

GLI ABBONATI

E' un universo formato di piccole aziende che per oltre metà (55%) dichiara di avere meno di 20 addetti e che per l'84% risulta occupare comunque meno di 100 addetti. Accostando queste informazioni a quelle sulla dimensione aziendale per classi di fatturato si verifica che il 61% delle aziende abbonate non fattura più di un miliardo delle quali il 41% dichiara di incassare non oltre i 500 milioni.

Questi due parametri di dimensione aziendale (addetti e fatturato) stanno a confermare la presenza preponderante di piccole aziende interessate all'acquisto dei servizi dell'Istituto.

Si conferma la forte concentrazione degli abbonati ai servizi dell'ICE nelle regioni del Centro-Nord (72%) rispetto alle regioni del Mezzogiorno (18%); circa il 60% degli abbonati proviene da sole 4 regioni (Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Toscana). La distribuzione territoriale degli abbonati rispecchia in parte quella delle esportazioni delle regioni italiane rispetto alla quale l'attività dell'ICE sembra comparativamente più orientata verso le regioni del sud. E' interessante rilevare il caso delle Regioni Campania e Puglia che contribuiscono in misura relativamente elevata al totale degli abbonati rispetto al minor peso assunto nella graduatoria export delle regioni italiane.

Nei primi 9 mesi del '94 la ripartizione regionale dell'export italiano è del 68,8% Nord Italia, 20,3% Centro Italia, 10,9% Sud Italia.

L'attività di promozione della clientela è stata realizzata grazie anche al contributo degli uffici della rete Italia, soprattutto quelli inseriti nel Progetto Adozioni, che hanno svolto un ruolo attivo nella promozione dei servizi ICE e nell'acquisizione di nuovi abbonati consolidando sempre più il processo di fidelizzazione.

GLI UTENTI COLLETTIVI

Sono le Regioni e gli altri Enti territoriali, le Camere di Commercio e i Centri Esteri delle Camere di Commercio, le Confederazioni e le Associazioni di categoria e territoriali, gli Enti fieristici.

Poiché essi rappresentano gli interessi di gruppi di aziende rivolte all'export, fruiscono di un trattamento privilegiato godendo delle agevolazioni tariffarie previste per gli abbonati ai servizi dell'Istituto.

La collaborazione con questi ultimi permette di ottimizzare i risultati delle azioni concordate, volte, in ultima istanza, a soddisfare le esigenze esportative degli utenti finali, le piccole e medie imprese.

Nel corso del 1994 l'Istituto ha proposto, avviato e portato a termine con questi clienti convenzioni, accordi, progetti e contratti per la fornitura di pacchetti di servizi personalizzati. Con le Regioni l'ICE si pone sempre più quale consulente e gestore delle risorse da esse destinate alla promozione all'estero dei prodotti regionali.

A conferma dell'interesse riscontrato per l'offerta di servizi dell'Istituto, nel corso del '94 sono stati rinnovati gli accordi esistenti e sviluppati nuovi progetti con la Regione Sicilia, la Regione Toscana e la Regione Lombardia.

L'attività a supporto dell'internazionalizzazione del sistema fieristico italiano (acquisizione visitatori, espositori, promozione delle manifestazioni) è stata caratterizzata dal raggiungimento di due importanti accordi, con l'Ente Fiera di Verona che affida all'ICE la

rappresentanza e la promozione estera delle proprie manifestazioni e con l'ESMA di Milano (Mostra Internazionale della Maglieria e Abbigliamento) di cui l'Istituto ha la rappresentanza per Cina e Corea.

La collaborazione tra l'ICE e le diverse Associazioni di categoria e territoriali si è sviluppata proficuamente sul piano dei progetti speciali, tagliati sulle particolari esigenze del cliente e della fornitura di pacchetti di servizi personalizzati, finalizzati soprattutto alla promozione di manifestazioni fieristiche di rilievo delle quali le associazioni sono gli organizzatori ufficiali.

Continuano gli effetti dell'accordo-quadro di collaborazione con la Confindustria, che stabilisce una serie di benefici per le Associazioni ad essa aderenti. E' allo studio un nuovo accordo nel quale saranno meglio definiti i servizi di cui Confindustria e Associate potranno fruire, sia a titolo gratuito che a titolo oneroso e i benefici offerti da queste ultime all'Istituto: acquisizione di spazi pubblicitari sulle loro pubblicazioni, predisposizione di mailing list per facilitare i contatti con le aziende associate al fine di incrementare la diffusione allargata dei servizi, la distribuzione delle pubblicazioni ICE e l'acquisizione di nuovi abbonati.

In questo quadro si inserisce anche la Convenzione stipulata con l'Assopiastrelle, firmata nel '92 e tuttora in vigore, con cui l'Associazione assume a proprio carico il costo dei servizi standardizzati utilizzati dagli associati.

LA CLIENTELA ESTERA

L'Istituto presta particolare attenzione alle richieste di assistenza degli operatori esteri. L'interesse del cliente estero è diretto prevalentemente ai nominativi delle aziende italiane rivolte all'esportazione e a tutte quelle occasioni che facilitano l'incontro tra domanda e offerta.

In tal modo l'ICE ha la possibilità di selezionare la controparte interessata e di svolgere il proprio ruolo di intermediazione e consulenza a favore dell'azienda italiana, con una conoscenza approfondita del mercato in cui svolge la propria attività.

Ciò che caratterizza il rapporto dell'Istituto con tale utenza è la gratuità del servizio.

Nel '94 sono stati registrati 234.500 servizi resi dalla rete estera agli operatori locali (l'1,7% in più rispetto al '93). In base a tale quantità si stima tra 180/200.000 il numero degli utenti esteri serviti.

La ripartizione geografica prevalente di tali utenti si colloca nelle aree di maggior interesse per l'export italiano: Nord America 35%; U.E. 27%; Pacifico e Asean 10,5%.

