È forte la sfiducia delle imprese che più di altre hanno vissuto sulla propria pelle il peso della crisi, dovendo magari ridurre drasticamente il proprio organico o addirittura smantellare l'intero ufficio tecnico che seguiva la progettazione:

“La difficoltà non è quella di reperire commesse di lavoro, ma di avviare rapporti con clienti affidabili. Per un certo periodo, infatti, ho lavorato per un cliente tedesco, dovendo poi interrompere il rapporto per insolvenza da parte di quest'ultimo”.

Chi ha deciso di orientarsi verso mercati esteri, compresa l'Europa dell'Est, lo ha fatto sostanzialmente utilizzando le proprie forze, con tutte le difficoltà ed i rischi che questa operazione può comportare. In particolare, proprio alcuni rapporti con clienti ungheresi hanno creato non poche difficoltà, dovute più che altro alle differenze culturali, più che alla lingua in sé. Modelli culturali e sistemi organizzativi diversi impediscono di stabilire una comunicazione reale e proficua, condizioni a cui si va ad aggiungere l'aggravante della distanza geografica:

“I nostri clienti attuali sono localizzati soprattutto in Piemonte, ma abbiamo anche dei clienti in Ungheria, perché alcune imprese nostre clienti hanno smantellato tutta la struttura in Italia e si sono trasferite là. Tutti i capi commessa che prima erano italiani sono spariti e quindi ci siamo trovati a trattare direttamente con clienti ungheresi, che sono poi clienti intermedi, nel senso che poi noi non sappiamo dove vanno a finire i pezzi che produciamo. Abbiamo avuto molte difficoltà nell'affrontare il mercato ungherese... difficoltà soprattutto culturali...manca la mentalità organizzativa, di organizzazione del lavoro così come ce l'abbiamo noi, per cui sono poco organizzati... Difficoltà organizzative in questo senso. Un'altra difficoltà che ci può essere è che se in Italia un pezzo non va bene si può andare nella ditta che ha fatto la lavorazione e capire perché, lì invece è molto più difficile perché ovviamente è più difficile comunicare... Difficoltà, sempre per quanto riguarda l'Ungheria, anche nell'uso delle nuove tecnologie dell'informazione, per cui l'uso della posta elettronica e di tutte queste cose qui è difficile... anche se c'è un pezzo difettoso, si potrebbero mandare le foto del pezzo ma questa cosa è ancora difficile da fare. Anche la mentalità è ancora molto inquadrata, sono poco flessibili nel rispondere alle esigenze e nella risoluzione dei problemi. Per esempio se ci sono dei

problemi con i pagamenti, loro dicono "c'è la posta, di questa cosa io non mi occupo". Forse quindi la difficoltà, al di là della lingua sono proprio le differenze culturali, che sono ancora poco superabili. Quindi forse in questo caso c'è proprio bisogno di un notevole accompagnamento per le imprese per capire quali sono le realtà laggiù. Forse varrebbe la pena di capire, insieme alle Camere di Commercio di quei Paesi, che tipo di imprese si vanno a trovare laggiù.

Noi non ci siamo mai appoggiati, anche perché non li conosciamo, a servizi di sostegno all'internazionalizzazione, né l'ICE, né le Camere di Commercio ecc., perché non conosciamo quali sono i servizi che vengono messi a disposizione. Di conseguenza neanche in Ungheria abbiamo utilizzato questi servizi, abbiamo fatto tutto da soli".

E' però interessante rilevare che alcune aziende, pur non utilizzando i servizi di sostegno all'internazionalizzazione disponibili, hanno individuato un valido aiuto in altri soggetti che, per l'esperienza maturata sul campo, sono in grado di fornire un supporto concreto. Si tratta di tutti quegli operatori che curano le spedizioni verso l'estero e che quindi conoscono in maniera diretta le caratteristiche cruciali di alcuni Paesi stranieri:

"C'è abbastanza collaborazione e un'intesa molto forte soprattutto con coloro che si occupano delle spedizioni, anche il corriere che fa le spedizioni in Ungheria perché è un corriere specializzato proprio su questo Paese. È lui che ci ha consigliati su tutti i documenti da fare e su tutte le cose da preparare. Lì è stata forte la collaborazione ed il consiglio".

E ancora:

"Noi abbiamo uno spedizioniere di fiducia con cui facciamo tutte le spedizioni all'estero, oltretutto la moglie del nostro capo officina è impiegata lì, per cui abbiamo un rapporto... per le parti pratiche come farci pagare, spedire, eccetera, direi che problemi non ne abbiamo. Diciamo che se siamo riusciti a vendere in Turchia, riusciamo a vendere anche in Polonia".

Chi ha utilizzato almeno una volta, e con risultati confortanti, i servizi di sostegno all'internazionalizzazione è sicuramente più disponibile a ripetere l'esperienza, se adeguatamente coinvolto e motivato:

“Se gli altri mi offrono qualcosa, prima dicevo di no, ultimamente ho detto di sì e, visto che l’esperienza è stata positiva, ad un’altra iniziativa direi di nuovo di sì. Ma sempre, ripeto, una cosa passiva. Se c’è qualcuno che mi dà uno spunto, allora provo a vedere se può essere utile ma di solito non faccio mai passi per primo”.

Ci sono comunque in Piemonte esempi di imprese che il salto lo hanno fatto, e con successo, operando in settori con le stesse caratteristiche: prodotto / servizio su misura, necessità di rapporti strettissimi con il cliente, tecnologia innovativa e di altissimo livello.

È evidente che ogni caso fa storia a sé, che la figura dell’imprenditore, con la sua capacità, la sua propensione al rischio, la sua creatività sia comunque il fattore decisivo.

Ma sarà utile, per un confronto e per un esempio, illustrare uno di questi casi per capire come una piccola impresa artigianale abbia potuto svilupparsi ed affermarsi su numerosi mercati, anche extra europei.

Un caso di successo

L'azienda in questione, che chiameremo qui per riservatezza "XXX SAS", realizza profilati in alluminio anodizzato destinati alle imprese che producono impianti di automazione o direttamente a imprese automotive.

Fornisce supporto tecnico e progettazione su misura: in concreto, realizza per il cliente la parte di supporto degli impianti di automazione, vale a dire le strutture sulle quali vengono installati robot, linee di saldatura, aria compressa, ecc.

Nata come piccola carpenteria in acciaio, nel corso degli anni ha differenziato la sua produzione specializzandosi in profilati e accessori in alluminio, grazie alla collaborazione che il titolare ha stretto con un produttore di profilati.

Punto di forza dell'impresa è il materiale che usa: l'alluminio anodizzato non richiede verniciatura ed è più leggero del ferro.

