

GIUSEPPE TARDIVO (*)

**L'ECONOMIA CUNEESE: IL CORAGGIO DI INVESTIRE E LA
CAPACITA' DI INNOVARE**

Sintesi della relazione tenuta in occasione della presentazione del rapporto sull'economia cuneese 2006- Cuneo, salone d'onore della C.C.I.A.A., 12 maggio 2006.

Ringrazio il Presidente Dardanello per avermi invitato a presentare il rapporto sull'economia cuneese 2006.

L'evoluzione dell'economia provinciale rappresenta un momento importante e qualificato per la nostra provincia ed è oggetto di attenta riflessione e monitoraggio non solo da parte degli Enti istituzionali e delle Autonomie funzionali, ma anche da parte dell'Università.

Essere qui oggi, a proporre alla Vostra attenzione alcune riflessioni, alcuni spunti interpretativi sulla dinamica dei principali parametri di riferimento socio-economici e manageriali è per me quindi particolarmente gradito.

- Come è cambiato o sta cambiando il volto della economia cuneese?
- Quale sfida dovrà in futuro affrontare la "Provincia Granda"?
- Su quali leve dovrà agire per essere competitiva e svolgere pienamente, attraverso l'azione delle Autorità Istituzionali, prima fra tutte la C.C.I.A.A., il ruolo di attore strategico del territorio per creare valore?
- Quale sarà lo sviluppo futuro dell'economia provinciale? Sono alcuni degli interrogativi a cui cercherò di rispondere in questa mia relazione.

Ma andiamo con ordine

* Ordinario di Economia e direzione delle imprese-Università di Torino
Coordinatore della Facoltà di Economia-sede di Cuneo

In uno scenario socio – economico in continua evoluzione i settori economici sono chiamati a rinnovarsi e a modernizzarsi a tutti i livelli, nella propria struttura interna e nei mercati:

a livello mondiale essi devono confrontarsi con il processo di globalizzazione in atto;

a livello europeo, la nascita del Mercato Unico e l'apertura dell'Unione Europea a nuovi partner, costituiscono al tempo stesso rischi ed opportunità per tutte le imprese ;

a livello italiano lo sviluppo del paese impone una ristrutturazione dell'attività economica nel suo complesso, per un miglioramento di efficienza, efficacia, redditività e produttività e formazione di cultura manageriale;

a livello territoriale, la tradizione dei distretti e del localismo vanno valorizzate per sostenere lo sviluppo dei settori socio – economici, in particolare a livello sovranazionale.

In questo contesto l'economia cuneese svolge un ruolo di assoluto rilievo, caratterizzato da forte dinamismo e imprenditorialità che il rapporto sull'economia cuneese oggi presentato al vasto pubblico evidenzia.

Perciò ho intitolato questo mio intervento: "L'economia cuneese: il coraggio di investire e la capacità di innovare".

Ferrero, Agrimontana, Miroglio sono alcuni dei tanti nomi che provano la straordinaria vitalità della nostra provincia. Sono esempi di quello che può essere definito "il modello cuneese di sviluppo dell'impresa" per sottolinearne le peculiarità rispetto al modello italiano. *Un problema incombe su questo modello di sviluppo socio – economico del territorio: sarà adeguato a fronteggiare le sfide derivanti dalla globalizzazione dei mercati e dalla accelerazione del progresso tecnologico?*

In realtà la risposta non e' semplice e non e' univoca ma abbraccia una pluralità di aspetti economico – sociali – territoriali. Io lo affronterò dal punto di vista dell'aziendalista.

In estrema sintesi, credo si possa affermare che la provincia di Cuneo è straordinariamente ricca di **IMPRESE DI CRISTALLO**: estremamente preziose, estremamente fragili. Riconoscerne la qualità e le forze e al tempo stesso i limiti e le debolezze è perciò il primo passo da compiere per difendere questo nostro patrimonio di cui la nostra provincia ha assoluto bisogno. Anche questo aspetto è molto ben evidenziato dal rapporto oggi presentato.

Per affrontare questo tema è però necessario sottolineare brevemente, anche se nel ristretto arco di tempo concessomi, alcune caratterizzazioni dello scenario di riferimento. Mi limiterò ad accennarne solo quattro.

1. Il passaggio da una società industriale ad una società dell'informazione. Implica maggior attenzione al cliente: the customer is the king. Il cliente è il re.

