

**Tiziano Bursi**

**L'INTERNAZIONALIZZAZIONE  
DELL'ECONOMIA LOCALE**

**Il contributo del Dipartimento  
di Economia Marco Biagi  
dell'Università di Modena  
e Reggio Emilia**

**FrancoAngeli**

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



# ECONOMIA e POLITICA INDUSTRIALE

---



**Tiziano Bursi**

**L'INTERNAZIONALIZZAZIONE  
DELL'ECONOMIA LOCALE**

**Il contributo del Dipartimento  
di Economia Marco Biagi  
dell'Università di Modena  
e Reggio Emilia**

**FrancoAngeli**

Copyright © 2019 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

# INDICE

<b>Presentazione</b>	pag.	9
<b>1. La crescita internazionale del sistema manifatturiero modenese, di Marina Vignola</b>	»	13
1.1. Introduzione	»	13
1.2. Il sistema manifatturiero modenese e i principali settori di specializzazione produttiva indagati	»	14
1.3. Note metodologiche	»	15
1.4. Sviluppo internazionale del sistema manifatturiero della provincia di Modena	»	17
1.4.1. Sviluppo internazionale del comparto della meccanica della provincia di Modena	»	27
1.4.2. Sviluppo internazionale del comparto del tessile-abbigliamento della provincia di Modena	»	36
1.4.3. Sviluppo internazionale del comparto agro-alimentare della provincia di Modena	»	45
1.4.4. Sviluppo internazionale del comparto della ceramica della provincia di Modena	»	54
1.4.5. Sviluppo internazionale del comparto biomedicale della provincia di Modena	»	63
1.5. Il modello di sviluppo internazionale del sistema economico locale: una interpretazione teorica	»	73
1.6. Focus sulla dinamica degli investimenti diretti esteri nei comparti indagati	»	80
Bibliografia	»	85

<b>2. L’offerta formativa e i contenuti relativi al marketing e all’internazionalizzazione</b>	pag.	87
2.1. Introduzione	»	87
2.2. L’offerta formativa relativa a tematiche di marketing e internazionalizzazione nel Dipartimento di Economia Marco Biagi	»	88
2.3. I contenuti relativi al marketing e all’internazionalizzazione	»	93
2.4. I laureati dei corsi di studi dedicati al marketing e all’internazionalizzazione	»	96
<b>3. Il programma Erasmus: il VISA per l’Europa e il Mondo. Trenta anni di esperienza del Dipartimento di Economia Marco Biagi</b>	»	101
3.1. Introduzione	»	101
3.2. Una storia lunga 30 anni	»	102
3.3. Il programma Erasmus nell’Università di Modena e Reggio Emilia e nella Ex Facoltà, ora Dipartimento, di Economia Marco Biagi	»	110
3.4. L’origine della generazione Erasmus del Dipartimento di Economia Marco Biagi	»	117
3.5. Dal bilateral agreement ai multilateral agreement	»	120
3.6. La voce della “Generazione Erasmus” del Dipartimento di Economia Marco Biagi	»	126
3.6.1. La testimonianza di Enrico Vento	»	132
3.6.2. La testimonianza di Giuseppe Giacomo Vignocchi	»	134
<b>4. La voce degli Alumni Star della Facoltà di Economia dell’Università di Modena e Reggio Emilia</b>	»	138
4.1. Introduzione	»	138
4.2. Vera Bevini, Marketing and Business Development Consultant	»	139
4.3. Marco Bizzarri, Presidente e CEO GUCCI	»	144
4.4. Marco Carrucci, CIO Trend, Florida, USA	»	150
4.5. Augusto Cremonini, Presidente e CEO di Inalca Food&Beverage	»	155
4.6. Patrizio Di Marco, Advisor di Shottestein Corporation e Executive Chairman	»	160
4.7. Claudio Lucchese, Presidente di Florim	»	165
4.8. Andrea Malagoli, Consigliere Delegato di IMA S.p.A.	»	170
4.9. Luca Marchini, Chef Ristorante l’Erba del Re	»	175



