

Alla scoperta degli avanzati

*Invochiamo il dono di un po' di bellezza per addolcire, per arricchire, per nobilitare
l'aspra vita quotidiana con il sorriso del divino, del solo indispensabile superfluo*

Margherita Sarfatti, 1925

Allentato il morso della crisi, nei **mercati avanzati** si torna a spendere. Questa è l'importante novità negli scenari economici che amplia lo spazio di manovra delle imprese italiane del *bello e ben fatto* (BBF) e rimette pienamente in gioco il loro caratteristico talento empatico. Un tratto cruciale per sintonizzarsi con un consumatore che, se è riemerso dalle ristrettezze, non è comunque più quello di prima. Nuovi bisogni si intravedono sotto il pelo dell'acqua: come intercettarli e trasformarli in offerta di prodotti e servizi, in ulteriori redditizie nicchie di mercato?

Questa rinnovata vivacità della domanda nei mercati avanzati è messa in piena evidenza dalle componenti che guidano la ripresa nei prossimi anni, che sarà trainata dai **consumi**. Nella previsione 2017-22 alla base di questa edizione di *Esportare la dolce vita* (EDV) i consumi cresceranno mediamente di due decimi di punto più del PIL.

Inoltre, se è vero che permarranno **molte incognite**, soprattutto geopolitiche, in grado di rimettere in discussione il potenziale di assorbimento di molti mercati, quelli avanzati sono, comunque, strutturalmente **più solidi** e si presentano come mete più sicure per le PMI italiane.

Non bisogna, tuttavia, guardare agli avanzati e agli emergenti come alternativi. Uno dei vantaggi conseguibili dal rafforzamento della presenza nei mercati maturi è quello di raccogliere risorse e competenze da poter investire in destinazioni più rischiose, ma spesso con potenziale a lungo termine più elevato. EDV¹ ritornerà perciò ad occuparsi dei mercati emergenti nell'edizione del 2018, monitorando così d'ora in poi **ad anni alterni gli uni e gli altri**.

Come in ogni fase di grande cambiamento, anche oggi per fare un balzo in avanti occorre partire dai fondamentali: cosa c'è all'**origine del successo** del *bello e ben fatto* italiano? Qual è la formula vincente che accomuna prodotti di settori così diversi che nel e dal mondo sono tutti percepiti, singolarmente e soprattutto nell'insieme, come distintivi dell'eccellenza italiana?

¹ Questa del 2017 è l'ottava edizione del rapporto, la prima dedicata all'analisi dei mercati avanzati (per la definizione di avanzati ed emergenti e i criteri di scelta dei mercati si veda l'appendice metodologica).

Cultura e saper fare, estetica coniugata a capacità tecnica e tecnologia sono le **colonne portanti del BBF italiano**, che ha saputo trovare il punto di equilibrio tra **bellezza e utilità**, tra fascino e funzione, per raggiungere lo scopo essenziale: conquistare il consumatore, parlando contemporaneamente al suo cuore e alla sua mente, alle sue passioni ed emozioni e alla sua convenienza e capacità di comparare, esaltata ancor più da internet.

Come rinnovare questo successo nel mondo che cambia? Quali sono i **semi da coltivare** per rigenerare il **tratto distintivo** del BBF italiano?

L'Italia ha **tre asset fondamentali** da giocare: il **patrimonio culturale** unico al mondo per dimensioni e qualità; il **paesaggio** incantevole, variegato, modellato nei secoli dall'instancabile lavoro dell'uomo, denso di saperi accumulati; la **vocazione manifatturiera**.

Quel patrimonio e quel paesaggio diventeranno sterili se non maturiamo tutti, da cittadini italiani, l'adeguata consapevolezza del loro valore inestimabile, valore come **fonte di creatività e talento**, come **materia prima delle imprese italiane del BBF** e della loro fitta rete di interlocutori e ispiratori (*chef*, stilisti, artigiani, architetti, *designer*, artisti, *web-designer*). Consapevolezza che conduca alla logica conseguenza pratica e comportamentale di investire nella loro conoscenza e nella loro preservazione (non mera conservazione fine a se stessa) come tratti identitari del Paese e della sua popolazione².

Facendo leva su questi asset, secondo lo **scenario base**, presentato in questa edizione di EDV, **nel 2022 i 31 mercati avanzati** analizzati importeranno dall'Italia **70 miliardi** di euro di prodotti *belli e ben fatti* (BBF)³, rispetto ai 59 del 2016; quasi **12 miliardi in più**, una crescita del 20%. Questo scenario è prudente perché ipotizza che le quote di mercato dell'Italia rimangano invariate.

