



---

# Partire dai numeri per conoscere il territorio

---

**Febbraio 2015.**

**Questo studio è stato realizzato  
dal Centro studi Unioncamere Emilia-Romagna**



## 1. Verso la macro-regione

Oltre 625 miliardi di Prodotto interno lordo, davanti a Paesi quali Turchia, Paesi Bassi e Svizzera, una ricchezza creata pari al 5 per cento di quanto realizzato dall'intera Unione Europea.

Più del 40 per cento del Pil nazionale, il 54 per cento di quanto prodotto dall'industria manifatturiera, il 55 per cento dell'intero export italiano.

Sono sufficienti pochi dati per comprendere la rilevanza economica che avrebbe una macro-regione composta da Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna.

I numeri la collocherebbero al vertice delle aree europee, tuttavia le motivazioni che portano le Unioni regionali delle Camere di commercio dell'Emilia-Romagna, del Veneto e

della Lombardia a muoversi in una logica di area vasta vanno ben oltre i primati statistici.

Analogamente a quanto avviene a livello di comunità europea – dove le macro-regioni hanno carattere transnazionale, per esempio quella adriatico-ionica, quella del Mar Baltico, quella del Danubio – l'obiettivo principale riguarda la ricerca di nuove modalità per rendere più efficaci le politiche pubbliche, attraverso un coordinamento integrato tra Istituzioni e risorse già esistenti. Dunque, un approccio assolutamente pragmatico, una macro-regione funzionale, la cui ragion d'essere è raccogliere sfide comuni e opportunità che possono essere colte solamente attraverso un'azione condivisa e convergente di tutti gli attori coinvolti.

È il nuovo contesto competitivo a spingere verso il cambiamento le Unioni regionali e le Camere di commercio delle tre regioni. Fino ad oggi tutte le linee d'azione – e, conseguentemente l'assetto organizzativo per poterle realizzare – sono state costruite componendo, in maniera differente, sempre gli stessi tre tasselli: il territorio, il settore di attività e la dimensione d'impresa. Tuttavia, in questi anni, i tre tasselli si sono profondamente trasformati. Il territorio è sempre meno quello definito dai confini amministrativi ma è quello dove insistono le relazioni delle imprese, aree vaste a geometria variabile i cui confini sono in perenne riconfigurazione. I settori tradizionali si sono ricomposti in filiere che tengono insieme componente manifatturiera e terziaria, rendendo sempre più complesso scindere le attività che compongono la catena del valore. La dimensione d'impresa, tradizionalmente identificata dal numero degli addetti, è stata sostituita dalla dimensione strategica, dall'intensità delle relazioni che l'impresa ha in essere con altri attori economici, privati o pubblici.

Non allineare le linee d'azione ai tre tasselli che cambiano equivarrebbe ad essere distonici con le dinamiche economiche. Ragionare in termini di macro-regione è un nuovo modo di accostare il territorio al quale si è chiamati a rispondere, iniziare a concepirlo non come una entità fissa dove i confini – amministrativi ma non solo - sono precostituiti ed immutabili nel tempo, in perenne riconfigurazione.

In altri termini, occorre riuscire a cogliere gli elementi che definiscono l'identità del territorio, un'identità che non è immutabile, bensì una "aggregazione liquida" come sostiene Bauman, un'identità che nasce da caratteristiche e valori condivisi. Ed è sull'abilità nel creare consenso sui valori che, in ultima analisi, si gioca la capacità della governance di un territorio di evolvere verso una forma di sviluppo sostenibile, in grado di coniugare crescita e benessere diffuso. Un'abilità che può essere sviluppata solamente se si ha la capacità di abbandonare una visione localistica e particolaristica ed allargare lo sguardo in ogni direzione, per cogliere le opportunità che solo una dimensione territoriale più ampia ed inclusiva può offrire.

Parafrasando Aldo Bonomi, si intende fare del territorio l'ambiente di incontro tra luogo e flussi, il luogo dove mettere in campo azioni in grado di portare a valore al proprio interno i cambiamenti dettati dai flussi esterni, ma anche il luogo dove adottare comportamenti volti ad accompagnare imprese e persone verso i flussi abbassando l'incertezza dello spazio aperto.

Obiettivo di questo documento è quello di illustrare, attraverso il racconto dei numeri, ciò che unisce le tre regioni, individuare quelle caratteristiche socio-economiche che accomunano le province. L'ambizione è riuscire a trasformare i miliardi di numeri di cui oggi disponiamo in poche informazioni a forte valenza strategica in grado di orientare le scelte delle persone, delle imprese e degli amministratori.

## 2. Partire dai numeri. Sviluppo e capitale territoriale

Mark Twain sosteneva che esistono tre tipi di bugie, le piccole bugie, le grandi bugie e le statistiche. Una delle leggi di Murphy recita che se si raccolgono abbastanza dati qualsiasi cosa può essere dimostrata con metodi statistici. Charles Bukowski affermava: *“diffido delle statistiche, perché un uomo con la testa nel forno e i piedi nel congelatore statisticamente ha una temperatura media”*.

Si potrebbe proseguire a lungo nel citare aforismi che mettono in dubbio la capacità della statistica di fotografare la realtà, una sfiducia verso i numeri che è diventata ancora più tangibile negli ultimi anni quando – per certi aspetti paradossalmente - di fronte ad una maggiore disponibilità di informazione economica e statistica, anche a livello territoriale, è diminuita la capacità di interpretare le dinamiche in atto.

Poter contare su più dati non si è tradotto in maggior conoscenza, un’equazione mancata le cui ragioni sono da ascrivere principalmente alla crescente complessità del sistema e all’incapacità di abbandonare gli abituali schemi dell’analisi dei dati.

È una difficoltà ascrivibile a ragioni culturali, ma anche ad una inadeguatezza dei filtri che si è soliti utilizzare per fotografare l’economia, come ricordato la canonica distinzione per classe dimensionale, settore di attività e territorio sembra aver perso gran parte del suo potere esplicativo.

Siamo un sistema complesso e, in quanto tale, non esistono spiegazioni semplici. Nell’analisi dei sistemi economici territoriali un sistema si definisce complesso quando le interazioni fra le componenti del sistema e fra queste ed il loro ambiente esterno non possono essere comprese analizzando le singole componenti. In un sistema complesso, in altre parole, le relazioni fra componenti sono l’aspetto più importante e determinante del sistema stesso. Una rete relazionale la cui rappresentazione non è identificabile in una struttura, non è classificabile e riproducibile attraverso un modello.

D’altro canto, è reale l’esigenza di disporre di strumenti analitici che, sebbene non esaustivi, siano in grado di descrivere le caratteristiche di un territorio, di fare emergere le principali traiettorie seguite dall’economia nel suo percorso di sviluppo e di restituire elementi utili all’elaborazione di chiavi interpretative. Servono strumenti che siano capaci di andare oltre alla semplice rappresentazione statistica, nella consapevolezza che una volta scattata la fotografia la realtà sarà già differente da quella riprodotta nell’immagine, ma i fattori socio-economici e soprattutto i valori sottostanti che ne determinano i cambiamenti sono stati colti e fotografati.

In altri termini, la ricerca delle determinanti dello sviluppo non deve tradursi in un perpetuo processo di aggiornamento di paradigmi o di schemi interpretativi, ma piuttosto nell’individuazione di ciò che sta alla base dell’identità di un territorio, di quei valori condivisi che governano la direzione e l’intensità delle trasformazioni.

Sulla base di queste considerazioni si è tentato di affrontare la ricerca di ciò che accomuna le tre regioni con un approccio metodologico “fuori dagli schemi” usuali. Il tema dello sviluppo economico territoriale è stato scomposto nei suoi tasselli più piccoli per poi riaggregarli con modalità differenti, con l’obiettivo di far emergere le competenze distintive e gli elementi identitari delle singole province italiane e di valutare l’apporto di ciascun tassello alla formazione complessiva dello sviluppo.

Dal punto di vista metodologico il primo passaggio di questo studio è consistito nella creazione di una banca dati su scala provinciale che fosse la più completa possibile. Si è scelto di raccogliere tutte le statistiche provinciali, sociali ed economiche, provenienti da differenti fonti – Istat, Camere di commercio, Banca d'Italia, Prometeia (scenari di previsione), Ministeri vari solo per citare quelle principali – e archiviate nella loro massima disaggregazione: dove possibile sono stati utilizzati i dati di tutte le singole imprese italiane (occupati, dati di bilancio per le società di capitale, ...).

Successivamente i dati sono stati osservati e analizzati ricorrendo a tecniche statistiche di analisi multivariata - cluster analysis e analisi per componenti principali - e a indicatori multidimensionali per individuare nuove chiavi interpretative.

Sintetizzare un fenomeno multidimensionale attraverso un unico valore è un'operazione complessa che richiede già nella sua fase di progettazione il compimento di alcune scelte soggettive forti. Tuttavia, la rappresentazione di un fenomeno attraverso un unico indicatore ha l'innegabile vantaggio di essere facilmente comunicabile ed utilizzabile per immediati confronti nel tempo e nello spazio. Ne sono un esempio l'indagine sulla qualità della vita condotta dal Sole 24 ore, oppure l'indice di creatività di Florida, dove la creatività è definita attraverso la capacità di produrre idee, conoscenze, innovazione (talento, tecnologia, tolleranza) – individuandola come il fattore strategico per il futuro dell'economia e della società.

Ben consapevoli dei pregi e dei limiti di analisi multidimensionali di questo tipo, si è cercato di misurare il capitale territoriale di ciascuna provincia e la sua relazione con lo sviluppo. La dotazione di capitale territoriale rappresenta uno dei paradigmi interpretativi dello sviluppo più suggestivi, identifica cinque forme di capitale operando una distinzione tra quelle più propriamente appartenenti all'economia materiale e quelle caratteristiche dell'economia immateriale.

