

INTRODUZIONE

Nel corso degli ultimi anni, contrassegnati da una lunga e profonda fase di adattamento selettivo, la struttura produttiva piemontese è significativamente mutata passando dal suo tipico assetto bimodale, con poche grandi imprese ed una moltitudine di PMI, ad uno più simile a quello delle altre aree ad alta intensità manifatturiera che assegna un ruolo emergente alle medie imprese, le cosiddette multinazionali tascabili, accanto alle quali si collocano molte PMI di qualità, organizzate in filiere.

L'intenso cambiamento ha inoltre accelerato l'evoluzione verso un apparato produttivo più snello, più competitivo ed anche in possesso di significativi margini di ulteriore miglioramento.

Il nostro dna industriale, come noto, ha tre caratteri dominanti; l'alta tecnologia, l'elevata propensione all'export e il ruolo svolto dalle filiere d'eccellenza; le principali sono quelle dell'aerospazio, dell'automotive e del food, il cui baricentro gravita soprattutto nell'area cuneese.

Non vanno tuttavia dimenticati anche i "vecchi" distretti, a partire da quello laniero di Biella che, con i suoi prodotti di alta gamma, alimenta un'idea di stile e di raffinata eleganza che caratterizza buona parte del nostro Made in Italy in giro per il mondo.

Queste PMI eccellenti, non solo hanno superato indenni la crisi ma, anzi, molto spesso, sono cresciute, sono diventate più grandi e robuste, tecnologicamente più evolute ed hanno imparato ad operare con maggiore sicurezza sui mercati internazionali.

Hanno, naturalmente, ancora dei limiti, ad esempio nell'adozione estesa delle tecnologie digitali.

Tuttavia, anche in questo campo, con il Piano Industria 4.0 e con i supporti offerti dall'associazione in particolare con il Digital Innovation Hub Piemonte, e fra breve con il Manufacturing Technology Competence Center saranno molte le PMI che potranno intraprendere percorsi di innovazione digitale a 360°.

In particolare ciò sarà possibile grazie alla ricaduta tecnologica sul territorio dell'MTCC – una vera e propria “città della tecnologia”, sul modello di quanto già esiste in molti altri Paesi industriali, ove imprese grandi e piccole, centri formativi, start up innovative interagiscono per sviluppare nuove tecnologie, far crescere le filiere produttive e formare risorse umane adeguate.

L'obiettivo è rendere il sistema produttivo piemontese più competitivo e più moderno consolidando, soprattutto sui mercati esteri, i suoi principali punti di forza che risiedono nello sviluppo dei processi produttivi, nell'innovazione tecnologica, nella capacità di fare sistema.

Tuttavia a questi aspetti, c'è da aggiungere il ruolo – importantissimo svolto in prima persona dagli imprenditori, sempre più giovani, preparati, cresciuti in un ambiente globale e perciò maggiormente dinamici e pronti a cogliere le opportunità offerte da un ambiente economico fortemente competitivo.

Nel nostro territorio, il mix “tradizione-innovazione” funziona molto bene in ragione del fatto che la nostra cultura del lavoro ripone grande cura nel prodotto, sempre più spesso tailor made, e nell'attenzione alle esigenze del cliente.

Sono orgoglioso del tessuto industriale che rappresento, ricco di imprese di successo, molte delle quali familiari, nelle quali le vicende industriali si intrecciano con le vite degli imprenditori, spesso costellate di genialità ed esemplare tenacia.

Ai figli e ai nipoti di queste figure spesso “eroiche” compete il non facile compito di dare continuità ed imprimere nuovo sviluppo alle loro imprese, in un contesto ove la concorrenza si è fatta spietata e il confronto è globale.

Il tema del passaggio generazionale è dunque cruciale e va visto come un'opportunità di cui le imprese dispongono per evolvere e diventare più moderne ed efficienti nella gestione così come sui mercati.

Il rapporto Cerved 2017 offre, da questo punto di vista, un quadro rassicurante sulla situazione delle PMI piemontesi; il loro numero è in crescita così come risultano in progresso il fatturato, il valore aggiunto e la redditività, a testimonianza dell'intenso sforzo fatto dalle aziende per ridurre i costi e aumentare la produttività.

Ci sono quindi tutti i presupposti affinché i casi delle imprese di successo continuino ad essere numerosi e oggetto di presentazioni nelle sale del nostro Centro Congressi affascinando, con le loro performance e le loro storie ricche di umanità un vasto pubblico di appassionati.

Dario Gallina

I PRIMI DIECI ANNI DELL'INIZIATIVA

Sono trascorsi già dieci anni da quando il Centro Congressi dell'Unione Industriale di Torino – nell'ambito delle molteplici iniziative culturali offerte alla cittadinanza – decise di organizzare, in collaborazione con la Facoltà di Economia dell'Ateneo torinese, un ciclo di conferenze per presentare alcuni casi di successo del mondo imprenditoriale.

Eravamo nell'autunno del 2008, proprio ad un mese dalla più grande bancarotta nella storia degli Stati Uniti: da quel giorno fu chiaro a tutto il mondo che la crisi economica non riguardava solo il mercato immobiliare, ma l'intera economia, i mercati finanziari e la stessa politica interna degli Stati.