Il tono più moderato del ritmo di sviluppo atteso per i mercati avanzati, rispetto a quello doppio stimato per gli emergenti nella precedente edizione, non deve offuscare la **dimensione assoluta** delle opportunità, ben più significativa: nell'orizzonte di previsione il potenziale di mercato BBF degli avanzati è pari a tre volte quello degli emergenti.

In EDV di quest'anno viene presentato, seconda grande novità, anche uno **scenario più ambizioso** in cui si ipotizza che i settori BBF italiani riescano ad aumentare le quote di mercato, **guadagnando ulteriori 6,9 miliardi di euro**, portando il valore dell'import dal Bel Paese a 76,9 miliardi nel 2022 cosicché la crescita totale salirebbe al 31%. L'aumento è calcolato applicando all'Italia in ogni settore BBF lo stesso guadagno di quota registrato nei primi sette mercati avanzati dal paese che ha avuto la migliore performance durante il periodo 2011-2015 (dalla stessa Italia nel caso sia stata già il *best performer*).

La credibilità di questo secondo scenario risiede proprio nell'ipotizzare dinamiche già realizzate nella storia recente e nello scegliere tra i concorrenti con cui confrontarsi solo paesi simili all'Italia per collocamento di fascia di mercato e struttura dei costi. Quindi, se, ad esempio, l'alimentare BBF italiano riuscisse nei prossimi sei anni ad avere la stessa performance che ha avuto

² Questo tema è trattato più approfonditamente in CSC, *Cultura motore dello sviluppo*, Scenari economici n. 19, dicembre 2013; ripreso per il BBF in *Esportare la dolce vita*, 2015.

³ Ricordiamo che il perimetro del BBF non comprende tutti i prodotti venduti all'estero dai settori monitorati bensì una selezione di prodotti 'ad alto valore aggiunto' (per la procedura di selezione dei prodotti si veda la nota metodologica).

negli ultimi quattro anni la Francia negli USA o la Spagna in Francia, potrebbe guadagnare oltre un miliardo in più di maggiori vendite estere in questi due soli mercati.

Non sono solo le grandezze economiche in gioco a giustificare l'alternanza nell'analisi tra avanzati ed emergenti che da quest'anno caratterizzerà il progetto *Esportare la dolce vita*. È soprattutto anche la **ritrovata affinità** tra l'offerta di prodotti di qualità e la ricettività della domanda in alcuni dei mercati di riferimento per le imprese italiane, grazie alla ripresa dei redditi e dei consumi dopo gli anni difficili che hanno seguito la crisi del 2008-2009.

A spingere l'attenzione delle imprese verso i mercati avanzati è inoltre il fatto che questi rimangono **più accessibili** per le imprese del BBF, a fronte di un andamento diventato molto vischioso del commercio internazionale. Al netto delle incognite sul fronte della politica commerciale americana e dell'Hard Brexit⁴, infatti, il livello medio dei dazi, la qualità dei sistemi distributivi locali e i collegamenti logistici sono generalmente più favorevoli, soprattutto per le PMI. Se, ad esempio, i dazi medi per i settori del BBF nel mondo emergente superano tradizionalmente la doppia cifra, verso gli avanzati quasi il 75% dei flussi di importazione avviene in regime di libero scambio o di accordi preferenziali.

Ancora, la distribuzione commerciale moderna e ben organizzata rappresenta un altro punto di forza dei mercati avanzati sul fronte dell'accessibilità. Per le imprese manifatturiere italiane l'assenza all'estero della grande distribuzione di bandiera e le difficoltà nell'aprire filiali commerciali danno al **settore retail locale** un ruolo centrale per l'ingresso nel mercato e il posizionamento del prodotto BBF. Per quanto di qualità, tuttavia, la distribuzione nei mercati avanzati può risultare particolarmente onerosa, visti il costo crescente degli agenti e le condizioni spesso stringenti imposte dai grandi player del settore. Un canale sempre più importante, da affiancare a quelli tradizionali, è quindi il **commercio online**.

Una leva notevole è costituita poi dalla sinergia tra BBF e **turismo internazionale**. Ai mercati avanzati è riconducibile la porzione di gran lunga prevalente degli arrivi in Italia dall'estero (per affari e per piacere). Germania, Stati Uniti e Francia occupano, in particolare, le prime tre posizioni per provenienza, con complessivamente circa **venti milioni** di arrivi all'anno. Questi **visitatori** sono tutti **potenziali clienti** e soprattutto **ambasciatori del BBF** italiano una volta rientrati in patria.

