



SISTEMA STATISTICO NAZIONALE  
ISTITUTO NAZIONALE DI STATISTICA  
ISTITUTO NAZIONALE PER IL COMMERCIO ESTERO

# **L'Italia nell'economia internazionale**

***Rapporto ICE 2001-2002***

## **LE GARE FINANZIATE DALLA BANCA MONDIALE POSIZIONE DELLE IMPRESE ITALIANE E SERVIZI DI ASSISTENZA**

di Marco Saladini\*

### **1. Introduzione e sommario**

*Questo articolo vuole dare una prima risposta a tre interrogativi fondamentali per l'erogazione di servizi alle aziende italiane che avvicinano le organizzazioni internazionali. Come si evolve la composizione per settori e per aree geografiche delle forniture per i governi clienti della Banca mondiale? Quale posizione occupano le imprese italiane? Quali indicazioni, per le imprese e per il sistema pubblico di sostegno all'internazionalizzazione<sup>1</sup>, emergono dalle analisi?*

*Le analisi e le considerazioni che seguono si riferiscono al "mercato" delle commesse derivanti dai finanziamenti della Banca mondiale, che vale, secondo stime prudenziali, tra i 12 e i 16 miliardi di dollari all'anno e ha caratteristiche peculiari, quali*

- la natura pubblica degli acquirenti, ovvero i governi dei paesi in via di sviluppo (PVS), mutuatari della Banca mondiale,*
- un elaborato sistema di regole a presidio della correttezza e imparzialità delle procedure di acquisizione,*
- l'elevata qualità dei requisiti per l'aggiudicazione dei contratti e di conseguenza dei beni, delle opere e dei servizi acquisiti,*
- un'ampia articolazione settoriale, con un'incidenza dei servizi sul totale degli acquisti pari al 15%,*
- un ambito geografico molto vasto ma comunque circoscritto ai PVS e*
- la finalizzazione degli acquisti allo scopo di promuovere lo sviluppo economico e dare un contributo alle riforme in atto nei paesi mutuatari.*

*Per rispondere al primo dei tre interrogativi posti all'inizio, si analizzano i dati estratti dall'archivio dei contratti sottoposti a valutazione preventiva da parte della Banca, relativo agli anni fiscali (luglio – giugno) dal 1995 al 2001.<sup>2</sup> Si tratta di una fonte non statistica in senso stretto e nella quale sono catalogati i contratti di maggiore entità. Per quantità delle transazioni registrate e grado di copertura il campione offre un quadro sufficientemente rappresentativo della realtà sottostante; permangono peraltro problemi metodologici, perlopiù di classificazione e standardizzazione dei dati, tipici delle fonti amministrative.<sup>3</sup>*

---

\* Antenna ICE presso la Banca mondiale – Washington DC, USA. L'autore ringrazia Franco Passacantando, Direttore esecutivo per l'Italia e altri paesi presso la Banca mondiale, per i preziosi suggerimenti e i tempestivi commenti, e Amara Gummerdngam del Procurement Policy and Services Group, che ha messo a disposizione i dati presentati nell'articolo. Le opinioni espresse nell'articolo sono quelle dell'autore e non impegnano in nessun modo l'ICE né la Banca mondiale.

<sup>1</sup> A quest'ultimo proposito, si veda Banca mondiale – Ufficio europeo (a cura di), Gli strumenti della Banca mondiale a sostegno delle imprese, ICE, Roma, s. d., 1997 e Roberta D'Arcangelo, Guida alla partecipazione alle gare finanziate dalla banca mondiale, mimeo, gennaio 2002.

<sup>2</sup> Nel seguito per anno s'intenderà anno fiscale (1 luglio – 30 giugno), ove non altrimenti indicato.

<sup>3</sup> Nel 2000 sono state apportate modifiche nella metodologia di rilevazione e nelle procedure informatiche che hanno causato una discontinuità con i dati relativi agli anni precedenti, da allora non strettamente comparabili all'indietro; laddove possibile, sono state pertanto preferite, le quote o i pesi percentuali. Nella tavola 1 si evidenzia peraltro il valore totale dei contratti soggetti a verifica preventiva.