Nel pubblico era vivissima l'immagine dei dipendenti della Lehman Brothers che, uscendo dalla porta della sede principale, caricavano gli scatoloni con gli effetti personali e professionali sui taxi di passaggio e dicevano addio al proprio posto di lavoro.

In un clima di crisi e di sfiducia generale, organizzare un ciclo di conferenze di questo tenore sembrava utopia, ma la nostra volontà era quella di presentare, soprattutto ai giovani studenti universitari, al di là di dati e statistiche, le storie di alcuni imprenditori che, grazie alle loro iniziative, al saper fare, alla voglia di intraprendere, al talento ed alla capacità manageriale, tenevano alto il nome del territorio e soprattutto del "Made in Italy". Aziende eccellenti del territorio che utilizzavano al meglio strumenti di marketing, finanza, tecnologia, innovazione, sempre all'avanguardia, nonostante quel particolare momento congiunturale che avrebbe varcato l'oceano e si sarebbe riversato anche nel nostro Paese.

Il successo ed i consensi di pubblico e di critica legati a quella prima edizione ci inducevano a proseguire l'anno successivo e così ancora avanti nel tempo fino a diventare un appuntamento fisso della nostra programmazione, sempre più seguito non solo dagli studenti, ma anche da un pubblico eterogeneo, curioso di incontrare imprenditori le cui aziende sono eccellenze del territorio. Oggi siamo felici di festeggiare questo compleanno, con la pubblicazione di un volume che raccoglie una rassegna di questi casi di successo, senza accorgerci che sono trascorsi già dieci anni!

In questo periodo si sono sempre più rafforzati i rapporti con il Dipartimento di Management della Facoltà di Economia ed è nato un proficuo sodalizio con i professori Nicola Miglietta e Roberto Schiesari, così come con un brillante partner come Deloitte con cui abbiamo condiviso questo ambizioso progetto ed ai quali va il nostro pubblico ringraziamento.

Queste testimonianze di successo inducono ad una riflessione sul modello di sviluppo da adottare per costruire il futuro economico e sociale del nostro Territorio; un Territorio da sempre competitivo e attrattivo, in grado di rispondere alla sfida sempre più impegnativa che le attuali dinamiche dell'economia ci impongono. Nell'attuale momento particolare, queste realtà devono essere d'esempio e da sprone per valorizzare sia la centralità dell'impresa, quale univoco motore di sviluppo, sia il capitale umano, per far nascere proficue collaborazioni, per attivare nuovi business e per dar vita a relazioni utili e proattive.

Nel corso degli anni '90, lo scenario del contesto economico mondiale è stato caratterizzato da una serie complessa di fenomeni che hanno profondamente inciso sulle modalità di organizzazione e funzionamento delle aziende: aumento della competizione, accelerazione dei processi di innovazione tecnologica, intensificazione di quelli di fusione ed integrazione, aumento delle esigenze e della differenziazione della clientela, progressiva caduta dei tradizionali confini geografici e di settore, passaggio dalle logiche di prodotto a quelle di servizio e di offerta di soluzioni.

La globalizzazione e la quasi contemporanea comparsa e sviluppo delle tecnologie di rete, hanno portato mutamenti di breve, medio e lungo periodo. Le dinamiche di apertura di nuovi mercati ed i mutamenti politici avvenuti hanno prefigurato scenari di ampliamento e di delocalizza-

zione di attività manifatturiere, favorite da condizioni ambientali particolari e supportate dal sempre crescente livello di informatizzazione.

Tali fenomeni hanno messo in crisi le tradizionali logiche di gestione aziendale, ampiamente fondate sui principi della gerarchia, della parcellizzazione funzionale del lavoro e della standardizzazione, richiedendo invece alle imprese di puntare su nuovi fattori critici di successo quali il decentramento decisionale e l'autocontrollo, la capacità di gestire l'interdipendenza e di adattarsi continuamente al mercato e alle esigenze dei clienti.

Il quadro che è emerso in questo decennio ci presenta un'imprenditoria sempre viva caratterizzata da adattabilità, flessibilità e capacità di adeguarsi e sostenere il cambiamento per lo sviluppo di nuovi prodotti e di nuovi mercati.

Le aziende sono state costrette a ricercare il mantenimento del vantaggio competitivo nella propria capacità di evolvere rapidamente e di adattarsi al cambiamento, attraverso lo sviluppo di nuove conoscenze, abilità e atteggiamenti nella propria forza lavoro. Le vecchie teorie economiche facevano dipendere il loro successo da quattro risorse: gli uomini, gli impianti, i materiali ed il denaro. Oggi, però, la forza vincente, l'elemento portante del successo, la risorsa che più di ogni altra è da valorizzare è quella umana. Le persone e la loro capacità di adattarsi al cambiamento sono diventate la risorsa più preziosa a disposizione delle imprese.