Altri punti di forza sono:

- il prezzo concorrenziale;
- la flessibilità;
- i tempi di realizzazione.

Nel settore specifico, l'impresa ha pochissimi concorrenti: grazie ad una accorta politica commerciale e di investimento, l'azienda possiede – a differenza di altre imprese - stampi e matrici di proprietà che rappresentano un capitale fondamentale per la sua attività, che si è creata negli anni e che oggi le consente di giocare un *atout* vincente.

La produzione dei profilati e degli accessori, parte quest'ultima basilare per la realizzazione delle strutture, avviene all'esterno.

In concreto, l'azienda acquisisce l'ordine dal cliente, progetta le strutture in collaborazione stretta, e fornisce il prodotto finito su cui il cliente installerà le sue macchine.

Come è evidente, il prodotto ha numerose analogie con la meccanica di precisione.

La XXX non ha un prodotto proprio, lavora su progettazione con il cliente, fornisce un servizio di assistenza costante e preciso.

Oggi l'azienda occupa 20 dipendenti, ha un giro d'affari di circa 3,6 milioni di euro e vanta una quota export superiore al 30% del fatturato.

Come è arrivata a questo risultato?

Acquisita una buona quota di mercato nazionale grazie alle caratteristiche del prodotto, il che ha confermato la validità della produzione, il titolare ha iniziato a valutare le possibilità di affermarsi all'estero, iniziando dalla riconsiderazione delle strutture aziendali in questa ottica, per identificarne i punti di forza e di debolezza.

La prima carenza rilevata riguardava le risorse umane: nessun addetto conosceva le lingue, nessuno era formato sulle procedure e le prassi relative all'export: aspetti doganali, logistici, fiscali, amministrativi, ecc.

Per colmare la lacuna, il titolare ha selezionato una persona in grado di sostenere il ruolo di "commerciale estero", mentre a livello amministrativo provvedeva alla formazione degli addetti.

L'azienda si è dotata di strumenti di presentazione efficaci e all'altezza delle necessità: brochure e cataloghi in quattro lingue e sito internet.

Quindi, ha iniziato a contattare direttamente – sia tramite ricerche via internet che partecipando a iniziative promozionali - il suo target potenziale: imprese di automazione all'estero.

La metodologia è molto semplice: un primo contatto per e-mail, invio di materiale, contatto telefonico, inizio di un rapporto di conoscenza, fino alle prime richieste di offerta, ai primi preventivi.

Tutto questo presuppone, evidentemente, una volontà ferma e decisa di attivarsi all'estero, insieme alla disponibilità ad effettuare i piccoli investimenti necessari.

Ma la carta vincente è stata – senza ovviamente considerare la validità dell'offerta – una cura metodica e costante nel *follow up* con i contatti creati, messa in atto dal responsabile export dell'impresa.

Un investimento di tempo e risorse, che ha cominciato a generare buoni risultati nell'arco di un anno.

Acquisito il primo ordinativo, la strada si è rivelata in discesa. Adesso gli stessi importatori di diversi Paesi prendono contatto con l'azienda di loro iniziativa.

I Paesi in cui l'azienda è presente sono ormai numerosi: Francia, Spagna, Germania, Paesi baltici.

Il futuro salto di qualità consisterà nella creazione di una rete di importatori esclusivi, legati da contratti commerciali e di collaborazione, che consolideranno la presenza dell'impresa su quei mercati.

La XXX SAS ha raggiunto questi risultati utilizzando le sue sole forze, senza supporti pubblici a nessun livello, né promozionale né finanziario, dimostrando che anche in un settore "difficile", dove il prodotto "*è un prodotto particolare e su misura*", come afferma uno degli imprenditori intervistati, con gli strumenti adeguati, vendere e affermarsi all'estero non è impossibile.

Il mercato ungherese

L'Ungheria, con la recente adesione all'UE, è arrivata ad un punto di svolta. Il Paese ha completato il percorso, intrapreso più di dieci anni fa, che lo ha portato ad essere lo Stato che ha costantemente attratto la percentuale maggiore di capitali esteri di tutta l'area dell'Europa Centro-Orientale, grazie alle opportunità offerte dalle privatizzazioni promosse, dal basso costo del lavoro e dalla maggior fiducia riscossa rispetto agli altri Paesi dell'area.



In questi anni l'approccio degli investitori nei confronti della realtà ungherese si è orientato verso produzioni di carattere *labor-intensive*, data l'ottimale combinazione di manodopera a basso costo, unitamente alla vicinanza geografica. Lo sviluppo che ha interessato il Paese ha prodotto un costante aumento del benessere economico, accompagnato da un continuo innalzamento dei salari, il che ha fatto progressivamente diminuire l'economicità di questa tipologia di produzioni *labor-intensive*. Esse si vanno infatti spostando nei paesi limitrofi, più ad est oppure verso il lontano oriente.

Oggi l'Ungheria è un Paese particolarmente adatto ad investimenti *capital-intensive*, che privilegino l'uso di macchinari tecnologici e di personale specializzato in grado di operarvi. L'Ungheria, infatti, dispone di manodopera qualificabile in tempi relativamente brevi, a costi competitivi, ed offre la miglior combinazione di servizi e di infrastrutture indispensabili per investimenti di questo tipo.

L'ingresso nell'Unione Europea determinerà senza dubbio una crescente domanda di beni e servizi appartenenti ai segmenti più alti nella scala dei consumi, ormai considerati acquisiti in Europa, oltre ad una crescente domanda di beni di investimento in armonia con questo livello di sviluppo.

Ciò rappresenterà una grande opportunità per le imprese estere che vogliono sviluppare il settore commerciale accanto a quello produttivo.

Le imprese ungheresi saranno invece stimolate ad accrescere e perfezionare produzioni e servizi a carattere locale, con peculiarità che potranno costituire elementi di competitività, all'interno del mercato comune ed oltre.

Non a caso, a titolo di esempio, già diverse aziende multinazionali stanno insediando i loro centri di elaborazione dati ed i loro centri-servizi in Ungheria.

L'ingresso nell'Unione porterà, inoltre, ad una notevole diminuzione delle barriere all'ingresso in termini di concorrenza, il che consentirà di abbattere i costi di impianto di nuovi investimenti e una diminuzione dei costi di operatività, oggi ancora gravati da molteplici inefficienze, spesso di carattere burocratico.

La realizzazione di investimenti in Ungheria può costituire inoltre l'occasione per un ottimale posizionamento nella piattaforma ideale per la penetrazione dei mercati della nuova Europa, dei Balcani, delle Repubbliche Baltiche, Caucasiche, fino alla Russia, per cogliere tutte le potenzialità e le opportunità che questi Paesi offrono.