*La variabilità nel tempo dei dati, soprattutto negli incroci settore – paese contraddistinti da aggiudicazioni meno frequenti ma di importo considerevole, e la presenza, tra i vincitori delle gare internazionali e in particolare nel comparto delle consulenze, di numerose imprese multinazionali con sedi in più paesi inducono a una certa prudenza nell'uso e nell'interpretazione dei dati. Per fare un esempio a proposito del secondo punto, nel periodo 1995 - 2001 la multinazionale Arthur Andersen è presente tra i vincitori delle gare con filiali localizzate in 29 stati, dagli USA alla Costa D'Avorio, dal Messico all'Uzbekistan, per eseguire contratti ottenuti a valere su prestiti concessi a 44 governi. In casi simili non è facile stimare quanta parte dei vantaggi competitivi e dei guadagni sia attribuibile al paese dove il vincitore della gara ha la sua sede legale e quanta invece al paese della casa madre.*

*Le operazioni della Banca mondiale hanno assunto dimensioni crescenti da metà anni '80 in poi, fino al picco del 1998-99, in seguito alle crisi economiche che colpirono i paesi asiatici e, in rapida successione, Russia e Brasile. Nel determinare l'andamento recente, alle tendenze economiche complessive nei PVS si aggiungono anche scelte del gruppo. Durante i sei anni considerati, la Banca mondiale si è sottoposta a notevoli cambiamenti nell'organizzazione, nei metodi e nelle finalità degli interventi; ciò rende ancora più interessante il tentativo di comprendere la posizione assunta dalle imprese italiane. Parallelamente alla formulazione di programmi onnicomprensivi contro la povertà e alle strategie di assistenza del gruppo, entrambi incentrati sui singoli paesi mutuatari, cresce la domanda di prestiti a sostegno di ristrutturazioni del settore pubblico, a carattere programmatico. Si favoriscono così le azioni di sostegno alla costruzione di competenze più avanzate nelle amministrazioni dei paesi mutuatari e allo stesso tempo si introduce una nuova e più ampia concezione di condizionalità dei prestiti.*

## **2. Le principali caratteristiche del “mercato” Banca mondiale**

*Negli anni fiscali dal 1995 al 2001 sono state bandite 63.718 gare soggette a verifica preventiva<sup>4</sup>. Nel solo 2000 le gare soggette a verifica preventiva sono state oltre 8.100, su un totale di circa 30.000 contratti, per un valore che si aggira tra il 35 e il 65% delle erogazioni complessive di ciascun anno.<sup>5</sup>*

*Tra le oltre 40.000 aziende che si sono aggiudicate almeno un contratto soggetto a verifica preventiva (“contratto” d'ora in poi) nei sei anni considerati, 238 ne hanno firmati più di dieci, mentre 623 ne hanno ottenuti tra 6 e 10 e 3.298 tra 3 e 5. A vincere il maggior numero di gare è stato lo United Nations Development Program (UNDP), con 207 contratti per un valore di oltre 1,3 miliardi di dollari. Tra i primi dieci vincitori, in termini di valore, oltre all'UNDP troviamo l'UNICEF (United Nations Children's Fund), aziende manifatturiere come Siemens e molte grandi imprese di costruzioni, di paesi industriali o in via di sviluppo, come l'italiana Impregilo (in*

<sup>4</sup> In estrema sintesi, i contratti sottoposti a verifica preventiva sono caratterizzati da importi maggiori della media, sono soggetti a nulla osta da parte della Banca mondiale, riguardano prevalentemente acquisti di beni o servizi o realizzazione di opere civili e non tengono conto dei contratti derivanti da prestiti per l'aggiustamento dei conti pubblici. I dati relativi al 2001 sono provvisori.

<sup>5</sup> Ogni anno la Banca mondiale disborsa tra i 15 e i 20 miliardi di dollari in connessione a prestiti in essere; questa cifra, che include le erogazioni effettuate a qualsiasi titolo e datate in termini di cassa, è un indicatore, per quanto grossolano, del volume di affari sul relativo “mercato”. Per dare un'idea dell'incidenza dei contratti soggetti a verifica preventiva li abbiamo ragguagliati agli esborsi totali. Va peraltro tenuto presente che i contratti sono datati secondo il principio della competenza, ovvero in base alla data del loro perfezionamento e rappresentano un sottoinsieme degli esborsi complessivi.

terza posizione). Il valore medio di un contratto è di 1,1 milioni di dollari, con un'ampia fascia di oscillazione, compresa tra un dollaro e 685 milioni di dollari; nel periodo considerato, il 17,7% è di valore superiore a un milione di dollari.

