

# L'ECONOMIA CUNEESE IN CIFRE

di Giuseppe Tardivo

Ordinario di Economia e direzione delle imprese – Università di Torino  
Coordinatore del Campus di Management ed Economia – Sede di Cuneo

“trovarci insieme è un inizio,  
restare assieme è un progresso,  
lavorare assieme è un successo”  
(Henry Ford)

## UN SISTEMA VITALE IN EVOLUZIONE

In un'economia sempre più globale, ma caratterizzata da una crescente mobilità di persone e capitali, occorre ripensare il concetto di territorio. Non si può più, infatti, guardare ad un'area geografica come ad un microcosmo, chiuso in sé stesso, senza scambi con l'esterno. *Bisogna considerare la dimensione territoriale come un sistema, un insieme di relazioni e interazioni fra le componenti interne e l'esterno, fra reti locali e reti globali. Il sistema deve essere vitale, ossia capace di crescere, di svilupparsi, di adattarsi sempre più ai frequenti cambiamenti dell'economia globale.* Su questa visione del territorio si basano le teorie e le politiche di sviluppo locale, che hanno non solo un impatto sulla comunità locale ma valorizzano il territorio, lo caratterizzano, ne danno un'immagine unica, attraente.

In questo contesto l'economia della provincia di Cuneo svolge un ruolo di assoluto rilievo caratterizzato da forte dinamismo e imprenditorialità.

Le tante aziende di eccellenza della provincia, provano la straordinaria vitalità dell'Area dando forma a 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: a prescindere dalla crisi in atto, la provincia di Cuneo sarà adeguata a fronteggiare le sfide derivanti dalla globalizzazione dei mercati e dall'accelerazione del progresso tecnologico?

In realtà la risposta non è semplice e non è univoca, ma abbraccia una pluralità di aspetti economico-sociali-culturali.

Le imprese della provincia di Cuneo sono state definite *imprese di cristallo*, estremamente preziose ma estremamente fragili. A questa definizione se ne può affiancare un'altra, che ben rappresenta le caratterizzazioni e le prospettive di sviluppo dell'area in questione: "*Petali di rosa*". Una miriade di imprese sane, con elevata potenzialità di sviluppo e ramificazioni in molteplici settori (i petali), con accentuazioni più o meno consistenti (le sfumature di profumo e di colore) che necessitano di infrastrutture, sistemi logistici e coordinamento sistemico per "sbocciare" in tutta la loro potenzialità.

Riconoscerne la qualità e le forze, ma al tempo stesso i limiti e le debolezze è perciò il primo passo da compiere per difendere questo nostro patrimonio di cui le tre province considerate hanno assoluto bisogno.

Per affrontare questo tema è però necessario sottolineare brevemente alcune caratterizzazioni dello scenario di riferimento. Tra le tante, appaiono particolarmente importanti:

- 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);
- l'evoluzione del concetto di marketing. Passaggio dal concetto di marketing orientato al prodotto al marketing orientato al consumatore. Affermarsi del marketing relazionale;
- l'accorciamento del ciclo di vita del prodotto. Comporta la rivalorizzazione del ruolo della finanza. Essa diventa il secondo pilastro dell'impresa assieme al marketing;
- l'orientamento al sociale e all'etica;
- l'innovazione, come motore della competitività e dello sviluppo;
- la necessità di conquistare sempre nuovi spazi vitali, sempre nuovi mercati nel rispetto di regole etiche ed ambientali.
- l'ipercompetizione e la globalizzazione dei mercati.

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

Sono proprio questi gli elementi che hanno contraddistinto, in questi ultimi anni, l'economia della provincia di Cuneo, 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*", con una forte connotazione transfrontaliera.

La provincia di Cuneo può essere ritenuta un sistema vitale per la rete di relazioni che intercorrono fra le macro aree che la costituiscono. Il sistema è vitale perché caratterizzato da processi evolutivi sviluppati dai diversi organi di governo ma anche da imprese, associazioni di categoria, privati.

