

**I NUOVI VOLTI  
DELLA GLOBALIZZAZIONE.**

**ALLA RADICE  
DELLE DIVERSE PERFORMANCE  
DELLE IMPRESE**



# Gli scenari industriali

**Luca Paolazzi**

Direttore Centro Studi Confindustria



# *I temi*

---

I **trend** globali

Come si colloca l'**Italia**

La radice delle diverse **performance**

Le implicazioni di **policy**

**Morale** della favola



# *I temi*

---

I **trend** nel mondo

Come si colloca l'**Italia**

La radice delle diverse **performance**

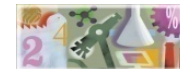
Le implicazioni di **policy**

**Morale** della favola



## Le **tendenze** in atto mostrano:

- ✓ il **rallentamento** dell'ascesa degli emergenti, in termini di velocità di crescita del valore aggiunto manifatturiero, che comunque rimane elevata,
- ✓ il **consolidamento** del primato cinese: 28,6% la quota sul totale mondiale nel 2015, dal 22,8% nel 2012 e dal 6,8% nel 2000,
- ✓ la **ripresa** dell'attività industriale negli avanzati, soprattutto in USA e Germania.



# La graduatoria nel mondo: dinamica...

(Valore aggiunto manifatturiero, variazione % media annua, dollari 2005)

Paese produttore		2007-2012	2012-2015	Differenza tra i due periodi*
1	Cina	10,0	7,1	-2,9
2	Stati Uniti	-0,9	2,4	3,3
3	Giappone	-3,5	-1,1	2,4
4	Germania	-0,1	2,3	2,4
5	Corea del Sud	4,4	1,4	-3,0
6	India	5,8	3,5	-2,2
<b>7</b>	<b>Italia</b>	<b>-3,1</b>	<b>-0,2</b>	<b>2,9</b>
8	Regno Unito	-1,5	0,5	2,0
9	Francia	-0,7	0,8	1,5
10	Messico	1,1	1,7	0,6
<i>Mondo</i>		<i>0,7</i>	<i>2,4</i>	<i>1,7</i>
Paesi avanzati		-1,7	1,1	2,8
Area euro		-2,5	1,0	3,5
BRIC		7,4	5,2	-2,2

*Paesi ordinati in base alla quota del VA manifatturiero al 2015. Paesi avanzati: UE-15, Svizzera, Stati Uniti, Canada, Giappone e Corea. \*I valori possono risentire degli arrotondamenti.*

*Fonte: elaborazioni CSC su dati e stime Global Insight e ONU.*



# ...e quote sulla produzione globale

(Quote % sul valore aggiunto manifatturiero mondiale, cambi e prezzi correnti)

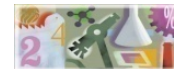
Paese produttore		2000	2007	2012	2015	2015-2007*
1	Cina	6,8	12,9	22,8	28,6	15,6
2	Stati Uniti	27,5	20,9	17,7	19,0	-1,9
3	Giappone	17,7	9,9	9,8	6,5	-3,4
4	Germania	7,2	8,2	6,5	6,1	-2,1
5	Corea del Sud	2,6	3,2	3,1	3,0	-0,2
6	India	1,4	2,4	2,8	3,0	0,6
<b>7</b>	<b>Italia</b>	<b>3,5</b>	<b>4,0</b>	<b>2,5</b>	<b>2,3</b>	<b>-1,6</b>
8	Regno Unito	3,8	3,1	2,1	2,2	-0,9
9	Francia	3,4	3,4	2,4	2,2	-1,2
10	Messico	2,2	2,0	1,8	1,7	-0,2
Paesi avanzati		75,8	63,8	52,4	49,6	-14,7
Area euro		20,6	23,3	16,7	15,9	-7,6
BRIC		10,7	19,7	29,9	34,4	14,5

*Paesi ordinati in base alla quota del VA manifatturiero al 2015. Paesi avanzati: UE-15, Svizzera, Stati Uniti, Canada, Giappone e Corea. \*I valori possono risentire degli arrotondamenti.*