4.10. Emilio Mussini, Presidente Panaria Group	pag.	179
4.11. Roberto Righetti, Direttore ERVET – Ente Regionale per la Valorizzazione e lo Sviluppo del Territorio dell’Emilia Romagna	»	184
4.12. Roberto Sadowsky, Executive Vice President DAI- NESE-AGV North America (California)	»	193
4.13. Massimo Stella, Amministratore Delegato di Estel	»	193
4.14. Fabio Tarozzi, Amministratore Delegato SITI B&T e Vice Presidente di Federmeccanica	»	199
4.15. Alessandro Vandelli, Amministratore Delegato di BPER Banca	»	204
4.16. Enrico Vento, CEO e Presidente di Bompani	»	209
<b>Ringraziamenti</b>	»	213



## PRESENTAZIONE

Lo sviluppo e l'apertura internazionale di un sistema economico locale sono processi complessi che richiedono tempo, la concomitanza di diverse circostanze favorevoli e l'impegno di tanti soggetti privati e pubblici. L'internazionalizzazione è, quindi, un processo collettivo che ha bisogno di tanti contributi. Il più importante è quello delle **imprese** che con le loro strategie e politiche agiscono come apripista esportando i loro prodotti sui mercati esteri e/o realizzando una presenza stabile di tipo commerciale o produttivo/commerciale per presidiare le posizioni e consolidare le relazioni di mercato. L'innalzamento del confronto concorrenziale e la dilatazione degli spazi di mercato hanno sollecitato le imprese ad aggiornare le modalità di approccio e presenza all'estero e ad accrescere il loro grado di commitment.

Modena fino agli inizi degli anni Sessanta del secolo scorso era una delle province più povere del paese. Questa posizione è progressivamente migliorata a partire dagli anni Ottanta per collocarla ai vertici nazionali per livello di benessere socio-economico: reddito pro-capite, occupazione, servizi alla popolazione e grado di istruzione sui diversi livelli. Tra i tanti driver che hanno favorito il decollo e la lunga e perdurante fase di sviluppo del suo territorio, un ruolo fondamentale va riconosciuto all'apertura dell'economia locale al mercato internazionale, trainata dalla proiezione sui mercati esteri della industria manifatturiera locale composta da tanti settori, distretti e da un ricco e dinamico tessuto imprenditoriale. Oggi, grazie a questo processo, Modena esporta circa 13 miliardi di euro, che la collocano all'8° posto nel ranking delle province italiane per esportazione e fissa al 3% il suo contributo all'export nazionale. Se le imprese sono state, e sono ancora oggi, le protagoniste indiscusse di questi traguardi, un ruolo importante lo hanno giocato anche altri attori che, con ruoli e apporti diversi, hanno supportato la

loro crescita e affermazione sui mercati internazionali. Tra questi attori si devono collocare le **istituzioni finanziarie** e le banche a maggior radicamento territoriale. Queste ultime in particolare hanno avuto un ruolo determinante nella fase iniziale quando le imprese muovevano i primi passi verso i mercati esteri, e anche mano a mano che cresceva la proiezione ed il radicamento della presenza sui mercati esteri. Un supporto fatto di affidamenti, servizi e assistenza sui mercati esteri.

Un ruolo non secondario è stato svolto da attori pubblici a livello nazionale e locale (ICE, SACE, SIMEST, Regioni, Camere di Commercio ed altri ancora), componenti ed espressioni di un “sistema paese” di cui spesso le imprese lamentano l’assenza e che genera la condizione di solitudine nella quale le imprese portano avanti la loro azione sui mercati internazionali.

