

Lettera

Club The European House-Ambrosetti

La presente Lettera rientra nelle attività di Ambrosetti Club.

Tuttavia i suoi contenuti possono non coincidere con le opinioni di tutti i numerosi membri del Club stesso.

L'Africa da continente dimenticato a nuova frontiera

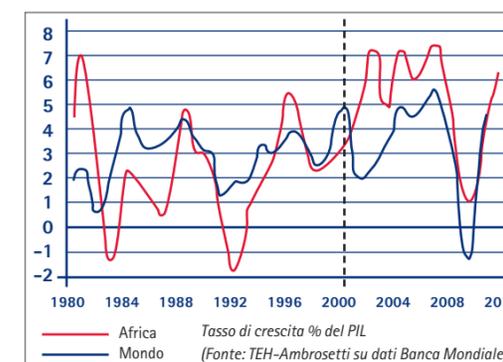
Dall'indipendenza l'Africa si è confrontata con una serie apparentemente interminabile di sfide: povertà, malnutrizione, pandemie, arretratezza delle strutture economiche e sociali. Per molti anni il continente è stato il simbolo del fallimento dei meccanismi del progresso e un "buco nero" nella mappa mentale della *business community* internazionale.

Nel riassetto degli equilibri del potere mondiale, il "continente dimenticato" sta oggi assurgendo ad un nuovo ruolo strategico che sfida gli stereotipi tradizionali. Dopo il "ventennio perduto" degli anni '80 e '90, gli Stati africani hanno segnato risultati di sviluppo con una velocità ed una portata visti poche altre volte nella storia. Le economie emergenti del mondo - Cina *in primis* - hanno riconosciuto da tempo il potenziale del continente africano, mentre l'Occidente sviluppato sembra essere ancora troppo legato ai vecchi schemi di relazione con l'Africa.

Questa Lettera tratta dell'Africa - in particolare di quella sub-sahariana - e delle sue opportunità per le aziende alla luce delle evoluzioni che ne stanno ridisegnando il volto¹.

I FATTORI DI CAMBIAMENTO IN AFRICA RILEVANTI PER IL BUSINESS

1) Rapida crescita dell'economia. Dal 2000 il PIL reale del continente è cresciuto ad un tasso annuo composto del 5%, costantemente sopra la media mondiale e dimostrando la robustezza del percorso anche durante il picco della crisi internazionale. Oggi 6 su 10 delle economie a maggiore crescita nel mondo sono in Africa (Angola, Nigeria, Etiopia, Ciad, Mozambico e Ruanda). Secondo la Banca Africana di Sviluppo, nei prossimi 50 anni l'Africa sarà l'area del mondo a maggiore crescita con un PIL che decuplicherà (negli scorsi 50 anni è cresciuto di 4 volte) ad un tasso di incremento medio superiore di 2 punti percentuali a quello mondiale.



2) Consolidamento e diversificazione degli interessi internazionali. Gli investimenti esteri in Africa sono più che sestuplicati (nonostante l'instabilità nord africana), arrivando a circa il 5% del totale mondiale (erano lo 0,7% nel 2000) e superando già nel 2004 gli aiuti internazionali allo sviluppo. Nell'ultimo decennio si sono ampliate sostanzialmente: a) la tipologia di investimenti, non più focalizzati solo sui settori estrattivi ed energetici; b) la composizione degli investitori, con interessi diretti di tutti gli attori geopolitici rilevanti².

3) Nuova centralità nel commercio globale. Nell'ultimo decennio l'interscambio dell'Africa con il resto del mondo, prima marginale, è quadruplicato, arrivando a circa il 10% del totale globale. Questo è dovuto anche alla crescita vertiginosa degli scambi con le economie emergenti, lungo assi esclusivi ed alternativi a quelli incentrati sulle economie sviluppate: dal 2000 la quota di interscambio dell'Africa con i Paesi del cosiddetto "sud del mondo" è passata dal 23% al 39% del totale degli interscambi africani e la Cina è diventata il primo *partner* commerciale del continente³.

4) Integrazione e creazione dei mercati regionali. Nel processo di strutturazione delle economie africane, è in atto un percorso di integrazione⁴ (con ingenti investimenti sulle infrastrutture di collegamento) per la creazione di blocchi regionali in grado di consolidare benefici strutturali per i sistemi economico-produttivi in termini di: a) sfruttamento delle economie di scala; b) aumento della specializzazione e della competitività; c) migliore allocazione delle risorse e distribuzione del prodotto; d) aumento della sicurezza e della stabilità.

