



### Parma, progetti per un rinnovato sviluppo Dalle analisi alla cultura del progetto – Scelte per Parma

#### Focus Group n. 8: **L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL SISTEMA PARMA**

coordinatore: **Gabriele Ferrari**, Assessore provinciale con delega alle Relazioni internazionali ed alla cooperazione decentrata

#### 1. QUADRO DI RIFERIMENTO

La **prospettiva internazionale è sempre più presente** nella nostra società e nella nostra realtà locale interessandone e condizionandone tutti gli ambiti ed attori. Il mondo economico, quello della formazione e della cultura, il sociale, la pubblica amministrazione sono chiamati sempre più ad inserirsi in un quadro di relazioni che supera la dimensione locale e nazionale e si inserisce in un contesto globale.

**Un ruolo di primaria importanza** nelle dinamiche di internazionalizzazione **deve essere riconosciuto al settore economico**. Nella ricerca di nuovi mercati e nuove collaborazioni le aziende giocano spesso un ruolo di "ambasciatori" per tutto il territorio creando legami che spesso vanno al di là del singolo rapporto commerciale.

La capacità di un sistema di esportare i propri beni e servizi può essere un primo sommario indice della propensione ad un'apertura internazionale del tessuto produttivo locale: nel 2004 l'economia parmense ha esportato merci per poco più di 3,3 miliardi di euro. Ragionando in termini relativi la propensione all'esportazione della provincia è pari al 30,2 (in aumento rispetto al 28,4 del 2003), decisamente superiore al valore nazionale ma leggermente inferiore a quella osservata nel Nord – Est (31,5). Le merci principalmente esportate rientrano nella voce fabbricazione di macchine ed apparecchi meccanici, occupando le prime due posizioni della relativa graduatoria. I principali mercati di sbocco delle esportazioni sono i paesi europei (77,5%), seguiti dall'Africa (8,2%) e dell'Asia (7,3%). Dal lato delle importazioni si può notare la notevole preponderanza dei paesi europei (84,4%) ed una scarsa incidenza di tutti gli altri.<sup>1</sup>

Il mondo locale della **formazione** e della **cultura** ha conosciuto negli ultimi anni un rafforzamento significativo della sua dimensione internazionale. Basti qui ricordare i 45 accordi di cooperazione internazionale stabiliti dal nostro ateneo con centri universitari sparsi in tutti i continenti e le realtà in crescita della Scuola Europea e del Collegio Europeo di Parma. Merita ricordare anche l'esperienza particolare di ALMA che attraverso una formazione specialistica rivolta a cuochi professionisti promuove la valorizzazione dei prodotti di eccellenza locale in una dimensione internazionale.

Significativi sono anche i dati recentemente resi pubblici dal "*Tavolo provinciale sulla cooperazione internazionale*" che ha censito le realtà attive a livello di provincia di Parma nel campo della **solidarietà internazionale**. L'analisi promossa dal Tavolo ha evidenziato l'esistenza di 98 realtà di diversa matrice, che promuovono azioni di cooperazione internazionale per un totale di 108 interventi distribuiti nelle diverse aree del mondo.

I Gemellaggi di diversa natura che legano amministrazioni locali della provincia di Parma con realtà estere sono ad oggi più di trenta.

<sup>1</sup> Dati Unioncamere dicembre 2005

## 2. PUNTI DI FORZA

Gli indicatori relativi alla capacità di esportazione del sistema produttivo locale collocano la realtà parmense ai vertici nazionali. Questo è il risultato dell'interazione dei diversi punti di forza della realtà parmense. In particolare merita ricordare:

- a. L'esistenza di un sistema produttivo basato su **piccole e medie imprese** molto specializzate e flessibili, soprattutto nei segmenti di prezzo medi e alti;
- b. L'esistenza di alcuni settori industriali, come quello dell'impiantistica e della meccanica, caratterizzati da un forte **livello di specializzazione** sia in termini di processo che di prodotto e da un buon livello di internazionalizzazione;
- c. Un ricco patrimonio di **prodotti tipici di qualità** caratterizzati da un forte legame con il territorio e con la tradizione, che hanno contribuito alla formazione di un vero e proprio distretto agroindustriale (**Food Valley**) conosciuto anche a livello internazionale;
- d. La presenza a Parma dell'**Authority Europea per la sicurezza alimentare (EFSA)**, rappresenta un riconoscimento per il territorio e per la sua importante filiera agroindustriale ed al contempo offre opportunità per l'apertura del sistema locale e per una sua maggior visibilità su scala internazionale;
- e. La presenza sul territorio di una **università radicata**, e la presenza di **centri di ricerca specializzati**
- f. La presenza della **Scuola Europea e del Collegio Europeo di Parma** offrono opportunità di apertura per il sistema formativo locale e l'inserimento di Parma in una rete europea di formazione di eccellenza.