Gli americani, in particolare, mostrano una chiara predilezione per l'Italia, scegliendola come meta di destinazione preferita in Europa. Il Bel Paese soddisfa la loro inclinazione per la cultura, primo elemento di cui tengono conto i turisti statunitensi nel programmare i viaggi; Roma, Venezia, Firenze e altre città d'arte esercitano un grande fascino. Inoltre, tra i paesi di provenienza dei visitatori alto-spendenti, **gli USA generano il più alto valore di acquisti**: 4,3 miliardi nel 2015 (ultimo anno disponibile), con una media di 1.166 euro di spesa pro-capite.

Se è vero che i mercati avanzati sono più accessibili per dazi, distribuzione e flussi turistici, oltre che per le caratteristiche culturali del consumatore che generano affinità elettive con l'offerta italiana, è altrettanto vero che sono allo stesso tempo estremamente complessi.

⁴ Lo scenario previsivo di EDV 2017 è stato elaborato prima delle elezioni anticipate indette per il prossimo 8 giugno, il cui esito potrebbe rendere il rischio di Hard Brexit molto più rilevante di quanto considerato.

I paragrafi settoriali contenuti in questa edizione di EDV documentano come non manchino **ostacoli artificiali agli scambi** sotto forma di requisiti tecnici e altre barriere non tariffarie. Dal 2008 al 2016 i paesi del G20 hanno implementato più di 4 mila nuove misure protezionistiche. Secondo il rapporto Global Trade Alert, il ricorso a nuove misure è aumentato di più del 50% negli ultimi due anni, registrando i livelli massimi dall'inizio della rilevazione nel 2009. I paesi membri del G-20 sono responsabili di circa l'80% di queste restrizioni⁵.

Tali ostacoli possono comunque essere superati, come insegna il caso della **nautica da diporto** italiana. A livello normativo si riscontrano negli USA numerose differenze di standard per la costruzione delle unità da diporto rispetto alle regole dell'UE, in particolare per quanto riguarda regolamenti di sicurezza, sistemi di omologazione e limiti di emissione gassose (peraltro molto stringenti in alcuni stati). Specifiche tecniche (come il diverso voltaggio degli impianti elettrici) impongono ulteriori adeguamenti del prodotto al mercato d'Oltreoceano. Nonostante tutto ciò, gli Stati Uniti rappresentano il primo mercato di sbocco al mondo per le unità da diporto (1,5 miliardi di euro il loro import dall'Italia) e, quindi, l'approdo ideale per la vetrina BBF a vela e a motore.

C'è poi la lama a doppio taglio della **sofisticazione del consumatore** nei mercati avanzati. Da un lato, essa rappresenta certamente un elemento favorevole al BBF italiano perché porta alle imprese un cliente che sa premiare e può permettersi il valore della qualità. Dall'altro, implica un acquirente altamente esigente che non si accontenta di un marchio solo perché noto, ma ricerca con senso critico nei beni che compera la **rispondenza a veri e propri valori**.

È, per esempio, sempre più rilevante il **benessere** associato alle produzioni, che collega un bene a uno stile di vita e a un sistema di valori e che chiama in causa, tra gli altri, l'origine dei materiali e la tutela della salute. Lo stesso vale per la **sostenibilità ambientale**, secondo la quale un prodotto viene valutato, oltre che in sé, anche sulla base dell'impronta ecologica e sociale dei processi necessari a fabbricarlo. Questo atteggiamento critico pone le imprese davanti a nuove sfide e le chiama, per esempio, ad attrezzarsi con sistemi e pratiche di *Corporate Social Responsibility*, servizi alla clientela più avanzati, sistemi produttivi che garantiscano la sicurezza, controllo attento della reputazione digitale.

Con quasi **13 miliardi di importazioni dall'Italia nel 2022**, gli **Stati Uniti** continueranno a rappresentare il **primo mercato per i prodotti del BBF** all'interno dei paesi avanzati. Saranno anche il più dinamico tra i primi dieci per dimensione, sia in termini assoluti (2,8 miliardi di maggiori importazioni nei prossimi sei anni) sia relativi (28% la crescita cumulata tra il 2016 e il 2022). A renderli particolarmente attrattivi c'è poi la predisposizione agli acquisti di qualità del consumatore americano, derivante da una ricchezza media particolarmente elevata. Con oltre 50 mila euro di PIL pro-capite, ma soprattutto con circa 37 mila euro di reddito disponibile per consumatore, gli Stati Uniti sono il mercato con il maggiore potere d'acquisto tra gli avanzati, nonché il più grande, considerando una popolazione residente di oltre 320 milioni di persone e un ceto medio di oltre 220 milioni.