Il Paese, infatti, è estremamente strategico dal punto di vista geografico, data la sua posizione fortemente centrale rispetto a tutti gli altri Paesi dell'area.

Ciò lo rende logisticamente adatto alla realizzazione di investimenti che interessino e coinvolgano più Paesi dell'Europa Centro-Orientale.

Alcuni dati di scenario:

Dati generali

Denominazione ufficiale	<i>Magyar Köztársaság</i>
Popolazione	10,1 milioni ab. (fine 2003)
Superficie	93.030 km ²
Densità	109,0 ab. /km ²
Gruppi etnici	Ungheresi 896,9%), Rom (1,9%), Slovacchi (0,2%), 1,0% altri.
Religioni	Cattolica (52,0%) 16% (16,0%), Luterana (3,0%), Ebraica (1,0%), nessuna (14,5%), non risponde (10%)
Capitale	Budapest (1.734.000 ab.)
Altre città	Debrecen (207.000 ab.), Miskolc (182.000 ab.), Szeged (164.000 ab.), Pecs (160.000 ab.), Győr (129.000 ab.)
Unità amministrative regionali/provinciali	19 contee (<i>megyék</i>) e distretto della capitale, di cui oltre 500.00 ab.: Budapest, Bacs-Kiskun, Borsod-Abauj-Zemplen, Hajdu-Bihar, Szabolcs-Szatmar-Bereg
Principali aeroporti	Budapest, Debrecen Sarmellek,
Principali porti	(fluviali) Budapest, Dunaujvaros
Rete stradale	30.460 km (di cui autostrade: 533 km)
Rete ferroviaria	7.898 km (di cui: elettrificati: 2.780 km)
Moneta	Fiorino ungherese
Lingua ufficiale	Ungherese
Rappresentanza consolare italiana	Ambasciata d'Italia Stefánia út 95 1143 <u>Budapest</u> <i>Tel:</i> 00361/3436065 <i>Fax:</i> 00361/3436058 <i>Homepage:</i> http://www.ambitalia.hu <i>E-mail:</i> ambasciata.budapest@esteri.it
Uffici ICE (Istituto commercio estero)	Olasz Kulkereskedelmi Intezet East-West Business Center Rakoczi ut 1/3 H - 1088 Budapest <i>Tel:</i> 00361/2667555 <i>Fax:</i> 00361/2660171 <i>E-mail:</i> budapest@budapest.ice.it

**Rappresentanze
diplomatiche e
commerciali in Italia**

Ambasciata della Rep. Ungherese via dei Villini 12-
16, 00161 Roma

Tel: 0039/063609571

Fax: 0039/063244466

E-mail.: huembit@tin.it

Consolato generale (ROMA) Via Messina 15 –
00198 Roma

Tel: 0039/06-44249938-44249939

Fax: 0039/0644249908

E-mail: Konzulatus@tin.it

Consolato Generale (MILANO) Via Gasparotto 1 –
20123 Milano

Tel: 0039/0267382924

Fax: 0039/0248021352

E-mail: mil.mission@kum.hu

Siti internet di interesse

[http://www.fsz.bme.hu/hungary/
homepage.html](http://www.fsz.bme.hu/hungary/homepage.html)

(Informazioni generali sull'Ungheria)

<http://www.mti.hu> (Agenzia di stampa – in ungherese
ed inglese)

<http://www.euractiv.com> (notiziario europeo on line)

[http://europa.eu.int/comm/enlargement/
hungary/index.htm](http://europa.eu.int/comm/enlargement/hungary/index.htm)

(Commissione Ue-DG allargamento: informazioni da
Bruxelles e da Budapest)

<http://www.mnb.hu> (Banca nazionale ungherese)

<http://www.itd.hu> (Agenzia ungherese per gli
investimenti)

<http://www.mkik.hu/eng/index.htm> (Camera
ungherese del commercio e dell'industria)

Quadro politico-istituzionale

Forma istituzionale	Repubblica Parlamentare
Assetto istituzionale	Parlamento unicamerale di 386 membri di cui 176 eletti da collegi uninominali.
Sistema elettorale	Suffragio universale diretto con sistema misto modellato sullo schema tedesco del membro supplementare; soglia elettorale del 5%.
Ultime elezioni	Aprile 2002 (elezioni parlamentari); ottobre 2002 (elezioni amministrative locali)
Prossime elezioni	Giugno 2004 (elezioni parlamentari europee); maggio 2006 (elezioni parlamentari); ottobre 2006 (elezioni locali)
Presidente della Repubblica	Ferenc Madl
Presidente dell'Assemblea nazionale	Katalin Szili
Maggioranza di governo	Coalizione di centro-sinistra formata dal Partito Socialista (MSZP) e dall'Alleanza dei Liberi Democratici (SZDSZ)
Primo Ministro	Peter Medgyessy (MSZP)

Principali indicatori su base annua

	2002	2003 (Dati provvisori)
P.i.l. mld €	67,8	72,6-72,9
var. % *	3,3	2,7-2,8
P.i.l. pro capite (€)	6.674	7.229-7.250
Produzione industriale	6,4	13,2
Tasso di inflazione (var. %) **	5,3	4,7
Tasso di disoccupazione (%) **	5,8	5,9
Saldo bilancio dello stato (% P.i.l.)	-9,1	-5,6
Saldo commercio estero (Cif/Fob) (Mld €)	-3,5	-3,4
Indebitamento estero mld €	37,6	42,9
% P.i.l.	55,4	59,2
Investimenti esteri diretti nel paese		
dato annuo (mld €)	0,9	1,5
di cui ITALIA	n.d.	n.d.
ammontare cumulato (mld €)	26,1	27,6
di cui ITALIA	1,87	n.d.
Tasso di cambio a fine periodo vs 1 €	236,1	264,8

* Crescita reale espressa come variazione % del PIL misurato in valuta nazionale a prezzi costanti (anno base=100)

** Media annua

L'interscambio dell'Italia con l'Ungheria

2002

IMPORTAZIONI		ESPORTAZIONI		SALDO (mln Euro)	
mln Euro	Var. %	mln Euro	Var. %	2002	2001
1.915,5	-1,5	2.724,8	-8,8	809,3	1.042,6

2003

IMPORTAZIONI		ESPORTAZIONI		SALDO (mln Euro)	
mln Euro	Var. %	mln Euro	Var. %	2003	
1.860,4	-2,9	2.870,4	5,3	1.009,9	

2003

IMPORTAZIONI			ESPORTAZIONI			SALDO (mln Euro)
mln Euro	Var. %	% su Italia	Mln Euro	Var. %	% su Italia	2003
113,6	-9,7	6,1	113,7	14,2	4,0	0,1

(Var.% sullo stesso periodo dell'anno precedente)

I settori di riferimento e di potenziale interesse per le imprese piemontesi oggetto della ricerca sono ben rappresentati, in considerazione anche del vasto target di potenziali clienti delle nostre imprese, che possono sfruttare l'esperienza accumulata nell'automotive e nella costruzione di macchine utensili, per proporre collaborazioni di altissima qualità anche ad altri comparti produttivi.