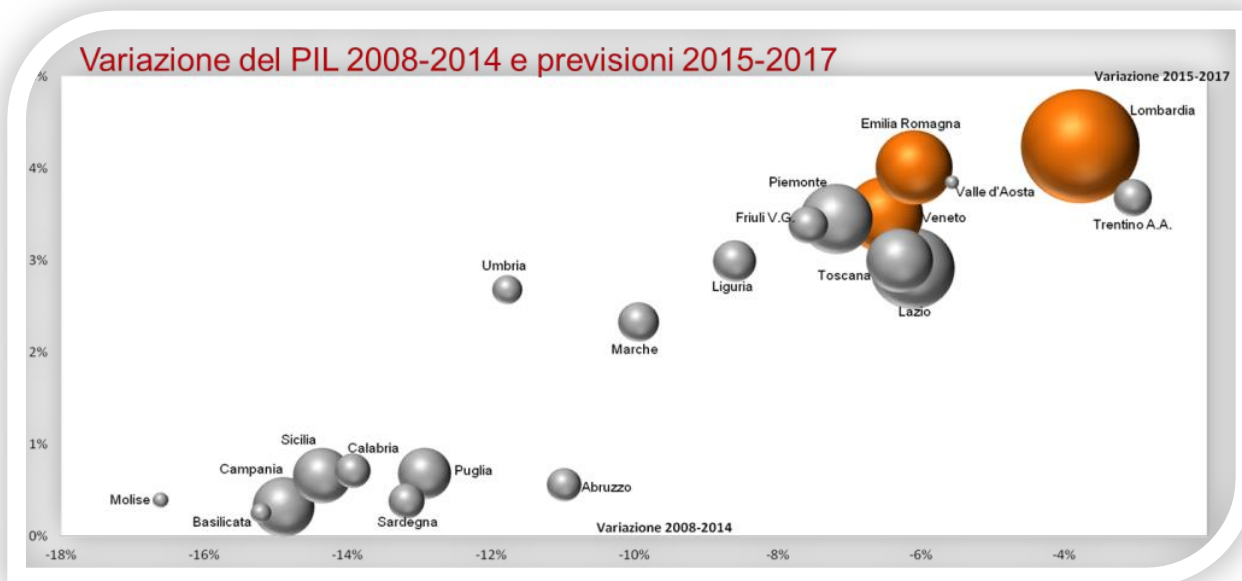
Alla prima appartengono il capitale naturale, inteso come insieme del capitale non prodotto dall'uomo, che può essere riproducibile o non riproducibile (risorse naturali) e il capitale tecnico, inteso come insieme del capitale materiale e costruito (fabbriche, infrastrutture, ...). Nella seconda categoria di capitale rientrano il capitale umano, inteso come insieme delle conoscenze e delle competenze. Vi appartiene il capitale sociale costituito dall'insieme delle istituzioni, delle norme sociali e delle reti di relazioni. Infine, ne fa parte il capitale simbolico formato dall'insieme dei modelli di identità individualmente e socialmente significativi: identificazione e creazione del senso di appartenenza.

Lo sviluppo economico di un territorio è determinato dalla interazione di queste cinque forme di capitale - che nella loro sintesi formano il capitale territoriale - dalla loro differente combinazione discendono i migliori o peggiori risultati di un territorio rispetto ad un altro.

Prima ancora di calcolare il capitale territoriale e la sua correlazione con lo sviluppo è necessario misurare lo sviluppo economico.

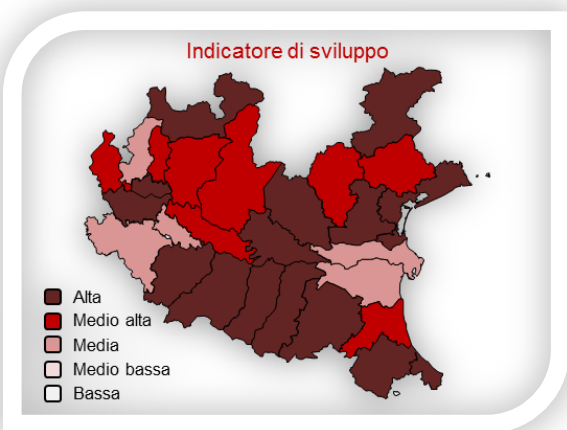
## **2.1 Sviluppo economico**

Generalmente si è soliti associare lo sviluppo raggiunto da un territorio al livello di prodotto interno lordo o al reddito per abitante. Misurare lo sviluppo solo in termini di tassi di crescita o di livelli ricchezza può risultare riduttivo e, in alcuni casi, fuorviante.



Già nel 1975 l'economista Okun nel libro "the big trade off" sosteneva l'incompatibilità tra crescita economica ed equità sociale, sottolineando come non necessariamente il miglior risultato economico si traduce in un miglioramento del benessere della collettività e, più in generale, della qualità della vita. In altre parole non esiste una esatta correlazione tra la l'efficienza di un'azione economica e l'effetto, l'outcome, che essa produce sulla società. Ciò è ancora più evidente nelle economie avanzate nelle quali è già stato raggiunto un sufficiente livello di ricchezza da larga parte della popolazione. Dunque, alcuni fattori che determinano sviluppo (crescita) economica possono avere un effetto opposto per quanto riguarda lo

sviluppo (benessere) dei cittadini. Come vanno computati in un indicatore sintetico di sviluppo?



Le cose si complicano ulteriormente se affrontiamo il tema dello sviluppo partendo da una visione ancora più alta. Amartya Sen, premio Nobel per l'economia nel 1998, afferma che "lo scopo a cui devono tendere le attività economiche non è tanto quello di incrementare il reddito, ma piuttosto quello di migliorare la qualità della vita tramite l'acquisizione di nuove risorse, non solo materiali ma anche immateriali, necessarie alla corretta definizione e al perseguimento degli obiettivi individualmente e socialmente significativi".

Si tratta, con ogni evidenza, di un approccio nobile all'economia, che pone al centro dello sviluppo l'individuo e richiama indirettamente concetti quali identità, condivisione di valori, senso di appartenenza. A ben vedere sono gli stessi concetti che compongono il capitale simbolico ricordato precedentemente, una forma di capitale che non riusciamo a misurare direttamente, ma che è trasversale ed animatrice di tutte le altre e svolge un ruolo fondamentale nella determinazione dello sviluppo economico.



Per questa ragione in questa analisi è stata ampliata la base degli indicatori utili alla misurazione dello sviluppo, mantenendo comunque una forte connotazione economica. Sono state considerate tutte le variabili concernenti gli aspetti produttivi (pil per abitante, valore aggiunto pro capite, ...), quelle relative alla ricchezza e ai consumi della popolazione (reddito, patrimonio, retribuzioni, consumi, beni di lusso ...) nonché la sua distribuzione. Tutti gli indicatori sono stati osservati sia prendendo a riferimento l'ultimo dato disponibile, sia osservandone le dinamiche degli ultimi cinque anni.

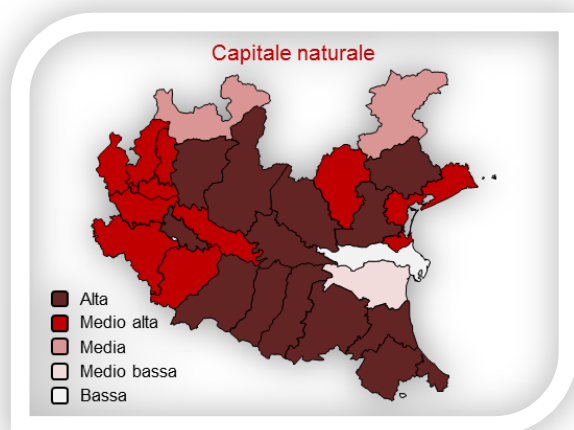
L'analisi multivariata restituisce un indicatore sintetico dello sviluppo, successivamente ricondotto – per semplicità espositiva - a un numero indice che assume valore 1.000 per la provincia con sviluppo maggiore (Milano) e 0 per quella con il livello più basso. Sulla base dell'indice così calcolato le province italiane sono state classificate in 5 gruppi: il primo gruppo comprende le prime 20 province italiane, il secondo quelle che si posizionano tra il 21esimo e il 40esimo posto. Il terzo raggruppamento individua le province che occupano posizione mediana, dal 41esimo al 60esimo posto, il quarto e il quinto gruppo raccoglie le province con i valori più bassi.

Tutte le province della macro-regione appartengono alle prime tre classi, di queste solo 5 rientrano nel terzo raggruppamento, quello mediano. Vi è, dunque, un livello di sviluppo elevato e diffuso in tutta la macro-regione.

## 2.2 Capitale naturale

Il primo passaggio per la ricostruzione del capitale territoriale riguarda la misurazione del capitale naturale inteso, in questo studio, come la struttura demografica della popolazione (e la sua dinamica), la tutela dell'ambiente, l'insieme dei sistemi naturali e del patrimonio artistico-culturale. È un'accezione per certi

aspetti fuoriesce dai canoni tradizionali delle analisi di questo tipo, si è scelto privilegiare aggregazioni di variabili atte ad individuare nuove chiavi interpretative funzionali sia alla comprensione delle dinamiche in corso, sia al supporto di eventuali politiche d'intervento.

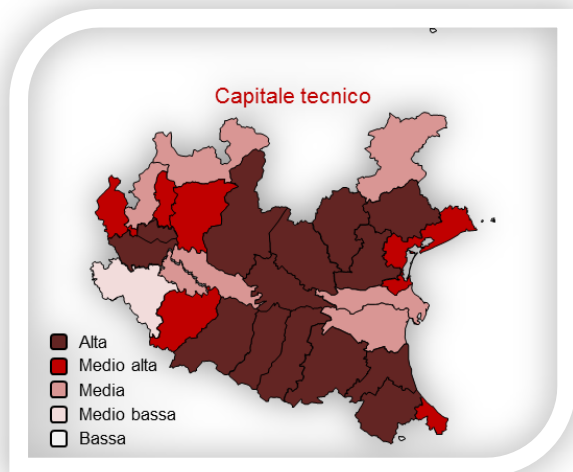


Misurare il capitale naturale è anche il passaggio più insidioso in quanto stimare la ricchezza ciascuna provincia in termini di bellezze naturali e monumenti attraverso una quantificazione oggettiva si scontra inevitabilmente con valutazioni che non possono che essere soggettive. Incrociando tutte le statistiche disponibili l'analisi multivariata ha restituito un

indicatore fortemente correlato alla dinamica demografica e, in misura minore, al peso economico – in termini di occupazione e valore aggiunto – del comparto artistico-culturale. Per quanto affermato precedentemente si tratta di un indicatore che solo parzialmente riesce a comprendere e a misurare tutti gli aspetti connessi al capitale naturale, tuttavia fornisce una prima valutazione dei riflessi che esso ha sulle dinamiche economiche.



La classifica delle province vede al vertice molte delle regioni della macro-regione, in particolare quelle interessate maggiormente da flussi migratori in entrata. Nel terzo raggruppamento le due province alpine, sotto la media nazionale Ferrara e Rovigo.



### 2.3 Capitale tecnico

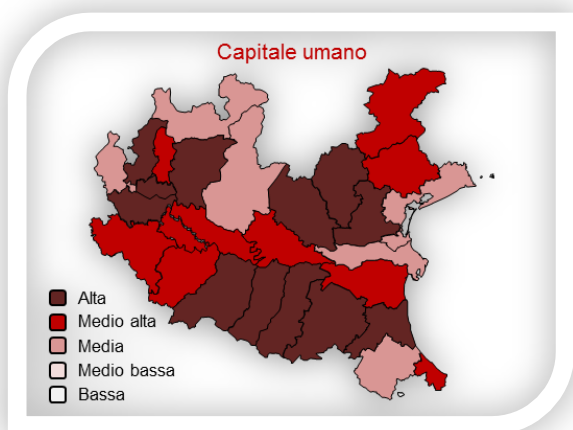
Sotto la voce capitale tecnico si è inteso comprendere tutte le risorse materiali non considerate all'interno del capitale naturale. Gli indicatori del capitale tecnico non si limitano alla quantificazione della dotazione strutturale esistente, ma ne misurano anche i risultati ottenuti. Quindi, per esempio, accanto ai dati relativi al numero delle imprese ed alla loro composizione strutturale, si trovano informazioni sulle modalità organizzative (gruppi d'impresa), sulle performance (produttività e indicatori di bilancio, ...), sul posizionamento rispetto ad alcuni fattori strategici (innovazione, internazionalizzazione, turismo, infrastrutture, ...).

infrastrutture, ...).