## 3. PUNTI DI DEBOLEZZA

Nonostante i molti indicatori positivi che descrivono il sistema locale, un'analisi più attenta fa emergere come l'**evoluzione economica** del tessuto industriale negli ultimi anni, **abbia evidenziato limiti e debolezze** mettendo in discussione la sostenibilità del modello e le sue possibilità di una costante crescita futura; la consapevolezza di questa nuova situazione si sta sempre più diffondendo. In una situazione congiunturale sfavorevole come è quella attuale, per individuare opportunità di crescita diventa sempre più importante aprire il sistema locale allo scenario internazionale, a nuovi mercati, a nuove forme di presenza su mercati anche lontani. Per intraprendere questo percorso il sistema locale deve però fare i conti con alcune debolezze sistemiche, in particolare:

- g. L'esistenza di un tessuto produttivo caratterizzato da piccole e medie imprese, se da una parte rappresenta una forza del sistema locale, dall'altra può tradursi in un elemento di debolezza in una congiuntura –come la presente- caratterizzata da una forte competizione internazionale. L'eccessiva **frammentazione del sistema produttivo** è infatti spesso sinonimo di una limitata capitalizzazione delle imprese che impedisce investimenti in innovazione e limita la presenza sui mercati internazionali, aumentando così il rischio di una marginalizzazione di una parte significativa del sistema produttivo locale.
- h. Oltre ad un **deficit di capitalizzazione** il nostro sistema produttivo spesso deve confrontarsi con un problema di tipo culturale. In molti comparti ancora la classe imprenditoriale non coglie la sfida/opportunità rappresentata dall'apertura dei mercati, cadendo in un'autoreferenzialità che impedisce di cogliere l'importanza di una attiva strategia di internazionalizzazione.
- i. A fronte di performance importanti relativi ai dati dell'export parmense, emerge come i flussi si concentrino però per quasi due terzi in **mercati maturi**, mentre la presenza nei nuovi mercati risulta molto più contenuta.
- j. La crescente **affermazione della grande distribuzione**, che acquista maggiore potere contrattuale nei confronti dell'industria agroalimentare, soprattutto nei confronti delle imprese di

piccole e medie dimensioni e che a fronte della possibilità di commercializzare grossi volumi, comporta il rischio della "banalizzazione" del prodotto tipico.

- k. **Assenza di coordinamento fra le istituzioni** del sistema economico locale nella definizione di strategie comuni di internazionalizzazione, elaborazione di studi, definizione di strumenti
- l. Assenza di coordinamento **tra le realtà economiche** e le altre realtà del sistema locale (mondo dell'istruzione, società civile, pubblica amministrazione) nella definizione di strategie condivise di internazionalizzazione per il sistema Parma nel suo complesso.
- m. Assenza di un **disegno complessivo** di politica internazionale e scarso **monitoraggio** degli effetti concreti dei provvedimenti adottati.

#### 4. STRATEGIE

In questo nuovo scenario emerge **la necessità di affrontare il tema dell'internazionalizzazione con un approccio diverso dal passato**, spesso caratterizzato da una frammentazione delle azioni e dalla mancanza di una strategia condivisa tra i diversi attori attivi in ambito locale. Il coordinamento delle azioni, la diffusione delle informazioni, la condivisione delle analisi e degli strumenti, il monitoraggio degli interventi diventano elementi fondamentali per un approccio sistemico ed efficace delle tematiche internazionali. Già nel passato vi sono stati tentativi di promuovere un maggior coordinamento tra i diversi soggetti nella definizioni di politiche condivise sul tema dell'internazionalizzazione, solo ora però, sembrano esserci le condizioni e la consapevolezza che questo approccio è ormai obbligato e strategico.

#### 5. ATTIVITÀ

- a) Prevedere una sorta di "**cabina di regia**" capace di fare dialogare *in primis* le diverse realtà espressione del mondo economico-produttivo direttamente coinvolte ed esposte alle problematiche dell'internazionalizzazione. Condizione perché l'attività di questa "cabina di regia" possa decollare è che vi sia un nocciolo duro di soggetti/istituzioni disposto a prendervi parte e ad esserne responsabile, definendo a priori "chi fa cosa, quando e come".