A titolo esemplificativo, ecco un primo elenco di imprese che potrebbero essere oggetto di un'indagine approfondita, in quanto hanno già dichiarato un proprio interesse ad acquistare macchinari e tecnologia italiana⁷:

1. Società : Betatherm Kft
Indirizzo : Futo u. 74 - Miskolc
Telefono : 0036 46 432266
Fax : 0036 46 432288
Prod/Serv : termosifoni per bagni.
Lingue : Inglese
Email : betatherm@betatherm.hu
URL : <http://www.betatherm.hu>

2. Società : Metripack Kft
Indirizzo : Csomorkanyi u. 53 - Hodmezovasarhely
Telefono : 0036 62 238476
Fax : 0036 62 451864
Prod/Serv : lavorazione metalmeccanica per conto terzi.
Lingue : Inglese
Email : metripack@mail.tiszanet.hu

3. Società : Momert Rt
Indirizzo : Papirgyari ut 12-14 - Dunaujvaros

⁷ Fonte: Promos, Informest

Telefono : 0036 25 555100
Fax : 0036 25 401823
Prod/Serv : bilance, caffettiere.
Lingue : Inglese
Email : info@momert.hu

4. Società : Halbo Kft
Indirizzo : Szechenyi u. 8 - Miskolc
Telefono : 0036 46 501601
Fax : 0036 46 504869
Prod/Serv : impianti industriali.
Lingue : Inglese
Email : miskolc@halbomce.hu
URL : <http://www.halbomce.hu>

5. Società : Mediroll Kft
Indirizzo : Futo u. 74 - Miskolc
Telefono : 0036 52 533738
Fax : 0036 52 534446
Prod/Serv : apparecchiature mediche.
Lingue : Inglese
URL : <http://web.axelero.hu/mediroll>

Il mercato polacco

Fra tutti i Paesi dell'Europa Centro-Orientale, la Polonia è quello che ha avuto il ritmo medio di crescita più sostenuto nel primo decennio dal passaggio da un'economia di Stato all'economia di mercato.



D'altra parte è il Paese più vasto e popoloso fra quelli di recente adesione all'Unione Europea, dotato di notevoli risorse, di una popolazione giovane e istruita, di un sistema di leggi moderno e sufficientemente garantito, in continuo aggiornamento per adeguarsi alle esigenze dell'Unione.

Il rapido sviluppo economico del decennio trascorso si giustifica soprattutto con il grande processo di privatizzazione dell'industria polacca, che ha consentito l'arrivo di cospicui capitali, accompagnato da una apertura del

mercato a merci, servizi e investimenti (per esempio nel settore immobiliare). Il livello dei consumi è aumentato velocemente accanto ad un'accresciuta disponibilità di prodotti, anche se con esso si è verificato un rilevante fenomeno inflattivo, ormai riportato completamente sotto controllo. In tal senso la politica monetaria restrittiva ha dato certamente i suoi frutti, al punto che siamo passati in pochi anni da una inflazione a due cifre ad un valore attuale dell'1,9% (2002).

Negli ambienti internazionali attira sempre più interesse il fatto che la vocazione commerciale della Polonia non si dirige solo verso la UE, ma si sposta gradualmente verso quella che sarà presto la nuova frontiera dell'Unione, i Paesi dell'Europa Orientale, ricchi di risorse e prospettive, destinati anch'essi ad uno sviluppo economico, ma caratterizzati da meccanismi di mercato in formazione e consuetudini che gli occidentali ancora stentano a capire. In questa ottica gli operatori polacchi potranno avvantaggiarsi di una maggiore affinità culturale per promuovere i propri prodotti, e non solo, in Russia, Ucraina, Bielorussia, Repubbliche Baltiche, ecc. Già oggi numerose aziende, anche italiane, stanno usando la Polonia come base di lancio verso questi Paesi, sia per i prodotti di origine italiana, sia, in una fase già più avanzata, per prodotti realizzati in Polonia a costi più contenuti e con caratteristiche mirate a quei mercati in via di sviluppo.

L'accesso della Polonia all'Unione Europea è puntualmente avvenuto il primo maggio 2004, essendo stati tutti i capitoli chiusi dai negoziatori a dicembre 2002 come era nelle previsioni. L'importanza strategica della Polonia nel processo di allargamento è confermata nei fatti dagli stanziamenti che l'UE assegna a questo Paese e che ammontano a ben 17,5 mld di euro nel triennio 2004-2006, pari al 45% del totale destinato ai 10 Paesi di nuova adesione. Per il settennio 2000-2006 i soli programmi ISPA e SAPARD mettono a disposizione 3,7 mld di euro a fondo perduto, per investimenti, formazione, nonché creazione e applicazione di standard produttivi europei.

Il problema contingente per le istituzioni polacche sarà ora quello di predisporre ed approvare i programmi per l'utilizzo di questi fondi.

Le previsioni dei più autorevoli centri di studi economici, confermati anche dalla Banca Centrale Polacca indicano una ripresa dell'economia con una crescita del PIL intorno al 2,5% e un'inflazione sotto controllo, comunque al di sotto del 3%. Anche gli osservatori del FMI considerano il Paese stabile e l'economia in ripresa. Arriva poi la conferma del Ministro delle Finanze che il Paese sarà pronto a raggiungere i criteri di Maastricht nel 2006 e già dal 2007 potrebbe entrare in "Zona Euro", convinzione che viene condivisa anche dal Governatore della Banca Centrale Polacca. Secondo le previsioni degli economisti non ci sono rischi di importanti turbative negli ambienti economici, né di altri problemi che possano influenzare negativamente il processo di integrazione.