Seguendo la stessa metodologia utilizzata precedentemente, le variabili più esplicative relative al capitale tecnico sono state rielaborate con l'obiettivo di giungere ad un unico indicatore di sintesi.

Il nuovo indicatore risulta essere fortemente correlato alla struttura competitiva delle imprese ed ai loro risultati, ma anche altre informazioni connesse al sistema creditizio, alle infrastrutture giocano un ruolo importante.

Quattordici province mostrano una dotazione di capitale tecnico sensibilmente superiore: la direzione sembra quella della via Emilia e, parallelamente più a nord, la dorsale che va da Treviso a Milano. Tra le province della macro-regione solo Pavia mostra valori inferiori alla media nazionale.



### 2.4 Capitale umano

Generalmente, quando ci si riferisce al capitale umano si intende lo stock di conoscenze e qualifiche tecniche insite nell'occupazione e derivanti dagli investimenti in istruzione e formazione. In questo studio, come fatto per le altre forme di capitale, il significato viene ampliato per includere altri fenomeni ed indicatori. Oltre ai dati relativi alla formazione e all'istruzione vengono incluse statistiche inerenti la partecipazione complessiva al mercato del lavoro ed altri tassi specifici di occupazione e disoccupazione.

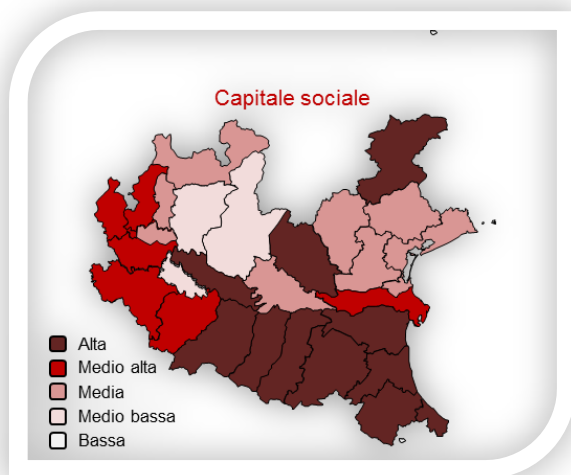
L'elaborazione di tutti gli indicatori del capitale umano con maggiore capacità esplicativa restituisce un indicatore sintetico fortemente correlato sia al mercato del lavoro che alla formazione. Ancora una volta c'è una forte omogeneità tra le province della macro-regione.

Il capitale umano, inteso come l'insieme delle conoscenze, delle capacità e delle competenze di cui dispone una determinata comunità, gioca un ruolo fondamentale nell'agevolare la creazione del benessere sociale ed economico. Allo stesso modo, il capitale sociale, che deriva dall'intreccio di relazioni sociali, economiche e culturali proprie di un dato territorio, risulta essenziale per il funzionamento dei sistemi sociali, anche complessi e organizzati.

## 2.5 Capitale sociale

Il capitale sociale come fattore di sviluppo nasce da considerazioni di natura sociologica e ha trovato rapida diffusione prima nelle scienze politiche e più recentemente nella letteratura economica, affiancandosi al capitale tecnico e al capitale umano.

Gli studi sul tema della dimensione sociale più noti sono di Bourdieu e Putnam. Secondo Bourdieu *"il capitale sociale è la somma delle risorse, materiali o meno, che ciascun individuo o gruppo sociale ottiene grazie alla partecipazione a una rete di relazioni interpersonali basate su principi di reciprocità e mutuo riconoscimento"*.



L'importanza del senso civico nella realizzazione dello sviluppo economico è stato evidenziato da Putnam in uno studio sulle regioni italiane. In particolare Putnam ha posto l'accento sui distretti, sottolineando come la maggior diffusione della conoscenza e dell'innovazione sia attribuibile alle regole di senso civico che caratterizzano le aree distrettuali.

Dunque, il capitale sociale come attivatore di relazioni che favoriscono la circolazione delle informazioni e dei rapporti fiduciosi. Esso ha avuto un ruolo di primo piano nello sviluppo delle regioni italiane; nell'attuale fase del ciclo economico nella quale si intensificano le

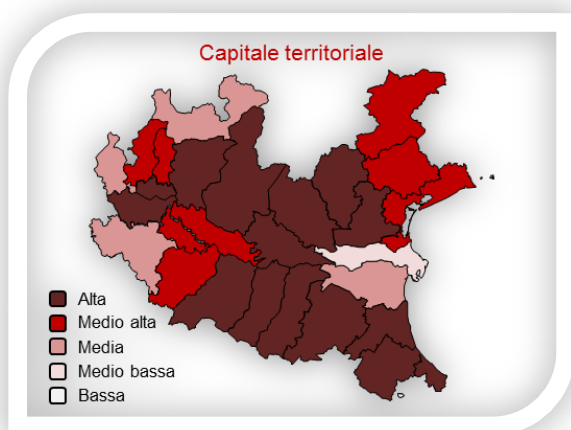
interdipendenze con realtà esterne al territorio, la capacità relazionale sembra avere un ruolo maggiore rispetto alla partecipazione civica, anche se per molti aspetti le due componenti si intrecciano e si fondono.

Per la misurazione di capitale sociale si è partiti da un dataset di oltre centocinquanta indicatori, riguardanti la cultura, la sicurezza, la cooperazione, il non profit, la rete delle relazioni, l'associazionismo, il volontariato, il numero di donatori di sangue, la percentuale di votanti alle elezioni ed altro ancora.

Attraverso l'analisi esplorativa è stato possibile isolare due gruppi di variabili, quelle relative al sistema relazionale alle reti sociali e quella inerente la partecipazione civica. Successivamente, considerando solo gli indicatori maggiormente esplicativi è stato calcolato l'indice sintetico del capitale sociale.

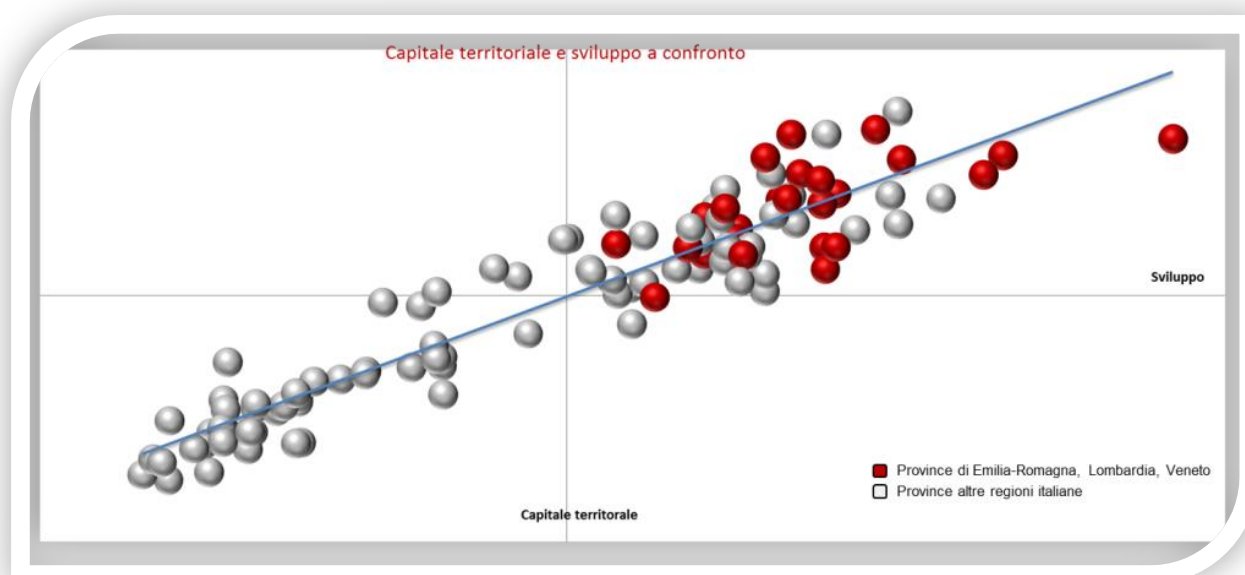
Esso è fortemente correlato sia alla dimensione relazionale sia quella partecipativa. Ai primi posti della graduatoria troviamo la quasi totalità delle province emiliano-romagnole.

## 2.6 Capitale territoriale



La separazione delle forme di capitale fin qui seguita è stata utile per mettere a fuoco specifiche tematiche e rappresentarle attraverso indicatori sintetici, tuttavia è evidente come questa divisione non possa essere netta, in quanto le interrelazioni tra le forme di capitale sono strettissime e difficilmente scindibili. Per esempio, la dimensione lavoro, che contribuisce alla formazione della componente del capitale umano, è fortemente correlata alla struttura produttiva ed alla sua capacità di evolvere verso forme innovative, così come l'innovazione è alimentata – e al tempo stesso alimenta – dalla formazione e dalla diffusione della conoscenza.

Attraverso l'analisi delle variabili più significative senza distinzione di appartenenza alle tipologie di capitale è possibile giungere a un unico indice sintesi della dotazione di capitale territoriale.



La graduatoria della dotazione di capitale territoriale presenta evidenti analogie con quella dello sviluppo economico. Il loro legame lo possiamo misurare ed esprimere graficamente attraverso la rappresentazione di ciascuna provincia. Le province si distribuiscono nel piano cartesiano in funzione del valore assunto dagli

indici: l'incrocio degli assi rappresenta la media nazionale, quelle posizionate nel primo quadrante, in alto a destra, presentano livelli elevati sia di capitale territoriale che di sviluppo, viceversa quelle in basso – quelle del mezzogiorno in basso a sinistra – mostrano scarso sviluppo e insufficiente dotazione di capitale territoriale.

La retta che taglia diagonalmente il grafico è la retta di regressione: se il rapporto tra sviluppo e dotazione di capitale territoriale fosse lo stesso per tutte le province, tutte le bolle si disporrebbero lungo tale retta.

La correlazione tra le due variabili è altissima (0,94), da una maggior dotazione di capitale territoriale discende un livello superiore di sviluppo e, al tempo stesso, maggior sviluppo determina un accrescimento del capitale territoriale.

Tutte le province della macro-regione si collocano nel primo quadrante, molte di esse sopra la retta di regressione, ad indicare che la dotazione di capitale è superiore allo sviluppo raggiunto. In altri termini, vi sono ancora ampi margini per migliorare i livelli di sviluppo economico e sociale raggiunti sino ad oggi.