2. Evoluzione del concetto di marketing: passaggio dal concetto di MKT orientato al prodotto al marketing orientato al consumatore → sorgere del marketing relazionale
3. Accorciamento del ciclo di vita del prodotto. Implica la rivalorizzazione del ruolo della finanza. Essa diventa il secondo pilastro dell'impresa assieme al marketing.
4. La necessità di conquistare sempre nuovi spazi vitali, sempre nuovi mercati in uno scenario ipercompetitivo e nel rispetto di regole etiche ed ambientali

Quest'ultimo aspetto mi consente di introdurre il concetto di impresa globale o post globale che sempre più si sta diffondendo nell'economia cuneese.

Due elementi la caratterizzano:

1) il concetto di globalizzazione a livello di impresa. Attenzione. Deve essere osservato da un duplice punto di vista:

- non solo concetto spaziale ma filosofia gestionale
- la freccia evolutiva va dagli aggregati di piccole imprese connesse al mercato locale, alla formazione di reti locali di imprese (“distretti”) con forte capacità di esportazione e tende alla formazione di imprese – rete su scala internazionale. Tecnologie e servizi perdono la dimensione di requisito locale e invece circolano a livello internazionale. Parallelamente le strategie di impresa si sviluppano dall'adattamento alle risorse del mercato locale, alla ricerca di nicchie di mercato internazionale e tendono all'identificazione del *core business* e alla sua valorizzazione in *catene del valore* entro le reti transfrontaliere/globali. Si crea il substrato per una geo-comunità

2) La necessità di essere competitivi. Per essere competitiva l'impresa deve agire su due direttrici:

- Verso l'interno. Agire verso l'interno significa razionalizzazione dei costi creando efficienza, efficacia, produttività e redditività.
- Verso l'esterno. Confrontarsi con l'esterno implica un raffronto con le altre imprese nell'ottica di benchmarking.

La chiave di lettura è la capacità dell'impresa di svilupparsi sul mercato.

Sono proprio questi elementi che, a mio avviso, hanno contraddistinto, in questi ultimi anni l'economia cuneese favorendone il processo di espansione. Per sopravvivere in un ambiente ipercompetitivo la provincia di Cuneo dovrà sempre più sviluppare la sua caratterizzazione di “territorio sistema vitale” e quindi con una forte connotazione transfrontaliera. E' necessario tuttavia fare una precisazione. Il territorio sistema vitale non si identifica con una mera entità spaziale fortemente limitata, ma rappresenta una entità socio-economica organizzata orientata al perseguimento di un obiettivo fondamentale: la propria sopravvivenza (in termini di sviluppo e competitività)

In quest'ottica, lo spazio costituisce una componente, seppur rilevante, del più ampio e complesso concetto di territorio. Ma non la sola.

Devono sussistere sul territorio forti legami di

- ☐ consonanza
- ☐ risonanza

con una pluralità di aspetti.

L'impresa deve avere la capacità di fondersi con il territorio, interagendo con le sue componenti territoriali e istituzionali. Emerge con prepotenza il ruolo delle amministrazioni locali, il cui compito non è solo di promuovere lo sviluppo del territorio, ma di salvaguardia dei valori che ne rappresentano le radici:

- ☐ ambiente culturale
- ☐ ambiente sociale
- ☐ ambiente relazionale

Emerge qui, in tutta evidenza il rapporto tra regione economica e regione comunità, ampiamente dibattuto dalla dottrina ma non sempre realizzato nella concreta operatività gestionale.

In quest'ottica, il successo dalle imprese della "provincia grande" poggia su alcune **virtù** sufficientemente evidenziate dal rapporto della C.C.I.A.A. e che devono essere sviluppate e perseguite per potenziarne il ruolo di protagonista sul mercato globale.

Le sintetizzo brevemente:



- ⌘ **Offerta di servizi pubblici soddisfacenti** → Attrattività delle infrastrutture presenti sul territorio
- ⌘ **Livelli occupazionali molto significativi** → potenzialità di sviluppo.

Ma c'è il rovescio della medaglia

C
R
I
T
I
C
I
T
A'

- Invecchiamento demografico della popolazione
- Insufficiente rete di trasporto con i mercati extraprovinciali
- Difficoltà a reperire manodopera specializzata
- Sistema produttivo estremamente frammentato

Cuneo e' dunque, tra luci ed ombre, un'area di eccellenza nello sviluppo economico – industriale in ottica transfrontaliera.

Il suo sviluppo si basa su un modello virtuoso fondato su:

1. lavoro;
2. risparmio.