Alcuni dati di scenario:

Dati generali

Denominazione ufficiale	<i>Rzeczpospolita Polska</i>
Popolazione	38,6 milioni ab. (stima 2002)
Superficie	322.577 km ²
Densità	119,6 ab./km ²
Gruppi etnici	Polacchi (97.6%), Tedeschi (1.3%), Ucraini (0.6%), Bielorussi (0.5%)
Religioni	Cattolica (95%), Ortodossa (1,5%), Ebraica (0,4%), Protestante (0,2%), altre (2,9%)
Capitale	Varsavia (1.610.000ab.)
Altre città	Łódz (825.000 ab.), Cracovia (746.000 ab.), Wrocław (641.000 ab.), Danzica (456.000)
Unità amministrative regionali/provinciali	16 (<i>województwach</i> (<i>voivodati</i> - regioni) di cui oltre i 3 milioni di ab.: Mazowieckie, Śląskie, Wielkopolskie, Małopolskie - 308 <i>poviati</i> (contee) e 2489 <i>gmine</i> (comuni)
Principali aeroporti	Varsavia-Okecie, Cracovia-Balice, Poznan-Lawica, Danzica-Rebiechowo
Principali porti	(marittimi) Danzica, Gdynia, Stettino, Frombork, Kolobrzeg, Swinoujście; (fluviali) Gorzow, Włokławek
Rete stradale	245.000 km (di cui autostrade 428 km)
Rete ferroviaria	23.210 km (di cui elettrificati: 11.620 km)
Moneta	zloty
Lingua ufficiale	polacco
Rappresentanza consolare italiana	Ambasciata d'Italia Plac Dabrowskiego 6, - 00-055 Warszawa tel. 0048/22/8263471-4 fax 0048/22/8278507 tel. 0048/22/8286571 :Ul. Wronskiego 9, - 00-241 Warszawa tel. 0048/22/6214837 fax 48/22/6224309

**Uffici ICE (Istituto
commercio estero)**

Al. Jerozolimskie 11/19 - 00-508 Warszawa
tel. 0048/22/ 6221394, 6221396
fax 0048/22/ 6221343

**Rappresentanze
diplomatiche e
commerciali in Italia**

Ambasciata della Rep. Polacca Via Rubens 20 -
Roma

tel. 06/3224455
fax 06/3223990

Ufficio Commerciale di Roma Via Olona 2, -
Roma

tel. 06/8541128
fax 02/48020345

Consolato Generale di Milano C.so Vercelli 56, -
Milano

tel. 02/48018978
fax 02/48020345

**Siti internet di
interesse**

<http://www.poland.pl/> (Informazioni generali sulla
Polonia)

<http://www.pap.com.pl/> (Agenzia di stampa – in
polacco e inglese)

<http://www.euractiv.com> (notiziario europeo on line)

[http://europa.eu.int/comm/enlargement/
poland/index.htm](http://europa.eu.int/comm/enlargement/poland/index.htm) (Commissione Ue-DG
allargamento: informazioni da Bruxelles e da
Varsavia)

<http://www.nbp.pl/> (Banca nazionale polacca)

<http://www.paiz.gov.pl/> (Agenzia polacca per gli
investimenti)

<http://www.parp.gov.pl/> (Agenzia polacca per le
imprese)

	2002	2003 (Dati provvisori)
P.i.l. mld €	199,5	200,8
var. % *	1,4	3,4
P.i.l. pro capite (€)	10.230	10.780
Produzione industriale	1,5	8,7
Tasso di inflazione (var. %) **	1,9	0,8
Tasso di disoccupazione (%) **	17,8	18,0
Saldo bilancio dello stato (% P.i.l.)	-5,1	-4,9
Saldo bilancia pagamenti correnti mld €	-7,1	-7,5
% P.i.l.	-3,6	-2,4
Saldo commercio estero (Cif/Fob) (Mld €)	-14,9	-14,6
Indebitamento estero mld €	78,2	70,8
% P.i.l.	-39,2	35,3
Investimenti esteri diretti nel paese		
dato annuo (mld €)	6,3	2,2***
di cui ITALIA	0,1	0,0***
ammontare cumulato (mld €)	68,8	71,0***
di cui ITALIA	3,9	3,9***

* Crescita reale espressa come variazione % del Pil misurato in valuta nazionale a prezzi costanti (anno base=100)

** Media annua

*** Giugno

L'interscambio dell'Italia con la Polonia

2002

IMPORTAZIONI		ESPORTAZIONI		SALDO (mln Euro)	
mln Euro	Var. %	mln Euro	Var. %	2002	2001
2.394,8	8,9	4.277,7	0,8	1.882,9	2.043,8

2003

IMPORTAZIONI		ESPORTAZIONI		SALDO (mln Euro)	
mln Euro	Var. %	mln Euro	Var. %	2003	
2.694,2	12,5	4.578,4	7,0	1.884,2	

2003

IMPORTAZIONI			ESPORTAZIONI			SALDO (mln Euro)
mln Euro	Var. %	% su Italia	mln Euro	Var. %	% su Italia	2003
29,7	2,8	1,1	114,9	15,8	2,5	85,2

(Var.% sullo stesso periodo dell'anno precedente)

La presenza di una radicata e affermata industria meccanica in Polonia, dall'automotive alle macchine utensili, individua questo Paese come obiettivo molto promettente per le imprese italiane.

In particolare, le piccole e medie imprese piemontesi troverebbero la possibilità di esportare in loco quel patrimonio di conoscenze tecniche, esperienze e innovazione che hanno maturato sul mercato italiano.

Ecco un primo elenco di imprese potenzialmente interessate ai loro prodotti e servizi⁸:

1. Società : Efekt Import-Export S.C.

Indirizzo : 6 Abrahama St. - 84-300 Lebork

Telefono : 0048 59 8631588

Fax : 0048 59 8631577

Prod/Serv : articoli di ferramenta in acciaio inossidabile e galvanizzato: viti, viti da legano, dadi, ranelle, articoli per idraulica (tubature, profili, raccorderia); rivettratrici; manuali; utensili pneumatici professionali (chiavi, rettificatrici, lucidatrici, cacciaviti, trapani).

Lingue : Polacco Inglese

Email : efektpolska@hotmail.com

URL : <http://www.efektpolska.com.pl/>

2. Società : Starpol SJ Fabryka Mebli

Indirizzo : 4 Topolowa - 83-224 Borzechowo

Telefono : 0048 58 5884949/7751200

Fax : 0048 58 7751100

Prod/Serv : nuove tecnologie e macchinari per la produzione di mobili per ufficio.

Lingue : Polacco Inglese

Email : biuro@starpol.pl

⁸ Fonte: Informest, Promos

3. Societa' : Dianfol

Indirizzo : Ul. Kosciuszkowcow 31/5 - 62-020 Swarzedz

Telefono : 0048 61 8756303/8752655

Fax : 0048 61 8752655

Prod/Serv : macchinari nuovi e usati e materiale per tipografie.

Lingue : Polacco Inglese

Email : dianfol@mail.ok.com.pl

4. Societa' : Agmar Telecom Sp. Z.o.o.

Indirizzo : 3 Wojska Polskiego St. - 39-300 Mielec

Telefono : 0048 17 7885711/7885779

Fax : 0048 17 7885713/7885717

Prod/Serv : componenti in metallo e di plastica per telecomunicazioni.