Altre province si distaccano in misura più sensibile dalla retta di regressione. In particolare alcune si collocano al di sotto di essa, con livelli di sviluppo superiori alla dotazione di capitale territoriale: in questo caso è come se la dotazione di capitale territoriale non fosse sufficiente a spiegare il livello di sviluppo raggiunto.

Una possibile spiegazione la possiamo trovare nel capitale simbolico: è una quinta forma di capitale, trasversale e animatrice di tutte le altre, che sfugge ad ogni tentativo di misurazione e che già oggi svolge un ruolo determinante nello spiegare le differenze di sviluppo territoriali. La condivisione di obiettivi e valori, l'identità di territorio sono alcune delle componenti relazionali che confluiscono nel capitale simbolico e fungono da forza propulsiva e moltiplicatrice delle altre forme di capitale.

I dati sul capitale territoriale e la sua relazione con lo sviluppo apre lo spazio ad alcune riflessioni.

La prima riflessione è che nelle province con maggior dotazione di capitale territoriale non è possibile identificare un unico modello di sviluppo, si assiste a una continua ibridazione e contaminazione tra attività agricole e produttive, tra turismo e innovazione sociale. Spesso queste province si caratterizzano per una o più competenze distintive – una marcata connotazione industriale, un'elevata vocazione turistica, un'alta specializzazione terziaria - attorno e con esse si sviluppano le altre attività.

I tratti comuni dei sistemi territoriali più competitivi possono essere individuati in:

- ❖ presenza di attività economiche diversificate tra loro collegate da uno scambio continuo volto a generare innovazione e conoscenza;
- ❖ presenza di capitale umano con livelli formativi elevati e una partecipazione al lavoro ampia e inclusiva;
- ❖ una forte base sociale fatta da civismo e un sistema relazionale diffuso;
- ❖ un'adeguata rete di infrastrutture culturali, educative e sportivo/ricreative.

A ben vedere le caratteristiche dei sistemi territoriali competitivi hanno molti punti in comune con i cluster *“innovation-driven economies”* individuati da Porter come evoluzione dei distretti industriali tradizionali. In questi sistemi lo sviluppo e la competitività derivano dalla presenza di elementi quali un sistema sociale ben integrato, la localizzazione di infrastrutture culturali/ricreative, la presenza di un sistema educativo e di centri di ricerca di alto livello, un sistema economico/produttivo in grado di interagire con gli attori preesistenti.

La seconda riflessione, suggerita dai numeri e discendente dalla prima, è che alcuni territori, in particolare quelli con specializzazione turistica, hanno raggiunto livelli elevati di sviluppo e benessere pur non disponendo di un sistema produttivo particolarmente forte. Le tradizionali leve competitive legate alle infrastrutture materiali e alla produttività manifatturiera o terziaria sono state sostituite da leve competitive altrettanto efficaci: la valorizzazione delle identità locali, la qualità del sistema relazionale, l’attenzione all’ambiente, al paesaggio e al patrimonio artistico-culturale.

In realtà è errato parlare di sostituzione di una forma di capitale rispetto a un’altra, anche nei sistemi turistici la dotazione di capitale tecnico è un aspetto importante, essa diventa tanto più rilevante e strategica se si sviluppa coerentemente con l’identità territoriale.

La terza riflessione riguarda la centralità del capitale umano. Nelle aree più sviluppate - sia che si tratti di province orientate all’industria medio-alta, sia che si tratti di città a vocazione terziaria o metropolitane – il fattore trainante lo sviluppo va ricercato nel contributo delle persone, misurato sia nelle sue dinamiche quantitative – per esempio quanti posso accedere al mondo del lavoro e quanti ne sono esclusi – sia attraverso gli aspetti qualitativi che ineriscono il sistema educativo, la formazione durante la vita lavorativa, la qualità dei posti di lavoro creati, il divario tra occupazione maschile e femminile, giovanile e anziana, italiana e straniera, il clima aziendale e il benessere sul posto di lavoro.

La quarta riflessione, sintesi di tutte le altre, è che nel pensare strategie per lo sviluppo dei territori, indipendentemente dalla specializzazione, non si può che avere un approccio olistico, volto a far evolvere tutte le forme di capitale – naturale, tecnico, umano e sociale – per valorizzare e rendere sempre più distintiva l’identità territoriale.

### 3. Partire dai numeri. Territorio e globalizzazione.

Globalizzazione e crisi economica hanno reso evidenti tre aspetti dai quali non possiamo prescindere nelle nostre riflessioni: territorio, competenze distintive, crescita mondiale.

**TERRITORIO.** Uno degli effetti della globalizzazione è quello di aver reso manifesta la ri-territorializzazione come passaggio obbligato per perseguire lo sviluppo. È vero che la competizione si gioca sempre di più su scenari globali, è altrettanto vero che la capacità di essere competitivi discende dalla qualità dei sistemi territoriali locali.

Un'affermazione che pone il territorio al centro dello sviluppo, una tesi che per uscire dall'enunciazione teorica ed essere dimostrata richiede la realizzazione di alcuni lemmi.

Il primo di questi afferma che nessun risultato è raggiungibile se non vi è compresenza di un insieme di istituzioni formali ed informali che consentano a persone ed imprese di perseguire i propri obiettivi individuali interagendo e contribuendo collettivamente al benessere generale.

Un secondo lemma sostiene che persone e imprese non vanno lasciate sole. Nel caso delle imprese, di fronte ad alcuni vincoli allo sviluppo, esse vanno affiancate dal sistema territoriale, socializzando gli ostacoli e trovando insieme le soluzioni. Se si vuole portare l'impresa sulla via alta dello sviluppo è necessario accompagnarla nella logica di sistema territoriale, innanzitutto pensando a nuove modalità per consentire alle imprese di accedere alle competenze mancanti.

Un terzo lemma enuncia che lo stesso territorio deve essere reinterpretato e identificato secondo nuove logiche, da luogo delle appartenenze date a oggetto di relazioni contrattuali e contingenti in cui abitanti e imprese costruiscono consapevolmente il loro ambiente. Logiche che raramente coincidono con quelle amministrative, ma rispondono a un'effettiva comunanza tra aziende e cittadini basata sulla condivisione di obiettivi e di valori.

**COMPETENZE DISTINTIVE.** Una seconda regola che abbiamo appreso in questi anni di globalizzazione è che chi – persona, impresa o territorio - offre beni o servizi che vengono già proposti da altri, se non riesce ad apportare conoscenze o competenze distintive, è a forte rischio di esclusione.

Quali sono le nostre competenze distintive? Se confrontiamo la struttura economica della macro-regione con le altre aree d'Italia emergono alcune attività che qui si sono sviluppate in misura nettamente superiore. Molte di queste sono riconducibili a filiere strettamente connesse al capitale naturale del territorio – turismo, industria agroalimentare - altre derivano da un percorso evolutivo e di specializzazione di alcune produzioni spesso nate attorno a poche imprese manifatturiere capofila, altre ancora sono frutto della continua ibridazione tra sapere manifatturiero e terziario avanzato.

Sono filiere caratterizzanti il territorio, in quanto sono la nostra carta d'identità con la quale ci presentiamo al mondo, non sono filiere esclusive, anche altri le hanno o le possono avere. Ciò che caratterizza queste filiere più di altre è l'aver sviluppato all'interno della macro-regione tecniche e conoscenze originali difficilmente imitabili e trasferibili fuori dal territorio. Tecniche e conoscenze che non possono essere incorporate in macchinari – e quindi localizzabili ovunque - , ma legate alle capacità specifiche di certe

persone/aziende, di certi territori, di certi contesti sociali. Saperi che viaggiano su reti informali e non codificabili, una combinazione di know how e capitale relazionale che non può essere scaricato da internet.

Da questo punto di vista l'esperienza statunitense è illuminante. Negli Stati Uniti, come raccontano Gary Pisano e Willy Shih su Harvard Business Review c'è stato – ed è tuttora in corso – un acceso dibattito sul ruolo giocato dalla globalizzazione nello spiegare la minor competitività dell'industria americana. In particolare è emerso come il processo evolutivo - che vuole la delocalizzazione delle attività a minor valore aggiunto ed il potenziamento interno di quelle legate all'innovazione ed alla ricerca - abbia prodotto esiti negativi. Secondo Pisano e Shih, insieme all'outsourcing se ne sono andate anche quelle conoscenze e quelle capacità del "saper fare" necessarie per poter innovare. Una capacità che molte imprese americane sono state costrette a ricercare e a delegare a terzi, minando seriamente non solo la loro competitività, ma la stessa sopravvivenza.

Per questa ragione negli Stati Uniti si sta assistendo a un processo di re-shoring, a un ritorno agli "industrial commons" per non disperdere quanto resta di quella cultura di prodotto fatta di professionalità, conoscenze tacite, reti di relazioni che sono legate al fare, alla manifattura.

**MONDO CHE CRESCE.** La buona notizia è che fuori dai confini nazionali esiste un mondo dove l'economia continua a crescere. Avanza con passo affaticato nell'Unione europea, con andatura più decisa negli Stati Uniti e in altre aree europee, di corsa in Cina come nella grande maggioranza dei paesi asiatici, africani, sudamericani.

Il "mondo che cresce" offre opportunità per tutti, persone e imprese. Sta a noi creare le occasioni per cogliere tali opportunità.

La costruzione della macro-regione deve passare attraverso azioni che traducano in atti concreti questi insegnamenti: valorizzare le nostre competenze distintive e accompagnarle come sistema territoriale nel mondo per cogliere le opportunità che la crescita globale offre. Un percorso che tiene insieme quello che abbiamo o sappiamo fare meglio di altri, l'essere una territorio che di fronte a progetti condivisi sa compattarsi, l'agganciare la ripresa là dove la domanda cresce.

Un primo passo in questa direzione riguarda l'individuazione delle filiere che caratterizzano la macroarea che raggruppa Emilia-Romagna, Lombardia e Veneto.



### 3.1 L'industria manifatturiera

Sono molteplici le direttrici manifatturiere – e non solo - che uniscono le tre regioni, è sufficiente mappare le imprese sul territorio per rendersi conto come le politiche per lo sviluppo non possano rimanere ancorate ai confini amministrativi.

Si moltiplicano le filiere che si snodano lungo la macro-regione senza soluzione di continuità, come il packaging che parte da Bologna per arrivare a Milano,



l'industria del wellness – che tiene insieme biomedicale con la sanità, la produzione di articoli sportivi con i servizi alle persone,... - che si estende lungo tutta la via Emilia e si allarga verso Est, la città adriatica che

parte da Rimini per arrivare fino a Venezia, la corona logistica nord occidentale che si unisce a quella orientale unendo province della Lombardia, dell'Emilia-Romagna, del Veneto.

All'interno della macroarea prende e forma e sostanza quello che è stato chiamato il quarto capitalismo, qui si concentrano i due terzi delle multinazionali tascabili italiane, oltre la metà del manifatturiero e delle esportazioni nazionali.

