

---

*“La parola crisi, scritta in cinese, è composta da due caratteri.  
Uno rappresenta il pericolo e l’altro rappresenta l’opportunità”*

---

(John Fitzgerald Kennedy, *Discorso a Indianapolis* - 1959)

## **UNA PROVINCIA CHE CONTINUA A STUPIRE**

*Anche nel 2017, in base ai dati elaborati dall’Ufficio studi della Camera di commercio, il cuneese ha dimostrato di avere la forza di “remare controcorrente”, mettendo in gioco la propria straordinaria capacità di reazione, l’abilità imprenditoriale, la determinazione nel non farsi travolgere da un contesto generale che non è stato certamente favorevole.*

*I dati raccolti suscitano sorpresa e testimoniano come, nonostante i problemi insorti in alcuni comparti, il disegno complessivo dell’economia provinciale si sia mantenuto stabile, ben lontano dai bilanci severi di altre aree.*

*Il Pil pro capite stimato è stato pari a 28.387 euro, superiore alla media del Piemonte (27.037), mentre le imprese, circa un quinto delle quali facente capo a “quote rosa”, ammontano a 82.681 unità.*

*Un dato significativo è senza dubbio quello del tasso di occupazione, aumentato dello 0,7%, sino ad approdare a quota 68,4% (contro una media piemontese del 65,2%).*

*Notizie incoraggianti sono quelle relative all’esportazione, punto forte dell’economia provinciale. In questo campo, chiudere in positivo non è facile, visti i validi risultati già ottenuti in passato. Ci si è dovuti confrontare con un trend sempre in crescita e si è portato a casa un ulteriore incremento del 10,4%, inviando merce in altri Paesi per un valore complessivo di 7.686 milioni di euro.*

*Exploit anche per il turismo, che si conferma driver fondamentale per lo sviluppo dell’economia provinciale.*

## **LA CAPACITA' DI INVESTIRE E IL CORAGGIO DI INNOVARE**

*In questo contesto, sorge con prepotenza il problema della identità culturale del territorio. Per "fare sistema" tra città e territorio non è sufficiente la considerazione degli interessi materiali, ma occorre produrre capitale, organizzazione, valori comuni, identità collettiva.*

*Su questa visione del territorio si basano le teorie e le politiche di sviluppo della nostra provincia, che non hanno solo un impatto sulla comunità locale ma valorizzano il territorio, lo caratterizzano, ne danno un'immagine unica, attraente.*

*In questo ambito l'economia cuneese svolge un ruolo di assoluto rilievo caratterizzato da forte dinamismo e imprenditorialità, che il presente rapporto evidenzia. I tratti fondamentali sono due e possono contraddistinguersi nell'acronimo: "Il coraggio di investire e la capacità di innovare".*

*Ferrero, Merlo, Agrimontana, Miroglio sono alcuni dei tanti nomi che provano la straordinaria vitalità della "Provincia Granda".*

*Sono esempi di quello che può essere definito "il modello cuneese di sviluppo dell'impresa" per sottolinearne le peculiarità rispetto al modello italiano e piemontese. Un problema incombe su questo modello di sviluppo: la provincia di Cuneo sarà in grado di fronteggiare le sfide derivanti dalla globalizzazione dei mercati e dall'accelerazione del progresso tecnologico?*

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

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

*Riconoscerne la qualità e le forze, ma al tempo stesso i limiti e le debolezze, è perciò il primo passo da compiere per difendere questo nostro patrimonio di cui la nostra*

*provincia ha assoluto bisogno. Anche questo aspetto è ben evidenziato nel Rapporto oggi presentato.*

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

## **LA PROVINCIA DI CUNEO COME "TERRITORIO VITALE"**

*Per sopravvivere in un ambiente ipercompetitivo la provincia di Cuneo dovrà sempre più sviluppare la sua caratterizzazione di "territorio sistema vitale", con una forte connotazione transfrontaliera.*

*La provincia di Cuneo può essere ritenuta sistema vitale per la rete di relazioni che intercorrono fra i settori economici che la costituiscono e fra le province e il resto della Regione, dell'Italia e del mondo. Il sistema è vitale perché caratterizzato da processi evolutivi sviluppati dai diversi organi di governo, ma anche da imprese, associazioni di categorie, privati.*

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

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

- *ambiente culturale;*
- *ambiente sociale;*
- *ambiente relazionale.*

*La provincia di Cuneo tra luci ed ombre rappresenta, anche per il corrente 2018 (e il presente rapporto ne dà testimonianza) un'area di eccellenza nello sviluppo economico-industriale in ottica transfrontaliera.*

*Le caratteristiche menzionate ne sottolineano la funzione in alcuni settori di area trainante dell'economia piemontese. Sussistono, tuttavia, alcuni paradossi.*