Lingue : Polacco Inglese

Email : agmar.export@agmar.com.pl

URL : <http://www.agmar.com.pl/>

5. Societa' : Sow-Yacht

Indirizzo : 9 Planetarna Str. - 80-292 Gdansk

Telefono : 0048 58 5525354

Fax : 0048 58 5545151

Prod/Serv : lavorazioni in acciaio inossidabile: ghiera per navi, motori ed edilizia, fibie e cerniere per container usati nell'industria alimentare.

Lingue : Polacco Inglese

Email : biuro@sow-yacht.com.pl

URL : <http://www.sow-yacht.com.pl/>

6. Societa' : Mar-Pack

Indirizzo : Ul. Oliwska 84 - 80209 Chwaszczyno

Telefono : 0048 58 5528826

Fax : 0048 58 5528827

Prod/Serv : imballaggi di alluminio, sacchetti di polietilene ad alta resistenza, macchinari per la produzione di imballaggi.

Lingue : Polacco Inglese

Email : mariusz@marpack.com.pl

URL : <http://www.marpack.com.pl/>

7. Societa' : Hammilton Sp. Z.o.o.

Indirizzo : Ul. Kamienskigo 201-219 - 51-126 Wroclaw

Telefono : 0048 71 3528201-219

Fax : 0048 71 3528374/3207450

Prod/Serv : minuteria metallica.

Lingue : Polacco Inglese

Email : wmilan@poczta.onet.pl

8. Societa' : Famago S.A.

Indirizzo : Ul. Groszowa 3 - 59-900 Zgorzelec

Telefono : 0048 75 7710250/7710500

Fax : 0048 75 7710550/7710215

Prod/Serv : scavatrici, convogliatori e trasportatori, componenti per gru, sollevatori e simili (la produzione e' certificata ISO 9001).

Lingue : Polacco Inglese

Email : fmgo@famago.com.pl

URL : <http://www.famago.com.pl/>

Avviamento all'export: un'ipotesi di intervento

La tabella seguente indica un percorso di assistenza e supporto alle imprese del settore, derivato dall'analisi della realtà imprenditoriale esistente, quale è emersa dalla presente ricerca:

FASE	ATTIVITA'	CHI	STRUMENTI
1	Ricerca, individuazione e coinvolgimento imprese (10 indicativamente)	ASSOCIAZIONE	Struttura associativa
2	Verifica e analisi imprese (strutture, risorse, punti di forza, debolezze)	ASSOCIAZIONE	Struttura associativa Consulente specializzato
3	Interventi a supporto per eliminare le lacune	ASSOCIAZIONE	Struttura associativa Consulente specializzato
4	Individuazione specialista di prodotto	ASSOCIAZIONE	Struttura associativa
5	Analisi prodotto e definizione del partner	ASSOCIAZIONE	Specialista di prodotto
6	Promozione nei Paesi target, ricerca partners, verifica di fattibilità, match making fra imprese italiane ed estere	Specialista di prodotto in collaborazione con ASSOCIAZIONE, CCIAA, CENTRO ESTERO, ICE	Workshop, missioni, ecc., ricerca mirata
7	Gestione del follow up	Specialista di prodotto	Consulenza personalizzata alle imprese
8	Assistenza specialistica alle imprese nelle trattative per gli aspetti export	Specialista di prodotto	Consulenza personalizzata alle imprese
9	Reperimento risorse e supervisione	ASSOCIAZIONE	Fondi pubblici

Ma vediamo in dettaglio come potrebbe funzionare, dal punto di vista operativo, uno strumento di questo tipo.

Come evidenziato dalla ricerca sulle imprese torinesi, le barriere all'internazionalizzazione si manifestano in:

- rilevante carenza di strutture interne per l'export;
- mancanza di strumenti aziendali per la promozione;
- necessità di supporto costante in tutte le fasi del processo di internazionalizzazione;
- difficoltà intrinseche del prodotto / servizio, che impone un rapporto di strettissima collaborazione con il cliente.

Emergono, in sostanza, due ordini di problemi / esigenze:

1. dotare le imprese delle strutture minime indispensabili per affrontare nuovi mercati
2. individuare i potenziali partners mediante iniziative e momenti promozionali specificatamente realizzati per il settore.

Tali barriere rappresentano un ostacolo di fatto insormontabile per le imprese da sole e neppure appaiono superabili mediante l'utilizzo dei tradizionali strumenti promozionali.

Si richiede, invece, un'azione coordinata di tutti gli attori coinvolti – Associazione, Enti preposti, imprese – per focalizzare le iniziative in una direzione precisa, tale da portare le aziende quanto più possibile vicino all'obiettivo.

Il percorso ipotizzato è finalizzato a fornire ad un primo campione di imprese un "servizio estero" in *outsourcing*, che utilizzi appieno le possibilità e gli strumenti messi a disposizione da Camere di Commercio, Centro Estero, SPRINT, ecc., - possibilmente iniziative di tipo non generico, ma mirate alle esigenze del settore - e che metta a loro disposizione uno specialista di prodotto, consorziato fra loro stesse, in grado di gestire in qualità di responsabile export, in stretta collaborazione con le imprese, le possibilità concrete emerse dalla ricerca di partner nei Paesi obiettivo.

Il ruolo dell'Associazione ha un'importanza fondamentale nella realizzazione e nel buon esito dell'iniziativa. Ricercare le imprese, coinvolgerle, motivarle, sono attività tipiche di chi ha un rapporto fidelizzato con esse ed è in grado di attivarle su iniziative specifiche e concrete.

Nelle prime tre fasi indicate, il ruolo associativo prevalente e fondamentale è l'analisi della situazione interna delle imprese e l'intervento per colmare le lacune individuate. Un approfondito check-up dell'azienda dovrebbe evidenziare, ad esempio, la presenza o la carenza di risorse in possesso di una formazione almeno di base sui temi inerenti l'export, la disponibilità di materiale promozionale, di un sito web, ecc. Dovrebbe, quindi, fornire gli elementi necessari per stabilire un efficace collaborazione con l'impresa per il superamento delle lacune evidenziate, mediante l'offerta di consulenze specialistiche mirate.

Subito dopo potrà essere messo a disposizione delle imprese uno specialista di prodotto, il cui ruolo consisterà nel:

- analizzare il prodotto delle imprese (potenzialità, capacità produttiva, prezzo, ecc.);
- definire con precisione un identikit dei potenziali partners esteri, tenendo conto delle caratteristiche del prodotto e dell'impresa: ciascuna di esse avrà, probabilmente, specifici punti di forza e di debolezza; ciascuna di esse – sia pure all'interno di un settore tipico – potrà più vantaggiosamente o più facilmente rivolgersi a tipologie di clienti maggiormente affini alle proprie caratteristiche;
- ricercare per ciascuna impresa gli interlocutori più adatti, utilizzando gli strumenti e le iniziative messe a disposizione dagli Enti di promozione;
- stabilire il primo contatto: presentare le imprese, verificare le esigenze del partner, avviare i primi contatti a livello tecnico – commerciale e, infine, supportare l'impresa nella fase di trattativa.