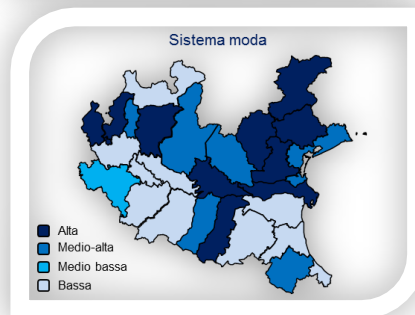
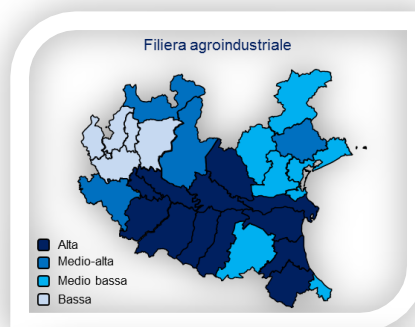
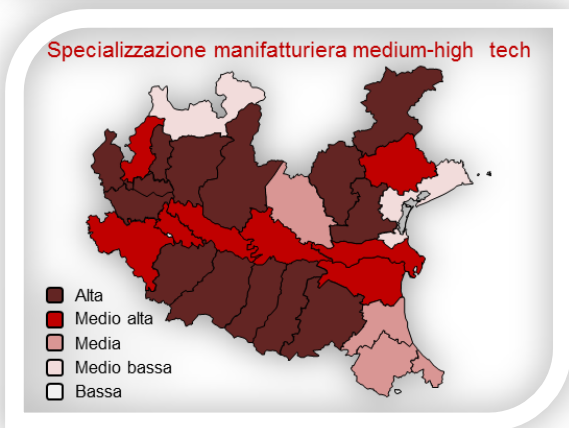
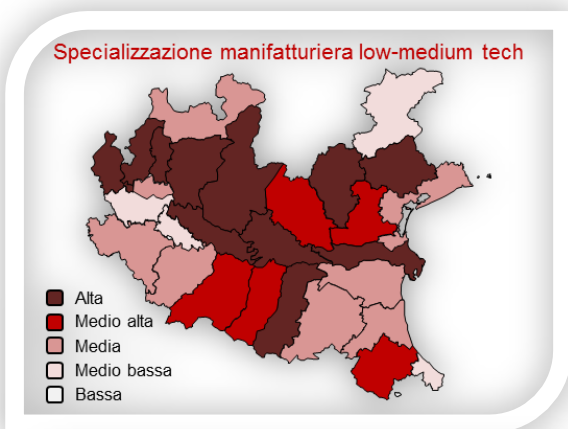
Quanto il manifatturiero sia competenza distintiva della macro-regione è possibile raccontarlo attraverso i numeri. Seguendo la classificazione Eurostat che suddivide le attività manifatturiere in funzione del grado di tecnologia, le province dell'Emilia-Romagna, della Lombardia e del Veneto sono state confrontate con le altre aree italiane. Nello specifico, per ciascuna provincia, è stato misurato l'incidenza del manifatturiero nella creazione complessiva del valore aggiunto provinciale.

Con riferimento alle attività manifatturiere che si caratterizzano per un livello tecnologico basso o medio basso solo quattro province della macro-regione – Lodi, Milano, Belluno e Rimini - presentano un'incidenza inferiore a quella nazionale. Per tutte le altre province vi è

una forte vocazione verso il manifatturiero low e medium tech, che diventa vera e propria specializzazione lungo la direttrice centrale che va da Rovigo per arrivare fino a Varese, allargandosi a sud verso Modena e a nord arrivando ad includere Treviso e Vicenza.

La rilevanza del manifatturiero è ancora più evidente se si considerano le attività con un livello tecnologico alto o medio alto. Venezia e Sondrio mostrano valori inferiori a quelli nazionali, la Romagna e Verona non si discostano dalla media Italia, tutte le altre province presentano una specializzazione manifatturiera elevata o molto elevata. In particolare l'industria medium e high tech è centrale in tutte le province dell'Emilia e lungo la direttrice Lombardo Veneta che parte da Varese per congiungersi a Belluno.

A titolo esemplificativo, è possibile scendere ad un maggior livello di dettaglio, ricostruendo alcune delle principali filiere manifatturiere.

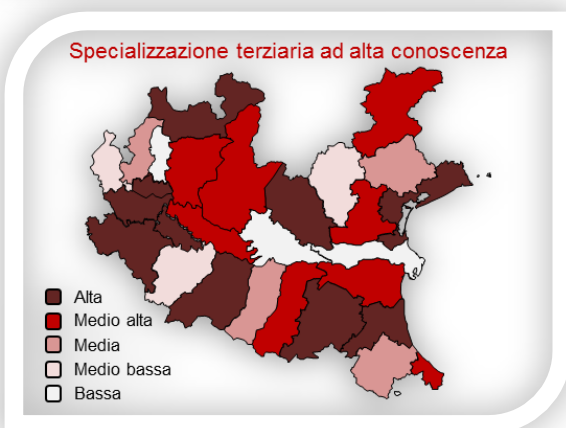
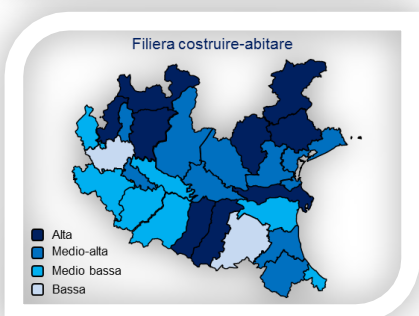
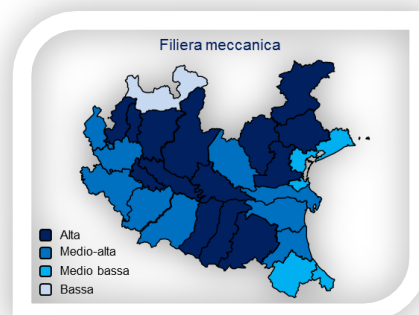


La filiera agroindustriale – che tiene insieme alimentare e macchine destinate all’agricoltura e all’industria alimentare-caratterizza l’economia di molte aree dell’Emilia-Romagna e di quelle che confinano con esse, lungo un asse che va da Rovigo a Lodi includendo anche Verona.

Il sistema moda (tessile, abbigliamento, calzature) taglia verticalmente la macro area, individuando un distretto che parte da Belluno per arrivare a Modena. Ad esso si aggiungono alcune province lombarde, Bergamo, Como, Varese.

La filiera meccanica interessa la quasi totalità della macro regione. È possibile individuare un cluster fortemente specializzato che si estende da Belluno a Como e si congiunge con la meccanica emiliana – Bologna, Modena e Reggio Emilia.

Un’altra filiera di assoluta rilevanza è quella del costruire-abitare, composta da alcuni comparti manifatturieri legati all’edilizia e dal settore delle costruzioni (va ricordato che il 40 per cento del valore aggiunto nazionale del settore delle costruzioni è realizzato da imprese operanti nella macro-regione). Sono soprattutto le province più settentrionali a mostrare maggior specializzazione, ad esse si aggiungono Rovigo e Modena, trainata dal comparto delle piastrelle in ceramica.



### 3.2 Il terziario

Analogamente a quanto fatto con il manifatturiero è possibile individuare le specializzazioni delle province della macro-regione per le attività terziarie. La classificazione Eurostat divide i servizi in funzione del livello di conoscenza, sintesi della formazione e delle competenze necessarie.

Nei servizi a bassa conoscenza la specializzazione della macro-regione è molto modesta. È strategica solo a Rimini e Venezia, un risultato legato alla forte vocazione turistica delle due province. Assume valori superiori alla media nazionale a Bologna e Piacenza, mentre per tutte le altre province presenta un livello di specializzazione basso.

La mappatura risulta differente se si esaminano i servizi ad alta conoscenza. Quasi tutte le province della macro regione presentano indici di

specializzazione elevati, con forti concentrazioni nell'area sud-occidentale della Lombardia, Sondrio, Venezia, Verona, Bologna, Ravenna, Parma. Come fatto per il manifatturiero, è possibile scendere ad un dettaglio maggiore. Il focus sulle attività turistiche evidenzia, come era facile immaginare, le aree costiere della Romagna, Venezia, Belluno e Sondrio. Il turismo risulta mediamente rilevante anche nella formazione della ricchezza dell'area veronese, mentre appare meno significativo nelle altre aree; ciò non significa che anche nelle altre province non vi sia attrazione turistica, semplicemente che nel calcolo totale del valore aggiunto provinciale la sua incidenza è inferiore a quella media nazionale.

Fotografia opposta se si focalizza l'attenzione sul settore del credito. La rilevanza del comparto è alta o mediamente elevata in quasi tutta la macro regione, con l'eccezione di Belluno, Rovigo, Mantova, Piacenza e Pavia.

Così come appare di assoluta importanza quella che il recente rapporto Unipol-Censis ha definito la "white economy", ovvero le attività connesse con la salute e il benessere della persona. Emerge una forte specializzazione lungo tutta la via Emilia (con l'eccezione di Piacenza) e un cluster composto da Padova, Vicenza e Verona.

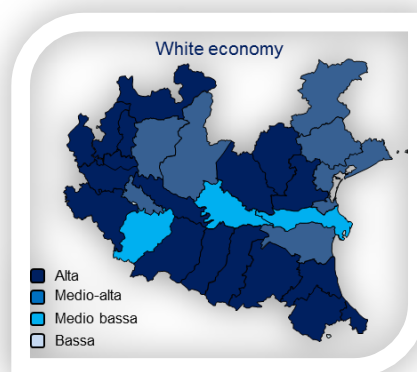
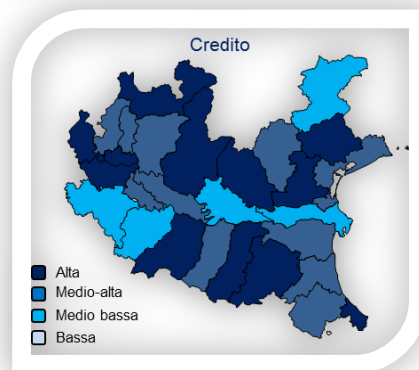
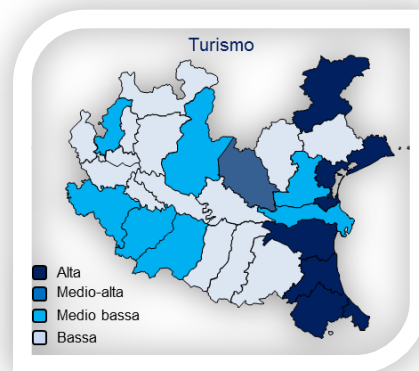
### 3.3 Creare valore condiviso

Ciò che emerge da questa breve rassegna sulle specializzazioni, unitamente a quanto visto sulla dotazione di capitale territoriale, è una macro-regione con competenze distintive che fuoriescono dai confini amministrativi tradizionali, che si sono sviluppate negli anni grazie ad un sistema territoriale che ha favorito la crescita delle imprese e, a sua volta, è cresciuto grazie alle imprese.