È necessario, tuttavia, fare una precisazione. Il territorio sistema vitale non si identifica con una mera entità spaziale fortemente limitata, ma rappresenta un'entità socio-economica organizzata, orientata al perseguimento di un obiettivo fondamentale: la propria sopravvivenza (in termini di sviluppo e competitività).

L'impresa deve avere la capacità di fondersi con il territorio, interagendo con le sue componenti locali ed 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.

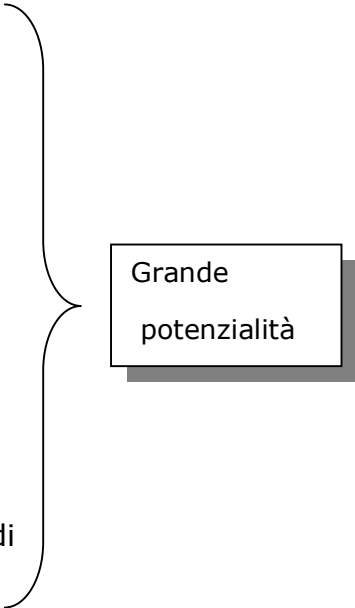
Emerge qui, in tutta evidenza il rapporto tra regione economica e regione comunità, ampiamente dibattuto dalla dottrina ma non sempre realizzato nella concreta operatività gestionale.

Appare sempre più necessaria per la provincia di Cuneo, una simbiosi tra reti locali e reti globali, tra mercato regionale e mercato europeo.

In quest'ottica, il successo delle imprese dell'area considerata poggia su alcune virtù che devono essere sviluppate e perseguite per potenziarne il ruolo di protagonista sul mercato globale.

In sintesi:

- passione per il prodotto ⇒ qualità tecnica
- eccezionale dinamismo ⇒ capacità di innovare
- offerta di servizi pubblici soddisfacenti ⇒ attrattività delle infrastrutture presenti sul territorio
- offerta bancaria diffusa ⇒ facilità di accesso al credito
- livelli occupazionali significativi ⇒ potenzialità di sviluppo
- intraprendenza commerciale ⇒ orientamento verso l'area transfrontaliera
- creatività e flessibilità ⇒ forte motivazione all'innovazione
- forte differenziazione settoriale ⇒ sfruttamento dei mercati di nicchia



Grande  
potenzialità

*La provincia di Cuneo è dunque, tra luci ed ombre, un'area di eccellenza nello sviluppo economico-industriale in ottica transfrontaliera.*

Le caratteristiche menzionate ne sottolineano la funzione di area trainante dell'economia piemontese, la capacità di innovare e di proporsi come "motore di sviluppo". Sussistono, tuttavia, dei paradossi.

È 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 faticò a trovare manodopera specializzata;
- a fronte di elevate potenzialità di sviluppo, si faticò a reperire fonti di finanziamento adeguate.

*Su questi presupposti si basa l'evoluzione dei fondamenti dello sviluppo del sistema produttivo della provincia di Cuneo la cui evidenziazione appare propedeutica all'analisi del tessuto economico.*

## I DATI ECONOMICI

Il "Rapporto sull'economia cuneese" consente di tracciare un quadro dell'area da un punto di vista morfologico, demografico, sociale e di struttura economica. Si possono

individuare così i punti di forza e di debolezza, le carenze, i vantaggi competitivi e ricevere importanti indicazioni per verificare la bontà delle politiche di sviluppo intraprese e per calibrare al meglio le future strategie. Gli studi citati offrono una pluralità di spunti interpretativi e di riflessioni.