Per approfondire questo concetto con alcuni dati evidenziati dal rapporto oggi presentato e da rilevazioni Unioncamere, incominciamo con due parametri significativi. Anzitutto il reddito (119 su base 100), più elevato rispetto a quello medio italiano (in linea con quello piemontese, che comprende Torino). Va

raffrontato con il livello dei consumi più basso (98 su base 100)

Differenza → alta propensione al risparmio.

Il secondo parametro è l'indice di specializzazione. L'indice di specializzazione misura quanto un settore "pesa" nell'economia provinciale rispetto alla media a livello nazionale .

+ 1 → più sviluppo

- 1 → meno sviluppo

La provincia di Cuneo presenta numerosi settori con indice superiore ad 1. Ecco alcuni esempi:

- Alimentari 1,3
- Legno 1,13
- Macchine utensili 1,31
- Automobili 1,89

Sono grandezze che sottolineano la funzione dell'economia cuneese, la sua capacità di innovare e di proporsi come “*motore di sviluppo*”. Sussistono tuttavia, come ho già accennato, delle criticità e dei paradossi.

E' un paradosso che:

- a fronte di un rilevante valore delle esportazioni sussistano debolezze nel presidiare i mercati internazionali;
- a fronte di una potenziale capacità innovativa sussistano modesti investimenti in ricerca e sviluppo e nuova tecnologia;
- a fronte di problemi occupazionali si faticano a trovare manodopera specializzata;
- a fronte di elevate potenzialità di sviluppo si faticano a reperire fonti di finanziamento adeguate.

Ed allora la sfida

Tenendo presente la strutturazione dell'economia cuneese, occorre potenziare le imprese sotto quattro profili:

1. capitale tecnologico. E' necessaria una forte spinta alla innovazione.
2. capitale finanziario. E' necessario reperire fonti di finanziamento adeguate a tassi concorrenziali.
3. capitale di mercato. Occorre:
 - gestire “guardando avanti”, anziché gestire in emergenza;
 - anticipare e prevenire i problemi, anziché vivere alla giornata;
 - prepararsi a cogliere le opportunità, anziché correre dietro alle opportunità.
4. capitale umano. Occorre sostenerlo in ogni modo e non lasciarlo inaridire.

La strada tracciata non è in discesa. *E' una sfida vincibile*, ma è obbligata, pena la perdita di opportunità.

La realtà cuneese ha reagito con particolare successo ai cambiamenti di scenario imposti dalla globalizzazione dei mercati, come dimostrano i dati di sintesi evidenziati nelle schede analitiche di presentazione del rapporto, allegate alla presente relazione.

In conclusione, le chiavi del successo dell'economia cuneese appaiono due:

1) Essere locali nel globale.

Significa sviluppare una identità locale e saper creare una coesione tra le varie forze attive del territorio in ottica relazionale

2) Innovare attraverso l'esistente.

Significa mantenere e potenziare il legame con la propria identità culturale, realizzando un'innovazione senza fratture che crei una sinergia virtuosa tra il comparto industriale e quello agricolo

Per realizzarle occorre instaurare forti *sinergie tra settori* e creare una piattaforma territoriale che implichi il superamento del concetto di distretto a favore della creazione di una geo-comunità.

E' necessario:

1. costruire reti delle reti (fiere, aeroporti, parchi tecnologici);
2. coinvolgere le autonomie locali (comuni, province, comunità montane) e le autonomie funzionali (Unione Industriale, C.C.I.A.A., sindacati, enti rappresentativi di settore);
3. coinvolgere le *public utilities* (acqua, energia elettrica, risorse ambientali in genere);
4. aggregare le imprese leader (poli tecnologici, distretti, aree transfrontaliere);
5. coinvolgere le fondazioni bancarie. Devono sostenere e incentivare l'azione delle comunità locali partecipando direttamente ai programmi di sviluppo e valorizzazione del territorio anziché assumere un ruolo meramente passivo di semplici erogatori di finanziamenti;
6. coinvolgere l'Università. Ne è significativo esempio, nella provincia di Cuneo, il CRESAM (Centro Ricerche Economiche, Sociali, Aziendali e Manageriali) che coinvolge 18 Università a livello nazionale e le province di Cuneo, Asti ed Alessandria. L'ottica è quella della *creazione della catena del valore*;
7. sfruttare le opportunità/potenzialità di mercati emergenti (es. Est Europeo).

LA SFIDA E' AVVINCENTE E CI SONO LE PREMESSE PER VINCERLA, MA OCCORRE GIOCARLA DA PROTAGONISTI E NON LIMITARSI A SUBIRLA.