

L'ECONOMIA CUNEESE: UNA SFIDA E UNA OPPORTUNITÀ VERSO IL FUTURO

di Giuseppe Tardivo

Ordinario di Economia e direzione delle imprese – Università di Torino

Coordinatore del Campus di Management ed Economia – Sede di Cuneo

« Chi conosce il territorio ha le maggiori possibilità di vittoria in battaglia. »

Confucio

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 si devono confrontare 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 locale, la tradizione dei distretti va valorizzata per sostenere lo sviluppo dei settori, in particolare a livello sovranazionale (geocomunità).

In questo contesto l'economia cuneese svolge un ruolo di assoluto rilievo, caratterizzato da forte dinamismo e imprenditorialità, pur in una situazione di crisi generalizzata, che il presente rapporto evidenzia.

Sono molte le imprese cuneesi 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 dall'accelerazione del progresso tecnologico?*

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

In estrema sintesi, si può affermare che la provincia di Cuneo è straordinariamente ricca di imprese con elevata potenzialità. 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 patrimonio di cui la nostra provincia ha assoluto bisogno. Questo aspetto è molto ben evidenziato dal presente rapporto.

Per sopravvivere in questo ambiente ipercompetitivo la provincia di Cuneo dovrà sempre più sviluppare la sua caratterizzazione di "territorio sistema vitale", anche con una forte connotazione transfrontaliera. È necessario tuttavia fare una precisazione. Il territorio sistema vitale non si identifica con una mera entità spaziale fortemente limitata, ma rappresenta una realtà 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 territoriali e istituzionali. Emerge con prepotenza il ruolo delle amministrazioni locali, il cui compito non è solo di promuovere lo sviluppo del territorio, ma salvaguardare i valori che ne rappresentano le radici. Si presenta qui, in tutta evidenza la dicotomia tra regione economica e regione comunità, ampiamente dibattuta dalla dottrina ma non sempre realizzata nella concreta operatività gestionale.

In quest'ottica, il successo dalle imprese della "provincia Granda" poggia su alcune virtù adeguatamente evidenziate dal rapporto della Camera di commercio, che devono essere sviluppate e perseguite per potenziarne il ruolo di protagonista sul mercato globale: passione per il prodotto, eccezionale dinamismo, intraprendenza commerciale, creatività e flessibilità, forte differenziazione settoriale, offerta bancaria diffusa, offerta di servizi pubblici soddisfacenti, livelli occupazionali molto significativi.

Il suo sviluppo si basa su un modello virtuoso fondato sul *lavoro* e il *risparmio*. L'economia cuneese, secondo i dati del Rapporto, conferma, pur nella difficile congiuntura economica, una propria vitalità. E' colpita dalla recessione in atto ma in modo meno pesante dell'economia piemontese e nazionale. Lo confermano alcune variabili strutturali del sistema: il PIL, il tasso di occupazione, il tasso di disoccupazione, l'andamento della produzione industriale, l'andamento delle esportazioni, la vitalità dei settori dei mezzi di trasporto, meccanico, del turismo e dei servizi.

Alcuni dati positivi confermano una possibile uscita della provincia di Cuneo dalla sfavorevole congiuntura in atto con lo stesso passo lento con cui vi era entrata. In provincia di Cuneo risiede il 14,2% della ricchezza prodotta dall'economia piemontese; si produce un valore aggiunto pro-capite di 26.719,3 euro, contro i 25.194,6 euro del Piemonte; hanno origine 6,5 miliardi di euro di export. Cuneo si conferma la seconda provincia esportatrice del Piemonte, realizzando il 15,7% del valore delle vendite regionali all'estero.

La "Granda" è uno dei poli che ha 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.

La buona performance della produzione industriale (+3,0%), registrata nel I trimestre 2014, confermata dai risultati positivi di tutti gli altri indicatori congiunturali (compresi, per la prima volta, dopo 9 trimestri, gli ordinativi interni, cresciuti del 2,3% rispetto allo stesso trimestre del 2013), trova riscontro nel miglioramento del clima di fiducia delle imprese.

Le imprese però, 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.