LA RETE ALL'ESTERO

Nel 1994, il vincolo dell'equilibrio finanziario, fattosi più stringente a seguito della riduzione del 5% del contributo di funzionamento, unitamente al permanere dell'instabilità della posizione della lira sul mercato internazionale delle valute, ha accelerato lo sforzo di razionalizzazione delle strutture e dei costi della Rete estera dell'Istituto. Il costo della Rete è stato pari a 104.452 milioni, con una riduzione del 3% rispetto all'esercizio precedente. Tuttavia, l'obiettivo della piena operatività della Rete è stato sostanzialmente raggiunto.

La Rete Estera risulta articolata in 69 uffici dislocati in 58 diversi Paesi, che coprono oltre il 90% del totale delle esportazioni italiane.

Oltre alle sedi fisse sono attivi circa 15 ulteriori unità operative, sedi distaccate, corrispondenti, in altrettanti paesi emergenti e perciò oggetto di interesse economico per le aziende italiane.

Nel corso del 1994, 713 sono state le persone coinvolte nell'attività della Rete, di cui l'83% circa è rappresentato da personale assunto localmente (593 unità). A queste si aggiungono 90 persone assunte a tempo determinato per la realizzazione dei progetti promozionali.

Un impegno consistente, quindi, che nel corso degli ultimi anni si è rivolto a privilegiare la presenza su quei mercati che hanno manifestato una crescita più dinamica e che, soprattutto, risultano di più difficile accesso per la piccola e media impresa. Il ridimensionamento della presenza in alcune aree - l'Africa subsahariana, dove nel corso del 1994 sono stati chiusi gli uffici di Lagos ed Abidjan, la Germania, dove la presenza dell'Istituto è stata ridisegnata a seguito della riunificazione - è stata accompagnata, infatti, dallo sviluppo della presenza in altri mercati quali la Cina, dove operano ormai a pieno regime i tre Uffici di Pechino, Shangai e Canton. In quest'ottica, l'Istituto si avvale anche di una serie di corrispondenti, italiani o stranieri, che rappresentano un punto di riferimento importante in paesi di recente apertura al commercio internazionale come il Vietnam, l'Albania, alcune repubbliche ex-sovietiche.

La costante attenzione posta, da qualche anno a questa parte, alla razionalizzazione della struttura e dei relativi costi di gestione, in relazione anche alla situazione creata dalla svalutazione della lira nei confronti delle principali valute straniere, ha comportato, fra l'altro, una sensibile riduzione della dotazione organica di personale della Rete. Nel periodo 1989-1994, la consistenza media del personale di ruolo ha subito una contrazione pari al 56%, solo parzialmente compensata da un incremento della dotazione di personale locale (+8% nel periodo 1989-1994). Tale razionalizzazione ha peraltro consentito di ridurre, nel 1994, il costo del personale della Rete in misura del 6% circa rispetto al 1993.

Il 1994 è stato un anno particolarmente favorevole per le esportazioni italiane, così come il 1993. L'export italiano, nel periodo gennaio-novembre 1994, è cresciuto in valore del 15% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Tale rilevante successo, ottenuto anche grazie alla svalutazione della lira, necessita tuttavia di essere consolidato affinché la presenza italiana sui mercati esteri non torni a contrarsi non appena le ragioni di scambio dovessero manifestare segni di deterioramento.

La Rete Estera è il luogo deputato alla produzione e vendita dei servizi, pertanto ha prestato particolare attenzione all'attività di assistenza a favore degli operatori italiani. Lo sforzo principale è consistito nel migliorare la qualità dei servizi reali offerti. Strumento prezioso è risultata la tariffazione, la quale ha consentito una prima selezione della domanda. Si è quindi passati ad orientare l'erogazione dei servizi verso quelli a più alto valore aggiunto. Si è tentato, in altri termini, di promuovere forme più articolate di consulenza, con sempre maggiore contenuto di personalizzazione, in grado di favorire il processo di radicamento all'estero delle piccole e medie aziende italiane.

I dati relativi al fatturato derivante dall'erogazione dei servizi di assistenza nel 1994 confermano una tendenza consolidatasi a partire dal 1991, anno di entrata in vigore della tariffazione. Il fatturato dei servizi di assistenza ha raggiunto, infatti, gli 11.672 milioni con un incremento del 27% rispetto al 1993. L'incidenza del fatturato dei servizi personalizzati è passata dal 52% del 1993 al 63,5% del 1994.

La capillare presenza dell'Istituto sui mercati di destinazione delle esportazioni italiane, siano essi consolidati o di recente sviluppo, ha consentito nel corso degli anni la formazione di un patrimonio informativo per molti versi unico. Ciò ha permesso inoltre di individuare con sufficiente tempestività le tendenze evolutive del commercio internazionale, in maniera tale da promuovere un'adeguata presenza italiana sui mercati maggiormente dinamici.

Nel corso del 1994, la Rete Estera ha proseguito nell'opera di costante monitoraggio dei mercati con la conseguente messa a punto e aggiornamento della base informativa imprescindibile per l'espletamento dell'attività editoriale successivamente sviluppata dalla Sede centrale.

L'attività è stata rivolta anche verso gli operatori esteri, cui sono state fornite tutte quelle informazioni necessarie per favorire un migliore incontro fra le loro esigenze e quelle dell'offerta italiana. Tale attività, oltre a permettere un collegamento continuo ed aggiornato con le realtà economiche locali, rappresenta preziosa fonte di informazione circa le opportunità d'affari da offrire alle imprese italiane e che vanno a costituire in parte anche la base informativa della banca dati SICE.

L'attività di informazione nel suo complesso quindi, anche per il 1994, ha assorbito circa il 20% dell'attività complessiva della Rete.

Sul versante dell'attività promozionale, sono due gli aspetti che meritano di essere sottolineati.