Negli Stati Uniti il legame tra sistema territoriale e imprese viene chiamato "creazione di valore condiviso", dove ciò che crea valore per l'impresa lo crea anche per la società. E viceversa. A ben vedere è un modo differente di definire ciò che sta alla base del modello che per anni ha accompagnato lo sviluppo delle nostre regioni. Un modello non statico ed esprimibile attraverso formule, un modello in perenne riconfigurazione alla continua ricerca dell'equilibrio tra ambizioni personali e visione collettiva.

Il modello è un patto di reciproca convenienza tra tutti gli attori del territorio, nel quale ognuno trova nell'appartenenza al sistema territoriale una combinazione di fattori che fanno delle nostre regioni il luogo migliore dove vivere/lavorare/fare impresa.

I cambiamenti avvenuti negli ultimi quindici anni –e soprattutto la velocità con i quali si sono manifestati hanno reso l'equilibrio sempre più instabile, hanno seriamente indebolito il patto di reciproca convenienza.



La sfida che ci troviamo a dover affrontare è (ri)creare un ambiente favorevole che consenta alle imprese di crescere e alle persone di realizzarsi e, allo stesso tempo coinvolgere e responsabilizzare persone e imprese nella creazione dell'ambiente favorevole.

All'interno di questo scenario, la capacità di larga parte delle aziende di avere la dimensione strategica necessaria per intercettare le aree vaste e le filiere lunghe è direttamente proporzionale alla capacità di tutto il sistema di essere regista – e a volte produttore - di iniziative volte a creare un ambiente favorevole per fare impresa. Ed è questo il ruolo che dovrebbe avere il sistema camerale, essere innanzitutto regista di tutte le competenze distintive del territorio, saperle individuare, valorizzare e accompagnare nel mondo.

### 3.4 Cogliere le opportunità che il mondo offre

Lo slogan *“accompagnare, come sistema territoriale, le nostre competenze distintive a cogliere le opportunità offerte dal mondo che cresce”* contiene al suo interno tutti i fattori per ricreare il patto di reciproca convenienza.

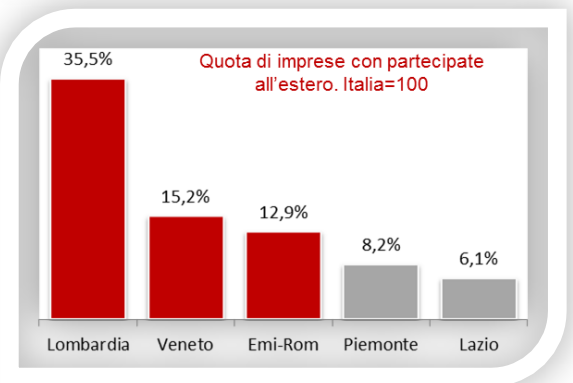
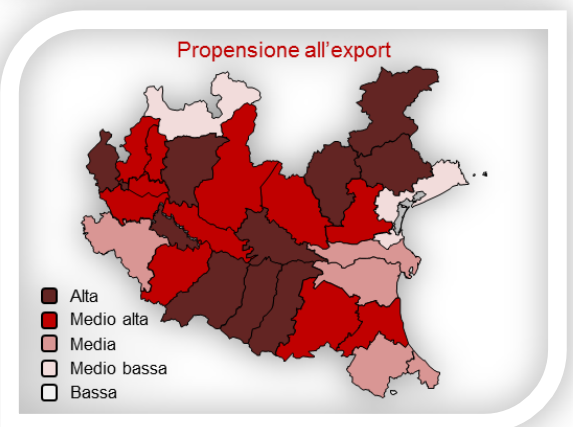
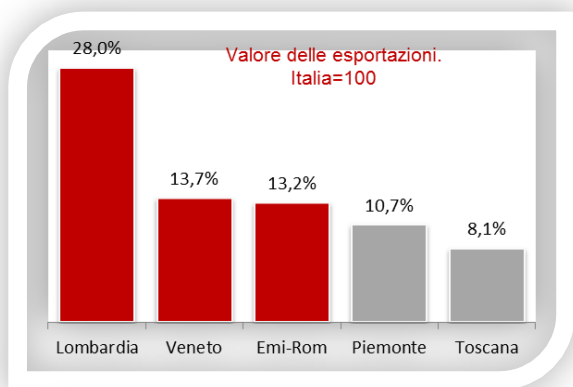
C'è il contesto esterno, il mondo che cresce, ci sono le imprese, le persone e le risorse naturali all'interno delle competenze distintive, c'è tutto il mondo della rappresentanza e della governance compreso nel sistema territoriale, c'è il sistema relazionale nel verbo accompagnare.

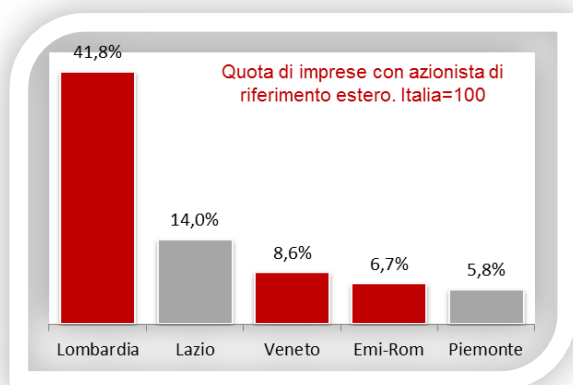
In questo percorso di apertura verso l'estero la macro-regione parte in vantaggio rispetto al resto dell'Italia. Nella graduatoria delle principali regioni esportatrici ai primi tre posti si collocano Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna, complessivamente nel 2013 hanno realizzato il 55 per cento dell'intero export nazionale.

Un'apertura all'export che non è testimoniata solamente dal valore delle esportazioni, ma anche dalla propensione al commercio con l'estero, calcolato attraverso il rapporto tra export e PIL.

Larga parte della macro-regione mostra una propensione alta o medio alta, in particolare l'area che parte da Belluno e scende fino a raggiungere Modena, Reggio Emilia e Parma. Valori elevati anche a Bergamo, Lodi e Varese.

L'apertura alle opportunità che il mondo offre la possiamo leggere anche attraverso i dati delle imprese con partecipazioni all'estero e, al contrario, da quelle che sono controllate da società straniere. Per quanto riguarda le prime, la graduatoria regionale pone al vertice, ancora





una volta, Lombardia, Veneto e Emilia-Romagna. Quasi due terzi delle società con partecipazioni all'estero hanno sede all'interno della macro-regione.

La quota di imprese con azionista di riferimento straniero rappresenta un indicatore della capacità di un territorio di attrarre investimenti dall'estero.

Quasi il 42 per cento delle società a proprietà estera ha sede in Lombardia, seguita da Lazio, Veneto e Emilia-Romagna. Complessivamente oltre il 57 per cento degli investimenti esteri sono diretti nella

macro-regione.

Numeri che rappresentano una buona base di partenza, sui quali occorre lavorare ulteriormente. Sicuramente ci sono ampi margini per incrementare il numero delle esportatrici, così come è possibile supportare le società che commercializzano con l'estero in maniera occasionale. Allo stesso modo è possibile accompagnare le imprese in percorsi di internazionalizzazione più strutturata, oppure creare le condizioni (l'ambiente favorevole) per attrarre investitori esteri.

Tutto questo fornendo soluzioni integrate tra i diversi componenti della macro-regione. Il racconto dei numeri di questo capitolo ha evidenziato come siano regioni a forte vocazione manifatturiera con filiere che si snodano lungo le tre aree senza soluzione di continuità. Filiere di area vasta, accomunate anche dalle stesse necessità in termini di supporto all'export, dalle imprese che vogliono percorrere per la prima volta la strada del commercio con l'estero a quelle già esportatrici che richiedono un'assistenza sempre più avanzata.

## 4. Regione d'Europa. Un confronto con le principali regioni manifatturiere.

Negli ultimi anni si sta assistendo ad una diffusione esponenziale dei big data e, più in generale, a una sempre maggior possibilità di accesso a informazioni economiche puntuali. Un ulteriore effetto della globalizzazione è l'aver allargato il focus delle analisi sulla competitività a confronti internazionali, disporre di un sistema informativo su base locale non è più sufficiente, è fondamentale poter accedere alle informazioni puntuali delle altre imprese in Italia e nel mondo.

Nel corso del 2014 la società Bureau Van Dijk - sviluppando un progetto realizzato in collaborazione con Unioncamere Emilia-Romagna - ha lanciato la piattaforma informativa Trade Catalyst. Trade Catalyst incrocia i dati di oltre 140 milioni di società a livello mondiale<sup>1</sup> (dati di bilancio, azionariato, partecipazioni, brevetti, marchi,...), i flussi import-export globali di oltre 5mila prodotti, i dati del commercio estero delle province italiane.

Questo studio rappresenta una prima esplorazione dei dati, un approfondimento sull'industria manifatturiera, nello specifico il posizionamento di Emilia-Romagna, Lombardia e Veneto rispetto alle altre regioni dell'Unione europea a forte vocazione industriale.

Sulla base del fatturato delle società, della loro numerosità e dell'incidenza dell'industria manifatturiera sul totale delle attività economiche, sono state individuate le regioni europee a maggior vocazione manifatturiera. Le elaborazioni hanno restituito 8 regioni, due tedesche (Baden-Wuerttemberg, Nordrhein-Westfalen), una inglese (West Midlands), una spagnola (Cataluna), una francese (Rhone-Alpes) e tre italiane (Emilia-Romagna, Lombardia e Veneto).

### 4.1 Dati strutturali

Complessivamente le 8 regioni contano oltre 160mila società per un fatturato complessivo prossimo ai 2mila miliardi di euro. Le regioni tedesche e quella inglese si distaccano nettamente dalle altre per dimensione media, sia in termini di fatturato che di addetti.

Il primo dato rilevante che emerge dai numeri riguarda l'incidenza della tassazione dei profitti. Se si considerano solo le imprese con un risultato ante imposte positivo e si misura l'incidenza delle imposte e tasse su tale risultato si ha una stima – seppur parziale e approssimativa - dell'aliquota effettiva.



<sup>1</sup> All'interno di Trade Catalyst sono contenute le informazioni di tutte le società mondiali che hanno l'obbligo di deposito del bilancio. Una copertura che riguarda tutte le società più rilevanti e che – proprio per la dimensione delle imprese presenti - diventa quasi totale in termini di fatturato e addetti.



Il peso della tassazione in Italia è cosa nota, l'analisi restituisce un differenziale a sfavore delle regioni italiane che mediamente supera i 10 punti percentuali e, in alcuni casi, arriva a sfiorare i 20 punti percentuali.