La distribuzione dei contratti aggiudicati negli ultimi anni per area geografica del paese prestatario mostra che la parte più rilevante è assorbita dal Sud Est asiatico, con la rilevante eccezione del 1998, l'anno della grave crisi economica che aveva interessato tale area; seconda per valore dei contratti è l'America latina, seguita dall'Asia meridionale (tavola 1). Confrontando il biennio 1995 - 96 con il biennio 2000 - 2001, emerge che i paesi del Medio Oriente e Nord Africa, dell'Estremo oriente e dell'America latina perdono quota (rispettivamente -3,2, -1,8 e -1,4 punti). Salgono invece i paesi dell'Europa centrale e orientale (5,3 punti in più) e dell'Africa sub-sahariana (1,1). Resta stabile l'Asia meridionale.

**CONTRATTI SOGGETTI A VERIFICA PREVENTIVA  
PER AREA GEOGRAFICA DEL PAESE PRESTATARIO**  
(quote percentuali)

Area	Anno fiscale (1.7 - 30.6)						
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001 (*)
Africa	14,2	11,4	10,3	12,4	12,7	11,2	16,6
Asia orientale e Pacifico	32,2	25,4	31,1	24,9	32,9	31,8	22,2
Europa centrale e orientale	10,3	15,4	14,0	13,0	13,7	17,2	19,2
America latina e Caraibi	15,6	23,9	28,9	30,2	17,9	18,9	17,7
Medio Oriente e Nord Africa	9,6	7,9	5,2	6,3	5,4	5,1	6,0
Asia meridionale	18,1	16,1	10,6	13,2	17,3	15,8	18,3
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<i>Promemoria</i>							
Valore dei contratti (mln. USD)	10.559	11.749	11.283	10.584	11.017	7.559	6.727

(\*) dati provvisori

Fonte: elaborazioni Ufficio Direttore esecutivo su dati Banca mondiale

Tavola 1

Altro punto di vista di grande interesse per la nostra analisi è la disaggregazione dei contratti per area geografica dei singoli vincitori delle gare. La preminenza delle aggiudicazioni in favore di imprese dei PVS si rafforza con il passare del tempo, toccando nel 2001 il 74% in valore, con un guadagno di oltre 10 punti percentuali rispetto al 1995 (tavola 2). La diminuzione della quota dei paesi industriali è ancora maggiore, in quanto le agenzie dell'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) migliorano la propria posizione, passando dall'1,7% del 1995 al 3,2%. La crescita delle agenzie delle Nazioni Unite è favorita dalla loro forte specializzazione e dalla solida reputazione internazionale. I contratti ottenuti da queste ultime si riferiscono prevalentemente alla fornitura di servizi di consulenza, a loro volta connessi, per il 10% circa, all'effettuazione e all'aggiudicazione di gare. La prestazione dei paesi dell'Europa orientale e Asia centrale appare molto brillante (7,2 punti in più tra 1995 e 2001). Anche l'Asia orientale guadagna terreno (4,6), principalmente grazie a Cina e Corea del Sud. L'exploit dei paesi latino-americani, che avevano raddoppiato la propria quota tra il 1995 e il 1998, si ridimensiona alla fine del decennio. L'Africa resta stazionaria, mentre l'India fa registrare un risultato particolarmente negativo (-3,4). Le aziende di Stati Uniti, Italia e Giappone vedono ridursi nettamente il proprio risultato, mentre decrementi più lievi interessano Regno Unito, Germania, Francia e Canada. A determinare l'evoluzione descritta contribuisce in primo luogo il differenziale nel costo del lavoro. Altri fattori sono le preferenze a vantaggio delle aziende dei PVS insite nelle regole del GBM in materia di approvvigionamento, che favoriscono anche i consorzi tra le stesse aziende, in quanto occasione privilegiata per il trasferi-

mento di tecnologia. Infine si è senz'altro verificato un miglioramento qualitativo dell'offerta proveniente dai PVS.

Dato questo quadro, è parso opportuno verificare quale fosse l'evoluzione di un sottoinsieme dei contratti, quelli vinti da imprese di un paese diverso dal mutuatario del relativo prestito (contratti esteri nel seguito). In tale sottoinsieme le imprese aggiudicatrici sono straniere e non godono quindi delle preferenze appena ricordate. L'incidenza di questa categoria di contratti sul totale si riduce nel tempo, passando dal 45,5 al 39,2% tra il 1995 e il 2001 e toccando il 33,4% nel 2000. Ciò significa che le imprese dei paesi mutuatari si aggiudicano in proporzione crescente i contratti banditi dalle amministrazioni del paese nel quale risiedono (contratti interni nel seguito).