La Rete partecipa in prima persona alla realizzazione delle iniziative previste dal programma promozionale pubblico, dalle convenzioni stipulate con altre amministrazioni dello Stato e con le Regioni. Questa attività, unitamente alle iniziative nel settore della formazione riconducibili al programma promozionale pubblico, hanno inciso per circa il 15% sull'attività complessiva delle sedi estere.

In secondo luogo, lo studio dei mercati ha consentito agli uffici di fornire indicazioni di intervento alla Sede centrale in relazione alla programmazione dell'attività promozionale, indicazioni che, unite alle istanze provenienti dal mondo imprenditoriale passate al filtro del Ministero del Commercio Estero, conducono alla predisposizione dei piani promozionali pubblici per gli anni a venire.

Tramite l'individuazione delle tipologie di intervento più idonee in relazione alle caratteristiche di ogni singolo mercato, l'attività promozionale può da un lato essere modulata per una migliore soddisfazione delle esigenze degli operatori italiani, dall'altro essere indirizzata alla diffusione di una immagine più corretta del Sistema Italia nel suo complesso.

Con il ricorso a vere e proprie manifestazioni di immagine, a campagne pubblicitarie mirate, accanto ai tradizionali interventi che utilizzano lo strumento della fiera, del simposio tecnologico, della missione, ecc., si è diffusa la conoscenza di un prodotto italiano tecnicamente e tecnologicamente avanzato e di qualità.

Non è di minore rilevanza, soprattutto nei paesi di più difficile accesso per la piccola e media impresa italiana, l'esistenza di una rete di contatti, a livello istituzionale e non, generata dalla presenza ed attività degli uffici ICE all'estero che diventa condizione essenziale per favorire l'ingresso ed il radicamento delle aziende interessate.

LA RETE IN ITALIA

Il 1994 ha proseguito con le linee di sviluppo della rete delimitate nell'ultimo biennio privilegiando:

- l'impegno ad una attenta acquisizione e consolidamento della clientela;
- il rilancio della produzione autonoma di servizi;
- la creazione di progetti che vedono proprio nell'allocazione regionale il loro punto di forza;
- l'ampliamento e consolidamento di progetti già in essere rivolti all'erogazione di servizi in grado di favorire il processo di internazionalizzazione delle aziende italiane;
- la specializzazione per distretti industriali con una gestione decentrata di progetti promozionali.

Nel 1994 la rete ha operato con 38 uffici, 37 sezioni tecnico- agricole, 381 addetti (di cui 159 tecnici). Nel corso dell'anno sono stati chiusi gli uffici di Udine e Frosimone.

Il costo della Rete Italia è stato pari a Lit. 38.880 milioni, pressochè invariato rispetto all'esercizio precedente. Il fatturato derivante dall'erogazione dei servizi di assistenza ammonta a Lit. 235 milioni (il 14% in più del '93).

Tali cifre sono la misura dello sforzo realizzato nel corso dell'anno per rispondere all'impegno programmato; perchè gli uffici della rete divenissero dei referenti per la clientela collocata sul territorio, quali fornitori di servizi e al tempo stesso luoghi di allocazione delle risorse per sviluppare nel modo più appropriato attività promozionali e di formazione nei rispettivi bacini industriali.

Particolarmente significativi sotto il profilo dell'attività promozionale i progetti e le iniziative sviluppate in alcuni sedi regionali, tra cui si ricorda:

- Milano con il Progetto Globale Moda, insieme di iniziative promozionali e d'immagine per il tessile/abbigliamento e l'area pelle, che nel 1994 ha operato sui mercati USA, Germania e Giappone. Con il coinvolgimento nel programma promozionale della Regione Lombardia. Con lo Sportello Giappone/Italy Japan Business Group strumento operativo per la cooperazione industriale tra Italia e Giappone che coinvolge attività promozionale e istituzionale in collaborazione con Confindustria.
- Firenze coinvolto nella realizzazione del programma promozionale della Regione Toscana.
- Palermo presente nell'impianto e gestione della Convenzione Regione Sicilia. Quest'ultima, che verrà rinnovata nel 1995, è parte dell'attento e puntuale impegno dell'Istituto con le realtà territoriali e con l'area del Mezzogiorno in particolare.
In proposito si ricorda il Progetto Mezzogiorno ed il coinvolgimento a pieno titolo degli uffici della rete localizzati nelle regioni strategiche per l'evoluzione industriale dell'area (Campania, Puglia, Sicilia).
- Verona nucleo di coordinamento della rete per la valorizzazione e promozione del prodotto agro-alimentare. E' presente con un proprio Centro servizi nelle aree espositive di vari Enti fiera italiani. Sono Centri di diffusione d'informazioni, di assistenza agli operatori e parallelamente raccolgono dati su aziende, acquisiscono abbonati. E' referente per la convenzione con l'Ente Fiera di Verona a cui l'Istituto fornisce pacchetti standard di servizi oltre che rivestire il ruolo di rappresentante esclusivo all'estero dell'Ente per l'acquisizione di clienti (espositori stranieri) alle manifestazioni fieristiche da questo organizzate.

All'attività promozionale si affianca in maniera diffusa sul territorio l'attività di formazione rivolta agli utenti esterni, con iniziative e interventi formativi presso aziende, scuole, convegni.

Milano, Perugia, Napoli sono solo alcuni degli uffici maggiormente attivi in tale settore. Oltre alle tradizionali tipologie d'intervento proprie del Programma Promozionale (CORCE, Corsi, Seminari) sono stati realizzati servizi personalizzati di formazione (ICE Napoli) grazie alla consolidata esperienza degli addetti alla rete.

Nel 1994 inoltre si delinea, con maggior nettezza, il ruolo della rete quale acquirente di clienti per l'Istituto ed i maggiori contenuti di *marketing* della sua attività.

Nel corso dell'anno sono entrati nella fase operativa gli Uffici Pilota di Milano, Firenze, Genova, Napoli, Ancona, Bari, Bologna, Roma che per la loro collocazione territoriale, dimensione e struttura hanno aperto la strada agli altri uffici in attività e progetti e nella sperimentazione di nuovi servizi alla clientela.