È interessante notare come le regioni italiane non presentino differenze sostanziali rispetto alle altre aree europee in termini di produttività (misurata attraverso un indicatore sintetico che tiene conto del valore per addetto del fatturato, del valore aggiunto e del risultato ante imposte).

Paese	Regione	Imprese	Fatturato (milioni)	Fatt, medio per impresa (.000)	Addetti per impresa	Risultato ante imposte su fatturato	Tasse su risultato ante imposte (>0)
DE	Baden-Wuerttemberg	9.579	434.215	380.285	1.031	7,6%	16,7%
DE	Nordrhein-Westfalen	13.724	392.724	109.745	306	5,6%	22,4%
ES	Cataluna	30.359	140.774	9.102	28	7,3%	22,7%
FR	Rhone-Alpes	16.672	97.433	14.406	56	8,2%	24,6%
GB	West Midlands	2.897	100.001	101.220	378	9,0%	18,8%
IT	Emilia-Romagna	19.310	126.342	9.325	29	6,4%	35,8%
IT	Lombardia	44.888	406.609	11.638	36	6,1%	37,4%
IT	Veneto	22.833	129.019	8.348	30	5,4%	38,0%
	Totale aree selezionate	160.262	1.827.117	18.797	58	6,8%	26,2%

Il costo del lavoro di Emilia-Romagna, Veneto e Lombardia – sia come valore medio per addetto che come incidenza sul fatturato – è mediamente inferiore a quello delle altre regioni prese in esame. Per una valutazione più precisa i dati andrebbero esaminati per classe dimensionale e per settore di appartenenza, tuttavia sembra di poter affermare che le imprese italiane non scontino differenziali negativi rispetto alle altre per quanto riguarda produttività e costo del lavoro.

Paese	Regione	Fatturato per addetto	Risultato ante imposte per addetto	Costo del lavoro per addetto	Costo del lavoro su fatturato
DE	Baden-Wuerttemberg	456.866	31.130	65.910	17,1%
DE	Nordrhein-Westfalen	662.774	34.425	66.068	16,8%
ES	Cataluna	1.121.381	39.747	51.551	13,7%
FR	Rhone-Alpes	368.384	29.184	59.644	20,3%
GB	West Midlands	481.745	43.213	51.362	15,7%
IT	Emilia-Romagna	708.556	33.789	52.700	14,5%
IT	Lombardia	1.281.298	46.850	56.459	14,6%
IT	Veneto	918.548	27.452	45.814	14,5%
	Totale aree selezionate	787.411	36.819	58.259	15,8%

#### 4.2 Crescita e resilienza

Per valutare l'andamento delle imprese negli ultimi 5 anni sono stati considerati due indicatori, entrambi costruiti tenendo conto solamente delle presenti in tutto l'arco temporale considerato. Il primo misura la



variazione del fatturato dal 2008 al 2013, il secondo, indice di resilienza, è il saldo percentuale tra le imprese che nel quinquennio hanno aumentato fatturato e occupazione e quelle che hanno diminuito il volume di affari e perso posti di lavoro.

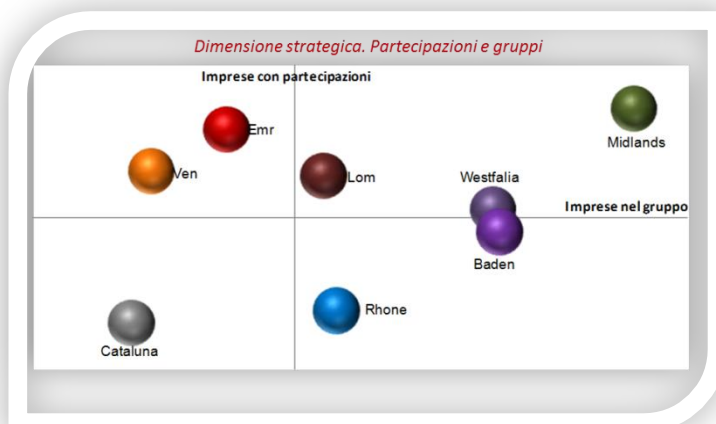
Paese	Regione	Var, fatturato compresenti 2008-2013	Indice di resilienza Totale=1	Imprese a rischio	Indice di rischio Totale=1
DE	Baden-Wuerttemberg	4,6%	0,12	17,6%	-0,10
DE	Nordrhein-Westfalen	-9,4%	0,15	19,4%	-0,13
ES	Cataluna	0,3%	-0,60	8,5%	0,08
FR	Rhone-Alpes	3,3%	-0,19	9,6%	0,02
GB	West Midlands	77,1%	0,14	19,7%	-0,03
IT	Emilia-Romagna	0,0%	-0,18	8,9%	0,06
IT	Lombardia	-3,2%	-0,27	8,7%	0,07
IT	Veneto	1,3%	-0,12	8,4%	0,06
	Totale aree selezionate	2,2%	-0,25	10,7%	0,03

Buono il risultato del Baden-Wuerttemberg e del West Midlands, con fatturato in aumento e un indice di resilienza positivo, a sottolineare una crescita diffusa ad una vasta platea di imprese. Il forte incremento del volume d'affari del West Midlands è in larga parte imputabile all'andamento dell'impresa di maggiori dimensioni, la Jaguar. L'altra area tedesca, il Nordrehein-Westfalen, presenta una crescita diffusa, anche se il risultato finale è negativo a causa della flessione di alcune grandi società. Nelle altre regioni considerate si registra una diffusa stagnazione, tassi di crescita contenuti o in leggera diminuzione e una prevalenza di imprese in forte difficoltà, con fatturato in calo e costrette a ridurre il personale. La macro-regione, con un tasso di crescita complessivo attorno allo zero, rientra tra questo gruppo di regioni.

Attraverso indicatori patrimoniali, economici e finanziari è possibile stimare la percentuale di imprese maggiormente esposte al rischio di fallimento nei prossimi mesi. In questo studio sono riportati due indici, il primo riguarda la percentuale di società a maggior rischio nei prossimi 18 mesi; il secondo è un indice complessivo calcolato dividendo le imprese in cinque classi e attribuendo un peso decrescente, da 1 a -1, in funzione dello stato di salute dell'impresa. Per entrambi gli indicatori le imprese italiane sembrano essere meno esposte al rischio default rispetto ai competitor europei.

### 4.3 Dimensione strategica

Come noto, in questi anni ha assunto sempre più rilevanza la dimensione strategica delle imprese, cioè la capacità di essere in rete con altre società, anche attraverso quote di partecipazione. Nella macro-regione una quota attorno al 40 per cento delle imprese esaminate è controllato da altre società e/o controlla altre imprese, una percentuale che supera



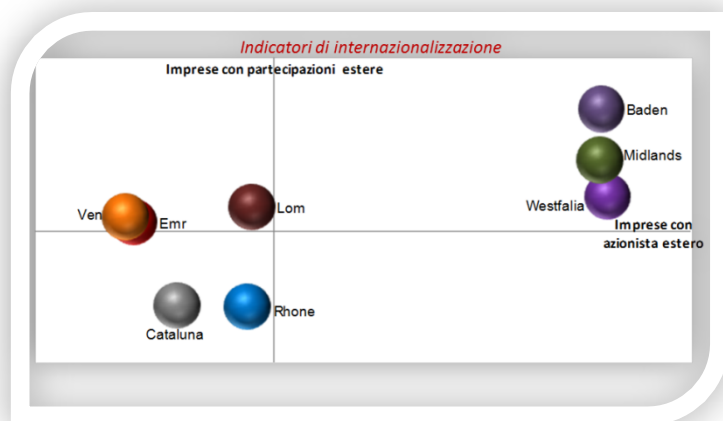
il 70 per cento nelle regioni tedesche. Il dato, letto in direzione opposta, significa che 6 imprese ogni 10 nella macro-regione non hanno legami formalizzati. La percentuale di imprese della macroarea che detiene partecipazioni di maggioranza assoluta in altre società si attesta tra il 16 per cento e il 19 per cento.

Il modello tedesco e quello inglese prevede la presenza di gruppi molto numerosi, il numero medio di imprese per gruppo è pari a 15 in Germania e raddoppia in Inghilterra; in Italia, così come in Francia e in Spagna, il numero di società per gruppo si riduce notevolmente, nella macro-regione va da 5 in Veneto a 10 in Lombardia.

Paese	Regione	Imprese in gruppo d'impresa	Dim. media gruppo	Num. azionisti	Imprese con partecipaz.	Numero partecipate	Network index (da 0 a 1)
DE	Baden-Wuerttemberg	71,6%	14,9	1,93	13,6%	0,84	0,48
DE	Nordrhein-Westfalen	70,1%	15,1	1,92	12,0%	0,53	0,54
ES	Cataluna	26,2%	4,7	0,90	5,8%	0,15	0,22
FR	Rhone-Alpes	34,8%	10,5	0,83	6,6%	0,16	0,30
GB	West Midlands	46,9%	37,4	1,67	20,5%	0,89	0,72
IT	Emilia-Romagna	38,5%	7,3	1,81	19,1%	0,44	0,36
IT	Lombardia	40,2%	10,1	1,84	15,9%	0,40	0,44
IT	Veneto	40,8%	5,2	1,78	16,2%	0,34	0,36
	Totale aree selezionate	41,4%	9,3	1,55	13,1%	0,37	0,44

#### 4.4 Internazionalizzazione

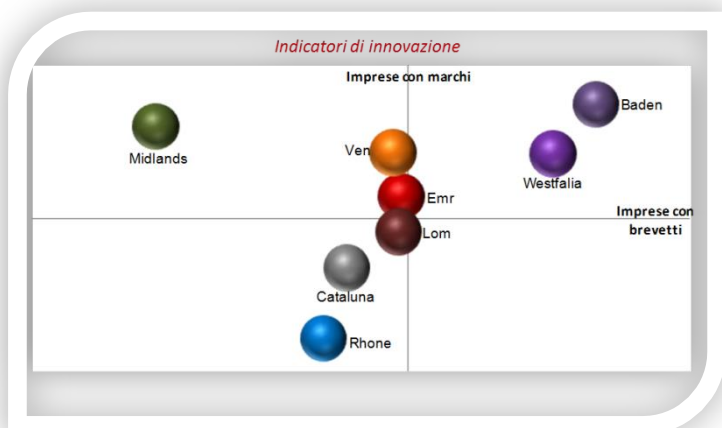
La dimensione strategica e la sua apertura verso l'estero è misurabile anche attraverso la quota delle imprese con azionista di riferimento straniero. Considerando la totalità delle aziende delle 8 regioni, il 3,5 per cento è a controllo estero, con una quota di fatturato del 23 per cento, vale a dire che fatto cento il volume d'affari complessivo quasi un quarto è riconducibile a società appartenenti a un altro Paese. Ancora una volta i valori maggiori riguardano le regioni tedesche e quella inglese, i valori più bassi sono quelli di Veneto ed Emilia-Romagna. La Lombardia presenta valori superiori a quelli delle altre regioni italiane, ma molto distante da quelle tedesche.