La "Granda" è uno dei poli che hanno contribuito maggiormente a sostenere lo sviluppo economico del sistema Italia, ma ora la provincia di Cuneo – come tutta la Penisola – fatica a tenere il ritmo delle regioni più ricche d'Europa. Esaminare l'evoluzione del sistema produttivo, del mercato del lavoro, della struttura creditizia, delle infrastrutture e dell'ambiente è il primo passo da compiere per indicare agli operatori economici e ai *policy maker* prospettive e percorsi nuovi ed originali che potrebbero aiutare a riavviare il motore e riprendere il sentiero del rilancio economico-sociale e imprenditoriale. Le imprese, proprio in questa fase così delicata, non possono e non devono essere lasciate sole. Mai come in questo momento hanno bisogno di avere al loro fianco un sistema delle istituzioni compatto, che dia loro garanzie di legalità, sostegno al credito e all'internazionalizzazione, valorizzazione e tutela della produzione.

Ma queste "luci" incominciano a brillare sempre più (basta pensare all'andamento del PIL nazionale del primo trimestre 2015: +0.3% secondo i dati ISTAT) e fanno ben sperare nel prossimo futuro.

Cuneo è tra le province con il più elevato livello di ricchezza pro-capite: nel 2014 il valore aggiunto pro-capite è risultato, infatti, pari a 26.506,2 euro, a fronte dei 25.792,4 della media piemontese, si registra però una lieve flessione rispetto al 2013.

Nell'ultimo decennio la popolazione totale residente iscritta all'anagrafe dei 250 Comuni della provincia di Cuneo ha registrato una sostanziale tenuta. A fine 2014 risultano 592.656 abitanti. Dato sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente.

I dati del 2014 riguardanti il mercato del lavoro provinciale sono estremamente confortanti, nonostante la perdurante crisi, che manifesta oggi i primi segni di indebolimento,.

Il tasso di occupazione è del 67,1%. Il tasso di disoccupazione scende al 5,3%, il più basso tra le province piemontesi, pur restando superiore a quello ante 2010 (3,5% in

media, livello quasi fisiologico). Ancora preoccupante la disoccupazione giovanile. Scendono le ore di cassa integrazione ordinaria (2.671.432 ore - 56.1%) ma aumentano quelle della cassa integrazione straordinaria (+12,4%).

Cuneo si conferma pertanto la provincia piemontese con le più alte performance a tutela dell'occupazione e ai primi posti in Italia.

Per quanto riguarda il tessuto imprenditoriale, il 2014 ha registrato per la provincia di Cuneo una lieve contrazione (70.070 iscritte al Registro delle imprese contro le 71.694 del 2013), in controtendenza rispetto al dato nazionale.

Nel settore dell'agricoltura, Cuneo si rivela la provincia a maggior vocazione agricola in Piemonte. Con 20.765 imprese agricole al 31.12.2014, la provincia Granda registra un'incidenza percentuale sul totale imprenditoriale che sfiora il 30%, nonostante la lenta e progressiva flessione che negli ultimi cinque anni ha visto ridursi di 2.394 le imprese iscritte (- 10,34%).

La quasi totalità delle imprese è in forma di ditta individuale (18.608, pari all' 89.6%) anche se continua a consolidarsi un maggior dinamismo, registrato negli ultimi anni, verso forme societarie quali le società di persone (1.893, +3,73% rispetto al 2012), le società di capitali (invariate rispetto al 2012) e le altre forme giuridiche (164, + 5,81% rispetto al 2012).

Molti i prodotti di eccellenza del settore primario cuneese e tra questi l'ampio ventaglio di prodotti agroalimentari certificati, tra cui 8 DOP, 4 IGP, 10 vini DOC e 7 DOCG, cui si aggiungono 141 PAT\*.

Continua la situazione di criticità per il settore edile, con una diminuzione delle imprese registrate rispetto al 2013 del -5.06%, (di cui imprese artigiane -6,44%).

Dato preoccupante che impone l'attenzione degli Attori del Territorio.

Tiene il settore turistico.

In controtendenza rispetto al dato nazionale, il Piemonte nel 2014 ha continuato a crescere in volumi di flussi turistici. La provincia di Cuneo conferma questo trend positivo con circa 586.469 arrivi (+ 3% sul 2013) e 1.645.947 di presenze (+2,17% su base annua).