Pur con i limiti che caratterizzato l’ambito di competenza, un ruolo importante è stato svolto dalla **Regione Emilia Romagna** con una serie di azioni di promozione all’estero, attività fieristiche, adeguamento delle infrastrutture alla mobilità delle merci, bandi per l’internazionalizzazione, ed altre ancora.

Da ultimo ma non ultimo il **sistema dell’istruzione superiore e ancor più universitaria** che ha contribuito a fornire il capitale umano, l’asset fondamentale tra tutti i fattori di cui le imprese debbono disporre per fare internazionalizzazione. Tra gli attori presenti sul territorio, un’azione importante è stata svolta dalla facoltà di Economia ed in seguito Dipartimento di Economia Marco Biagi dell’Università di Modena e Reggio Emilia con i suoi programmi formativi a forte focalizzazione sui contenuti relativi all’internazionalizzazione. Con l’offerta di corsi di laurea, insegnamenti, programmi di mobilità internazionale, internship all’estero, ha formato migliaia di studenti che dopo la laurea hanno messo a disposizione delle imprese le loro conoscenze nelle diverse aree (marketing, economia, diritto, linguistiche, etc.) per sostenerle nei loro percorsi di apertura e crescita sui mercati internazionali. Molti di questi laureati lo hanno fatto in ruoli manageriali ed altri proponendosi anche in veste di imprenditori.

Siamo convinti che la nostra istituzione, della quale ricorre il cinquantesimo anniversario dalla sua costituzione, sia stata un soggetto attivo nell’accompagnare la parabola internazionale ascendente del territorio locale e non solo, alimentandola con sempre nuova linfa in termini di conoscenze e capitale umano.

Il presente volume ambisce a raccontare questa storia lunga 50 anni con quattro distinti contributi legati dal filo rosso dell’internazionalizzazione di seguito brevemente descritti.

### **a. La crescita internazionale del sistema manifatturiero modenese**

Questo primo contributo approfondisce la dinamica esportativa delle imprese del territorio. L'analisi offre uno spaccato dello sviluppo internazionale dell'industria manifatturiera modenese nel suo complesso e dei suoi principali comparti di specializzazione produttiva: meccanica, tessile-abbigliamento, agro-alimentare, ceramica e biomedicale. Lo scopo è di delineare il modello di sviluppo internazionale del sistema manifatturiero locale. Viene indagata quindi la dinamica commerciale internazionale in prospettiva longitudinale, dal 1991 al 2017, in termini di evoluzione del valore dei flussi esportativi e della relativa destinazione geografica. Un focus viene poi posto a livello dei singoli comparti indagati sulla dinamica degli Investimenti Diretti Esteri in uscita, in termini di numero di imprese locali con partecipazioni estere, tipologia di partecipazione detenuta e relativa localizzazione geografica.

### **b. L'offerta formativa e i contenuti relativi al marketing e all'internazionalizzazione**

Questo capitolo ambisce a mettere in luce il contributo offerto nel corso di 50 anni dalla Facoltà di Economia Marco Biagi al territorio locale e oltre, nella formazione di capitale umano con conoscenze e competenze di carattere economico, soprattutto relative alla gestione delle relazioni con i mercati esteri e dei processi di internazionalizzazione delle imprese. La nascita della Facoltà di Economia nel 1968 copre un vuoto di offerta particolarmente avvertito dal tessuto economico produttivo locale (si doveva attingere al bacino di laureati delle Università di Parma e Bologna) che viveva una fase di forte crescita e di progressiva apertura al mercato internazionale. Nel corso del tempo l'offerta formativa della Facoltà si arricchisce di programmi, insegnamenti ed attività formative che guardano all'internazionalizzazione e alla gestione delle relazioni con i mercati esteri e che raccolgono l'interesse di migliaia di studenti.