5) Rafforzamento del settore privato locale. Le riforme avviate a partire dagli anni '90 hanno permesso la nascita di un settore privato locale in grado di attivare iniziative industriali non eterodirette e di porsi come *partner* credibile per imprese estere, in particolare Piccole e Medie Imprese manifatturiere e ad alta intensità di lavoro. In prospettiva, gli orientamenti in atto dovrebbero ulteriormente abbattere le barriere esistenti con particolare *focus* sulla regolamentazione e accesso ai mercati, trasparenza e incremento della produttività del lavoro.

¹ Il tema dell'Africa è stato trattato nella Lettera nr. 32 "L'Africa: un'opportunità per l'Italia e per l'Europa" lug./ago. 2010. La velocità del cambiamento in atto nel continente ha suggerito un aggiornamento dei contenuti rilevanti.

² Stati Uniti, Europa (*in primis* Francia, Inghilterra, Italia, Germania, Spagna), Giappone, BRICS, Paesi del Golfo.

³ Circa il 14% degli scambi dell'Africa, in crescita del 700% dal 2000 (Fonte: WTO).

⁴ È un obiettivo prioritario su cui convergono i governi locali, l'Unione Africana e gli *stakeholder* internazionali.

- La crisi internazionale forza molte aziende, in particolare piccole e medie, ad una ulteriore e sostanziale spinta innovativa per programmare nuovi prodotti e per ampliare mercati valorizzando quelli ancora poco esplorati, ai fini del fatturato e della redditività.
- Molti ambiti di produzione industriale su cui l'Italia ha eccellenze e competenze (agroindustria, costruzioni, energia, ecc.) sono ritenuti strategici dai Governi africani e ricevono forti e tangibili incentivi dai programmi nazionali di sviluppo.
- Le caratteristiche delle imprese italiane (dimensioni, modelli di *business* e *partnership*, tecnologie e loro adattabilità, approccio culturale) si sposano in potenza meglio di altre alle esigenze di sviluppo africane⁸.
- A livello europeo l'attenzione all'Africa è grande, con strumenti e programmi al sostegno dell'internazionalizzazione e dell'ingresso nei mercati del continente (ad esempio l'Europa stanzerà € 1,3 miliardi per partenariati in Africa).

⁸ Ad esempio, il modello agroalimentare italiano si adatta particolarmente bene all'Africa, perché è basato su piccole realtà produttive, di alta qualità, la cui produzione è valorizzata da un efficiente sistema industriale che ne trasforma e commercializza i prodotti.

A fronte di questo, l'Africa è un contesto che, pena potenziali insuccessi, richiede:

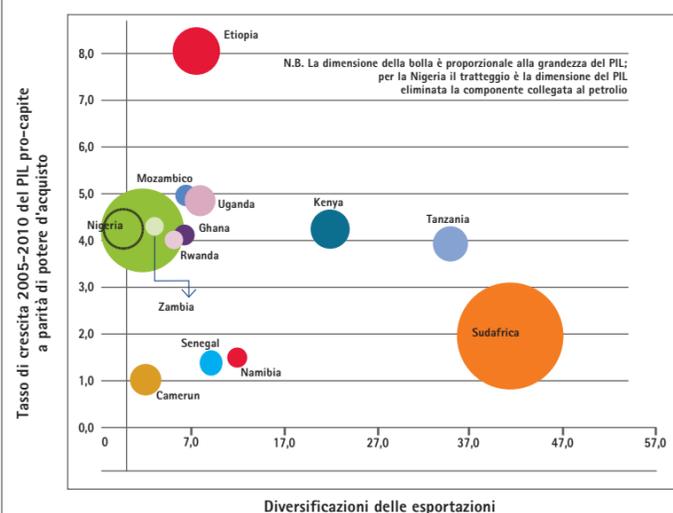
- Grande oculatezza e pianificazione nella scelta dei mercati e dei settori su cui puntare (frequentemente errori di valutazione sono legati ad una insufficiente informazione rispetto agli aspetti rilevanti, quali normative, *trend* in essere, ecc.).
- Idee chiare sui tempi e modalità di ingresso all'interno di una visione di lungo periodo, superando diffidenze e preconcetti.
- Una organizzazione aziendale adeguata e con persone competenti, per non sottovalutare le complessità locali.
- Iniziative coordinate che sfruttino, laddove possibile, anche le sinergie con altri attori di filiera e/o già localizzati.