Di fronte a consumi pressoché fermi, specie per acquisti di beni durevoli, investimenti stagnanti, edilizia ancora in grande difficoltà, il 2014 si presenta infatti, nonostante le “luci” sopra menzionate, un anno difficile e di crescita contenuta.

La chiave per accelerare il cambiamento va ricercata nella capacità dei soggetti deputati a decidere di creare e dar forma a contesti favorevoli allo sviluppo sotto tre direttrici fondamentali:

- essere locali nel globale;
- innovare attraverso l'esistente;
- creare sinergie collaborative, reti di imprese, poli di attrazione capaci di valorizzare il sistema.

Appare sempre più necessario realizzare alcune riforme strutturali:

- un mercato del lavoro più dinamico con sostegno all'occupazione e alla formazione;
- un miglioramento della produttività;
- un riallineamento degli investimenti;
- un più basso livello impositivo sui lavoratori e sulle imprese;
- un adeguato sostegno finanziario all'innovazione e alla ricerca;
- una minor burocrazia;
- una maggiore semplificazione della pubblica amministrazione;
- un contenimento delle tensioni sociali;
- una maggiore attenzione alla sostenibilità ambientale;
- un'accentuata propensione al potenziamento delle esportazioni;
- una maggior capacità di affrontare i cambiamenti in atto.

Il percorso di crescita intrapreso dalle aziende cuneesi nell'ultimo decennio, se si confermerà un'adeguata ripresa della domanda interna, dovrebbe cominciare a dare i suoi frutti per la fine dell'anno.

Rimangono tuttavia problemi per gli indicatori sulla situazione finanziaria e di liquidità. Secondo i dati previsionali regionali, presentati da Confindustria Piemonte per il II trimestre 2014, relativamente al settore dei servizi, il 60,1% delle aziende segnala ritardi negli incassi (in miglioramento però rispetto al precedente 60,4%). Si riducono appena i tempi di pagamento, da 84 a 80 giorni.

In questo contesto assume particolare rilievo il progetto “Alps Benchmarking”. Alps Benchmarking è un'iniziativa fondata sulla collaborazione fra province geograficamente e strutturalmente affini, disponibili a mettere in comune esperienze per individuare progettualità che possano rafforzare - attraverso l'azione di rete - l'economia alpina. L'attività di collaborazione, promossa dalla Camera di commercio di Sondrio e condivisa dalle altre Camere di commercio Alpine, da Aosta a Belluno, Bolzano, Cuneo, Trento e Verbano-Cusio-Ossola, si è avviata all'inizio del 2012 ed è andata rafforzandosi con una crescente attenzione e interesse.

Grazie al report di benchmarking condiviso si intende proporre il confronto territoriale in modo da sviluppare nelle analisi una dimensione comparativa oggi necessaria per interpretare dinamiche sempre più globali. L'obiettivo è poter trarre elementi reciprocamente utili nella soluzione di problemi che accomunano i territori. A questo si aggiunge la possibilità di estendere e approfondire il

patrimonio informativo in modo da dare ai decisori pubblici strumenti conoscitivi di cui tener conto nella implementazione di scelte di politica economica da adottare.

Dall'analisi di dati quantitativi integrati, dalla condivisione di esperienze qualitative e dalla collaborazione fattiva, diventa possibile e strategico disegnare nuove progettualità a geometria variabile anche di dimensione internazionale, per rafforzare la competitività dei territori alpini in un quadro globale. In una parola, creare una *geocomunità*.

I settori economici oltre i numeri: le chiavi di lettura dell'economia cuneese

È ancora molto difficile, a sei anni dallo scoppio della crisi economico-finanziaria, fare previsioni sull'evoluzione degli eventi e sulle prospettive di recupero dell'economia cuneese. La provincia di Cuneo – come è noto – ha una forte vocazione agricola e agroalimentare, alla quale si affiancano specializzazioni localizzate in circoscritte aree territoriali, che concorrono a disegnare uno spazio produttivo unico, rendendo la *Granda* un "laboratorio naturale" per valutare l'efficacia delle politiche economiche e industriali.