### **c. Il programma Erasmus, il *visa* per l'Europa e per il mondo**

Il terzo contributo è dedicato all'Erasmus, il programma di Mobilità di studio all'estero in occasione del 30° anniversario dalla sua istituzione da parte della Comunità Europea. Da questo programma è nata la "Generazione Erasmus", una moltitudine di studenti che dal 1987 ha potuto maturare una esperienza di studio e mobilità di respiro internazionale. Un'iniziativa che ha rappresentato per diverse migliaia di studenti della nostra facoltà il *visa* per l'Europa e per il mondo, offrendo la possibilità di allargare i loro orizzonti culturali e di aprirsi a nuovi contesti sociali. Quella del programma Erasmus è una storia della quale raccontiamo i suoi primi trenta anni, un programma

che ha costituito uno dei principali driver dell'apertura internazionale del Dipartimento di Economia Marco Biagi e che lo colloca al primo posto per la mobilità di studio all'estero tra tutti i dipartimenti dell'Ateneo. La precoce esposizione internazionale offerta dall'Erasmus, unitamente ai programmi formativi che guardavano all'economia e ai mercati internazionali e spesso arricchiti da esperienze di internship all'estero, hanno risposto alla crescente domanda delle imprese locali e non, di risorse umane per accompagnarle nei loro percorsi di internazionalizzazione.

#### **d. La voce degli *alumni star*, storie di successo**

Il volume si chiude con delle storie, belle storie di alunni che si sono formati nel corso dei primi 50 anni nelle aule della Facoltà di Economia e che dopo il conseguimento del titolo di laurea hanno intrapreso percorsi manageriali e/o imprenditoriali di successo in Italia e all'estero. Sono 15 storie che hanno in comune l'inizio per poi snodarsi lungo percorsi diversi, ma tutte accomunate da un filo rosso: quello dell'internazionalizzazione.

Sono storie che vedono i nostri *alumni star* in ruoli apicali di top manager o di imprenditore in imprese a forte vocazione internazionale, manager di istituzioni bancarie che sostengono le imprese nei loro percorsi di sviluppo sui mercati esteri, alti dirigenti di istituzioni pubbliche che approntano misure e strumenti di accompagnamento delle imprese per favorirne la loro capacità competitiva sui mercati. Alcuni di questi alunni si sono essi stessi internazionalizzati, operando e vivendo da lungo tempo all'estero. Abbiamo raccolto queste storie con l'intento di dedicarle ai nostri studenti di oggi e di domani, perché tutto è nato e può nascere nelle nostre aule.

In conclusione, il volume vuole essere un contributo a rileggere il passato, ma ancor più a guardare al futuro attraverso la pluralità di punti di eccellenza, tratti di unicità, opportunità e stimoli che l'analisi ha provato a fare emergere nel corso del suo sviluppo. È un contributo che lasciamo a tutte le persone che sono state parte di questa storia lunga 50 anni, ma è dedicato soprattutto agli studenti di oggi e laureati domani ai quali spetta il compito di portarla avanti. A loro il testimone.

# 1. LA CRESCITA INTERNAZIONALE DEL SISTEMA MANIFATTURIERO MODENESE

di *Marina Vignola*

## 1.1. Introduzione

Il sistema economico modenese è storicamente caratterizzato da una pronunciata apertura al mercato internazionale, mostrando nel tempo una buona capacità di tenuta del flusso esportativo (Bursi e Giardino, 2007). Nel 2017, le esportazioni della provincia hanno raggiunto la quota di 12.668 milioni di euro (Tabella 1.1), massimo livello degli ultimi dieci anni, in aumento del 16% rispetto ai valori conseguiti prima della crisi del 2009 (CCIAA Modena, 2018).

Nella classifica 2017 delle province italiane, Modena si colloca all'ottavo posto per valore delle esportazioni, pari al 3% del totale nazionale (Tabella 1.1). Mentre a livello regionale, il sistema economico locale realizza il 21% delle esportazioni, in seconda posizione, subito dopo Bologna che contribuisce per il 23% (Tabella 1.1).