Lo specialista, a disposizione di tutte le imprese campione, svolgerà in pratica l'attività di responsabile export per il gruppo, andando così a colmare la principale lacuna evidenziata a livello aziendale.

La supervisione del progetto sarà affidata all'Associazione, cui spetterà anche il compito di reperire le risorse necessarie, ricercandole fra gli strumenti pubblici di sostegno e, in parte, anche fra le stesse imprese, il cui contributo sarà indice di effettivo interesse e motivazione.

Conclusioni

L'analisi approfondita di un gruppo di 20 imprese operanti nei settori della meccanica strumentale e di precisione ha consentito di delineare possibili linee di intervento e sostegno per consentire loro di affacciarsi o consolidare la propria posizione su mercati stranieri, segnatamente quello ungherese e quello polacco.

L'intento, in particolare, era quello di comprendere quali sono le difficoltà che le piccole imprese incontrano nell'affacciarsi ai nuovi mercati, per potere offrire loro un modello di accompagnamento adeguato, affinché anch'esse possano cogliere, al pari della grande impresa, le opportunità di *business* offerte dall'ampliamento europeo.

A partire dalle informazioni raccolte nel corso di colloqui, realizzati in massima parte con i titolari delle aziende, è stato disegnato un quadro delle caratteristiche salienti di queste attività produttive a partire dalla loro storia, la loro evoluzione, i cambiamenti significativi legati a mutamenti di prodotto, la struttura organizzativa, ecc.

Ciò che ne emerge è uno scenario sicuramente interessante.

Nate per operare quasi esclusivamente all'interno del settore dell'automotive, le imprese coinvolte nel progetto hanno dovuto forzatamente compiere un percorso di diversificazione, pena la scomparsa dal mercato. La crisi generalizzata, ma in particolare quella del settore di riferimento, ha minato alla base quelle che venivano considerate certezze e quindi ha spinto le aziende a considerare, o riconsiderare, possibilità scartate in passato. Tra queste l'internazionalizzazione, affrontare mercati stranieri, forti almeno dell'esperienza e della competenza tecnica maturata in molti anni di attività. E tuttavia le imprese sono assolutamente consapevoli di non essere organizzativamente pronte: mancano le risorse umane da dedicare, c'è scarsa dimestichezza con le lingue straniere, non si conoscono i servizi di sostegno all'internazionalizzazione, ecc. Ma la consapevolezza rappresenta

pur sempre un punto di partenza, uno stimolo da non trascurare. È così che alcuni titolari iniziano a frequentare corsi di lingue straniere, le nuove assunzioni privilegiano chi già conosce una seconda lingua, ci si affida a consulenti commerciali poliglotti. Poter comunicare è già di per sé rassicurante, laddove la distanza geografica crea notevoli impedimenti per chi, dovendo realizzare un particolare meccanico, necessita di indicazioni precise in tempi rapidi. Concretezza è in sostanza ciò che emerge dalle diverse testimonianze. Ed è quindi questo il rimando più forte da parte delle imprese, che, disposte a mettersi in gioco, chiedono di poter essere accompagnate concretamente alla ricerca di nuovi clienti. Chiedono riferimenti precisi, nomi e volti, a cui rivolgersi per conoscere progetti ed iniziative. E con favore accolgono le proposte di chi va “a casa loro” con proposte concrete che si sviluppino senza perdite di tempo e con modalità semplici.

Esemplificativo della ricerca di riferimenti concreti è il sostegno richiesto e ottenuto non tanto presso i servizi per l'internazionalizzazione, ma da parte degli operatori specializzati nelle spedizioni con Paesi stranieri. La comunicazione con questi soggetti è spesso di tipo informale, confidenziale, ma di fiducia.

Un orientamento simile deve essere sviluppato anche dai servizi presenti sul territorio con iniziative che mettano in contatto diretto le imprese italiane e quelle straniere limitando in questo modo l'eccessivo dispendio di tempo e il rischio di imbattersi in clienti poco affidabili. Serve dunque un servizio che accompagni, ma soprattutto garantisca un morbido atterraggio per chi si avventura in un viaggio senza troppi margini per poter sbagliare rotta.

ALLEGATI

ALLEGATO 1a

Unità Locali per fascia di addetti

in Piemonte

Comparazione anni 1991 – 2001

Unita' senza addetti

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	2	0	0
Totale:	2	0	0

1

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	220	533	607
Totale:	220	533	607

2

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	99	167	190
Totale:	99	167	190

3--5

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	169	214	224
Totale:	169	214	224

6--9

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	58	109	130
Totale:	58	109	130

10--15

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	32	101	120
Totale:	32	101	120

16--19

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	9	39	40
Totale:	9	39	40

20--49

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	30	61	81
Totale:	30	61	81

50--99

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	4	10	23
Totale:	4	10	23

100--199

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	2	3	4
Totale:	2	3	4

200--249

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	0	0	1
Totale:	0	0	1

250--499

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	1	1	0
Totale:	1	1	0

Unita' senza addetti

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	2	0	0
Totale:	2	0	0

1

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	79	94	161
Totale:	79	94	161

2

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	43	46	63
Totale:	43	46	63

3--5

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	48	46	74
Totale:	48	46	74

6--9

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	52	51	62
Totale:	52	51	62

10--15

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	48	41	42
Totale:	48	41	42

16--19

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	18	29	19
Totale:	18	29	19

20--49

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	59	47	57
Totale:	59	47	57

50--99

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	23	27	17
Totale:	23	27	17

100--199

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	11	7	11
Totale:	11	7	11

200--249

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	2	1	2
Totale:	2	1	2

250--499

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	2	0	1
Totale:	2	0	1

500--999

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	0	0	1
Totale:	0	0	1

1000 e piu'

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	0	1	0
Totale:	0	1	0

Unita' senza addetti

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	3	0	0
Totale:	3	0	0

1

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	221	222	305
Totale:	221	222	305

2

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	111	74	110
Totale:	111	74	110

3--5

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	181	111	181
Totale:	181	111	181

6--9

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	166	82	134
Totale:	166	82	134

10--15

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	131	69	103
Totale:	131	69	103

16--19

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	42	39	40
Totale:	42	39	40

20--49

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	126	123	131
Totale:	126	123	131

50--99

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	45	39	35
Totale:	45	39	35

100--199

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	23	22	22
Totale:	23	22	22

200--249

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	3	1	3
Totale:	3	1	3

250--499

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	6	5	7
Totale:	6	5	7

500--999

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	5	4	3
Totale:	5	4	3

1000 e piu'