*Fonte: elaborazioni CSC su dati e stime Global Insight e ONU.*



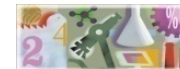
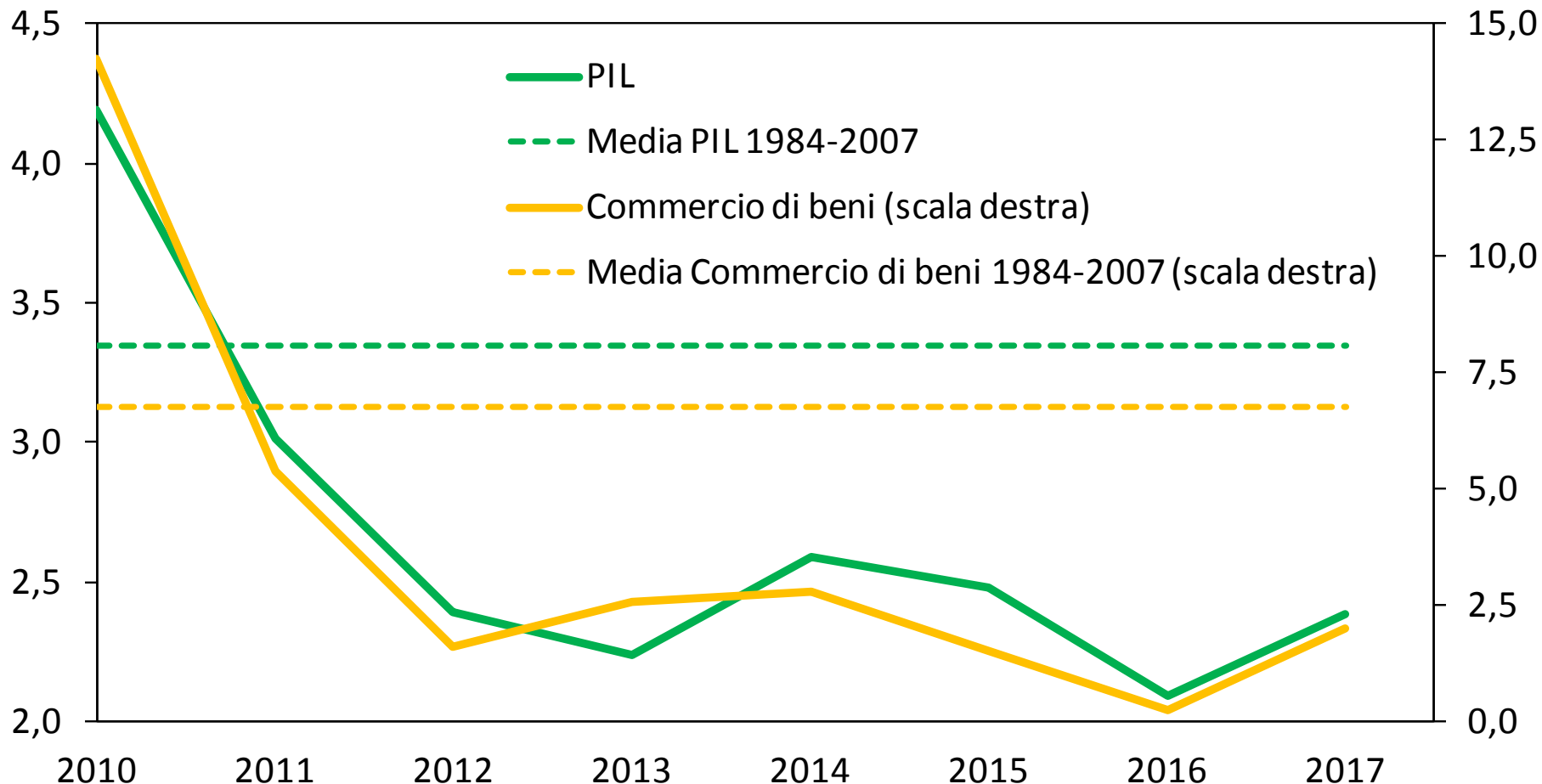
Ma soprattutto frena e cambia  
il **commercio mondiale.**





# PIL e scambi mondiali avanti molto adagio

(Mondo, dati a cambi di mercato e prezzi costanti, variazioni %)