Nel 2013 il tessuto imprenditoriale cuneese ha registrato una nuova contrazione: il bilancio tra imprese "nate" e imprese "cessate" si traduce in un tasso di crescita negativo (-1,03%), dato peggiore rispetto a quello riscontrato a livello medio regionale (-0,54%) e in controtendenza in confronto a quello nazionale (+0,21%). Lo stock di imprese complessivamente registrate a fine dicembre 2013 presso il registro delle imprese della Camera di Commercio di Cuneo risulta essere 71.845.

Nonostante le varie vicende che hanno caratterizzato il settore e i mercati agricoli negli ultimi anni (si ricordi tra gli altri la fortissima crescita dei prezzi nel periodo compreso tra l'estate del 2007 e i primi mesi del 2008 e la successiva fase di flessione verificatasi a partire dalla primavera) l'**agricoltura** nella Provincia "Granda" rimane il settore economico più resistente e in grado di recuperare redditività ed efficienza, nonché di proporre innovazione e investimenti. Il comparto dà origine al 4,4% del valore aggiunto, quasi tre volte superiore rispetto al livello regionale (1,6%). Tale "tenuta" è in parte imputabile alla presenza di eccellenze agroalimentari (ne sono esempi gli 9 prodotti dop e i 4 igp) e di prestigiosi vini conosciuti e apprezzati in tutto il mondo.

L'**industria** (e in particolare il comparto manifatturiero) continua ad essere la sala macchine della crescita. Il **manifatturiero** crea posti di lavoro mediamente qualificati e ben remunerati, soprattutto e sempre più nelle produzioni basate sulla conoscenza. Nel manifatturiero viene effettuata la gran parte della ricerca di base e applicata del settore privato. Dal manifatturiero provengono i beni esportabili che servono a pagare le bollette energetiche e alimentari e, in generale, a finanziare gli acquisti di beni e servizi all'estero. Negli ultimi anni la competitività globale del manifatturiero della *Granda* e di tutto il Sistema Italia sta scendendo a causa della presenza di Cina, India, Brasile e Repubblica di Corea. Tali Paesi emergenti dispongono infatti di economie estremamente competitive in termini di costo e disponibilità della forza lavoro. Il fattore chiave più importante per la crescita della nostra economia rimane la disponibilità di talenti in grado di guidare le imprese verso l'innovazione. Quest'ultima si conferma come il fattore chiave più importante per la competitività del settore manifatturiero globale, superando i "classici" fattori tipicamente associati al settore, quali il maggior costo del lavoro, dei materiali e delle fonti energetiche. Come è avvenuto a livello regionale, l'industria manifatturiera cuneese ha scontato nel corso del 2013 gli effetti negativi della perdurante fase recessiva, registrando una contrazione della produzione industriale dell'1,7% su base annua.

È il **settore edile**, tuttavia, a registrare le maggiori criticità. Per riattivare l'edilizia sono urgenti misure di medio termine in grado di garantire una pianificazione degli investimenti privati e pubblici. Si tratta

di politiche orientate, soprattutto, al mercato residenziale che determinano importanti effetti non solo economici, ma anche sociali, principalmente attraverso gli interventi rivolti al miglioramento della qualità del luogo in cui si abita (disabili, anziani, famiglie con bambini) e al contenimento energetico degli edifici. Per rilanciare il comparto è necessario procedere all'attuazione di programmi di sviluppo infrastrutturali locali e nazionali in modo da far ripartire i cantieri.

Il **settore dei servizi** in Provincia di Cuneo contribuisce alla creazione di valore aggiunto locale, con una quota del 61,3%. In tale settore i vari comparti hanno registrato segnali contrastanti.

A livello mondiale, la forte crescita registrata dal **turismo** nel corso degli anni è da mettere in relazione alla maggiore facilità ed economicità degli spostamenti – che ha consentito anche alle fasce di reddito medio-basso di effettuare viaggi, in alcuni casi in località lontane – nonché al processo di globalizzazione della comunicazione che ha favorito la concorrenza di culture, territori e paesi sconosciuti fino ad alcuni anni fa. La provincia di Cuneo, ricca di ambienti naturali, di risorse agroalimentari tipiche e di eventi culturali e sportivi, ha individuato nel turismo un settore in grado di dare un significativo contributo alla crescita dell'economia locale. In particolare, nel 2013, nella provincia *Granda* si sono registrati circa 569.000 arrivi e 1.610.000 presenze.