Se si guarda alla distribuzione, per paese o area del vincitore, del valore dei contratti esteri, si nota che la quota delle imprese dei PVS e in transizione cresce di 13,8 punti tra 1995 e 2001, raggiungendo il 34%. Tale risultato, se verrà confermato dai dati definitivi, denota una forte capacità adattiva, in contesti diversi da quelli di origine e sullo sfondo di una competizione globale sempre più serrata. Tra i PVS, i paesi dell'Asia orientale e Pacifico e dell'Europa orientale e Asia centrale crescono rapidamente, mentre aumenti più modesti interessano Africa e Asia meridionale; America Latina e Caraibi cedono lievemente terreno. I paesi industriali perdono oltre diciotto punti percentuali, toccando il 57,8% nel 2001. La ripartizione delle perdite al loro interno assomiglia molto a quella descritta per il totale dei contratti. Le aziende italiane indietreggiano di quasi sei punti percentuali, cedendo terreno per il terzo anno consecutivo.

**CONTRATTI SOGGETTI A VERIFICA PREVENTIVA PER AREA GEOGRAFICA DEL VINCITORE**  
(quote percentuali)

Area	Anno fiscale (1.7 - 30.6)							
	Contratti acquisiti su mercati esteri				Totale contratti			
	1995	1999	2000	2001 (*)	1995	1999	2000	2001 (*)
Africa subsahariana	3,5	3,6	2,5	3,7	6,2	5,2	5,9	6,9
Sudafrica	1,9	2,1	0,7	2,6	0,8	0,8	0,2	1,0
Medio Oriente e Nord Africa	0,8	2,5	3,1	2,0	5,9	4,8	4,9	5,3
Asia orientale e Pacifico	7,2	10,9	10,8	17,3	19,7	27,1	28,9	24,3
Cina	4,3	7,0	5,5	6,9	13,4	21,5	21,8	16,9
Corea del sud	2,5	3,0	2,9	7,2	2,0	1,9	1,0	2,8
Europa non OCSE	3,8	3,3	4,4	5,9	6,3	7,4	8,6	13,5
America latina e Caraibi	3,6	2,8	1,9	3,2	12,9	14,1	14,2	13,6
Argentina	0,4	0,5	0,5	0,0	1,5	3,7	2,1	1,9
Brasile	1,1	0,8	0,2	0,0	6,0	3,6	3,9	5,6
Messico	0,0	0,2	0,1	0,1	1,9	1,8	0,8	0,9
Asia meridionale	1,3	1,6	1,8	1,9	12,7	12,2	12,3	10,5
India	1,1	1,5	1,8	1,7	10,8	10,5	9,0	7,4
<i>Promemoria</i>								
<i>Paesi in via di sviluppo e in transizione</i>	20,2	24,8	24,5	34,0	63,7	71,0	74,8	74,1
Stati Uniti d'America	15,0	10,8	8,4	5,7	6,9	4,2	2,8	2,2
Canada	2,3	2,4	4,6	1,7	1,1	0,9	1,6	0,7
Giappone	10,1	6,5	3,3	5,4	4,6	2,5	1,1	2,1
Francia	7,9	6,4	8,3	8,1	3,6	2,5	2,8	3,2
Germania	8,1	15,2	9,7	7,3	3,7	5,9	3,2	2,9
Italia	8,4	6,1	4,2	2,5	3,8	2,4	1,4	1,0
Regno Unito	9,0	5,6	7,0	8,2	4,1	2,2	2,3	3,2
Altri paesi OCSE non mutuatari BM	15,0	15,6	16,4	18,8	6,8	6,0	5,5	7,4
<i>Promemoria</i>								
<i>Paesi industriali</i>	76,0	68,6	61,8	57,8	34,6	26,4	20,7	22,6
Agenzie ONU	3,8	6,6	13,6	8,3	1,7	2,6	4,6	3,2
Non classificati	--	--	--	--	0,0	0,0	--	--
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

(\*) dati provvisori

Fonte: elaborazioni Ufficio Direttore esecutivo su dati Banca mondiale

Sotto il profilo settoriale, nell'intero periodo 1995 – 2001, i contratti conclusi hanno assorbito maggiori risorse nel settore dei trasporti (34,5%), seguito dalla produzione di energia elettrica (18,1%) e dall'agricoltura (10,4% - tavola 3). Tra i settori nei quali sono stati aggiudicati contratti per valori inferiori si trovano la previdenza sociale e le industrie estrattive. Una crescita particolarmente forte si è registrata nei settori trasporti (7,5 punti), salute, alimentazione e popolazione (6) e sviluppo del settore privato (3). Gli acquisti hanno invece subito un notevole ridimensionamento nei settori energetico (-11,8 punti), petrolio e gas (-3,7) e telecomunicazioni (-2,5). È comunque evidente il forte impegno della Banca mondiale e dei governi prestatari nel comparto delle infrastrutture, per un valore pari a oltre la metà del totale dei contratti soggetti a verifica preventiva.