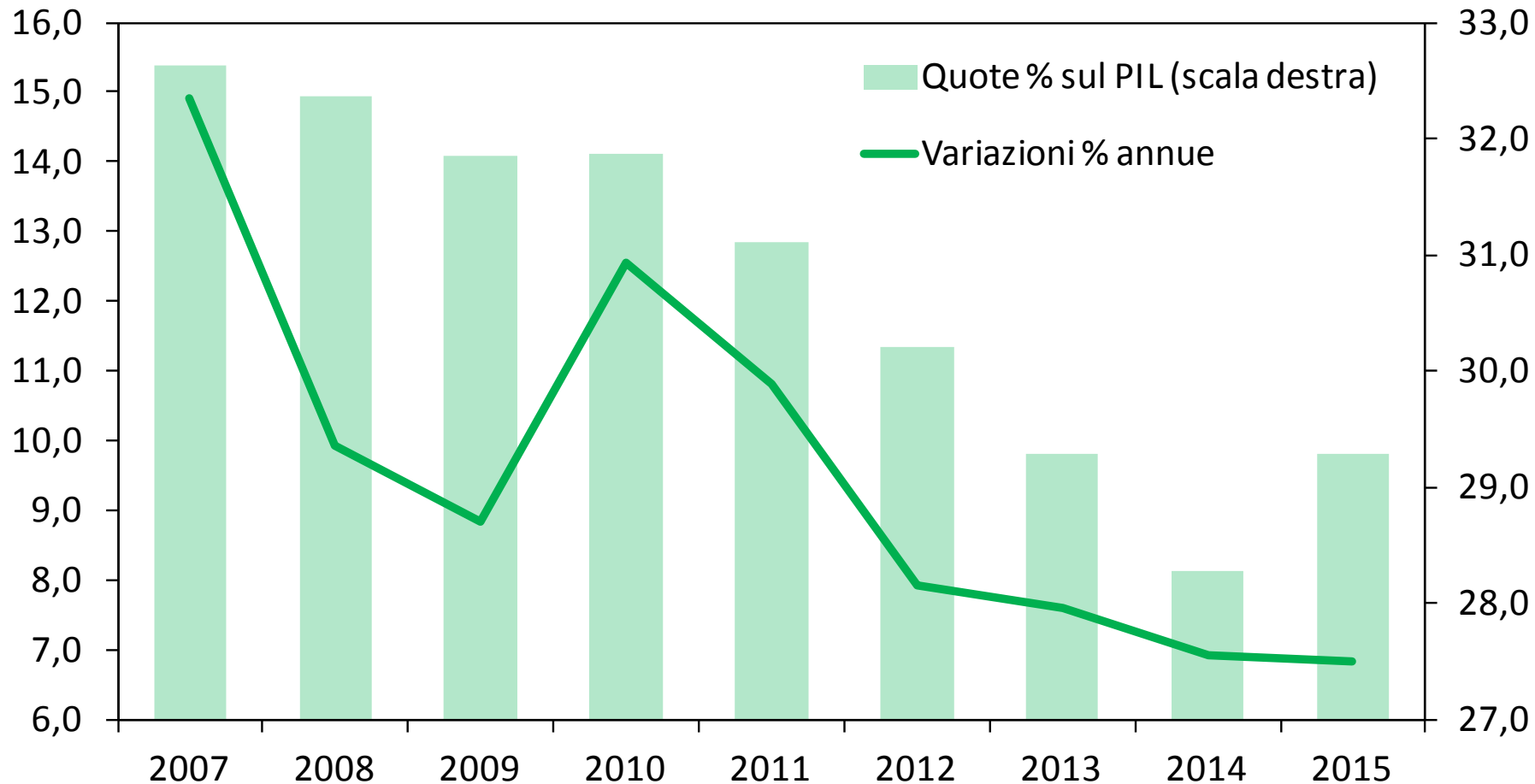
# Frena per 5 ragioni

- ✓ La normalizzazione della **crescita cinese**.