Il **settore del credito** si chiude con segnali positivi grazie alla dinamica dei depositi presso banche e cassa depositi e prestiti che si attestano a 13,7 miliardi di euro (+1,3% rispetto a fine 2012, a fronte delle variazioni del +1,6% regionale e +2,0% nazionale). Sono invece in diminuzione (-3,4% rispetto al 2012, flessione in linea con quella regionale e nazionale, rispettivamente pari al -3,2% e -3,8%) gli impieghi bancari erogati da banche e cassa depositi e prestiti, che a fine 2013 risultano pari a 15,8 miliardi di euro. Nell'attuale congiuntura, anche le banche devono fare la loro parte. In altre parole è necessario fare sistema e lavorare in modo da consentire di allungare i periodi di dilazione dei pagamenti dei mutui, potenziare il fondo di garanzia, allocare i finanziamenti disponibili sulle reali necessità dei settori produttivi.

Nonostante il numero limitato di **cooperative** (735 unità) esse occupano una posizione di rilievo nell'economia cuneese: si pensi al caso delle cooperative di servizi, agricole e in particolare sociali. Negli ultimi anni si sta assistendo anche nel mondo cooperativo ad un incremento delle dimensioni e di conseguenza alla possibilità di competere con imprese dalla struttura proprietaria tradizionale. Tra le forme giuridiche più diffuse è necessario ricordare le cooperative sociali: ossia quelle realtà imprenditoriali che non agiscono in base al principio della massimizzazione del profitto, bensì rispetto a quello dell'utilità sociale.

I dati del 2013 riguardanti il **mercato del lavoro** ribadiscono con evidenza il perdurare della crisi anche nell'anno appena trascorso. I dati mostrano un arretramento del tasso di occupazione (dal 67,1% del 2012 al 65,9% nel 2013), a cui si associa un incremento del tasso di disoccupazione (6,9% contro il 6,1% dell'anno precedente).

Nel 2013, infine, permane difficile la condizione sul mercato dei giovani, anche se per loro gli indicatori di base (tasso di occupazione e disoccupazione) segnano nel Cuneese limitate variazioni, con uno scarto a favore in entrambi i casi di 10 punti percentuali sulla media piemontese; preoccupa peraltro la perdurante flessione della domanda di lavoro rivolta alle persone con meno di 25 anni (-9,2%) e la caduta dei contratti di apprendistato (-14,4%), che soffrono per l'incertezza gestionale dovuta al succedersi di continue modifiche alla normativa.

Un punto nevralgico: le infrastrutture

Il territorio della *Granda* si caratterizza per una carenza delle infrastrutture logistiche, fattore che limita lo sviluppo locale. In futuro la provincia potrà beneficiare del generale rafforzamento delle

grandi direttrici, auspicato con i progetti: dell'alta capacità e alta velocità Torino-Lione; del rafforzamento del tunnel del Tenda; del completamento del tunnel del Mercantour; della realizzazione del corridoio del "Ponte dei due mari" (asse ferroviario Lione/Genova-Basilea-Duisburg-Rotterdam/Anversa).

Sul fronte dei trasporti aerei lo scalo di Levaldigi-Cuneo ha fatto registrare buone *performance* con un incremento di passeggeri del 23,1% su base annua. A favorire la crescita del traffico dell'Aeroporto è stata la decisione di "puntare" verso destinazioni su cui l'offerta di posti fosse ancora inferiore alla domanda, ossia sui voli *low cost* – Cagliari, Alghero e Trapani –, sull'*incoming* turistico – Londra (formule "Ski-route"), Palma di Maiorca (Baleari); Casablanca (Marocco); Rodi (Grecia) –; sul *traffico etnico* – Bucarest e Bacau (Romania); Tirana (Albania).