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	1	0	0
Totale:	1	0	0

1

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	11	30	49
Totale:	11	30	49

2

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	6	13	17
Totale:	6	13	17

3--5

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	17	23	37
Totale:	17	23	37

6--9

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	16	18	26
Totale:	16	18	26

10--15

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	12	10	19
Totale:	12	10	19

16--19

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	5	7	5
Totale:	5	7	5

0--49

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	15	16	13
Totale:	15	16	13

50--99

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	2	5	5
Totale:	2	5	5

100--199

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	4	2	2
Totale:	4	2	2

200--249

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	1	0	0
Totale:	1	0	0

500--999

	01 - Piemonte		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	1	0	0
Totale:	1	0	0

ALLEGATO 1b

Unità Locali per fascia di addetti

In Provincia di Torino

Comparazione anni 1991 – 2001

Unita' senza addetti

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	2	0	0
Totale:	2	0	0

1

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	105	278	306
Totale:	105	278	306

2

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	49	98	119
Totale:	49	98	119

3--5

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	90	115	133
Totale:	90	115	133

6--9

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	31	69	77
Totale:	31	69	77

10--15

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	17	64	75
Totale:	17	64	75

16--19

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	6	24	27
Totale:	6	24	27

20--49

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	14	29	48
Totale:	14	29	48

50--99

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	3	5	12
Totale:	3	5	12

100--199

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2924 - Fabbricazione di altre macchine di impiego generale n.c.a.	1	2	3
Totale:	1	2	3

Fonte: elaborazione CCIAA Torino su dati Istat

Unita' senza addetti

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	1	0	0
Totale:	1	0	0

1

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	53	62	102
Totale:	53	62	102

2

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	27	26	37
Totale:	27	26	37

3--5

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	31	32	48
Totale:	31	32	48

6--9

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	29	31	49
Totale:	29	31	49

10--15

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	28	27	29
Totale:	28	27	29

16--19

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	10	17	10
Totale:	10	17	10

20--49

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	39	28	38
Totale:	39	28	38

50--99

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	16	18	11
Totale:	16	18	11

100--199

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	7	4	6
Totale:	7	4	6

200--249

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	1	0	1
Totale:	1	0	1

250--499

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	1	0	0
Totale:	1	0	0

500--999

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	0	0	1
Totale:	0	0	1

1000 e piu'

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
2940 - "Fabbricaz. macchine utensili e parti; installaz., manut. e riparazione"	0	1	0
Totale:	0	1	0

Unita' senza addetti

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	1	0	0
Totale:	1	0	0

1

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	79	100	144
Totale:	79	100	144

2

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	44	29	50
Totale:	44	29	50

3--5

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	97	51	78
Totale:	97	51	78

6--9

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	91	32	65
Totale:	91	32	65

10--15

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	79	23	45
Totale:	79	23	45

16--19

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	23	13	14
Totale:	23	13	14

20--49

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	56	51	58
Totale:	56	51	58

50--99

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	23	15	16
Totale:	23	15	16

100--199

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	6	7	6
Totale:	6	7	6

200--249

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	1	0	2
Totale:	1	0	2

250--499

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	3	1	3
Totale:	3	1	3

500--999

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	4	3	2
Totale:	4	3	2

1000 e piu'

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
295 - Fabbricazione di altre macchine per impieghi speciali	1	0	0
Totale:	1	0	0

1

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	5	23	33
Totale:	5	23	33

2

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	4	6	10
Totale:	4	6	10

3--5

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	11	14	19
Totale:	11	14	19

6--9

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	11	13	17
Totale:	11	13	17

10--15

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	7	6	14
Totale:	7	6	14

16--19

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	4	4	2
Totale:	4	4	2

20--49

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	8	10	8
Totale:	8	10	8

50--99

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	2	3	4
Totale:	2	3	4

100--199

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	4	2	2
Totale:	4	2	2

200--249

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	1	0	0
Totale:	1	0	0

500--999

	001 - Torino		
	Unita' Locali 1991	Unita' Locali 1996	Unita' Locali 2001
3330 - Fabbricaz. di apparecchiature per il controllo dei processi industriali	1	0	0
Totale:	1	0	0

ALLEGATO 2a

Import export in Piemonte

Comparazione anni 1999 – 2004

Import Export Piemonte per Anno e Merce (CPATECO)

Valori in Euro

	Gennaio-Settembre 2004		Gennaio-Settembre 2003	
	import	export	import	export
DK292-Altre macchine di impiego generale	439.102.626	813.634.894	371.220.991	761.514.050
DK294-Macchine utensili	138.022.787	461.550.789	130.737.912	416.087.446
DK295-Altre macchine per impieghi speciali	421.354.034	1.107.913.939	436.478.154	1.208.162.475

Import Export Piemonte per Anno e Merce (CPATECO)

Valori in Euro

	2002		2001		2000		1999	
	import	export	import	export	import	export	import	export
DK292-Altre macchine di impiego generale	355.570.240	948.759.642	427.992.020	980.419.808	386.073.870	926.337.971	340.243.747	858.256.455
DK294-Macchine utensili	206.069.409	743.728.042	257.789.854	731.073.921	235.070.048	610.581.318	203.977.774	632.084.646
DK295-Altre macchine per impieghi speciali	706.190.895	1.659.822.671	851.799.135	1.736.839.911	709.319.091	1.638.026.396	570.984.913	1.538.585.889

ALLEGATO 2b

Import export in Provincia di Torino

Comparazione anni 1999 – 2004

**Import Export Torino per Anno e Merce
(CPATECO)**

Valori in Euro

	2002		2001		2000		1999	
	import	export	import	export	import	export	import	export
DK292-Altre macchine di impiego generale	241.373.767	456.103.802	298.186.759	462.961.501	281.510.510	455.269.635	237.944.802	412.362.454
DK294-Macchine utensili	133.901.843	499.265.643	183.345.554	486.033.594	169.134.465	365.831.708	158.484.322	418.149.954
DK295-Altre macchine per impieghi speciali	303.239.018	880.448.351	297.667.249	921.768.847	310.795.103	832.763.894	247.228.169	828.842.768

**Import Export Torino per Anno e Merce
(CPATECO)**

Valori in Euro

	Gennaio-Settembre 2003		Gennaio-Settembre 2004	
	import	export	import	export
DK292-Altre macchine di impiego generale	186.672.363	345.561.550	184.023.921	342.402.972
DK294-Macchine utensili	86.680.126	254.512.457	99.323.139	273.355.905
DK295-Altre macchine per impieghi speciali	198.552.816	717.249.438	177.216.941	542.450.757