Il mercato, oggi, richiede una velocità ed un dinamismo che possono essere compensati solo dalla continua capacità di rinnovarsi e di innovare; anche l'industria tradizionale vive oggi in un contesto di competizione tale da non potersi permettere di allentare la tensione verso il miglioramento e la crescita. Per mantenere alta la propria competitività le imprese hanno dovuto focalizzarsi sulla capacità di innovazione costante dei propri prodotti/servizi, di accorciamento del time to market, di sviluppo di soluzioni complesse e personalizzate per i propri clienti. Questo ha inevitabilmente implicato l'avvio di un processo continuo di ripensamento delle proprie logiche e modalità di funzionamento: le aziende sono diventate una sorta di cantiere perennemente aperto in cui i processi di riorganizzazione hanno assunto un carattere permanente, in cui si pri-

vilegia un clima organizzativo basato su trasparenza e fiducia nonché sulla possibilità di conciliare vita privata e vita lavorativa.

Questo cammino verso lo sviluppo non può oggi prescindere dal capitale umano e, soprattutto, non può prescindere da un continuo bacino di idee, di sperimentazioni, di innovazioni che la ricerca applicata è in grado di fornire.

Nel corso di questi dieci anni abbiamo conosciuto quasi un centinaio di imprenditori illuminati, tutti mossi dall'orgoglio di fare qualcosa per il bene comune. In alcuni casi abbiamo condiviso i grandi valori della famiglia italiana, sempre tenuta insieme dalla figura carismatica del fondatore e di uno dei suoi eredi, apprendendone le peculiarità del passaggio generazionale; in altri abbiamo visto la trasformazione di imprese con l'inserimento di management esterno. In ogni caso tutte queste realtà hanno come denominatore comune un sentimento di gioia nell'intraprendere con una forte vocazione alla fiducia e all'ottimismo; la passione unita alla continua ricerca, al coraggio, all'innovazione, alla realizzazione di un sogno.

Sono imprenditori alla continua ricerca della qualità, con la luce negli occhi ed il coraggio nel cuore, paladini del made in Italy, in grado di sostenere le motivazioni dei propri collaboratori e raccoglierne l'impegno ed il consenso verso i valori e le strategie aziendali.

Sono imprenditori di realtà rivolte al futuro, fermamente convinti che la crescita economica sia l'unico e vero motore di sviluppo in grado di creare ricchezza per tutti, ma, con lungimiranza e dedizione, in grado di coniugare il profitto con particolari attenzioni sociali ed ambientali.

Giancarlo Bonzo

IL TESSUTO ECONOMICO-IMPRENDITORIALE DEL TERRITORIO PIEMONTESE

a cura di Nicola Miglietta e Roberto Schiesari

1

INTRODUZIONE

Una domanda che ci siamo posti quando nel 2008 abbiamo iniziato a collaborare con il Centro Congressi dell'Unione Industriale di Torino per il ciclo di incontri con le "Imprese Eccellenti" era se focalizzarci prioritariamente su imprese localizzate principalmente in Piemonte non fosse un limite in un contesto in cui la parola più usata (e talvolta abusata) era globalizzazione, e se quindi l'intento di questa iniziativa, volta in primis a comunicare sul territorio ad una variegata platea di uditori le storie e la vision di imprenditori e manager eccellenti e appassionati nel "fare impresa" anche in momenti molto difficili e rischiosi, non potesse essere limitato da questo focus principale. Soprattutto nei primi anni l'iniziativa è stata aperta anche ad imprese di territori contigui (Liguria, Lombardia) che potessero portare contributi ritenuti importanti agli obiettivi dell'iniziativa, ben delineati dal dottor Giancarlo Bonzo nel capitolo precedente. Pur rimanendo aperti a contributi di imprese con sede principale in altre regioni, le testimonianze degli imprenditori e manager che si sono avvicinati sul palco di Via Fanti ci hanno indotto a ritenere che la focalizzazione sulle imprese piemontesi potesse costituire un motivo di interesse e di studio ulteriore, per cercare di comprendere come il territorio pie-

montese, inteso anche come radici culturali e valoriali, possa aver influenzato le scelte, le politiche ed, in ultima analisi, la competitività e la sostenibilità delle imprese eccellenti che erano state disposte a raccontare la loro storia imprenditoriale e la loro visione sulle sfide future. Tante volte nelle aule universitarie e nei convegni si parla di “glocale” e di “impresa contestualizzata”, ma pochi eventi come questo ciclo di incontri riteniamo abbiano potuto contribuire a comprendere come, facendo leva sul territorio e le sue valenze, si siano “costruite imprese eccellenti” (tutti preferivano evitare il termine “di successo”) innovative e competitive anche in Paesi lontani.

Importanti studi sull’impresa richiedono infatti che venga posta particolare attenzione non solo alle relazioni tra le componenti del sistema impresa, ma soprattutto alle relazioni che l’impresa instaura con l’ambiente. In un’economia complessa, l’impresa trae la propria capacità di innovazione e sviluppo non solo dalle proprie forze ma, necessariamente, dalle opportunità di cooperare ed acquisire conoscenze e competenze specifiche dall’esterno, interagendo con le istituzioni, con i valori culturali specifici dell’ambiente che la circonda.

Il contesto diventa rilevante per la sopravvivenza dell’impresa: sostenere nel tempo il vantaggio competitivo e la capacità di generare valore dipendono non solo da struttura e risorse disponibili, ma anche dalle relazioni e interazioni che l’impresa riesce ad instaurare con il contesto ambientale, alla continua ricerca della consonanza¹.