In questo modo è possibile un maggiore coordinamento e una più organica programmazione degli interventi. Questo grazie anche a un'attenta attività di ricerca dei mercati su cui affacciarsi e con cui stringere accordi, tenendo presente anche i bisogni della rappresentanza di tutte le categorie. La cabina di regia permette: maggiore raccordo, condivisione, progettazione e conoscenza della programmazione. Senza condivisione le iniziative rischiano di andare a beneficio di pochi. – COPROGETTAZIONE. Nella coprogettazione i rappresentanti delle associazioni di categoria devono fungere anche da stimolo dell'indirizzo tecnico all'internazionalizzazione, in quanto interpreti delle reali esigenze delle aziende.

Questo "*luogo*" potrebbe assicurare **diversi livelli di interazione**:

- Condivisione delle informazioni (attività di rilevanza internazionale in programma, missioni incoming/out-going, attività settoriali etc)
- Definizione di attività congiunte nel rispetto delle differenze di competenze/responsabilità/interessi delle singole istituzioni.
- Definire ruoli e responsabilità per l'esecuzione di attività congiunte
- Messa in comune di possibili strumenti (studi, contatti etc)
- Attivare azione congiunte di lobbying (vd esperienza positiva dell'EFSA)

- b) Istituire **un centro servizi, un centro di collegamento, di scambio** con Paesi con cui sono già in essere rapporti istituzionali e con Bruxelles.

Un centro servizi che:

- curi i rapporti con le autorità locali dei Paesi, con le Università e i Centri di ricerca

- consolidi i rapporti con organizzazioni economiche, con associazioni imprenditoriali
- fornisca servizi di prima assistenza alle PMI (assistenza tecnica in rete con consulenti)
- garantisca diffusione di informazioni, di opportunità di business, di partnership
- organizzi eventi di rappresentanza

I risultati attesi:

- consolidamento e rafforzamento dei rapporti istituzionali
- penetrazione e consolidamento delle aziende parmensi nei Paesi

- c) Realizzare un **marchio distintivo del territorio di Parma**, che permetta di aumentare la capacità di comunicare il territorio, aumentandone la riconoscibilità e determinando l'immagine del territorio e quindi il suo MARCHIO DI RICONOSCIMENTO. MADE IN PARMA, racconta l'identità e il valore di un territorio, comunica chi caratterizza quel territorio: le aziende, gli enti territoriali.
- d) Progettare **azione concertate capaci** di coinvolgere il mondo economico-produttivo possono a loro volta fungere da traino per un coinvolgimento ad un più ampio raggio in grado **di includere anche gli altri settori ed attori della realtà locale** aperti alle problematiche internazionali (si pensi in particolare al mondo dell'università, del sociale, delle ONG, dell'associazionismo, della pubblica amministrazione).
- e) La definizione di un **"programma pilota"** per testare questo modello attorno ad azioni concrete potrebbe essere auspicabile per facilitare il passaggio da un approccio teorico del problema ad uno più pratico.
- f) **Favorire le aggregazioni, le forme di cooperazione, di consorzio e di messa in rete tra le aziende**, visto il nostro tessuto industriale composto prevalentemente di piccole imprese.
- g) **istituire show-room** permanenti nei mercati obiettivo
- h) **Valutare l'impatto e l'efficacia delle attività svolte, prevedendo adeguati strumenti di valutazione – CULTURA DELLA VALUTAZIONE**, limitata non alla singola azione, ma estesa all'efficacia territoriale.

## 6. CONCLUSIONI

Nello scenario attuale, le diverse articolazioni della società (imprese, pubblica amministrazione, enti di formazione, società civile) non possono prescindere da una prospettiva internazionale. Solo definendo una strategia attiva di internazionalizzazione è possibile cogliere le opportunità che questa apertura può offrire senza rischiare passivamente di subirne esclusivamente i limiti. Il contesto parmense è caratterizzato da diversi punti di forza da poter giocare nell'arena internazionale, quello che manca sembra però essere una strategia di sistema condivisa dai diversi soggetti che assicuri adeguata efficacia alle azioni messe in campo. Solo rafforzando questa strategia con un metodo partecipato ed allargato a tutti i soggetti potenzialmente interessati, sarà possibile parlare di "Internazionalizzazione del sistema Parma". Quest'approccio richiede metodo e strumenti adeguati.