---

\* DOP: denominazione di origine protetta; IGP: indicazione geografica protetta; DOC:denominazione di origine controllata; DOCG: denominazione di origine controllata e garantita; PAT: prodotti agroalimentari tradizionali.

Molto positivo il saldo della bilancia commerciale: +7.6% di esportazioni e +5,4% di importazioni. Il commercio con l'estero si configura perciò come un driver fondamentale, il vero motore di sviluppo dell'economia cuneese.

Più che soddisfacente il dato sulla qualità della vita che vede la provincia di Cuneo al primo posto in Piemonte per il benessere soggettivo.

## LA SFIDA

La strutturazione dell'economia della provincia di Cuneo ora evidenziata consente di focalizzare alcuni orientamenti, spunti interpretativi e chiavi di discussione.

Anzitutto appare necessaria una forte azione di potenziamento delle imprese sotto quattro profili:

1. *capitale tecnologico*. È necessaria una forte spinta all'innovazione;
2. *capitale finanziario*. È 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, invece di "vivere alla giornata";
  - prepararsi a cogliere le opportunità, al posto di "correre dietro alle opportunità";
4. *capitale umano*. Occorre sostenerlo in ogni modo e non lasciarlo inaridire.

Per realizzarli 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*.

Sono innanzitutto necessarie alcune azioni "di sistema":

- un mercato del lavoro più dinamico, con sostegno all'occupazione e alla formazione;
- un allineamento degli stipendi alla produttività, attraverso negoziati tra le parti sociali;
- un più basso livello impositivo sui lavoratori specie a limitato reddito;
- un adeguato sostegno alle realtà imprenditoriali;
- una minor burocrazia;
- una maggior semplificazione e trasparenza della pubblica amministrazione;
- una più elevata protezione sociale.

Accanto a specifiche azioni territoriali:

- costruire reti delle reti (filieri, piattaforme logistiche, parchi tecnologici);
- coinvolgere le autonomie locali (Comuni, Unioni di Comuni, Province...) e le autonomie funzionali (Camere di commercio, Associazioni imprenditoriali, Sindacati, Enti rappresentativi di settore);
- potenziare le *public utilities* (acqua, energia elettrica, risorse ambientali in genere);
- aggregare le imprese leader (poli tecnologici e logistici, piattaforma alpina, aree transfrontaliere);
- coinvolgere le Fondazioni bancarie. Devono sostenere ed incentivare l'azione delle comunità locali partecipando direttamente ai programmi di sviluppo e di valorizzazione del territorio, anziché assumere un ruolo meramente passivo di semplici erogatori a pioggia di finanziamenti;
- enfatizzare la funzione centrale del capitale umano e culturale, inteso come insieme di "saperi e conoscenze";
- sfruttare le opportunità/potenzialità di mercati emergenti, in particolare quelli dei nuovi Paesi membri dell'Unione Europea.
- coinvolgere l'Università, che dovrà passare da una fase passiva e tradizionale di semplice erogazione di formazione e conoscenze ad un ruolo attivo di ricerca e collaborazione con gli Attori del Territorio per promuoverne lo sviluppo e la valorizzazione.

L'ottica è quella della creazione di una catena del valore efficiente ed efficace che favorisca sviluppo di competitività e capacità innovativa.

*La provincia di Cuneo è un territorio vitale, tuttavia in fase di sviluppo. Se si sapranno sfruttare i suoi punti di forza, valorizzare le sue eccellenze, provvedere alle criticità riscontrate, potrà crescere ancora, ma questo sarà possibile solo attraverso una attenta progettazione che valorizzi le specificità territoriali e che sia, soprattutto, condivisa.*

*La sfida è avvincente e lascia spazio alla speranza. Ci sono le premesse per vincerla, ma occorre giocarla da protagonisti e non limitarsi a subirla.*