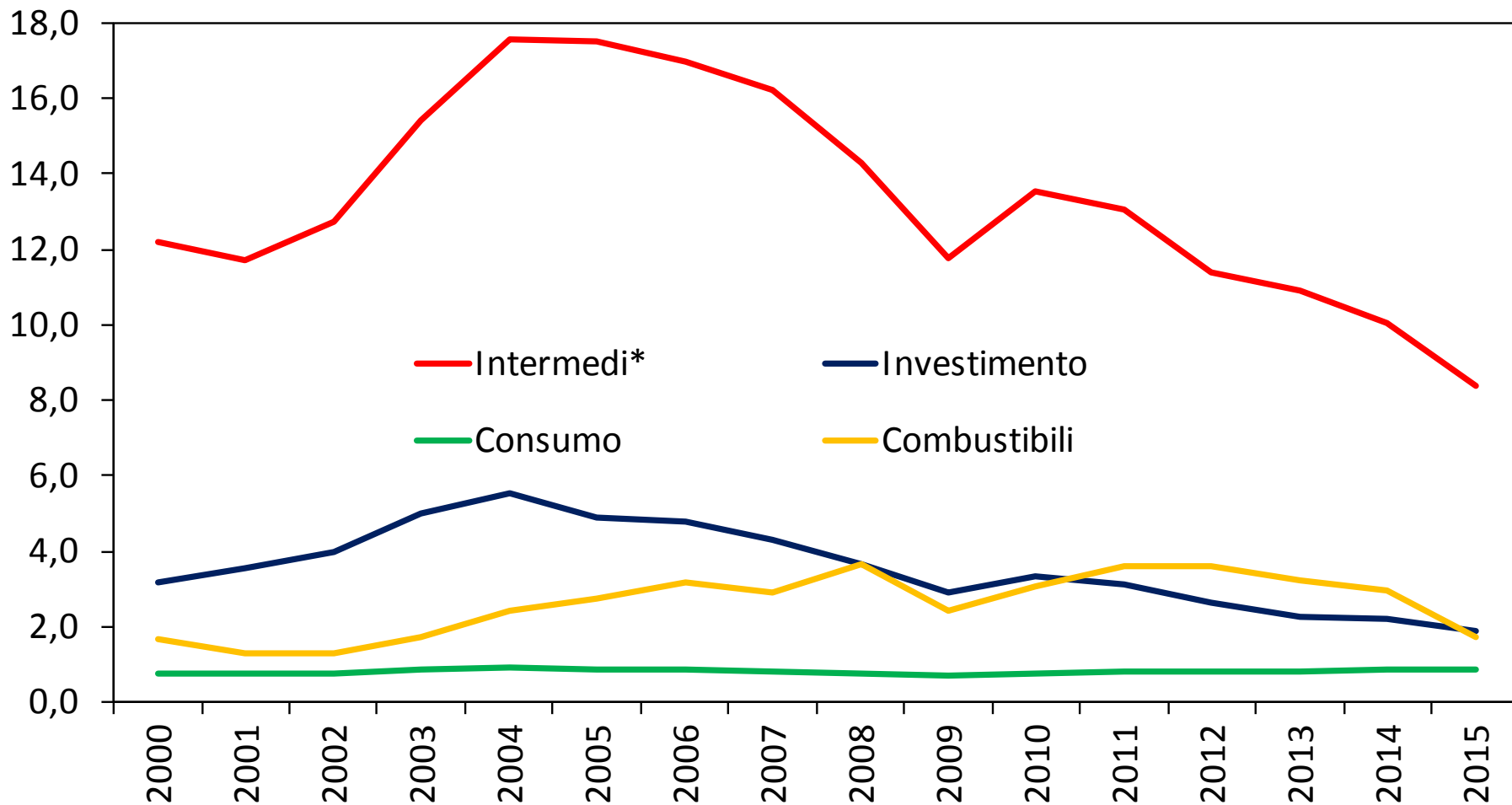
# La Cina rallenta...

(Valore aggiunto manifatturiero, variazioni % annue e quote % sul PIL)



# ...e fa da sé

(Cina, importazioni per categorie di beni, in % del PIL)



\* Al netto dei combustibili.

Fonte: elaborazioni CSC su dati Nazioni Unite.



# Frena per 5 ragioni

- ✓ La normalizzazione della crescita cinese.
- ✓ L'accorciamento delle **filieri globali**.



L'accorciamento delle **filieri globali** riflette **scelte politiche** (la Cina punta a fare in casa quel che prima importava; gli avanzati rilanciano il ruolo dell'industria) e **aziendali** (una maggiore integrazione a monte e a valle).  
Le filiere globali si sono ridotte dell'1,7% annuo dal 2011 mentre per un ventennio si erano espanse del 4,0% (secondo una misura elaborata dall'OCSE).