2

L’ECONOMIA PIEMONTESE: DALLA CRISI ALLA RIPRESA

“Nel panorama nazionale il Piemonte presenta un contesto relativamente più favorevole per la crescita, grazie alla presenza di grandi imprese, alla maggiore intensità di capitale, all’elevata propensione all’esportazione, alla specializzazione nei comparti a medio-alta tecnologia e all’alto tasso di ricerca e sviluppo delle imprese. Ciò nonostante, rispetto alle altre aree del Nord e

¹ G. Golinelli, “L’approccio sistemico al governo dell’impresa”, Cedam, 2000.

alla stessa media italiana la regione mostra un divario di crescita, che era già emerso prima della crisi e che si è accentuato a partire dal 2008". Banca d'Italia nel suo rapporto sull'economia regionale piemontese pubblicato nel giugno 2018² così inizia un'interessante analisi su "L'economia piemontese tra crisi e ripresa".

L'economia piemontese è fortemente caratterizzata da una significativa rilevanza di imprese operanti nei settori della metalmeccanica, automotive, aerospazio, alimentare enogastronomico, tessile e chimico, ma il tessuto produttivo è complesso e articolato, e non va dimenticato il ruolo importante che sta assumendo il settore culturale e turistico.

Prima di ripercorrere alcuni dei punti salienti dell'analisi riteniamo che l'incipit del Rapporto di ricerca ben fotografi la situazione di un'economia, quella piemontese, che, colpita più di altre regioni dalla profonda e lunga crisi iniziata nel 2008 (anno in cui si è dato inizio al ciclo di incontri a cui è destinato questo libro) ha mostrato in questi anni notevoli doti di resilienza, ristrutturando processi e prodotti, aumentando l'apertura ai mercati internazionali e investendo in innovazione e know how, facendo leva sulla sua "anima" di eccellenza industriale (in quest'ultimo periodo le attività manifatturiere hanno mostrato nel complesso una dinamica più vivace della media italiana riflettendo tuttavia un'elevata eterogeneità tra comparti) anche se la ripresa ha evidenziato l'acuirsi dei differenziali di crescita tra territori, settori e anche tra singole imprese di uno stesso settore.

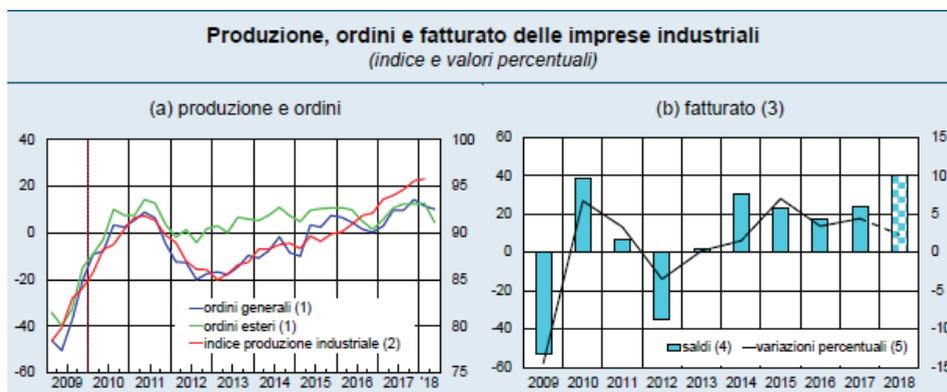
Tra il 2008 e il 2013 la perdita cumulata di prodotto dovuta alla doppia recessione era stata di 10,5 punti percentuali, molto più intensa rispetto alle aree di confronto (- 8,7 a livello italiano e - 6,9 nel Nord).

L'indice della produzione industriale, tuttavia, come evidenziato nella Figura 1³ è cresciuto in misura sensibile dal 2014 rispetto agli anni della crisi, e ha permesso un significativo incremento del grado di utilizzo della capacità produttiva, che ha superato nel 2017 il 75%.

² Banca d'Italia, "Economie regionali - L'economia del Piemonte", giugno 2018.

³ Banca d'Italia, "L'economia del Piemonte", giugno 2018.

FIGURA 1



(1) Saldi tra quote di risposte “aumento” e “diminuzione” fornite dagli operatori intervistati. I saldi si riferiscono alle previsioni a 3 mesi relativi al trimestre di riferimento. – (2) Media 2007 = 100. A partire dal primo trimestre del 2010 l’indice della produzione industriale elaborato da Unioncamere Piemonte ha subito modifiche nella metodologia di rilevazione tali da non garantire la perfetta confrontabilità dei dati con questi precedenti. Scala di destra. – (3) I dati relativi al 2018 si riferiscono alle previsioni formulate dalle imprese. – (4) Saldi tra quote di risposte “aumento” e “diminuzione” fornite dagli operati intervistati. – (5) Valori a prezzi costanti. Scala di destra.

Fonte: elaborazioni su dati trimestrali destagionalizzati Confindustria Piemonte e Unioncamere (pannello a) e Invind (pannello b). Cfr. nelle *Note metodologiche* la voce *Indagine sulle imprese industriali e dei servizi*.

Tale risultato è stato determinato non solo da una ripresa della domanda, ma è anche il frutto degli investimenti e della capacità dimostrata da molte imprese di aprirsi a nuovi mercati e nuovi prodotti.