*Tab. 1.1 – Valore delle esportazioni in provincia di Modena, Emilia Romagna e Italia (milioni di euro)*

	2017	Peso export Modena su export ER e Italia
Modena	12.668	
Emilia Romagna (ER)	59.999	21%
Italia	449.129	3%

*Fonte:* nostra elaborazione su dati COEWEB (estrazione gennaio 2019)

I positivi risultati registrati dal sistema economico modenese nel contesto internazionale negli ultimi decenni hanno portato questo studio ad approfondire la dinamica esportativa delle imprese del territorio. Nello specifico,

l'analisi verte sullo sviluppo internazionale dell'industria manifatturiera modenese nel suo complesso e sui suoi principali comparti di specializzazione produttiva, quali quello della meccanica, del tessile-abbigliamento, dell'agro-alimentare, della ceramica e del biomedicale. Lo scopo è quello di delineare il modello di crescita internazionale del sistema manifatturiero nel suo complesso e dei singoli comparti nello specifico, evidenziandone le dinamiche differenziali con riferimento al comportamento internazionale. A tal fine, lo studio indaga in una prospettiva longitudinale, considerando il periodo 1991-2017, l'evoluzione del valore dei flussi esportativi e la relativa destinazione geografica.

Un focus viene poi posto, a livello dei singoli comparti indagati, sulla dinamica degli Investimenti Diretti Esteri in uscita, in termini di numero di imprese locali con partecipazioni estere, tipologia di partecipazione detenuta e relativa localizzazione geografica.

## 1.2. Il sistema manifatturiero modenese e i principali settori di specializzazione produttiva indagati

Nel 2017, il sistema manifatturiero modenese ha contribuito per il 98% all'export provinciale (Tabella 1.2).

*Tab. 1.2 – Specializzazione settoriale delle esportazioni modenesi (valori assoluti in mln di euro; 2017)*

Settori di attività economiche (Ateco 2007)	Export 2016	Export 2017	Variazione 2016/2017	Quota %
Prodotti dell'agricoltura, della silvicoltura e della pesca	50	44	-13%	0,3%
Prodotti dell'estrazione di minerali da cave e miniere	5	6	12%	0,0%
<i>Prodotti delle attività manifatturiere</i>	11.772	12.468	6%	98%
Energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	0	0	0,0%	0,0%
Prodotti delle attività di trattamento dei rifiuti e risanamento	24	33	28%	0,3%
Prodotti delle attività dei servizi di informazione e comunicazione	167	114	-46%	1%
Prodotti delle attività professionali, scientifiche e tecniche	0,065	0,071	8%	0,0%
Prodotti delle attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	0,5	2	67%	0,0%
Altri settori industria	2	1	-101%	0,0%
<b>Totale Industria</b>	<b>12.020</b>	<b>12.668</b>	<b>5%</b>	<b>100%</b>

*Fonte:* nostra elaborazione su dati COEWEB Istat (estrazione gennaio 2019)



La quota di fatturato delle attività manifatturiere proveniente dalle esportazioni è in media del 35% (anno 2017), percentuale che raggiunge il 50% nel comparto della ceramica e del 65% in quello del biomedicale (CCIAA Modena, 2018).

I comparti produttivi indagati contribuiscono complessivamente per il 61% all'export manifatturiero locale, con punte del 23% nel caso del comparto meccanico e del 19% in quello ceramico (Tabella 1.3).