La partita africana è una delle più promettenti dei decenni a venire. L'Italia e le sue aziende hanno le capacità per giocare un ruolo ancora più importante di quanto fatto ad oggi.

"Chi vuole sul serio qualcosa trova una strada, gli altri una scusa"

(Proverbiale tradizionale congolese)

Economie ad alto potenziale nell'Africa sub-sahariana



In figura: la diversificazione delle esportazioni è un'indicazione rilevante della maturità del sistema economico-produttivo (più è elevata, più l'economia è strutturata e meno dipendente da *export* mono-settoriali); il tasso di crescita del PIL pro-capite è un'indicazione rilevante dell'inclusività e del consolidamento dello sviluppo; la grandezza del PIL rappresenta la massa critica che il singolo Paese può rappresentare come mercato di consumo, localizzazione e produzione. Non sono state considerate le isole in quanto la crescita è principalmente trainata dal turismo e gli Stati con popolazione non significativa.

(Fonte: The European House-Ambrosetti)

La prossima Lettera tratterà il tema "Il rilancio del mercato interno per la crescita dell'Unione Europea"

La Lettera Club The European House-Ambrosetti si avvale di diagnosi, di ipotesi e di terapie che si originano nell'ambito delle attività del Club e, più in generale, nelle attività professionali del Gruppo The European House-Ambrosetti. Siamo consapevoli di disporre di un osservatorio di informazioni e di una rete di relazioni, anche internazionali, particolarmente privilegiati ma allo stesso tempo sappiamo di non essere "depositari del verbo". Al fine di essere utili al nostro Paese e all'Europa, obiettivo verso il quale ci sentiamo molto impegnati, auspichiamo vivamente che ai contenuti di ogni Lettera faccia seguito una grande quantità di suggerimenti critici, sia sostanziali che formali, da parte dei destinatari. Si prega di indirizzare i suggerimenti a letteraclub@ambrosetti.eu. Ringraziamo in anticipo per la preziosissima collaborazione.

Chiunque fosse interessato alle attività di Ambrosetti Club è pregato di contattare Silvia Lovati all'indirizzo e-mail club@ambrosetti.eu o al seguente numero di telefono +39 02 46753 1.

ANNO VII
NUMERO 45
Lettera Club
The European House
Ambrosetti, 2012
Tutti i diritti sono riservati.
DIRETTORE RESPONSABILE:
Nino Ciravegna
Stampa: TFM - Via San Pio da Petralcina, 15/17 - 20010 Pogliano Milanese

REDAZIONE:
The European House
Ambrosetti S.p.A.
Via F. Albani, 21
20149 Milano
Tel. +39 02 46753 1
Fax +39 02 46753 333
Per informazioni:
letteraclub@ambrosetti.eu
Registrazione presso il Tribunale di Milano N° 493 del 20.07.06



6) **Emergenza della classe media.** Lo sviluppo del continente, sempre più inclusivo, sta facendo emergere una classe media consistente e con un potere di spesa e consumi tale da spingere sostanzialmente lo sviluppo di vasti mercati di consumo locali. Si prevede (Banca Mondiale) che al 2060 la classe media africana conterà oltre 1,1 miliardi di persone (di cui oltre il 65% vivrà in città), più grande di quella indiana.

7) **Boom demografico e dell'urbanizzazione.** Al 2050 l'Africa, con circa 2 miliardi di persone, sarà l'unica area del mondo che: a) incrementerà il suo peso percentuale in termini di popolazione sul totale mondiale⁵; b) avrà un *surplus* di popolazione in età lavorativa (oltre il 65% del totale). In parallelo la popolazione urbana raddoppierà e al 2020 il 52% della popolazione - quasi 700 milioni - vivrà nelle città, con una domanda esplosiva di infrastrutture e servizi

QUALE "AFRICA" SCEGLIERE

Non esiste una sola Africa, bensì tante "Afriche" e il rapido sviluppo sta determinando "strappi" nei percorsi dei singoli Paesi del continente. Inoltre differenze fondamentali si trovano tra il Nord Africa e i Paesi a sud del Sahara. Si tratta di una separazione, anche fisica, di due mondi che non possono essere accumulati per modalità di approccio.

Dalla prospettiva del sistema Italia, il Maghreb è l'area di tradizionale relazione per vicinanza geografica e culturale, facilità di accesso, grado di evoluzione dei mercati. Al di là delle contingenze della "primavera araba", l'area rimarrà certamente di prioritario interesse per le nostre aziende.