La Figura 2⁴ evidenzia sia il tasso di accumulazione, sia il grado di utilizzo della capacità produttiva e la propensione ad ulteriori investimenti.

⁴Banca d’Italia, *op. cit.*, 2018.

FIGURA 2



(1) Valori medi del tasso di accumulazione, espresso come rapporto tra gli investimenti nell'anno t (fonte *Invid*) e il valore di bilancio delle immobilizzazioni nette (materiali e immateriali) di inizio periodo (fonte *Cerved Group*). Il 2008 è stato escluso dall'analisi per effetto di una discontinuità statistica dovuta all'applicazione di una legge di rivalutazione monetaria. – (2) Quota di imprese che hanno programmato investimenti significativi nei successivi 12 mesi. Scala di destra.

Fonte: elaborazioni su dati *Invid* e *Cerved Gourp* (pannello a) e *Confindustria Piemonte* (pannello b; dati trimestrali destagionalizzati). Cfr. nelle *Note metodologiche* la voce *Indagini sulle imprese industriali e dei servizi*.

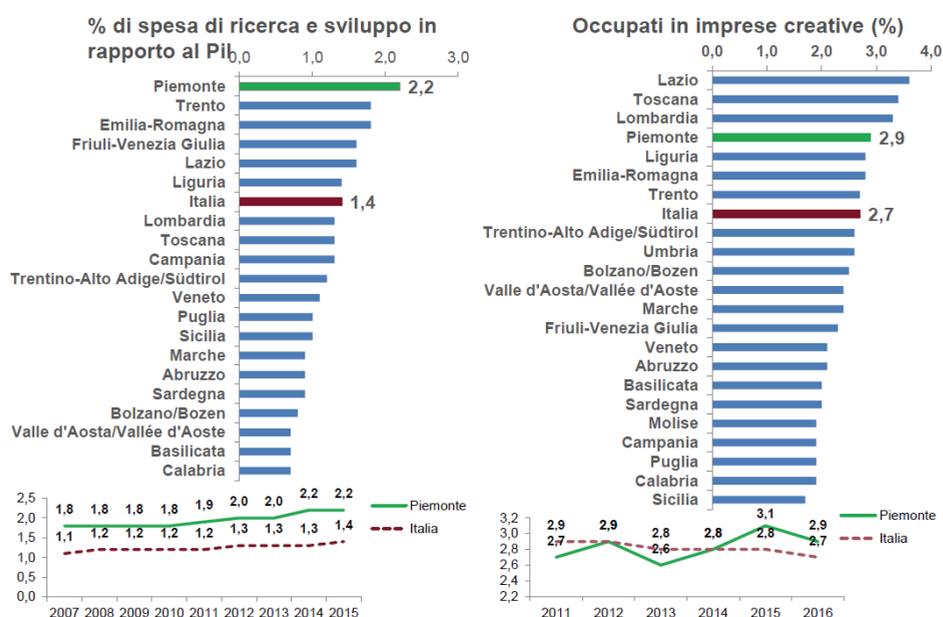
In un contesto di elevato grado di utilizzo della capacità produttiva le decisioni di investimento sono state favorite anche dagli incentivi fiscali per l'acquisto di macchinari a tecnologia avanzata, utilizzati da circa un terzo delle imprese, secondo l'indagine *Invid*. Per il 35% di queste gli incentivi hanno indotto un incremento della propensione ad investire. Il superammortamento e soprattutto l'iperammortamento previsto dal Piano Industria 4.0 hanno permesso di migliorare il ritorno degli investimenti, fungendo da importante acceleratore per le imprese piemontesi nel loro processo di innovazione, favorendo l'integrazione nel loro modello di gestione di tecnologie digitali avanzate.

L'industria rappresenta certamente per il Piemonte un settore trainante: il Valore Aggiunto dell'industria manifatturiera rispetto al totale dell'economia è superiore del 29% rispetto alla media italiana e l'occupazione nell'industria manifatturiera rispetto al totale economia su-

periore del 27,7%, come evidenziato in una recente ricerca svolta dall'ISTAT⁵.

Se l'innovazione è certamente motore essenziale per la competitività delle aziende è importante quanto evidenziato dalla stessa ricerca: parametrando la spesa di ricerca e sviluppo in rapporto al Pil, il Piemonte risulta la regione con il più alto tasso (2,2%) tra quelle italiane, mentre risulta al quarto posto nella percentuale di occupati in imprese creative dopo Lazio, Toscana e Lombardia (Figura 3).

FIGURA 3



Fonte: ISTAT 2018.

La spinta all'innovazione emerge, nella ricerca citata, dalla intensità di ricerca (+ 57,1% rispetto all'Italia), dalla propensione alla brevettazione (+ 53,2%) e dai Ricercatori (in equivalente tempo pieno) (+ 42,5%), nonché, pur in misura minore, dal tasso di innovazione del sistema produttivo,

⁵F. Vannoni, ISTAT – 7 febbraio 2018.

mentre inferiore al dato nazionale risultano i lavoratori della conoscenza (- 11,1%).