*Tab. 1.3 – Esportazioni della provincia di Modena per comparti produttivi (2017)*

Settori di attività economica (Ateco 2007)	Valori in milioni di euro	Quota % su totale manifatturiero	var. % 2016-2017
Macchine e apparecchi meccanici	2.905	23%	11%
Tessile-abbigliamento	703	6%	-18%
Agro-alimentare	1.297	10%	1%
Ceramico	2.331	19%	2%
Biomedicale	357	3%	-2%
Altri settori manifatturieri	4.875	39%	9%
<i>Totale manifatturiero</i>	12.468	100%	6%
Altri settori non manifatturieri	200		-24%
Totale Industria	12.668		5%

*Fonte:* nostra elaborazione su dati COEWEB Istat (estrazione gennaio 2019)

### 1.3. Note metodologiche

L'indagine relativa all'andamento dei flussi esportativi e alla loro destinazione geografica è stata condotta sulla base dei dati della banca COEWEB dell'ISTAT. I dati relativi al settore manifatturiero e ai comparti indagati sono stati estratti considerando la classificazione Ateco07, sulla base delle prime tre cifre del codice<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> I comparti sono stati definiti sulla base delle seguenti aggregazioni:

**Agro-alimentare:** CA10 Prodotti alimentari, CA11 Bevande, CA12 Tabacco

**Tessile-abbigliamento:** CB13 Prodotti tessili, CB14 Articoli di abbigliamento (anche in pelle e in pelliccia), CB15 Articoli in pelle (escluso abbigliamento) e simili

**Meccanico:** CK28 Macchinari e apparecchiature n.c.a.

**Ceramico:** CG233-Materiali da costruzione in terracotta, CG234-Altri prodotti in porcellana e in ceramica

**Biomedicale:** CI266-Strumenti per irradiazione, apparecchiature elettromedicali ed elettroteραπευtiche, CM325-Strumenti e forniture mediche e dentistiche

Per le finalità del presente studio, l'analisi dell'evoluzione della direzione geografica dei flussi ha portato a considerare l'aggregazione dei paesi nelle macro aree indicate nello schema seguente.

Macro area	Paesi
UE12	Belgio, Danimarca, Francia, Germania, Grecia, Irlanda, Lussemburgo, Paesi Bassi, Portogallo, Spagna, Regno Unito
UE15	Belgio, Danimarca, Francia, Germania, Grecia, Irlanda, Lussemburgo, Paesi Bassi, Portogallo, Spagna, Regno Unito, <b>Austria, Svezia, Finlandia</b>
UE25	Belgio, Danimarca, Francia, Germania, Grecia, Irlanda, Lussemburgo, Paesi Bassi, Portogallo, Spagna, Regno Unito, Austria, Svezia, Finlandia, <b>Cipro, Estonia, Lettonia, Lituania, Malta, Polonia, Repubblica Ceca, Slovenia, Slovacchia, Ungheria</b>
UE27	Belgio, Danimarca, Francia, Germania, Grecia, Irlanda, Lussemburgo, Paesi Bassi, Portogallo, Spagna, Regno Unito, Austria, Svezia, Finlandia, Cipro, Estonia, Lettonia, Lituania, Malta, Polonia, Repubblica Ceca, Slovenia, Slovacchia, Ungheria, <b>Bulgaria, Romania</b>
UE28	Belgio, Danimarca, Francia, Germania, Grecia, Irlanda, Lussemburgo, Paesi Bassi, Portogallo, Spagna, Regno Unito, Austria, Svezia, Finlandia, Cipro, Estonia, Lettonia, Lituania, Malta, Polonia, Repubblica Ceca, Slovenia, Slovacchia, Ungheria, Bulgaria, Romania, <b>Croazia</b>
Europa non UE (2017)	Albania, Bosnia-Erzegovina, Islanda, Montenegro, Norvegia, Serbia, Russia, Svizzera, Turchia
America del Nord	Canada, Stati Uniti
America del Sud	Argentina, Brasile, Cuba, Messico, Perù, Venezuela
Oceania	Australia, Nuova Zelanda
Estremo Oriente	Cina, Corea del Sud, Hong Kong, India, Indonesia, Giappone, Filippine, Singapore, Sri Lanka, Taiwan, Thailandia
Medio Oriente	Emirati Arabi Uniti, Iraq, Repubblica Islamica dell'Iran, Israele, Kuwait, Arabia Saudita, Siria

Il periodo di riferimento indagato comprende gli anni dal 1991 al 2017. La scelta del periodo è stata dettata da due vincoli presenti nel database COEWEB. Il primo è che la serie storica disponibile ha inizio nel 1991; il secondo è che l'ultimo dato disponibile al momento dell'estrazione (avvenuta nel mese di gennaio 2019) è il dato provvisorio del 2018. Per le finalità di questa indagine si è scelto di considerare i dati definitivi del 2017.