In tale ambito si ricorda:

- Il Progetto Adozioni, con l'acquisizione di nuovi abbonati ai servizi dell'Istituto ed il consolidamento del processo di fidelizzazione della clientela. L'attività dei promotori formati nel '93 e distribuiti su tutto il territorio, è in grado di realizzare azioni di marketing svolte all'acquisizione di nuovi clienti, ovvero a consolidare ed ampliare contatti preesistenti. L'obiettivo resta sempre quello di indirizzare l'azienda ad un corretto uso dei molteplici servizi dell'Istituto e quindi a cogliere eventuali occasioni di export sui mercati internazionali.
- Il Progetto Europa, avviato nel '93, con l'impianto e l'organizzazione dell'Eurospertello di Milano mira all'accesso da parte delle piccole e medie imprese italiane alle informazioni ed agli strumenti di finanziamento dei programmi comunitari. Nel 1994 l'Eurospertello di Milano ha funzionato a pieno ritmo per fornire informazioni, assistenza e consulenza alle imprese sulle norme ed i finanziamenti previsti dall'accordo con l'UE. Ha iniziato l'invio dell'"Eurospertello News" agli Uffici Pilota della rete con articoli e schede su avvenimenti e provvedimenti comunitari. Napoli, Ancona, Roma hanno reso operanti i propri Nuclei diretti a fornire informazioni sui finanziamenti UE. Un corso di formazione in Italia ed a Bruxelles del personale dell'Eurospertello e degli addetti in altri uffici ha sviluppato conoscenze specifiche sulle iniziative comunitarie concernenti il settore delle PMI.
- Il Progetto Fiere Internazionali, operante a Milano con un Centro fiere la cui attività è quella di assumere la rappresentanza di Enti fiera esteri per acquisire espositori italiani a ben individuate manifestazioni fieristiche internazionali.

Il rilancio della rete quale erogatore di servizi è stato testato sui nuovi servizi finali alla clientela, resi operativi nel '94. Essi sono collegati all'attività dell'Eurospertello "Dossier finanziamenti", "Informazione e assistenza su gare e finanziamenti internazionali" che offrono, oltre alle opportunità date dalla UE, assistenza nell'importante fase di compilazione e presentazione delle domande.

Il nuovo servizio "Link", sperimentale presso gli Uffici Pilota in fase iniziale e poi esteso a tutta la rete, è un servizio di consulenza marketing e di interfaccia nei confronti della rete estera.

Resta infine consolidata l'attività tecnico-agricola della rete con un forte impegno delle sedi provinciali nei controlli di qualità, in particolare dei prodotti ortofrutticoli.

L' INFORMAZIONE

E' elemento sostanziale per le scelte strategiche ed operative aziendali.

L'ICE è organizzata per rispondere in tempo reale ed a vasto raggio alle esigenze dichiarate dei clienti utilizzando due formule: il prodotto editoriale ed il prodotto distribuito per via informatica tramite il Sistema Informativo di Commercio Estero (SICE).

LE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE

Il Sistema Informativo di Commercio Estero (SICE) è lo strumento tramite cui avviene la raccolta del patrimonio informativo dell'Istituto e la sua diffusione affinché le aziende italiane possano conoscere e selezionare i mercati, acquisire opportunità di affari, valutare possibili canali distributivi, definire le azioni di marketing, avviare contatti con potenziali partners commerciali.

Le informazioni sono rese per via telematica con collegamento diretto o per "rimbalzo telex o fax" su richiesta del singolo utente o gruppi di utenti.

Il 1994 è stato caratterizzato dalla presenza della Società ICE Informazioni Telematiche, costituita nel 1992 ed entrata in funzione l'anno seguente. Obiettivo è quello di dare un assetto più stabile al settore ed un contributo nell'individuazione di una politica dei servizi informatici ICE, tramite la gestione della distribuzione dei prodotti, la ricerca di nuove opportunità, nonché la pubblicizzazione dei prodotti informatici dell'Istituto.

Difficoltà hanno rinviato nel tempo la realizzazione del programma. Si è aggiunto un ridimensionamento nelle acquisizioni per problemi nei collegamenti con le banche dati estere, in particolare con il TED "Tender Electronic Daily" ed una sensibile riduzione della quantità di informazioni rese disponibili da una rete estera ridimensionata.

Si è quindi perseguita una politica di qualità dei prodotti con una sempre maggiore selezione di quelli tradizionali, quali Finanziamenti, Gare, Aggiudicazioni, Richieste e Offerte Merci Estere, nonché la messa a punto della Guida Paese con particolare riguardo ai Paesi di recente costituzione e indipendenza.

GUIDA PAESE

Nel 1994 sono state aggiornate 66 Guide su un totale di 213 paesi censiti, di cui 50 riguardano paesi sedi di Uffici ICE.

FLASH

Una grande mole di richieste di merci e servizi italiani nonché offerte di merci estere è stata registrata in SICE e messa a disposizione dell'utenza dalla sede e dalla rete estera dell'Istituto.

Su 13.383 Flash il 91,4% sono richieste, l'8,5% offerte, lo 0,1% proposte di countertrade.

FINANZIAMENTI, GARE E AGGIUDICAZIONI

Sono state acquisite nel corso dell'anno 7.290 notizie di Gare di cui 3650 trasmesse dalle sedi estere dell'Istituto e altrettante dalla Sede centrale che ha ricodificato 3.640 Gare provenienti

da Ambasciate e da collegamenti giornalieri al TED. Nello stesso periodo sono state acquisite 106 Aggiudicazioni e 578 Finanziamenti.

NOTIFRUT

Gli Uffici ICE di Amsterdam, Barcellona, Bruxelles, Dusseldorf, Monaco, Parigi, Vienna e Zurigo con collegamenti giornalieri nel corso del 1994 hanno inviato 31.251 notizie relative alle quotazioni dei prodotti ortofrutticoli ed agrumi nonché quelle relative a fiori e piante recisi.