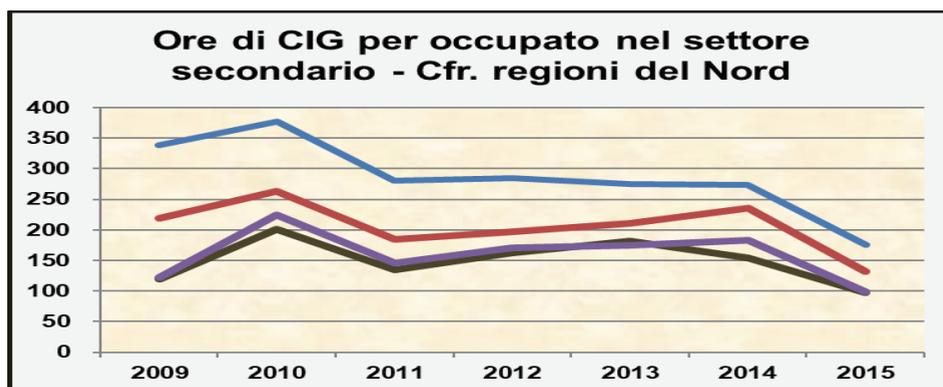
Quando si parla di ripresa elemento essenziale per un territorio è anche il tasso di occupazione, fondamentale anche per l'impatto sociale.

Il Piemonte è stata la regione del Nord colpita con più forza dalla crisi. Il ricorso alla CIG, calcolato in termini omogenei, come numero di ore per dipendente dell'industria, è stato molto più intenso che nelle altre grandi regioni del Nord, soprattutto nei primi anni di recessione, come si evidenzia nella Figura 4.

La riduzione delle ore autorizzate di CIG, anche per le mutate normative, è proseguita in misura significativa anche nel 2016 e nel 2017, come rilevato dall'INPS⁶.

La portata della rilevanza della crisi è inoltre leggibile nel numero di aziende e di loro dipendenti coinvolti in procedure di licenziamento collettivo. Nel settore secondario in Piemonte sono state coinvolte oltre 2.100 imprese con 53.000 licenziamenti tra il 2009 e il 2015. Negli ultimi anni, grazie alla ripresa del ciclo economico ed alla accresciuta competitività di molte aziende del territorio, il tasso di occupazione è risalito in

FIGURA 4



Fonti: INPS – Osservatorio ore CIG / ISTAT – Indagine Forze di Lavoro.

⁶M. Durando, "Il Mercato Del Lavoro In Piemonte", febbraio 2018.

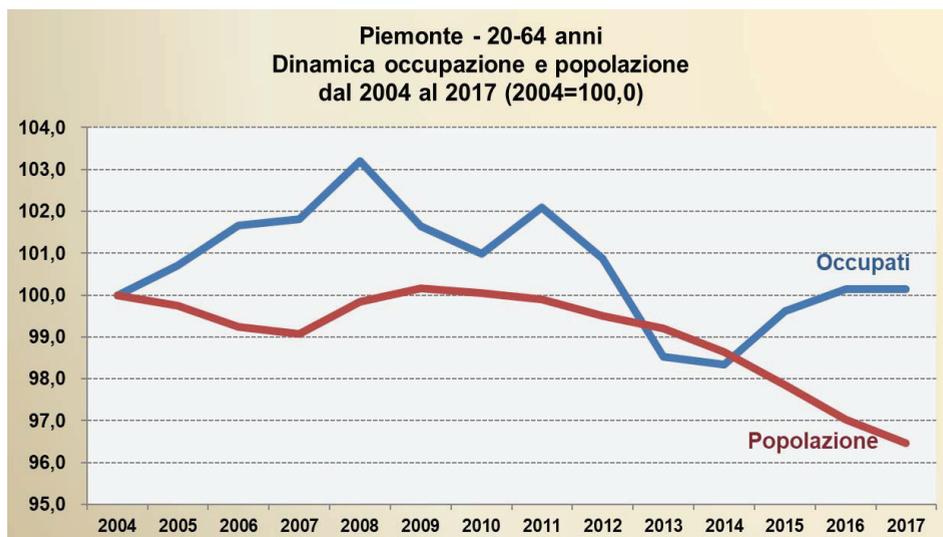
misura significativa, anche se va notato che il dato è inficiato anche dalla riduzione della popolazione, come evidenziato nelle Figure 5 e 6.

FIGURA 5



Fonte: ISTAT – Indagine sulle Forze di Lavoro.

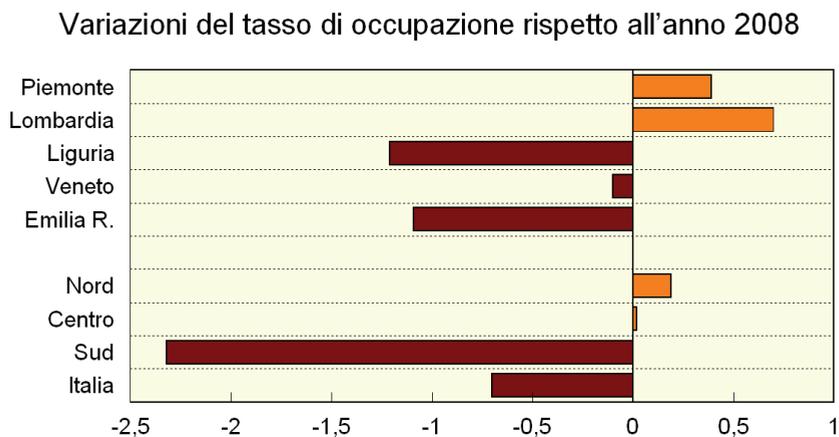
FIGURA 6



Fonte: ISTAT – Indagine sulle Forze di Lavoro.