Di seguito si premettono alcune considerazioni in merito all'intervallo di riferimento dell'indagine, evidenziando i principali mutamenti intervenuti nella dinamica commerciale internazionale. Il periodo indagato presenta infatti alcuni rilevanti elementi di discontinuità che hanno influenzato anche il comportamento internazionale del sistema economico locale.

Il primo elemento è rappresentato dall'avvio del processo di internazionalizzazione delle imprese italiane e modenesi in particolare. I cambiamenti più significativi nell'apertura internazionale dell'economia italiana iniziano a manifestarsi nei primi anni '90, anche in conseguenza dalla forte spinta alla globalizzazione dell'economia e quindi all'integrazione dei mercati.

Il secondo elemento viene dal progressivo allargamento dell'Unione Europea, che a tappe intermedie ha portato all'attuale configurazione della UE a 28 membri, le più significative delle quali per il periodo indagato sono l'allargamento della UE a 15 nel 1995, UE25 nel 2005, UE27 nel 2007 e infine UE28 nel 2013.

Il terzo elemento è l'introduzione nel 2002 dell'euro che ha inciso sulle dinamiche competitive delle imprese operanti nell'area interessata. Le imprese sono state infatti stimolate a far ricorso a strategie competitive basate sulla differenziazione dell'offerta e sempre meno dipendenti dal fattore prezzo e dalla possibilità di recuperare margini di competitività ricorrendo a svalutazioni competitive, strategie tipicamente adottate negli anni precedenti l'introduzione della moneta unica (Bursi e Giardino, 2007).

Il quarto elemento è rappresentato dalla progressiva affermazione delle economie di nuova industrializzazione, che se da un lato hanno progressivamente accresciuto il loro peso sugli scambi commerciali internazionali, dall'altro hanno mostrato la loro capacità attrattiva dal lato della domanda. In molti comparti di specializzazione del sistema economico locale, le imprese hanno saputo rivedere le proprie strategie competitive modificando l'orientamento geografico delle esportazioni verso i mercati che presentano condizioni di domanda più favorevoli.

Il quinto elemento, infine, è senza dubbio riconducibile alla più rilevante crisi economico-finanziaria che abbia interessato il mondo occidentale dopo la crisi del '29. A partire dal 2008 gli effetti della crisi finanziaria hanno manifestato la loro portata anche sul piano economico, provocando importanti ripercussioni sulla domanda nazionale e internazionale e sulla direzione geografica dei flussi commerciali delle imprese più reattive.

#### **1.4. Sviluppo internazionale del sistema manifatturiero della provincia di Modena**

L'export del sistema manifatturiero della provincia di Modena è cresciuto consistentemente nel periodo in analisi: rispetto al 1991, l'export cresce del 76%, passando da 3.054 milioni di euro nel 1991 a 12.468 milioni di euro nel 2017, ad un tasso di crescita medio annuo del 5% (Tabella 1.4).