Sono elementi particolarmente favorevoli per i settori del BBF e che hanno recentemente sostenuto la crescita del BBF italiano sul mercato americano. In particolare **le imprese italiane del**

⁵ Nota CSC 17-02, L'aumento delle misure protezionistiche aggrava il rallentamento degli scambi mondiali.

BBF hanno conquistato tra il 2011 e il 2015 un **aumento della quota** sulle importazioni americane nella maggior parte dei settori analizzati (in particolare: alimentare, abbigliamento e tessile-casa, calzature e occhialeria) o, comunque, hanno consentito all'Italia di rimanere il primo esportatore dell'Unione europea in USA (nell'arredamento e nell'oreficeria-gioielleria). Nel complesso il posizionamento italiano negli Stati Uniti ha guadagnato un decimo di punto negli ultimi quattro anni, che si confronta con una caduta di sette decimi di punto nella media dei mercati avanzati.

Tuttavia, in uno **scenario shock** qui analizzato, in cui si ipotizza che i **dazi medi** pagati dalle imprese italiane tornino **ai livelli del 1989**, le stime al 2022 delle importazioni provenienti dall'Italia negli Stati Uniti calerebbero di **1,4 miliardi** rispetto allo scenario base. Si tratta di oltre il 10% in meno di quanto atteso nei prossimi sei anni per tutti i mercati avanzati e che dimezzerebbe le importazioni aggiuntive degli Stati Uniti dall'Italia. Tra i settori BBF l'alimentare sarebbe il più colpito per dimensione assoluta della perdita, pari a oltre 500 milioni di euro.

Gli Stati Uniti rappresentano, comunque, una **grande sfida** per le imprese BBF italiane. Infatti, nonostante la quota di mercato in ascesa, il posizionamento dell'Italia nel primo mercato mondiale di tali prodotti è ancora inferiore al potenziale. La quota italiana per l'insieme dei prodotti BBF è al 5,2%, tre punti percentuali sotto la quota media detenuta dall'Italia nell'insieme dei paesi avanzati. Inoltre, è un dato di fatto come in generale, tra gli oltre 200 mila esportatori italiani (industria e servizi), meno di 40 mila vendono negli Stati Uniti; ciò dipende certamente da fattori oggettivi, primi tra tutti gli oltre 7 mila chilometri che separano l'Italia dalla costa est americana. In particolare a limitare il posizionamento del BBF italiano sotto il suo potenziale contribuiscono, però, rispetto alle destinazioni europee, anche la minore conoscenza del mercato, l'accessibilità peggiore, per via di standard e norme diversi e più rigidi di quelli UE, e le dimensioni relativamente piccole della maggioranza delle imprese italiane BBF che hanno gli USA come primo mercato di sbocco.

Vista l'importanza degli interessi in gioco, la piena conquista degli Stati Uniti può valere quanto quella di **un nuovo continente**. Guardando, ad esempio, ai primi dieci stati federati per PIL, la California, economicamente il più grande, ha un reddito complessivo simile a quello francese e nel 2022 importerà dall'Italia 1,5 miliardi di euro di BBF, un valore analogo a quanto importato oggi dal Belgio. Sempre nel 2022 la somma dei flussi di importazioni BBF dall'Italia di New York e New Jersey varrà 6,6 miliardi di euro, pari a quanto importa il Regno Unito. La graduatoria degli stati federati importatori nel 2022 di BBF dall'Italia prosegue con Florida e Georgia, stimati assestarsi rispettivamente a 675 e 545 milioni di euro nel 2022. Questi stati, oltre che mercati, sono anche importanti piattaforme logistiche e commerciali per raggiungere altri territori.