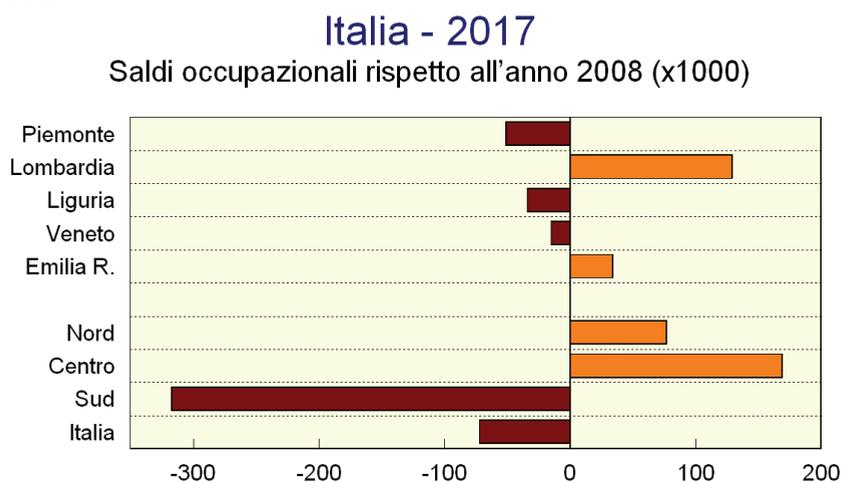
Per quanto riguarda il tasso di occupazione il Piemonte risulta una delle regioni più virtuose (Figura 7), anche se, considerando invece il saldo degli occupati in valore assoluto (Figura 8), il dato risulta meno confortante rispetto soprattutto alla dinamica della Lombardia.

FIGURA 7



Fonte: ISTAT – Indagine continua delle Forze di Lavoro.

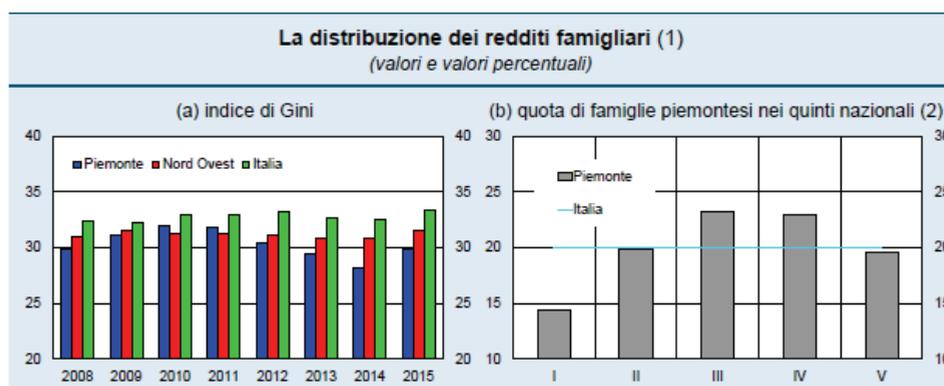
FIGURA 8



Fonte: ISTAT – Indagine continua delle Forze di Lavoro.

Un dato che si ritiene anche importante per l'analisi del territorio è relativo alla distribuzione del reddito che risulta in regione più equa rispetto all'Italia. L'indice di Gini, una misura di disuguaglianza che varia tra 0 (quando vi è perfetta uguaglianza) e 100 (quando la disuguaglianza è massima), calcolato sui redditi equivalenti è risultato nel 2015 pari a 30. In Italia lo stesso indicatore, che risente anche delle differenze nei redditi medi fra le regioni, si è attestato su livelli più elevati (Figura 9⁷). Nel confronto con la media nazionale in Piemonte risultano relativamente più diffuse le famiglie con redditi medi e meno frequenti quelle con redditi bassi. La classe media rappresenta quindi in Piemonte una componente fondamentale del tessuto sociale.

FIGURA 9



(1) Redditi famigliari netti equivalenti, scala di equivalenza OCSE modificata. – (2) La somma delle quote è pari a 100. La quota delle famiglie piemontesi in ciascun quinto della distribuzione nazionale sarebbe pari a 20 se la distribuzione dei redditi in regione fosse analoga a quella nazionale. Una quota maggiore nei quinti superiori (inferiori) indica una maggiore frequenza di famiglie piemontesi nelle classi di reddito più (meno) elevate calcolate a livello nazionale. Per redditi si intendono i redditi famigliari netti equivalenti, inclusi i fitti imputati.

Fonte: ISTAT, *Indagine sul reddito e le condizioni di vita delle famiglie*. Cfr. nelle *Note metodologiche* la voce *Reddito netto familiare*.