STATISTICHE

Elaborazioni statistiche in base ai più recenti dati forniti dall'ISTAT sull'interscambio dell'Italia con il resto del mondo sono messe a disposizione della struttura e di vari ministeri, nonché, a pagamento, per soddisfare specifiche richieste dell'utenza.

Gli utenti delle informazioni distribuite nel corso dell'anno sono stati complessivamente 453 di cui il 32% (147) hanno utilizzato i collegamenti telematici e 306 la distribuzione cartacea.

I PRODOTTI EDITORIALI

L'informazione distribuita per via editoriale costituisce un fondamentale strumento di lavoro per le imprese rivolte ai mercati esteri ed assume un ruolo sempre più rilevante nella competizione sui mercati internazionali.

L'ICE risponde con la produzione e distribuzione di "Pubblicazioni in collane" e "Pubblicazioni periodiche".

Nei primi mesi del 1994 è stata posta in liquidazione la Società EDISI - Edizioni Sistema Italia S.p.A. - , che era stata costituita tra l'ICE e tre gruppi editoriali privati, con il compito di curare la produzione editoriale dell'Istituto e la relativa distribuzione.

La Società ha cessato a metà anno la sua attività, consistita essenzialmente nella pubblicazione del settimanale *Sistema Italia*.

Dal mese di luglio l'Istituto ha assunto la produzione diretta del settimanale e ha proseguito con un piano di razionalizzazione della produzione editoriale in proprio, dei costi relativi, con l'impegno al miglioramento, anche dal punto di vista grafico dei prodotti, con l'obiettivo di un aumento del numero utenti mediante una più larga azione di pubblicizzazione.

Il target è costituito dal singolo utente dei servizi ICE con particolare attenzione agli abbonati e ai grandi clienti diffusori dell'informazione.

Nel comparto "Pubblicazioni Periodiche" è appunto il settimanale *Sistema Italia* a costituire il prodotto rilevante, marginale il quadrimestrale *Materiali per le analisi per gli scambi con l'estero*.

Nel corso dell'anno al rilancio ed al miglioramento del settimanale ha contribuito l'accordo realizzato con Promos, l'azienda speciale della Camera di Commercio di Milano, che ha dato al settimanale un apporto sia sul piano dei contenuti redazionali che della distribuzione.

Il settimanale ha arricchito la propria informazione con la pubblicazione di nuovi inserti periodici dedicati ad aree di particolare interesse (CSI, Giappone, Paesi NAFTA).

Il numero delle copie vendute settimanalmente è stato di poco superiore alle 10.000 di cui ben 8.500 vengono acquistate direttamente dalla Camera di Commercio di Milano, che le distribuisce gratuitamente alle aziende associate residenti in Lombardia.

Sono state avviate trattative con l'Unioncamere per verificare la possibilità di dar vita ad un prodotto ampiamente diffuso sul territorio e frutto della collaborazione tra l'ICE e l'intero mondo camerale.

In attesa di una definizione della nuova convenzione non è stata attivata una campagna promozionale del settimanale.

I lettori sono in massima parte piccole e medie imprese alle quali vanno aggiunti gli Istituti di credito e i consulenti di commercio estero.

Per il comparto delle "Pubblicazioni in collane" un catalogo specializzato illustra i prodotti dell'Istituto: indagini, note di mercato settoriali ed intersettoriali, studi specifici, guide paese, guide per gli investimenti, studi sulle normative, sulle strutture distributive ecc.

Nel corso dell'anno è stato distribuito in 20.000 copie a clienti, enti e organismi potenziali diffusori dell'informazione.

Le fonti di informazioni sono la struttura ICE, quella estera in particolare e il programma promozionale pubblico. A questi si aggiunge un programma di scambio reciproco di prodotti informativi realizzati, secondo schemi comuni, da enti promozionali di sei paesi europei tra cui l'ICE (Francia, Regno Unito, Spagna, Belgio, Olanda e Italia) e pubblicati poi da ciascun organismo nella propria lingua.

La distribuzione dei prodotti avviene presso la sede di Roma e sette *Punti Vendita* in Italia presso gli uffici di Milano, Firenze, Bologna, Napoli, Perugia, Verona, Bari.

I punti vendita hanno costituito delle vere e proprie librerie locali che rifornite e supportate dalla Sede, distribuiscono sul territorio i prodotti editoriali dell'Istituto.

Le "Pubblicazioni in collane" nel 1994 hanno prodotto 170 titoli, le vendite hanno superato i 5.000 elaborati.

L'utenza del prodotto editoriale (di circa 6.000 unità) è molto diversificata ed è rappresentata prevalentemente da piccole, medie, grandi aziende e operatori economici, quindi da Associazioni di Categoria, Camere di Commercio, Consorzi, Società di servizi, Università, Biblioteche, studenti.

L'ASSISTENZA

L'attività di assistenza alle aziende svolta dall'Istituto si concentra nelle unità operative della rete estera.

Difatti sia i volumi che i valori di fatturato della Rete Italia e della Sede Centrale sono marginali.

A maggio del '94 sono state introdotte le nuove tariffe dei servizi accanto ad una revisione dei contenuti che ha teso a codificare la prestazione di alcuni servizi standardizzati con maggior precisione ed a crearne anche una versione personalizzata in modo da riflettere più puntualmente le reali esigenze del cliente.

Il fatturato ICE per servizi di assistenza nel 1994 è stato pari a Lit. 13.402 milioni a fronte di oltre 61.000 servizi erogati a pagamento.

Il peso maggiore è dei servizi personalizzati nel loro complesso (58,4% del totale) rispetto agli standardizzati. Tra questi rilevante è il servizio lista nominativi di operatori economici esteri che rappresenta il 13% del totale fatturato dall'attività di assistenza.