Molto meno battuta (e con una presenza che si è nel tempo ritirata) è l'area sub-sahariana, che - nonostante maggiori difficoltà - rappresenta la vera "nuova frontiera". **Non esserci potrebbe rappresentare un potenziale autogol strategico.**

Per un'azienda che guarda a questo mercato di sviluppo, la scelta del Paese o dei Paesi su cui puntare comporta delle complessità che scontano le diversità esistenti in termini di:

- 1) Stabilità politica e solidità delle istituzioni e delle strutture dello Stato.
- 2) Diversificazione e maturità del tessuto economico-produttivo⁶.
- 3) Strutturazione del contesto *pro-business* (certezza del diritto, settore privato locale sviluppato, consistenza dei mercati locali di riferimento, ecc.).

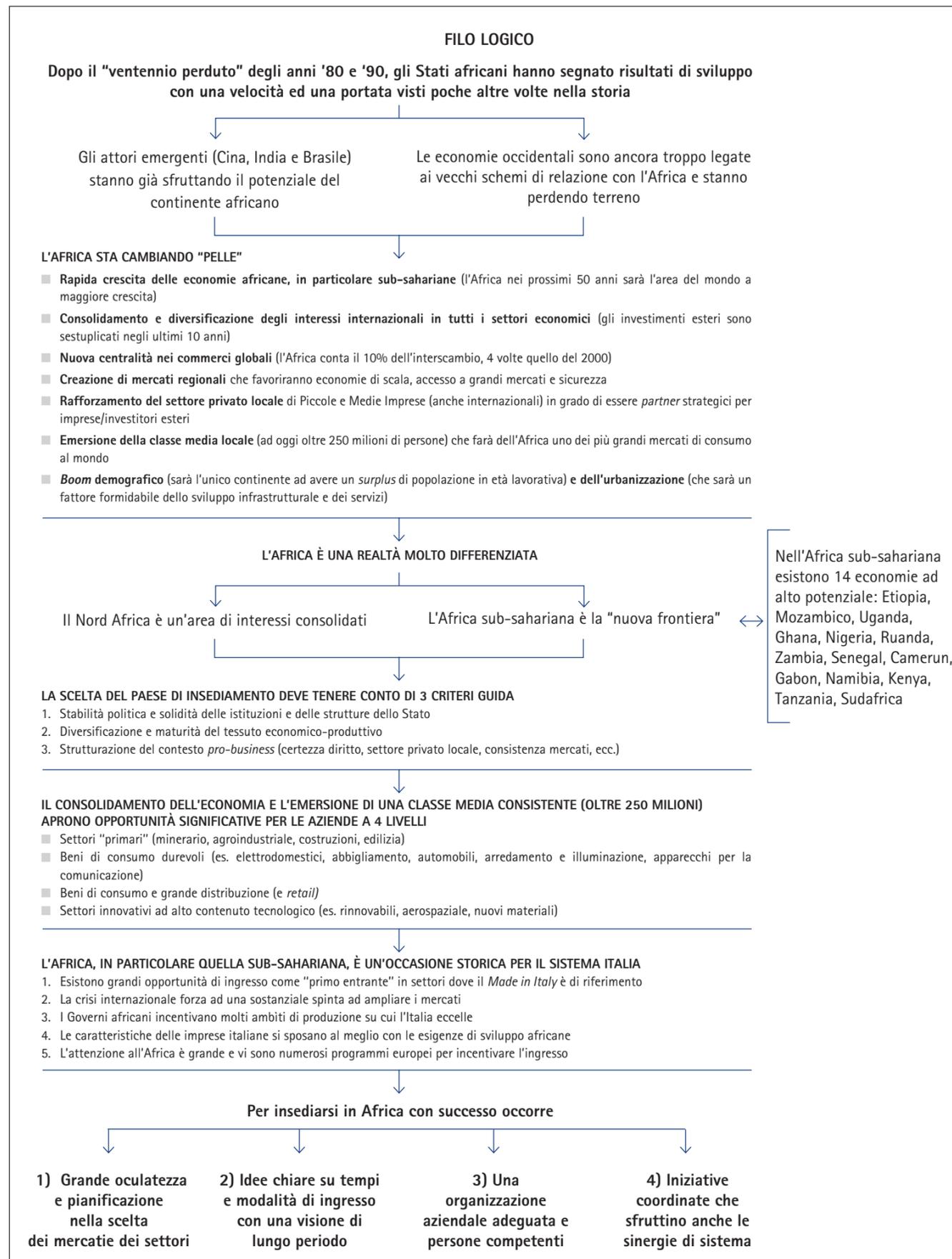
Sulla base di questi criteri-guida, può essere individuato un gruppo di **economie ad alto potenziale di medio-periodo** come rappresentate nella figura a pagina 4. Tali Paesi, che superano una soglia critica di sicurezza rispetto alle dimensioni rilevanti per la scelta di investimento/sviluppo, possono rappresentare aree prioritarie di azione/investimento.