Nel 2022 i mercati avanzati importeranno dall'Italia oltre 23 miliardi di euro di **alimentare BBF**, 2,4 miliardi d'incremento rispetto al 2016, una variazione cumulata del 12% in sei anni. Nello **scenario più ambizioso** la stima quasi raddoppia (+20%), se l'Italia riuscirà ad aumentare le quote, con un guadagno ulteriore di 1,8 miliardi. Per vini, bevande spiritose e aceti, secondo lo scenario a quote costanti nel 2022 i mercati avanzati importeranno 6,8 miliardi dall'Italia, ossia il 30% delle importazioni di alimentare BBF dall'Italia, dagli attuali 6,1 miliardi; una variazione cumulata del 10,2% e un incremento di 628 milioni nei prossimi sei anni. Nei salumi i mercati avanzati importeranno dall'Italia nel 2022 1,5 miliardi di euro da 1,3 miliardi del 2016, ossia il 6% delle importazioni di alimentare BBF; un incremento di 138 milioni e una variazione del 10,3% nei prossimi sei anni. Le importazioni di alimentare dall'Italia degli **Stati Uniti** arriveranno nel 2022 a 4,3 mi-

liardi di euro. La distribuzione territoriale dell'import indica come l'86% si concentrerà in appena 10 stati federati, con un forte sbilanciamento verso la costa orientale e verso i grandi stati dell'Ovest.

Nel 2022 i mercati avanzati arriveranno a importare dall'Italia 21 miliardi di euro di **abbigliamento e tessile-casa BBF**. Rispetto al 2016 è un aumento di 4 miliardi e del 24%. L'incremento atteso, calcolato mantenendo costante la quota di mercato in ognuno dei paesi importatori, è in linea con la capacità del settore di continuare a cogliere nei mercati esteri uno sbocco essenziale, a fronte di una domanda interna la cui crescita si prospetta più debole di quella delle principali economie avanzate. Nel 2022 le importazioni dall'Italia di abbigliamento BBF negli **Stati Uniti** arriveranno a 3,1 miliardi di euro. Il 93% sarà destinato ad appena 10 stati e nei primi tre (New York, New Jersey e California) si concentrerà l'82%. Lo squilibrio territoriale nella distribuzione dei flussi trova spiegazione in primo luogo nella presenza di grandi *hub* logistici, nei quali le merci internazionali transitano per poi andare in altri stati. Nello **scenario più ambizioso** di evoluzione dell'import BBF dall'Italia nei primi 7 mercati di destinazione si è ipotizzato che le imprese italiane replichino quanto realizzato nel recente passato dal migliore dei concorrenti europei. Se ciò avvenisse, ci sarebbe un guadagno di ulteriori 2,3 miliardi, l'11% in più rispetto al valore delle importazioni di tutti gli avanzati dall'Italia prospettate al 2022 nello scenario di base. Si tratta di un traguardo per nulla irraggiungibile, specie se si considera che l'Italia ha aumentato la quota nei principali mercati.

Le importazioni dei mercati avanzati di **arredamento BBF** proveniente dall'Italia arriveranno a poco meno di 10 miliardi di euro nel 2022, aumentando di 2,1 miliardi rispetto al livello del 2016, con un incremento cumulato del 27% in sei anni. La previsione dell'import di arredo mostra una leggera accelerazione rispetto al trend dell'ultimo biennio ed è in linea con uno scenario economico dei mercati avanzati favorevole, per quanto differenziato per intensità tra i diversi paesi analizzati. Questo incremento, calcolato mantenendo costante la quota di mercato dell'Italia in ognuno dei paesi importatori, rappresenta un contributo importante alla crescita del settore, che attraverso l'internazionalizzazione potrà ridurre il divario dai livelli di produzione pre-crisi. In particolare per l'arredo le migliori prospettive di espansione saranno nel mercato USA. Le importazioni degli **Stati Uniti** di arredi italiani BBF arriveranno nel 2022 a 1,5 miliardi di euro dagli attuali 1,1. Il 95% si concentrerà in appena 10 stati con un forte sbilanciamento verso la costa orientale. Dallo **scenario più ambizioso** emerge che, se le imprese italiane riuscissero a replicare quanto già fatto nel recente passato dai loro migliori concorrenti europei, il valore dell'import dall'Italia nei primi sette mercati salirebbe di ulteriori 406 milioni, il 4% in più rispetto allo scenario base.

Le importazioni di **calzature BBF made in Italy** nei mercati avanzati supereranno nel 2022 i 9 miliardi di euro, oltre 1,8 miliardi in più rispetto a quanto registrato nel 2016, con un incremento cumulato prossimo al 26% in sei anni. Se, nei primi sette mercati di destinazione, negli ultimi quattro anni l'Italia ha accresciuto la quota solo in Svizzera e negli Stati Uniti, la sfida è di realizzare il medesimo percorso virtuoso anche negli altri mercati. L'andamento dei redditi delle famiglie alla base dello scenario è oggi più favorevole ed esistono quindi le condizioni perché si inverta quel ridimensionamento nei modelli di consumo che dall'inizio della crisi ha premiato le produzioni di fasce qualitative medio-basse. In particolare, nel 2022 le importazioni di calzature negli **Stati Uniti** provenienti dall'Italia supereranno gli 1,7 miliardi di euro dagli attuali 1,2⁶, conqui-