LA SEDE DI ROMA, oltre alle attività di assistenza specifiche inserite in alcuni Progetti (il Mezzogiorno, l'Artigianato, l'Import strategico...), svolge essenzialmente attività di:

- assistenza generale di primo orientamento, che consente agli utenti di muoversi con maggior consapevolezza nelle scelte degli strumenti tecnici, delle tipologie di informazione, delle modalità operative meglio finalizzate alle proprie esigenze;
- diffusione delle informazioni tecniche e commerciali in materia di legislazione doganale e valutaria; di informazioni su interventi di sostegno, incentivazioni e finanziamenti all'esportazione; informazioni su accordi commerciali, contrattualistica internazionale e normative tecniche;
- assistenza agli utenti della biblioteca;
- vendita dei prodotti editoriali;
- abbonamento ai servizi dell'Istituto, al SICE, ai periodici.

LA RETE ITALIA è orientata all'erogazione di servizi di base a fianco di un'azione di marketing diretto, al fine di consolidare il ruolo dell'Istituto quale interlocutore privilegiato delle aziende interessate all'export.

Rilevante è la vendita di prodotti editoriali.

Vi è una domanda imprenditoriale a livello locale sempre più mirata ed esigente.

LA RETE ESTERA eroga la gamma completa dei servizi di assistenza dell'Istituto dalle informazioni tecniche e commerciali più semplici, alla selezione di nominativi di operatori economici esteri interessati ad importare, dalla acquisizione di capitolati di gara all'assistenza nella partecipazione, dalle informazioni riservate su ditte estere alla promozione del prodotto con azioni mirate per il singolo cliente.

Nel corso dell'anno sono stati venduti 47.760 servizi con un ricavo pari a Lit. 11.672 milioni.

A questi si aggiungono oltre 9.000 servizi di primo orientamento gratuiti.

La crescita del fatturato rispetto al '93 è stata notevole, il 27% in più a conferma del pieno raggiungimento dell'obiettivo prefissato in sede previsionale.

Le aree di maggior contributo sono quelle dell'Unione Europea (28%), del Pacifico (19%), del Nord America (14%). L'area degli Altri Paesi Europei pesa per il 16% ma comprende i paesi delle precedenti aree Peco ed ex Jugoslavia, EFTA e Turchia.

Alla performance di ricavo si associa una riduzione rispetto al '93 della quantità di servizi erogati, 20% in meno, compresi i servizi gratuiti di primo orientamento.

Maggiore richiesta di servizi a più alto valore unitario quindi, maggior radicamento delle imprese nei mercati ove l'Istituto opera con sempre maggiore specializzazione; tutto ciò si sostanzia in servizi a più alto valore aggiunto per il cliente.

Superato l'approccio iniziale della richiesta di informazione ed orientamento (da 14.000 servizi circa di informazioni di base e primo orientamento nel '92 e '93 a 9.000 circa nel '94) l'utente chiede all'ICE servizi reali, ossia risposte specifiche alle proprie problematiche, da un primo approccio settoriale di nominativo operatore estero, al servizio mirato di promozione del prodotto, di consulenza nei rapporti commerciali.

I servizi personalizzati costituiscono il 16% del volume dei servizi erogati ed il 65% in valore (rispettivamente l'8% e il 52% nel '93).

Si ricorda che nei confronti con il '93 sui risultati finali dell'anno pesa anche la rivisitazione dei contenuti dei servizi, diretta ad una sempre più netta distinzione tra ciò che è standard e ciò che è prodotto personalizzato e perciò unico, con la creazione di specifici servizi quali il rilascio di informazioni tecniche complesse, di informazioni riservate personalizzate, di assistenza e consulenza nelle trattative oltre che nelle vertenze commerciali, nella partecipazione a gare, nella complessa costituzione dei dossier di richiesta di finanziamenti ecc.

In tutte le aree trattate i servizi personalizzati sono cresciuti a coprire oltre il 50% del fatturato, arrivando a punte dell'80% nel Pacifico e nell'Asean + India.

Le aree a maggiore performance di ricavo da personalizzati continuano ad essere l'UE, il Pacifico, il Nord America che pesano rispettivamente il 24%, 23,7%, 15% sul totale.

In sintesi, rispetto al '93 i servizi personalizzati sono cresciuti del 58% in valore e del 36% in quantità.

Gli standardizzati sono in contrazione, conoscendo una riduzione in valore del 7% ed in volume del 25% rispetto all'anno precedente.

Tra questi il servizio più venduto in assoluto continua ad essere la lista nominativi di operatori economici esteri che rappresenta il 52% del volume complessivo.

Permangono rilevanti le informazioni riservate su operatori esteri in particolare nell'U.E. (il 55% delle informazioni erogate), accompagnate dalla organizzazione di incontri con le controparti locali, servizio di maggior peso nelle aree del Pacifico e dell'Asean.

Degna di nota, rispetto al '93 è la crescita del 55% in valore del servizio affitto strutture, che ha generato introiti rilevanti nelle aree dell'U.E. e del Nord America (rispettivamente 7% e 11% dei singoli fatturati).

Nel complesso i mercati del Nord America e del Pacifico nel '94 hanno risposto ad un maggior interesse dell'utente italiano crescendo sia in volume che in valore i servizi di assistenza erogati, lieve flessione per l'Europa in particolare l'area EFTA e Est-Europa.

La specializzazione merceologica dei servizi prestati corrisponde in buona misura a quella dei settori tradizionalmente tramanti del nostro export, con una prevalenza del tessile abbigliamento (16%), della meccanica strumentale ed impiantistica (14%), dell'agricoltura, zootecnia e agroalimentare (11%).

LA FORMAZIONE

Attività direttamente coinvolta nel processo di internazionalizzazione delle aziende italiane e di diffusione di tale cultura presso enti locali, associazioni, università, ecc., tramite le tre aree di intervento giovani, imprese e internazionale.