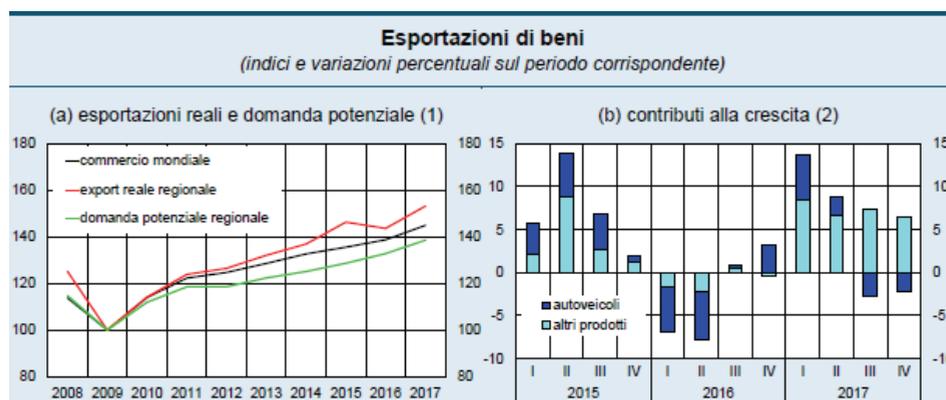
La capacità delle imprese piemontesi di essere competitive anche nei

⁷Banca d'Italia, *op. cit.*, 2018.

mercati esteri, pur in presenza di una accresciuta competizione anche con le imprese dei paesi emergenti, si è confermata nel 2017, anno in cui le esportazioni piemontesi a prezzi correnti sono tornate a crescere, dopo il calo dell'anno precedente.

Si noti che comunque l'incremento (misurato da Banca d'Italia attraverso elaborazioni su dati Istat e FMI) dell'indice dell'export reale regionale rispetto al 2009 (anno base con indice = 100) è salito ad oltre 150, superando l'incremento del corrispondente indice del commercio mondiale (Figura 10).

FIGURA 10



L'aumento del 2017 intenso nella prima parte dell'anno e più debole nella seconda, è stato superiore sia a quello del Nord Ovest sia a quello nazionale. Secondo elaborazioni di Bankit, le esportazioni sono aumentate anche a prezzi costanti, con una dinamica che è tornata a essere più sostenuta di quella della domanda potenziale.

Tra i settori di specializzazione sono aumentate in maniera significativa le vendite di macchinari, di gioielli, di prodotti alimentari e di quelli chimici.

Dal punto di vista geografico le esportazioni hanno accelerato nei Paesi dell'Unione Europea, con un contributo rilevante di Francia, Spagna e Regno Unito; la dinamica è tornata positiva anche nei mercati extra UE grazie soprattutto all'aumento delle vendite in Cina, in Svizzera e, seppur a tassi più contenuti, negli Stati Uniti.

Il recupero del periodo 2010-2016 ha beneficiato di un miglioramento

della competitività, favorito in parte dal deprezzamento del cambio e, soprattutto, degli effetti positivi connessi con la specializzazione merceologica.

Analizzando invece gli aspetti relativi al modello geografico di specializzazione, lo studio di Banca d'Italia evidenzia che ha invece fornito un contributo negativo all'andamento della quota anche dopo il 2010. Lo studio evidenzia che "la bassa presenza commerciale nei cosiddetti "mercati lontani" (sia emergenti sia maturi), che più hanno contribuito alla crescita della domanda mondiale, ha penalizzato le esportazioni piemontesi, che sono maggiormente concentrate nei paesi "maturi vicini" (area euro e altri paesi europei). La regione, come il Paese nel suo complesso, sconta anche la significativa presenza di esportatori di piccole dimensioni, che hanno maggiori difficoltà a raggiungere i mercati più distanti e a partecipare a catene del valore localizzate in alcune aree del mondo, come ad esempio in Asia".

La sintetica panoramica su alcuni dati statistici relativi al Piemonte, territorio in cui le imprese oggetto di questo libro hanno la loro sede principale, evidenzia un sistema imprenditoriale che ha reagito attivamente alla pesante crisi che l'ha colpito, in misura anche più rilevante di altre regioni, ma che presenta ancora, a livello di dati medi, tassi di crescita minori in questi anni rispetto ad altre aree progredite del Paese quali la Lombardia ed altre regioni del Nord.

La rilevanza dei cambiamenti verificatisi negli anni della crisi induce però a analizzare i dati focalizzandosi sulle dinamiche, anche molto diverse, tra imprese anche operanti nello stesso settore.

Se ad esempio si analizza la produttività totale dei fattori (in inglese *Total Factor Productivity*, TFP), che fornisce una misura dell'efficienza con cui vengono combinati i fattori produttivi, emerge che la TFP media di tali aziende in Piemonte ha avuto tra il 2004 e il 2015 un andamento sostanzialmente in linea con quello registrato nel resto del Paese come emerge da elaborazioni Banca d'Italia su dati Cerved⁸. La dinamica in Piemonte, come a livello nazionale, è imputabile prevalentemente alla produttività delle imprese che sono rimaste attive per tutto il periodo, mentre il contributo derivante dalla demografia d'impresa (dovuto, da un lato, al processo di selezione esercitato dalla crisi che ha comportato l'espulsione dal mer-

⁸ Banca d'Italia, *Economie regionali – L'economia del Piemonte. n. 1*, giugno 2018.