*È un paradosso che:*

- *a fronte di un rilevante valore delle esportazioni, sussistono debolezze nel presidiare i mercati internazionali;*
- *a fronte di una potenziale capacità innovativa, sussistono modesti investimenti in ricerca e sviluppo e nuova tecnologia (impresa 4.0, economia diffusa);*
- *a fronte di problemi occupazionali, si fatica a trovare manodopera specializzata;*
- *a fronte di elevate potenzialità di sviluppo, si fatica a reperire fonti di finanziamento adeguate.*

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

*Il rapporto Cuneo 2018 permette di tracciare un quadro dell'area considerata da un punto di vista morfologico, demografico, sociale, di struttura economico - finanziaria e imprenditoriale. Si possono individuare così i punti di forza e di debolezza, le carenze, i vantaggi competitivi e ricevere importanti indicazioni per verificare la bontà delle politiche di sviluppo intraprese e per calibrare al meglio le future strategie.*

*Il rapporto offre una pluralità di spunti interpretativi e riflessioni.*

*La provincia di Cuneo presenta una frammentazione in tanti piccoli comuni. Da questo dato si evince una prima importante indicazione per gli Attori e le Istituzioni territoriali: perché i piani di sviluppo locale e di marketing territoriale abbiano successo, è necessario lo sviluppo di partnership, di collaborazioni fra comuni o entità territoriali al fine di condividere i costi, evitare duplicazioni e contrasti, avviare interventi strutturali di ampia portata utili a tutta l'area.*

*Una seconda indicazione proviene dall'analisi territoriale e riguarda la posizione geografica della Provincia Granda.*

*La provincia di Cuneo è fortemente penalizzata dalla carenza di infrastrutture, che rendono difficile e costosi i collegamenti con la vicina Francia, la Liguria, il resto del Piemonte e l'Europa.*

*Solo in questi ultimi tempi, con il completamento di alcuni tratti dell'autostrada Asti-Cuneo, la progettazione del Tenda-bis e la prospettiva di soluzioni innovative per*

*l'aeroporto di Levaldigi, la "Provincia Granda" sembra avere posto le basi per un rilancio logistico su vasta scala.*

## **LA QUESTIONE DIGITALE**

*Un aspetto che assumerà un'importanza cruciale nei prossimi anni è la questione digitale e l'impresa 4.0. Il quadro che deriva dal cambiamento tecnologico e della crescita è rappresentato dall'innovazione di prodotto e di processo, in cui l'Italia – e la provincia di Cuneo non fa eccezione – è rimasta drammaticamente indietro.*

*Gli indicatori della Commissione Europea collocano l'Italia agli ultimi posti in tutte le dimensioni rilevanti (tecnologia, big data, sharing economy, connettività, digitalizzazione).*

*Nell'impresa esistono oggi capacità che non si materializzano in impianti, fabbricati e prodotti, ma sono intangibili.*

*Si tratta, ad esempio, delle conoscenze acquisite sul mercato e sui consumatori, del sapere tecnologico, delle relazioni intercorrenti con i fornitori e il sistema distributivo, delle competenze del Management, della diffusione della cultura dell'impresa e del capitale relazionale.*

*Alla base di questo processo vi sono i rilevanti progressi dell'Information and Telecommunication Technology, che hanno modificato definitivamente e in modo irreversibile gli spazi della concorrenza internazionale.*

*Ciò significa che Internet e le tecnologie della comunicazione del ventunesimo secolo hanno frantumato i confini politici e hanno allargato su scala globale l'arena competitiva, mentre la robotizzazione ha dematerializzato il fattore lavoro, innescando nuovi modi di concepire l'impresa.*

*Non a caso la Giornata dell'Economia cuneese, in cui oggi viene presentato il Rapporto, è quest'anno focalizzata sull'innovazione come fattore di competitività.*

*Le determinanti di questo nuovo modo di essere, di pensare e di operare sono, anche per la provincia di Cuneo, moltissime. Ne cito tre che ritengo particolarmente significative:*

1. *L'avvento delle tecnologie digitali e dell'impresa 4.0, un mix tra hardware, software, networking e sistemi operativi, che permette agli operatori di accedere al prodotto/servizio dove e quando ne hanno bisogno;*
2. *Il Cloud computing, basato sulla dematerializzazione dell'offerta/servizio attraverso la trasmissione di contenuti e applicazioni online;*
3. *La tecnologia Social, ancorata alla big data analysis.*

*Queste tre componenti hanno portato a una nuova concezione della società: "la società della conoscenza".*

*Per le **persone** la società della conoscenza ha cambiato la quotidianità. Ha costruito su nuove basi il modo di vivere, il modo di essere, il modo di pensare.*

*Per i **consumatori** il fattore conoscenza implica una trasformazione da soggetti passivi a soggetti preparati e consapevoli.*

*Per le **imprese** la conoscenza rappresenta il sinonimo di reti e di legami: con il passaggio da una logica individualistica/gerarchica ad una più incentrata su interazione e scambio.*

*Sarà la capacità espressa da ogni imprenditore a saper cogliere le nuove opportunità e, quindi, affermare la propria azienda come operatore vincente sui mercati globali.*