La formazione di giovani laureati e diplomati consente di allargare l'offerta di nuove professionalità in un'economia sempre più integrata.

Le iniziative di formazione e aggiornamento indirizzate alle imprese contribuiscono a identificare e migliorare nuovi approcci ai mercati esteri.

La formazione internazionale consente alle imprese di nuovi paesi con prospettive commerciali di stabilire rapporti con aziende ed organizzazioni italiane per impostare accordi di collaborazione industriale e commerciale, oltre che di promuovere a livello internazionale l'immagine del sistema Italia.

LA FORMAZIONE GIOVANI

Intensa nel corso del 1994 è stata l'attività di formazione giovani nelle materie rivolte all'internazionalizzazione, con lo scopo di immettere nel mercato del lavoro e nel tessuto produttivo italiano nuove professionalità in grado di venire incontro alle sempre più sofisticate esigenze che la competizione internazionale richiede e contribuire allo stesso tempo a risolvere il grave problema della disoccupazione giovanile.

Una politica iniziata con i tradizionali corsi di specializzazione post-laurea, si è sviluppata in programmi sempre più specifici e mirati che tengono conto del mutato scenario internazionale e quindi si concentrano sull'approfondimento di alcune materie di grande attualità e di potenziale interesse per le nostre imprese esportatrici quali l'ecologia e l'ambiente.

Nel complesso 9 i corsi in commercio estero realizzati, di cui 6 destinati a neo-laureati e 3 a neo-diplomati.

Questi utilizzano un modello formativo su tre moduli altamente competitivo sul mercato.

Consiste in una prima fase di lezioni in aula tenute da docenti ed esperti di materie attinenti al commercio estero, segue una esperienza pratica in azienda e quindi la realizzazione di una successiva ricerca di mercato all'estero.

In questa tipologia di intervento formativo, soltanto l'Istituto, con una esperienza trentennale ed una fitta rete di uffici in Italia e all'estero, è in grado oggi di offrire un servizio altamente qualificato, totalmente gratuito per i partecipanti.

Tre i campi di intervento di consolidata sperimentazione che comprendono i corsi istituzionali, le iniziative cofinanziate dalle Regioni, i programmi formativi di sviluppo regionale realizzati con i contributi del Fondo Sociale Europeo.

I corsi istituzionali in commercio estero - COR C.E.

In occasione del trentesimo anniversario del corso istituzionale in commercio estero intitolato a F. De Franceschi, l'Istituto ha deciso di compiere uno sforzo eccezionale aprendo il corso a 150 neolaureati con l'obiettivo di favorire una sempre maggiore e qualificata diffusione della

cultura d'impresa sui temi della internazionalizzazione. Accanto alla fase tradizionale in aula che ha affrontato le materie classiche dei corsi in commercio estero, si sono realizzate tre sottospecializzazioni, della durata di un mese ciascuna, riservate alle seguenti figure manageriali:

- **Export Promotion Manager:** ha approfondito le tecniche di marketing e di stesura delle ricerche di mercato;
- **Area Manager:** accanto ad approfondimenti sulle specifiche modalità operative in determinati mercati, anche tramite testimonianze dirette di funzionari ICE, è stato trattato il tema della contrattualistica internazionale con particolare riferimento alle principali clausole e caratteristiche di compilazione;
- **International Project Manager:** ha approfondito le politiche di sviluppo praticate dalla Banca Mondiale e dall'Unione Europea con particolare riguardo ai programmi offerti per la collaborazione industriale e l'internazionalizzazione delle PMI. Sono inoltre stati trattati gli interventi della cooperazione italiana in sede bilaterale e multilaterale.

A Roma è stata tenuta la terza edizione di un corso in commercio estero ad indirizzo finanziario. Numerose le ore dedicate al mercato internazionale dei cambi e al sistema bancario e parabancario italiano con particolare riguardo ai servizi per le esportazioni.

I corsi regionali

Sono stati realizzati 4 corsi in commercio estero per giovani laureati con specializzazione settoriale:

- a Perugia un corso di carattere più generale sul commercio estero;
- a Carrara un corso diretto al settore marmo e materiale lapidei;
- a Tolentino (MC) un corso diretto al settore calzaturiero mirato a formare export managers qualificati e capaci di affrontare le problematiche connesse alla concorrenza e alla crescente competitività internazionale;
- a Siena un corso per tecnici relativo ad ecologia ed ambiente. Nove giovani sui quindici partecipanti hanno avuto proposte di collaborazione dalle aziende con cui avevano effettuato lo stage.

L'obiettivo perseguito è stato quello di adeguare il più possibile l'intervento formativo alla realtà produttiva locale.

I corsi cofinanziati con l'Unione Europea

Gli stanziamenti del Fondo Sociale Europeo (F.S.E.) utilizzati dall'Istituto, partecipano dell'obiettivo comune di lotta alla disoccupazione di lunga durata e dell'inserimento professionale dei giovani. Le iniziative prevedono un contributo comunitario del 45%.

Nel 1994, sono stati realizzati tre corsi nell'Italia Centro-Settentrionale:

- un corso in commercio estero riservato a giovani diplomati residenti nella Regione Lazio;
- un corso in commercio estero per diplomati tenuto a Trieste pubblicizzato su base nazionale premiato da contratti di lavoro;
- un corso in commercio estero per diplomati tenuto a Verona.

Le iniziative hanno conosciuto una prima fase di docenza in aula ed una seconda presso una azienda o organizzazione operante nel settore del commercio estero.

La qualifica professionale di fine corso aveva l'obiettivo di formare degli "Assistant Export Managers", una qualifica molto richiesta dalle piccole e medio-piccole aziende per il buon

livello professionale della categoria lavorativa e i salari contenuti rispetto all'analoga categoria di laureati.