Non necessariamente a valori inferiori conseguono valutazioni negative. Certamente una percentuale elevata di imprese a controllo straniero segnala la capacità di attrarre investimenti dall'estero; d'altro canto, la presenza di capitale straniero è associabile a un minor radicamento al territorio della proprietà dell'impresa e, conseguentemente, ad una maggior propensione a trasferire l'attività qualora venisse a mancare il vantaggio localizzativo sul territorio stesso.

Analogamente, è possibile misurare la capacità delle imprese di acquisire il controllo di società all'estero. Su questo fronte i dati delle regioni italiane sono in linea con quelli delle altre regioni, attorno al tre per cento. Sono le imprese di dimensioni maggiori ad acquisire partecipazioni di controllo all'estero, testimoniato dal dato che il tre per cento delle imprese internazionalizzate realizza oltre il 60 per cento del fatturato manifatturiero della macro-regione.

Pae.	Regione	Con azionista estero	Fatt. imp. Con azion. estero	Indice di attrazione	Con partecipaz. Estero	Fatturato imp. Con part. Estero	Indice di internaz.	Grado di apertura estero
DE	Baden-W.	7,4%	15,1%	0,10	4,3%	83,1%	0,31	0,21
DE	Nordrhein.	7,4%	26,4%	0,14	3,2%	68,1%	0,25	0,20
ES	Cataluna	2,4%	31,1%	0,12	1,8%	50,6%	0,18	0,15
FR	Rhone-A-	3,2%	32,2%	0,13	1,8%	53,0%	0,19	0,16
GB	West Mid.	14,4%	53,0%	0,28	3,7%	68,7%	0,26	0,27
IT	Emilia-R.	1,9%	10,7%	0,05	2,9%	64,7%	0,24	0,14
IT	Lombardia	3,3%	23,3%	0,10	3,1%	65,5%	0,24	0,17
IT	Veneto	1,8%	8,9%	0,04	2,9%	58,7%	0,22	0,13
	Totale	3,5%	22,8%	0,10	2,8%	68,1%	0,25	0,18



#### 4.5 Innovazione

Un ultimo aspetto esaminato in quest'analisi esplorativa riguarda la capacità di innovare, misurata attraverso il dato dei brevetti e dei marchi depositati.

Sicuramente un indicatore grezzo e parziale, però oggettivo e di più facile lettura rispetto a stime effettuate attraverso indicatori di bilancio (non sempre realizzabili).

Circa l'11 per cento delle imprese analizzate svolge attività brevettuale, una percentuale analoga a quella dell'Emilia-Romagna e superiore ai valori di Lombardia e Veneto.

Le regioni tedesche e il West Midlands presentano i valori più elevati, sia relativamente al numero delle imprese che brevettano, sia con riferimento al numero dei brevetti depositati. A brevettare, come era facile ipotizzare, sono soprattutto le imprese di dimensioni maggiori: nella macro-regione il 10 per cento delle società "innovatrici" realizzano più del 40 per cento del fatturato complessivo manifatturiero.

Un andamento analogo lo si riscontra relativamente al deposito di marchi. Nella macro-regione la percentuale di società manifatturiere che depositano marchi è attorno al 9 per cento, per un fatturato

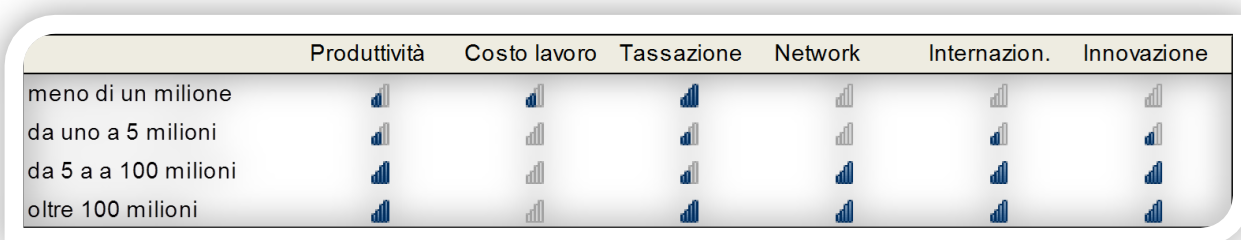
complessivo del 45 per cento. Ancora una volta sono le regioni tedesche e inglesi a guidare la graduatoria, anche se il differenziale con la macro-regione non è elevato.

Pae.	Regione	Imp. con brevetti	Num. brevetti	Fatt- imp. con brevetti	Impres e con marchi	Num. marchi	Fatt- imp. con marchi	Grado di innov. (da 0 a 1)
DE	Baden-W.	21,9%	22,6	86,3%	11,9%	1,4	78,7%	0,39
DE	Nordrhein.	19,4%	5,6	72,9%	10,3%	0,7	64,2%	0,33
ES	Cataluna	7,4%	0,4	39,0%	6,6%	0,3	37,9%	0,18
FR	Rhone-A-	6,0%	0,9	46,7%	4,3%	0,2	41,4%	0,18
GB	West Mid.	18,2%	5,6	58,6%	11,1%	0,9	50,5%	0,28
IT	Emilia-R.	10,6%	0,9	40,8%	8,9%	0,4	46,6%	0,21
IT	Lombardia	10,4%	0,9	44,6%	7,8%	0,4	45,1%	0,21
IT	Veneto	10,1%	0,7	38,0%	10,3%	0,4	44,8%	0,21
	Totale	11,0%	2,6	60,3%	8,2%	0,5	56,8%	0,26

#### 4.6. Analisi per classe dimensionale

La dimensione d’impresa rappresenta un fattore che nell’ultimo quinquennio ha inciso profondamente nei risultati economici delle società. Tuttavia, all’interno delle classi dimensionali, si riscontrano dinamiche differenti, imprese che crescono nonostante la piccola dimensione, grandi società in forte difficoltà economica. Possiamo approfondire ulteriormente l’analisi considerando globalmente le imprese e ricercando all’interno di ciascuna classe dimensionale i fattori più rilevanti nel determinare differenti risultati economici.

La produttività è una leva competitiva strategicamente rilevante in tutte le classi dimensionali. Il suo potere discriminante – cioè la sua incidenza nel determinare la suddivisione tra imprese in crescita e quelle in flessione – è rilevante nelle società fino a 5 milioni di fatturato, diventa molto rilevante per quelle più grandi.



Il costo del lavoro non spiega la differenza tra i due gruppi (imprese in crescita e imprese in calo), solo tra le società più piccole ha una modesta rilevanza. Al contrario la tassazione è fattore altamente discriminante, soprattutto tra le imprese più piccole e quelle più grandi.

La partecipazione a un gruppo di imprese e la dimensione della rete di relazioni con le altre imprese è irrilevante per le società di minori dimensioni, diventa una leva strategica fondamentale per le imprese con almeno 5 milioni di fatturato.

Lo stesso risultato riguarda l'internazionalizzazione e l'innovazione: non è determinante nelle imprese che fatturano fino ad un milione, comincia ad avere una certa incidenza per le società con un volume d'affari inferiore ai cinque milioni, diventa fattore imprescindibile per le imprese più grandi.

In conclusione, si può affermare che per le società piccole e medio piccole la capacità di competere e di stare sul mercato si gioca prevalentemente su fattori interni all'impresa (produttività, costo del lavoro), una competizione nella quale chi opera in mercati con più elevata tassazione parte fortemente svantaggiato.

Per le imprese maggiori, oltre a quanto visto per le piccole, la competizione passa dalla capacità di accrescere la propria dimensione strategica, di aprirsi all'estero e di innovare.

#### 4.7. Alcune prime valutazioni di sintesi

È possibile riassumere, attraverso indici multidimensionali sintesi di più indicatori, quanto emerso dall'osservazione dei dati precedenti. Nello specifico sono stati utilizzati indici sulla dimensione d'impresa, sulla produttività, sul costo del lavoro, sulla tassazione, sull'andamento degli ultimi 5 anni, sul rischio di default, sulla dimensione strategica, sull'internazionalizzazione e sull'innovazione. Infine, è stato calcolato un indicatore di competitività complessivo sintesi degli indicatori precedenti.

	Dim. Media	Prod.	Costo lav.	Tax	Trend 5 anni	Impr. a rischio	Net-work	Attraz.	Invest. Est.	Apert. Est.	Innov.	Comp.
Baden-W.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Nordrh-W.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Cataluna	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Rhone-Alp.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
W.Midlands	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Emilia-Rom.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Lombardia	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Veneto	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

Rispetto alle altre regioni prese in esame – che, è bene ricordare, rappresentano le regioni dell'Unione europea a maggior vocazione manifatturiera – l'Emilia-Romagna presenta valori allineati alla media per quasi tutti gli indicatori, mostra risultati più penalizzanti solamente per quanto riguarda la dimensione media, la tassazione e la capacità di attrarre investimenti. La Lombardia sconta gap negativi relativamente alla tassazione e al trend, mentre emerge positivamente per produttività. Il Veneto presenta gli stessi differenziali negativi dell'Emilia-Romagna (dimensione, tassazione e attrazione), al contrario si distacca positivamente dalla media per costo del lavoro e per un numero inferiore di imprese a rischio.

Un posizionamento che porta ad affermare che, dove la sfida della competitività si gioca sul terreno delle imprese (produttività, sviluppo di relazioni, capacità di investire all'estero e di innovare) la macro regione compete alla pari con le altre regioni europee. Quando nella sfida entra in gioco lo Stato (tassazione burocrazia che frena l'attrazione di investimenti dall'estero) le imprese italiane gareggiano caricandosi sulle spalle una pesante zavorra.

Valutazioni che vanno lette e interpretate affiancandole a un altro dato. L'Istat ha stimato in oltre 200 miliardi di euro il peso dell'economia sommersa e dell'illegalità in Italia. Se l'Italia avesse un'incidenza dell'economia sommersa pari alla media delle altre nazioni europee, quindi non trasformandosi in una nazione particolarmente virtuosa ma semplicemente un Paese come gli altri, ogni anno emergerebbero, e sarebbero tassabili, oltre 130 miliardi di euro.

Da questa prima elaborazione che mette a confronto la macro-regione con le altre aree europee a vocazione manifatturiera si evince un dato di fondo che ci accompagnerà nei prossimi mesi e anni, che non dobbiamo dimenticare quando si discuterà delle azioni da mettere in campo per rilanciare le nostre imprese.

Le imprese della macro-regione se sono messe nelle condizioni di competere ad armi pari con le altre aziende europee possono giocarsela alla pari. Non è un problema di produttività, di costo del lavoro, di scarsa innovazione o di poca apertura all'estero. Più correttamente, sono tutte leve strategiche importanti, fondamentali, sulle quali occorre investire per migliorarle ulteriormente. Ma tutto questo rischia di essere insufficiente – se non inutile - se non si risolve il problema di fondo, recuperare il senso dello Stato.