**CONTRATTI SOGGETTI A VERIFICA PREVENTIVA PER COMPARTO**  
(quote percentuali)

Comparto	Anno fiscale (1.7 - 30.6)								Contratti esteri
	Contratti acquisiti su mercati esteri				Totale contratti				meno interni
	1995	1999	2000	2001 (*)	1995	1999	2000	2001 (*)	media 99-01
Agricoltura	6,2	7,6	4,8	8,0	8,1	8,9	9,3	7,6	-2,7
Politica economica	3,0	1,3	0,9	0,8	1,4	0,6	0,4	0,5	0,8
Istruzione	4,1	3,0	7,2	5,6	4,7	5,7	6,9	7,6	-2,5
Energia elettrica	35,8	24,2	21,1	13,9	22,9	14,6	11,1	10,6	12,0
Ambiente	3,3	2,9	4,4	4,8	4,2	2,7	2,6	3,4	1,8
Finanza	2,4	2,6	1,9	1,9	1,3	1,4	1,2	1,5	1,2
Salute, alimentazione e popolazione	3,3	7,4	9,2	10,0	3,2	5,6	9,2	9,0	1,5
Industria	- -	0,0	0,6	0,1	- -	0,0	0,2	0,1	0,2
Miniere	0,0	6,4	0,5	1,1	0,0	4,7	0,6	0,5	1,2
Multisetore	1,0	0,5	1,5	1,6	0,6	1,1	1,9	1,2	-0,4
Petrolio e gas	7,9	2,4	3,0	5,2	4,9	1,3	1,2	2,9	2,8
Sviluppo del settore privato	0,9	2,1	3,7	1,9	0,5	1,1	3,6	1,2	1,1
Gestione della pubblica amministrazione	2,0	2,1	2,8	2,9	1,5	2,3	3,2	4,4	-1,1
Previdenza sociale	1,6	1,7	1,3	0,9	0,9	1,0	1,1	1,2	0,4
Telecomunicazioni	4,1	1,1	0,4	1,6	2,7	0,8	0,3	0,9	0,6
Trasporti	13,8	25,6	21,6	30,3	27,3	38,8	34,9	33,5	-15,5
Sviluppo urbano	5,2	2,0	4,5	2,3	6,7	3,9	4,8	6,4	-3,5
Acquedotti e fognature	5,3	7,0	10,5	7,1	8,9	5,5	7,5	7,6	2,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>0,0</b>

(\*) dati provvisori

Fonte: elaborazioni Ufficio Direttore esecutivo su dati Banca mondiale

Tavola 3

Un indice della penetrazione delle imprese estere può ottenersi comparando, per ciascun settore, il valore dei contratti esteri con quello dei contratti interni. Se si guarda al dato medio del periodo 1999 – 2001 (tavola 3, ultima colonna a destra), si nota una netta prevalenza dei contratti esteri in settori come energia elettrica, petrolio e gas e acquedotti e fognature. Le prime due sono attività a tecnologia consolidata ma relativamente più avanzata e comunque contraddistinte da investimenti fissi elevati in termini di ricerca e sviluppo. All'estremo inferiore della graduatoria, dove prevalgono i contratti interni su quelli esteri, si trovano i settori trasporti, sviluppo urbano, agricoltura e istruzione. Qui il livello tecnologico è relativamente inferiore e, in alcuni casi, il contenuto di servizi è più elevato, due fattori che possono contribuire a spiegare la migliore prestazione delle imprese locali.

Nonostante il GBM dia una crescente importanza alle attività non strettamente connesse a investimenti in capitale fisico, nell'ambito dei contratti soggetti a verifica preventiva le consulenze rappresentano in media il 15% del valore dei contratti sti-

pulati tra il 1995 e il 2001, con modeste variazioni nel tempo. Nei sei anni hanno totalizzato 10,3 miliardi di dollari. Il loro numero, pari a 26.204, rappresenta peraltro il 41% del totale e il valore medio è di oltre 390.000 dollari. Per converso, il complesso delle forniture di beni e della realizzazione di opere, con 37.514 contratti, si accaparra l'85% del valore, per ben 59,4 miliardi di dollari. Il valore del contratto medio è di oltre 1.550.000 dollari, quattro volte di più che per le consulenze.