Sono state inoltre effettuate delle iniziative rivolte al Mezzogiorno con azioni di sensibilizzazione ed orientamento alle tematiche del Commercio Estero presso trentadue Istituti Tecnici Commerciali di otto diverse regioni (Lazio meridionale, Abruzzo, Campania, Puglia, Basilicata, Calabria, Sicilia e Sardegna).

Tali azioni, iniziate nel 1993 nel quadro delle intese prese nel 1989 tra Ministero del Commercio con l'Estero, Ministero della Pubblica Istruzione, ICE e Confindustria per introdurre le tematiche del Commercio estero ed indirizzare i giovani verso il settore aziendale, hanno riscosso un ampio successo in termini di interesse dimostrato dai partecipanti. Numerose scuole superiori si sono rivolte all'Istituto per ripetere l'iniziativa.

Nell'ambito di una specifica intesa tra Ministero del Commercio con l'Estero, ICE e LUISS, si è data anche quest'anno l'opportunità a otto studenti meritevoli selezionati dalla Libera Università degli Studi Sociali di Roma di effettuare un periodo di due mesi di stage presso il Ministero e l'ICE.

L'iniziativa ha consentito ai laureandi di approfondire sul campo diverse tematiche di interesse, oltre a costituire una importante presa di contatto con quella parte della pubblica amministrazione preposta al commercio estero.

LA FORMAZIONE IMPRESE

Per diffondere la cultura di impresa e promuoverne il processo di internazionalizzazione sono state confermate le linee direttrici decise nel '91 risultate idonee per intensificare la formazione aziendale, innalzarne il livello ed arrivare entro il 1996 alla messa a punto di un sistema di formazione continua:

- dalla sola attività seminariale si è passati ai progetti transnazionali teorico - pratici, efficaci perché studiati in funzione del fabbisogno degli utenti;
- dalla formazione - informazione si è passati all'erogazione di una formazione idonea ad innalzare la competitività delle PMI agendo sulle capacità mercantili e sul livello tecnologico di processo e di prodotto;
- oltre all'attività classica in aula si è impostato un programma di formazione a distanza, che potrà rappresentare la base della "Rete ICE" di formazione continua delle PMI.

I risultati conseguiti, sono stati più che positivi.

La formazione aziendale, che l'Istituto eroga a titolo oneroso in regime di accesa concorrenza, è attuale per contenuti e innovativa per didattica grazie al lavoro di studio delle metodologie e all'analisi delle esigenze delle PMI, lette anche in funzione delle europrofessionalità emergenti.

L'attività di ricerca, studio e programmazione a monte del prodotto finale spazia dall'analisi dei fabbisogni formativi dei principali distretti industriali nazionali, alla elaborazione di progetti di formazione a distanza, di formazione decentrata con una sistematica presenza dell'Istituto in tutte le Regioni, alla collaborazione e partecipazione a ricerche e studi nell'ambito dei programmi europei.

Sin dal 1992 opera un Osservatorio dell'offerta presente in varie regioni, utile per impostare nuovi programmi con associazioni ed enti territoriali. In parallelo è stata avviata un'analisi della domanda di formazione dei principali distretti industriali.

E' stato predisposto anche un ambizioso programma quinquennale di formazione diffusa e continua sul territorio nazionale, da realizzare con il cofinanziamento del FSE. A questo si affiancano specifici progetti regionali diretti in prevalenza all'area del Mezzogiorno.

Si è conclusa, con l'organizzazione di seminari a Dublino, Lisbona e Madrid, la seconda fase del Progetto transnazionale pluriennale per la definizione e l'applicazione di un modello europeo per l'analisi dei fabbisogni formativi e la selezione del personale nella funzione export delle PMI (Progetto FORCE).

Nell'attività di formazione a favore di piccole e medie imprese l'Istituto opera con programmi di lunga durata ed in sinergia finanziaria e progettuale con l'Unione Europea, le Regioni, gli Enti Territoriali ed Associazioni.

La tendenza è quella di contenere il numero di iniziative per concentrare le risorse sulla qualità del prodotto formativo.

E' stato pertanto privilegiato il modello di corso teorico - pratico messo a punto dall'Istituto, che con un mix di formazione in aula, in azienda e all'estero mette gli operatori in grado di:

- realizzare una analisi puntuale dei punti di forza e di debolezza dell'azienda,
- riorganizzare la struttura commerciale,
- mettere a punto un modello di autodiagnosi,
- elaborare piani di marketing internazionale e verificarne la validità.

Nel 1994 sono state realizzate due tipologie di programmi.

I programmi regionali pluriennali

In Toscana, è proseguito il Progetto triennale di diffusione della cultura d'impresa, cofinanziato dalla Regione con il completamento di due corsi e la realizzazione di sette seminari.

In Umbria il Progetto di formazione imprenditoriale per le PMI, ha visto la realizzazione di 3 corsi, cofinanziati rispettivamente dalle Province di Perugia e Terni e dal Consorzio Conexport.

I programmi comunitari

Il Progetto transnazionale di formazione imprenditoriale per la promozione del commercio internazionale e l'innovazione tecnologica - EUROFORM, si è articolato in due corsi realizzati a Bari e Foggia e nella partecipazione al Progetto Università e Business School con un seminario nell'ambito della Convenzione con l'Università di Jena.

Su specifiche richieste dell'utenza sono stati organizzati seminari tecnici, seminari prodotto/mercato, corso breve teorico/pratico, cui si aggiungono diverse attività di docenza a corsi organizzati da altri enti.

Nel complesso le ore di formazione sono ammontate a 3.829 nel '94, di cui 779 ore di docenza in aula e 3.050 ore di formazione personalizzata. Avendo partecipato complessivamente alle varie iniziative 557 discenti nel '94, il rapporto ore/discenti è stato pari a 6,87%.

LA FORMAZIONE INTERNAZIONALE

Gli interventi di Formazione Internazionale non hanno solo valenza politica - favorendo i paesi beneficiari nell'ottica della cooperazione internazionale e dell'internazionalizzazione