La necessità di accrescere il rispetto per l'ambiente e predisporre uno sviluppo economico sostenibile

Una delle maggiori preoccupazioni sociali degli amministratori (locali e non), nonché dei cittadini, è costituita dal rispetto dell'ambiente e dalla ricerca di uno sviluppo economico sostenibile. Tra il 2009 e il 2013 oltre il 26,8% delle imprese cuneesi ha investito o programmato di investire nel "green". La situazione ambientale della provincia di Cuneo può essere monitorata attraverso i consumi di energia elettrica: nel 2012 nel cuneese si è registrato un consumo di energia elettrica di 4.670 milioni di Kwh (-2,2% rispetto al 2011).

Ma adesso verso dove spingersi?

Il contesto cambia rapidamente e ci costringe ad analizzare l'evoluzione del sistema produttivo della *Granda* sotto una luce nuova: i segni di vitalità che il sistema impresa-territorio aveva mostrato in alcune delle sue parti alla vigilia della crisi non si sono spenti. Tuttavia, per ripartire è necessaria un'azione sinergica con il "Sistema Italia". E' un esito né scontato, né facile. Gli ostacoli provengono da diverse inadeguatezze: inefficacia nelle relazioni industriali, burocrazia insostenibile, distorte politiche di *welfare*, parziale tutela della concorrenza, inefficienze della pubblica amministrazione, elevata pressione fiscale.

La chiave per accelerare il cambiamento va ricercata nella capacità dei soggetti deputati a decidere di creare e dar forma a contesti favorevoli allo sviluppo. Per ripartire è necessario attuare alcune riforme "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 (soprattutto a limitato reddito) e sulle imprese;
- un adeguato sostegno alle realtà imprenditoriali;
- una minor burocrazia;
- un'attenzione al rispetto per l'ambiente e allo sviluppo sostenibile più incisiva;
- una maggior semplificazione e trasparenza della pubblica amministrazione;
- una più elevata protezione sociale.

Le sorti del sistema imprenditoriale dipendono anche dalla capacità delle singole realtà imprenditoriali di affrontare i cambiamenti. *Riorganizzare, tagliare i costi, innovare, puntare sui talenti, internazionalizzare* sono solo alcune delle azioni che consentono di risalire la china e avere più possibilità di ottenere le risorse finanziarie necessarie per ripartire. Occorrono azioni decise per

tagliare i nodi storici della mancanza di competitività del Sistema Italia ricercando, senza rinnegare il passato, soluzioni innovative. In tale percorso un ruolo fondamentale è offerto dalle fonti di produzione scientifica (Università, Politecnici, Centri di ricerca...). La capacità di creare innovazione, fonte primaria di competitività, è un passo irrinunciabile per sopravvivere negli attuali contesti competitivi.

La direzione verso cui muoversi non ha ancora contorni definiti, tuttavia le realtà imprenditoriali cuneesi hanno mostrato più volte nel passato di essere capaci di giocare ruoli di primo piano nell'economia internazionale. *Siamo ora a un passaggio cruciale. Solo una politica economica e industriale condivisa per la crescita organica e consapevole potrà consentirci di superarlo!*

La sfida

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

1. Capitale tecnologico: è necessaria una forte spinta alla 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, 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. *È 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.

Per consolidare questo successo 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. È necessario:

1. Costruire delle reti d'impresa (fiere, aeroporti, parchi tecnologici).
2. Coinvolgere le autonomie locali e le autonomie funzionali (Camera di commercio, Associazioni imprenditoriali, 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.
7. Sfruttare le opportunità/potenzialità di mercati emergenti (es. Est Europeo).

La sfida è avvincente e ci sono le premesse per vincerla, ma occorre giocarla da protagonisti e non limitarsi a subirla.

Ho iniziato questa mia introduzione con un aforisma di Confucio. Vorrei chiuderla con una citazione di Henry Ford: «*Trovarsi insieme è un inizio, restare insieme un progresso...lavorare insieme un successo*». Mi sembra che queste parole di speranza possano ben adattarsi al difficile cammino che dovrà intraprendere la *Granda* per crescere ancora!