⁶ Dato di fonte IHS.

stando la *pole position* davanti alla Francia. La costa orientale rappresenterà il principale approdo per le calzature BBF, sia per ragioni logistiche sia per le caratteristiche del consumatore finale, ben predisposto verso i punti di forza di un'offerta di qualità. Nello scenario **più ambizioso**, con crescita delle quote di mercato, i produttori italiani guadagnerebbero nei mercati avanzati ulteriori 739 milioni di maggiori vendite rispetto a quanto prospettato dallo scenario base.

Le importazioni di **oreficeria-gioielleria BBF** dall'Italia dei mercati avanzati supereranno i 4,1 miliardi di euro nel 2022, 642 milioni in più rispetto al livello del 2016: un incremento cumulato del 18% in sei anni. Tale previsione si basa sull'ipotesi di invarianza del posizionamento competitivo dei produttori italiani nei paesi analizzati. Lo scenario che hanno davanti le imprese italiane non può peraltro misurarsi solo con i numeri dell'interscambio tra paesi. Data la complessità del settore oreficeria-gioielleria e della sua organizzazione di filiera, spesso non viene riconosciuto il primato industriale di alcuni territori, privilegiando invece nell'attribuzione formale dell'origine poli logistici, luoghi fiscalmente più convenienti o sedi legali delle grandi *maison* di moda che sono, in realtà, a valle del processo manifatturiero. Comunque, le importazioni degli **Stati Uniti** di oreficeria-gioielleria BBF dall'Italia arriveranno nel 2022 a 799 milioni di euro. Una crescita cumulata di 194 milioni di euro e del 32%. Uno **scenario virtuoso**, che replica per le aziende italiane i comportamenti migliori dei competitor europei, stima come le importazioni dall'Italia dei mercati avanzati potrebbero raggiungere i 5,4 miliardi di euro nel 2022, oltre 1,3 miliardi di euro in più rispetto allo scenario base (che implica la difesa della quota attuale).

Le importazioni di **occhialeria BBF** dall'Italia dei mercati avanzati supereranno i 3,3 miliardi di euro nel 2022, 565 milioni in più rispetto al livello del 2016, un incremento cumulato del 21% in sei anni. Tale previsione si basa sull'ipotesi d'invarianza della quota italiana, che già oggi si colloca su livelli di assoluta eccellenza. L'offerta italiana è, infatti, uno dei fiori all'occhiello del *made in Italy*, forte di marchi riconosciuti in tutto il mondo per qualità e innovazione tecnologica nei materiali, ma anche per stile e design unici che hanno consentito al settore di raggiungere la *leadership* assoluta in molti mercati esteri. Così, le importazioni di occhialeria dall'Italia degli **Stati Uniti** arriveranno nel 2022 a 1,2 miliardi di euro dai 915 milioni attuali. La **stima delle quote aggredibili** al 2022 per i principali mercati segnala inoltre che l'import degli avanzati potrebbe crescere di ulteriori 313 milioni di euro rispetto a quanto ipotizzato nello scenario base.

Per tagliare i traguardi appena indicati sicuramente saranno importanti interventi specifici e mirati nei diversi settori. Ma ancora più importante, anzi vitale, è alimentare il **vantaggio comune** delle sinergie trasversali a tutto il BBF nei mercati avanzati, in particolare negli USA. Quel vantaggio che nasce dall'origine e dall'originalità italiane, dal marchio del Bel Paese che è unico e con molti tentativi di imitazione, sebbene inimitabile, in tutto il mondo. Il significativo differenziale di crescita nei mercati avanzati tra il potenziale al 2022 a quote costanti (70 miliardi) e quello a quote crescenti (76,9 miliardi) dà la misura dei risultati concreti che le imprese BBF e il Paese potrebbero conseguire con politiche di accompagnamento e di promozione d'insieme.

Per trasformare l'intero potenziale in realtà sono, dunque, essenziali **politiche di sistema** coordinate e integrate: dalla politica estera a quella per l'internazionalizzazione e a quella per lo sviluppo economico, fino alle politiche del turismo e della cultura. La **cultura** è qui messa in fondo per evidenziarla di più, perché è il primo motore del successo del *made in Italy* nel mondo, avanzato ed emergente.