Nello stesso periodo, dal confronto tra i valori aggiudicati per consulenze da un lato e per beni e opere civili dall'altro, emerge che la quota dei primi supera o eguaglia quella dei secondi solo nel caso dei settori sviluppo del settore privato e gestione del settore pubblico. Un contenuto di consulenze tra il 20 e il 47% in valore si registra in un diversificato gruppo, che include finanza, politica economica, ambiente, protezione sociale, salute nutrizione e popolazione, industria estrattiva ed educazione. Gli altri settori si collocano attorno alla media, con le importanti eccezioni di energia elettrica, telecomunicazioni e trasporti, dove il contenuto di beni e opere civili supera il 90%.<sup>6</sup>

### 3. Specializzazione, punti di forza e di debolezza delle aziende italiane

Per rispondere al secondo interrogativo posto nell'introduzione, si è ricorsi al confronto tra le matrici settore/area relative ai contratti aggiudicati alle aziende italiane e al totale dei contratti, sempre per il periodo 1995-2001; ne emerge un quadro dettagliato e particolarmente interessante della specializzazione delle prime (tavola 4).<sup>7</sup> Dal punto di vista settoriale, le imprese italiane sono relativamente più attive nei campi dell'energia elettrica<sup>8</sup>, dell'agricoltura e del petrolio e gas, tutte attività a tecnologia matura. Africa sub-sahariana, Medio Oriente e Nord Africa ed Europa centro-orientale costituiscono le principali aree geografiche di specializzazione. Tra i fattori che contribuiscono al successo delle aziende italiane, accanto alla prossimità di tali aree è ragionevole includere, in special modo per i paesi mediorientali, nordafricani e dell'Est europeo, la costante azione di supporto svolta dalla pubblica amministrazione italiana sia in chiave promozionale che di cooperazione allo sviluppo. Sotto questo secondo profilo, occorre menzionare anche il sostanzioso apporto dei fondi finalizzati messi a disposizione dalla Comunità europea per studi e investimenti. Una marcata despecializzazione, estesa a tutti i settori, si registra invece nell'area latino-americana e caraibica, nonostante la presenza in loco di comunità italiane e le affinità culturali e linguistiche. L'importanza dei contratti ottenuti nelle due aree asiatiche è, per le aziende italiane, vicina a quella media.

D'altro canto i dati mostrano che le aziende italiane non sono particolarmente persistenti nell'aggiudicarsi contratti; nel periodo 1995 – 2001, nel ramo costruzioni e forniture le due aziende che hanno avuto maggiore successo ne hanno vinti 14 ciascuna, solo quattro nel ramo consulenze. Si tratta di risultati inferiori a quelli conse-

<sup>6</sup> A questo proposito è utile ricordare che secondo le regole della Banca mondiale alcuni servizi accessori, come ad esempio i rilievi aerofotogrammetrici, sono inclusi nel novero delle forniture di beni e opere civili.

<sup>7</sup> La tavola presenta, per ogni incrocio settore – area geografica, la differenza tra il peso sul totale per l'Italia e per il complesso dei contratti. Un segno positivo indica che le imprese italiane sono relativamente più specializzate della media, e viceversa.

<sup>8</sup> Nel settore dell'energia elettrica rientrano molti dei contratti, spesso di importo elevato, aggiudicati a imprese italiane per la costruzione di grandi opere.

guiti dai “campioni” francesi (rispettivamente, 55 e 35), inglesi (23 e 57), tedeschi (68 e 34) e statunitensi (26 e 38).

Alcuni fattori di forza tipici delle imprese italiane giocano un ruolo positivo anche sul “mercato” Banca mondiale. Si pensi a caratteristiche come flessibilità, buon rapporto qualità/prezzo e capacità di rapportarsi con i clienti. Come si è accennato, negli ultimi anni l’esperienza maturata sui mercati più prossimi ha consentito inoltre a molte imprese di allargare i propri orizzonti e considerare la partecipazione alle gare bandite con i fondi del GBM.