Tab. 1.4 – Evoluzione temporale delle esportazioni del sistema manifatturiero modenese (1991-2017)

Anno	Export milioni di euro	Var. anno precedente
1991	3.054	
1992	3.144	3%
1993	3.985	21%
1994	4.498	11%
1995	5.370	16%
1996	5.550	3%
1997	5.962	7%
1998	6.151	3%
1999	6.365	3%
2000	7.403	14%
2001	7.712	4%
2002	7.834	2%
2003	7.608	-3%
2004	8.297	8%
2005	8.738	5%
2006	9.363	7%
2007	10.375	10%
2008	10.665	3%
2009	7.993	-33%
2010	9.083	12%
2011	9.937	9%
2012	10.238	3%
2013	10.539	3%
2014	11.102	5%
2015	11.574	4%
2016	11.772	2%
2017	12.468	6%
Media periodo	Export milioni di euro	Tasso di crescita medio annuo
1991-2001	5.381	9%
2002-2008	8.983	4%
2010-2017	10.839	5%
1991-2017	8.220	5%

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat (COEWEB, estrazione gennaio 2019)

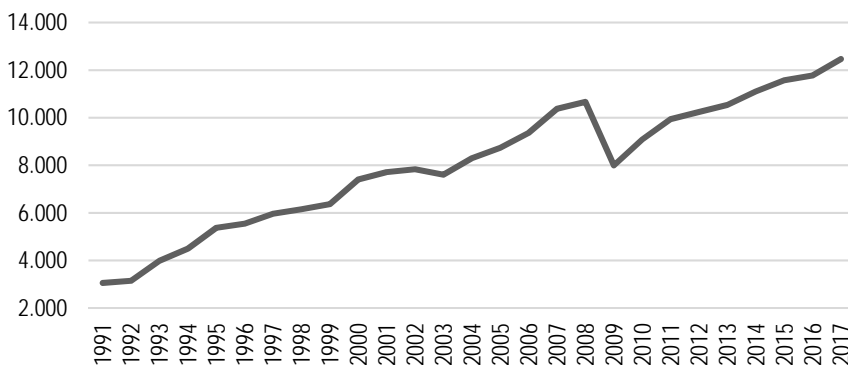
Nel decennio 1991-2001, precedente all'introduzione dell'euro (2002), il tasso di crescita medio annuo delle esportazioni manifatturiere modenesi era pari al 9%, diventando del 4% nel periodo 2002-2008.

La crisi economico-finanziaria, che ha colpito l'economia europea e italiana nel 2009, ha interrotto questi positivi trend, causando un crollo delle

esportazioni modenesi del 33% rispetto all'anno precedente (da 10.665 milioni di euro del 2008, a 7.993 milioni di euro del 2009). Nonostante questa battuta di arresto, l'economia locale ha mostrato però una positiva ripresa registrando una crescita media annua del 5% nel periodo 2010-2017 (Tabella 1.4).

La figura 1.1 descrive il trend della crescita del settore manifatturiero nel periodo 1991-2017.

*Fig. 1.1 – Evoluzione temporale delle esportazioni del sistema manifatturiero modenese (1991-2017)*



*Fonte:* nostra elaborazione su dati Istat (COEWEB, estrazione gennaio 2019)

Al pari dell'evoluzione temporale, l'analisi della direzione geografica dei flussi esportativi consente di descrivere ulteriormente la capacità di sviluppo internazionale delle imprese locali. L'orientamento internazionale si consolida non solo al crescere delle quote esportate ma anche all'aumentare della molteplicità e diversità delle aree di presenza e quindi della diversificazione del portafoglio-Paesi.

L'analisi del trend della direzione geografica delle esportazioni del settore manifatturiero locale rileva che la presenza internazionale delle imprese modenesi è fortemente ancorata ai mercati Europei, area che rimane lo sbocco privilegiato delle imprese locali. Nel periodo considerato (1991-2017), in tale macro area si concentra in media il 64% delle esportazioni totali (Figura 1.2).

Tuttavia, tale quota ha registrato una progressiva riduzione nell'arco di tempo analizzato, passando dal 67% del 1991, al 63% del 2002, con una leggera crescita nel 2008 (65%), a seguito dell'allargamento dell'area UE a 27 membri, che ha consentito di intensificare le relazioni commerciali con