## **LA SFIDA**

*La struttura dell'economia della provincia di Cuneo, ampiamente illustrata nel Rapporto che viene oggi presentato, propone alcuni orientamenti, spunti interpretativi e chiavi di riflessione.*

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

1. *Capitale tecnologico. È necessaria una forte spinta all'innovazione;*
2. *Capitale finanziario. È necessario reperire fonti di finanziamento adeguate a tassi concorrenziali;*
3. *Capitale di mercato. Occorre:*
  - ✓ *gestire guardando avanti, anziché gestire in emergenza;*
  - ✓ *anticipare e prevenire i problemi, invece di "vivere alla giornata";*

- ✓ *prepararsi a cogliere le opportunità, al posto di "correre dietro alle opportunità";*

4. *Capitale umano. Occorre sostenerlo in ogni modo e non lasciarlo inaridire.*

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

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

*È necessario:*

- ✓ *avviare la digitalizzazione dell'economia;*
- ✓ *costruire reti delle reti (filiera, aeroporti, parchi tecnologici);*
- ✓ *coinvolgere le autonomie locali (Comuni, Unioni di Comuni, Province...) e le autonomie funzionali (Camere di Commercio, Associazioni di categoria, Sindacati, Enti rappresentativi di settore);*
- ✓ *potenziare le public utilities (acqua, energia elettrica, risorse ambientali in genere);*
- ✓ *aggregare le imprese leader (poli tecnologici e logistici, piattaforma alpina, aree transfrontaliere);*
- ✓ *coinvolgere le Fondazioni bancarie. Devono sostenere ed incentivare l'azione delle comunità locali partecipando direttamente ai programmi di sviluppo e valorizzazione del territorio, anziché assumere un ruolo meramente passivo di semplici erogatori a pioggia di finanziamenti;*
- ✓ *enfaticizzare la funzione centrale del capitale umano e culturale, inteso come insieme di "saperi e conoscenze";*
- ✓ *sfruttare le opportunità/potenzialità di mercati emergenti, in particolare quelli dei nuovi Paesi membri dell'Unione Europea;*
- ✓ *ridurre sensibilmente la pressione fiscale che limita la propensione ad investire;*
- ✓ *semplificare e snellire la burocrazia;*
- ✓ *coinvolgere l'Università nella ricerca e nella progettazione. Ne è chiaro esempio il Campus di Management ed Economia che ha sviluppato una significativa capacità di ricerca e interazione a livello europeo. Oggi i sistemi di istruzione devono preparare per lavori che non sono ancora stati creati, per tecnologie che*

*non sono ancora state inventate, per problemi che ancora non sappiamo che nasceranno. Di questo il Campus ne è ben consapevole.*

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

*Sono queste le richieste e le aspirazioni che la nostra Provincia dovrà portare all'attenzione dei suoi Amministratori e dei suoi Parlamentari.*

*Il Rapporto indica chiaramente come la ripresa economica dovrà essere "coadiuvata" da concreti interventi della politica, delle banche, delle associazioni di categoria, delle imprese, mirati a fornire al sistema impresa-territorio le risorse necessarie per creare l'auspicata "ragnatela del valore".*

*È necessario realizzare un articolato intreccio di creazione di valore tra i vari stakeholder della rete (Attori istituzionali, Enti territoriali, Settori economici, Collettività), finalizzato ad assicurare la sopravvivenza e la profittabilità dell'impresa/territorio nel lungo periodo.*

*Il territorio cuneese necessita di nuove certezze, di politiche concrete volte a innescare nuova fiducia al sistema imprenditoriale, a rilanciare il potere di acquisto delle famiglie e la domanda interna, a sostenere e consolidare il ruolo fondamentale dell'export, a rilanciare la competitività che ha fatto grande la nostra provincia.*

*\* \* \**

*In sintesi, è fondamentale che "si impari a lavorare assieme", a "fare squadra" fra tutti gli Attori territoriali, pubblici e privati, perché è l'insieme che conta.*

*Gli enti pubblici dovranno snellire le proprie procedure, essere meno orientati a logiche di potere e favorire logiche aziendali di efficienza ed efficacia. I privati e i piccoli imprenditori dovranno imparare a "far sentire la propria voce", a rendersi propositivi, tutelando le proprie esigenze ma guardano al globale e al benessere di tutto il territorio.*

*Ho iniziato con una citazione di J.F. Kennedy. Desidero concludere con una citazione di Henry Ford: "Mettersi insieme è un inizio, rimanere insieme è un progresso, lavorare insieme è un successo."*

*Mi sembra questo il migliore augurio che possiamo fare oggi alle autorità, imprenditori, rappresentanti delle Istituzioni, Enti territoriali, imprese, giovani e vasto pubblico a cui il Rapporto è destinato.*

*La sfida è avvincente e dà adito alla speranza. Giochiamola da protagonisti e non limitiamoci a subirla.*