**CONTRATTI PER OPERE E BENI AGGIUDICATI A IMPRESE ESTERE  
E SOGGETTI A VERIFICA PREVENTIVA, PER COMPARTO E AREA GEOGRAFICA**  
(totale contratti 1995 - 2001, differenza tra quote percentuali sul totale dell’Italia e complessiva)

Comparto	Aree geografiche						Totale
	Africa sub-sahariana	Asia orientale e Pacifico	Europa non OCSE	America latina e Caraibi	Medio Oriente e Nord Africa	Asia meridionale	
Agricoltura	-0,90	6,60	0,30	-1,22	0,31	-1,78	3,31
Politica economica	-0,07	-0,04	-0,18	-0,15	0,00	-0,08	-0,52
Istruzione	-0,72	-0,98	-0,61	-2,39	0,50	-0,39	-4,59
Energia elettrica	8,00	4,30	-1,08	-0,41	0,67	10,65	22,14
Ambiente	-0,18	-0,42	1,58	-1,29	-0,04	-0,38	-0,75
Finanza	-0,15	-0,22	-0,07	-0,07	-0,04	-0,14	-0,68
Salute, alimentazione e popolazione	-0,99	-0,05	0,10	-1,78	-0,68	-1,19	-4,60
Industria	0,05	--	0,02	--	0,01	--	0,15
Miniere	-0,11	-0,05	-0,03	-0,13	0,00	-0,72	-1,03
Multisetto	-0,08	-0,01	-0,06	-0,18	-0,06	-0,37	-0,76
Petrolio e gas	0,29	3,59	-0,75	-0,74	0,06	-0,23	2,22
Sviluppo del settore privato	-0,25	-0,14	-0,08	-0,21	-0,15	-0,26	-1,09
Gestione della pubblica amministrazione	-0,22	-0,12	-0,46	-0,44	-0,18	-0,03	-1,47
Previdenza sociale	-0,23	-0,07	-0,32	-0,27	0,10	0,00	-0,79
Telecomunicazioni	-0,12	-0,62	0,08	-0,02	-0,13	-0,13	-0,94
Trasporti	1,54	-10,71	4,78	-1,34	1,65	-2,94	-7,02
Sviluppo urbano	-0,43	-1,43	-0,74	-0,51	1,67	-0,24	-1,69
Acquedotti e fognature	2,27	-0,73	0,55	-2,91	-0,21	-0,89	-1,92
<b>Totale</b>	<b>7,69</b>	<b>-1,11</b>	<b>3,02</b>	<b>-13,98</b>	<b>3,49</b>	<b>0,89</b>	<b>0,00</b>

N.B. Un segno positivo indica che le aziende italiane sono più specializzate rispetto alla media delle aziende vincitrici. I dati relativi al 2001 sono provvisori.

Fonte: elaborazioni Ufficio Direttore esecutivo su dati Banca mondiale

Tavola 4

Tra i fattori di debolezza vi sono le ridotte dimensioni, la scarsa continuità nel partecipare alle gare, l’esperienza internazionale spesso limitata e l’appartenenza a un’area sotto molti profili (lingua, legislazione) non omogenea a quella statunitense, che esercita una forte influenza sul GBM. Persistono inoltre, in particolare per i servizi di consulenza più avanzati e specialistici, pregiudizi sulla preparazione e le capacità delle aziende e dei professionisti italiani. Infine, va notato che il sostegno pubblico all’internazionalizzazione su questo “mercato” è stato avviato, in forme embrionali, attorno alla fine degli anni ottanta e potenziato solo negli ultimi cinque anni.

#### 4. Implicazioni operative per le imprese e l’amministrazione pubblica

Dall’analisi condotta emerge un’immagine del “mercato” Banca mondiale molto complessa e articolata. Le aziende italiane detengono una posizione di maggiore competitività solo in alcuni incroci settore – area, anche se il potenziale dell’offerta

italiana resta elevato, così come, d'altro canto, i possibili ricavi. Abbiamo visto sopra che l'evoluzione della quota italiana non si è rivelata particolarmente positiva negli ultimi anni, non solo a causa della competitività delle aziende ma anche per via dei mutamenti quali-quantitativi della domanda, derivanti da scelte strategiche del GBM. Tale quadro presenta sfide e opportunità sia per le aziende che per le amministrazioni pubbliche che le affiancano nelle fasi di primo approccio.

Nel tentativo di rispondere, sul versante del settore privato, al terzo interrogativo che ci si poneva nell'introduzione, si possono individuare due delle principali problematiche sulle quali le imprese interessate ad avvicinare il "mercato" Banca mondiale dovrebbero concentrare i propri sforzi. Innanzitutto occorre migliorare la percezione, non sempre chiara e/o tempestiva, delle opportunità d'affari; in secondo luogo bisogna superare la difficoltà di individuare e compiere gli investimenti necessari, in capitale umano e finanziario, per dotarsi di una competitività a livello internazionale e compensare i rischi derivanti dalla partecipazione alle gare.