I SETTORI PIÙ PROMETTENTI IN AFRICA

La crescita e la differenziazione delle economie africane determinano opportunità sia in senso di investimenti su risorse e infrastrutture, sia in termini di localizzazione della produzione, anche finalizzata alla vendita sul mercato in loco (oltre che all'*export*).

⁵ L'Asia passerà dal 60,3% al 57,2%; l'Europa dal 10,6% al 7,6%; il Nord America dal 5,1% al 4,9%, il Sud America dall'8,5% all'8% (Fonte: Nazioni Unite).

⁶ In Paesi in cui un prodotto/risorsa è preponderante l'esposizione alle fluttuazioni dei prezzi internazionali è un fattore primario di instabilità e di difficoltà di sviluppo dell'economia (si parla infatti di "resource curse").



Stanti le condizioni attuali, una soglia di reddito annuo di 3.000 \$ è sufficiente ad innescare processi di industrializzazione e il consolidamento di una domanda interna significativa. La Banca Africana di Sviluppo stima che tale soglia sia ad oggi accessibile a oltre 250 milioni di africani. Questo apre potenzialità di mercato molteplici e differenziate a seconda delle specifiche condizioni Paese, in almeno 4 macro-ambiti:

- 1) **Settori "primari"**, connessi in particolare alla filiera mineraria, agroindustriale (produzione e trasformazione), delle costruzioni e dell'edilizia (infrastrutture, servizi per i sistemi urbani, ecc.). Tali settori cresceranno ovunque nel continente perché rispondono a precise ed ineliminabili esigenze strategiche locali ed internazionali, quali la scarsità di cibo, l'urbanizzazione, la domanda di materie prime, ecc..
- 2) **Beni di consumo durevoli**, in economie già indirizzate verso lo sviluppo industriale, con particolare focalizzazione su elettrodomestici, abbigliamento, automobili⁷, arredamento e illuminazione, oltre che ad apparecchi per la comunicazione (l'Africa è uno dei più grandi mercati per la telefonia mobile).
- 3) **Beni di consumo e grande distribuzione**, in cui le opportunità - anche nel *retailing* - sono notevoli grazie: a) a una domanda crescente e sostenuta, in particolar modo nelle aree urbane in espansione; b) a nuovi modelli "africani" di utilizzo di servizi/acquisto e consegna dei prodotti anche a lunga distanza, come ad esempio sistemi di distribuzione inter-Paesi quali quelli dell'alimentare (si stanno affermando catene distributive che permettono di fare la spesa in un punto vendita in un Paese e ritirarla in un punto vendita localizzato in altre località/Paesi; questo è particolarmente rilevante in un contesto in cui i nuclei familiari sono diffusi); c) alla presenza di *partner* locali in grado di gestire attività chiave (quali ad esempio la catena del freddo per la distribuzione alimentare). La velocità dell'evoluzione in corso è tale che esistono possibilità concrete di posizionarsi in tempi brevissimi (1/2 anni) anche come *leader*.
- 4) **Settori innovativi ad alto contenuto tecnologico**, in particolare in economie più consolidate (a partire da quella sudafricana) che stanno lanciando programmi di *partnership* industriale-tecnologica (spesso con grandi incentivi) per orientare investimenti e attrarre aziende estere in settori quali le energie rinnovabili, l'aerospaziale, il nucleare e i nuovi materiali.

CONSIDERAZIONI DI SINTESI PER LE AZIENDE ITALIANE

Il ritmo di crescita dei Paesi del continente è velocissimo e rappresenta un'opportunità per le imprese italiane:

- 1) Nei mercati africani, in particolare dell'Africa sub-sahariana, le opportunità di ingresso come "primo entrante" o per consolidare una posizione di *leadership* sono oggi elevate in molteplici settori in cui il *Made in Italy* è considerato un punto di riferimento.

⁷ Ad esempio, il Sud Africa in meno di 10 anni è diventato un polo produttivo per il settore automobilistico con oltre 13 case produttrici internazionali insediate per la produzione, per l'*export* e per i mercati locali (con adattamento dei modelli).