D'altro canto, Enti pubblici o semi-pubblici, come ICE, Promos/Camera di Commercio di Milano e Camera di Commercio di Torino offrono servizi alle imprese per agevolare il loro approccio al GBM. L'ICE, in particolare, offre una gamma di servizi, dalle semplici informazioni di base sulle diverse banche multilaterali all'assistenza personalizzata alle imprese tramite funzionari distaccati presso le banche stesse, dall'organizzazione di seminari in Italia o all'estero alla segnalazione diretta alle imprese delle gare nei settori e paesi di loro interesse. L'Istituto, sia attraverso l'Area cooperazione e rapporti con l'Unione europea e l'Organizzazione mondiale del commercio che i funzionari distaccati presso le Banche multilaterali e il Patto di stabilità, collabora inoltre da anni con Ministeri, enti pubblici e Camere di commercio. Nel recente passato, con riferimento al GBM, l'ICE ha dato particolare rilievo alla promozione di consulenti italiani e ha stimolato la presa di contatto da parte di aziende, non solo dei servizi ma anche dell'industria e delle costruzioni, nei settori finanziario, della tutela ambientale, dello sviluppo delle piccole e medie imprese, dei servizi di pubblica utilità e del recupero del patrimonio artistico e culturale.

Tra le direttrici fondamentali di intervento per rendere più efficaci i servizi pubblici, si trova senza dubbio l'erogazione non solo nelle "metropoli" ma anche in altre aree – chiave del territorio italiano, attraverso personale opportunamente formato e una più capillare diffusione degli strumenti informatici per il monitoraggio delle opportunità di affari.<sup>9</sup> L'assistenza dovrebbe essere erogata distinguendo diversi livelli di complessità, cui corrispondono tipologie di servizi da erogarsi in Italia o all'estero. Sarebbe inoltre opportuno affrontare l'azione promozionale in modo integrato e mirato, con una rotazione periodica di temi e settori, tenendo in considerazione tutta la filiera territorio italiano – banca multilaterale – paese in via di sviluppo e producendo sia eventi di immagine che incontri più direttamente orientati agli affari, intesi come partecipazione a gare per forniture, lavori e consulenze ma anche come investimenti diretti in compartecipazione.

Grazie a fondi messi a disposizione del GBM dal Ministero degli Affari esteri e dal Ministero dell'Economia e delle finanze, professionisti e aziende di consulenza italiani hanno avuto maggiori possibilità di essere selezionati per lavorare nelle fasi

---

<sup>9</sup> Il sito dell'ICE offre gratuitamente una banca dati contenente i prestiti di investimento del GBM già approvati e alcune anticipazioni circa quelli in corso di approvazione, nonché una sezione delle News dedicata al GBM e alcune pagine di approfondimenti tematici, da consultare all'indirizzo [www.ice.it/informazioni/finanziamenti/internazionali/default.htm](http://www.ice.it/informazioni/finanziamenti/internazionali/default.htm). Altri siti contenenti informazioni circa le gare del GBM sono [www.devbusiness.org](http://www.devbusiness.org) e [www.developmentgateway.org](http://www.developmentgateway.org).

*iniziali e di supervisione dei progetti di investimento. Il vantaggio di tali fondi su altre modalità di contribuzione sta nel fatto che possono essere vincolati all'uso di consulenti della stessa nazionalità del governo donatore. Si tratta di uno strumento che può essere opportunamente rivitalizzato per superare le difficoltà del primo approccio sopra ricordate.<sup>10</sup>*

*Il delicato compito di scegliere settori e modalità sui quali investire in modo prioritario dovrebbe essere svolto tenendo conto da un lato del potenziale delle imprese italiane, dall'altro delle tendenze di fondo della domanda di prestiti da parte dei paesi mutuatari e infine delle linee strategiche di azione del GBM. È evidente che un lavoro di tale complessità può risultare incisivo e produttivo solo se si valorizzano al massimo le sinergie tra le reti delle quali Ministeri, enti pubblici e Camere di commercio dispongono, per programmare e realizzare azioni di sostegno integrate. Qualità ed efficacia degli interventi messi in atto in passato dai diversi soggetti pubblici devono a loro volta essere usati come criteri di scelta e valutazione al momento di distribuire tra essi le risorse.*

---

<sup>10</sup> Naturalmente il governo italiano contribuisce alle attività del GBM in diversi campi. La più recente iniziativa è stata presa, nello scorso aprile, in tema di electronic government e apprendimento a distanza, con un impegno complessivo di 6 milioni di dollari.