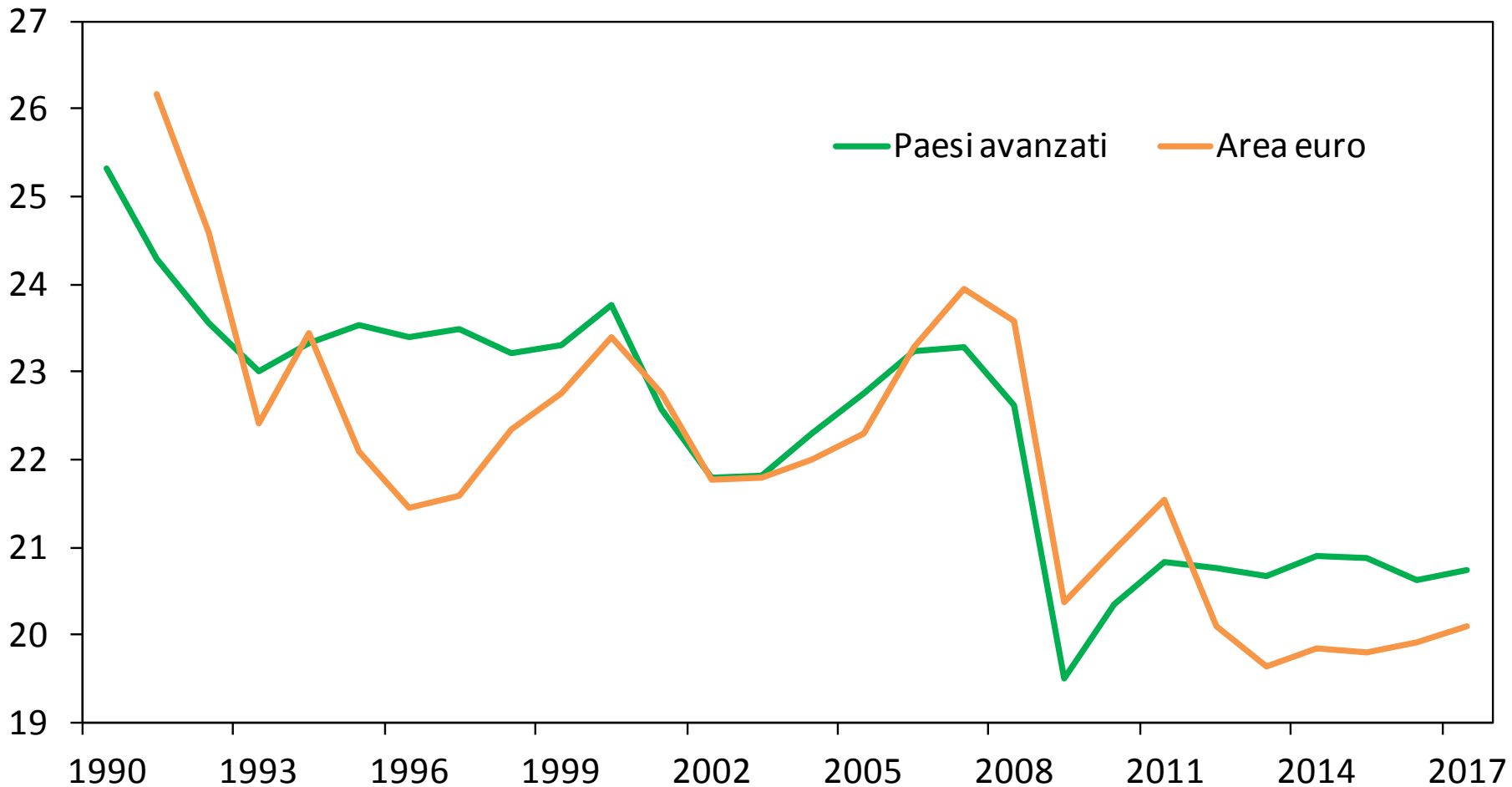
# Frena per 5 ragioni

- ✓ La normalizzazione della crescita cinese.
- ✓ L'accorciamento delle filiere globali.
- ✓ La caduta degli **investimenti** nei paesi avanzati.



# Negli avanzati gli investimenti perdono peso

(Investimenti in % del PIL)





# Frena per 5 ragioni

- ✓ La normalizzazione della crescita cinese.
- ✓ L'accorciamento delle filiere globali.
- ✓ La caduta degli investimenti nei paesi avanzati.
- ✓ Il **protezionismo** dilagante.



Il ***Global Trade Alert*** ha calcolato  
che nei primi 10 mesi del 2016 più di 360 misure  
protezionistiche sono state varate dai paesi del G-20.  
Per ogni misura che incentiva il libero scambio  
ne vengono varate quattro  
che lo rendono più difficoltoso.  
Dal 2009 le misure protezionistiche  
che hanno visto la luce sono oltre 6.200.



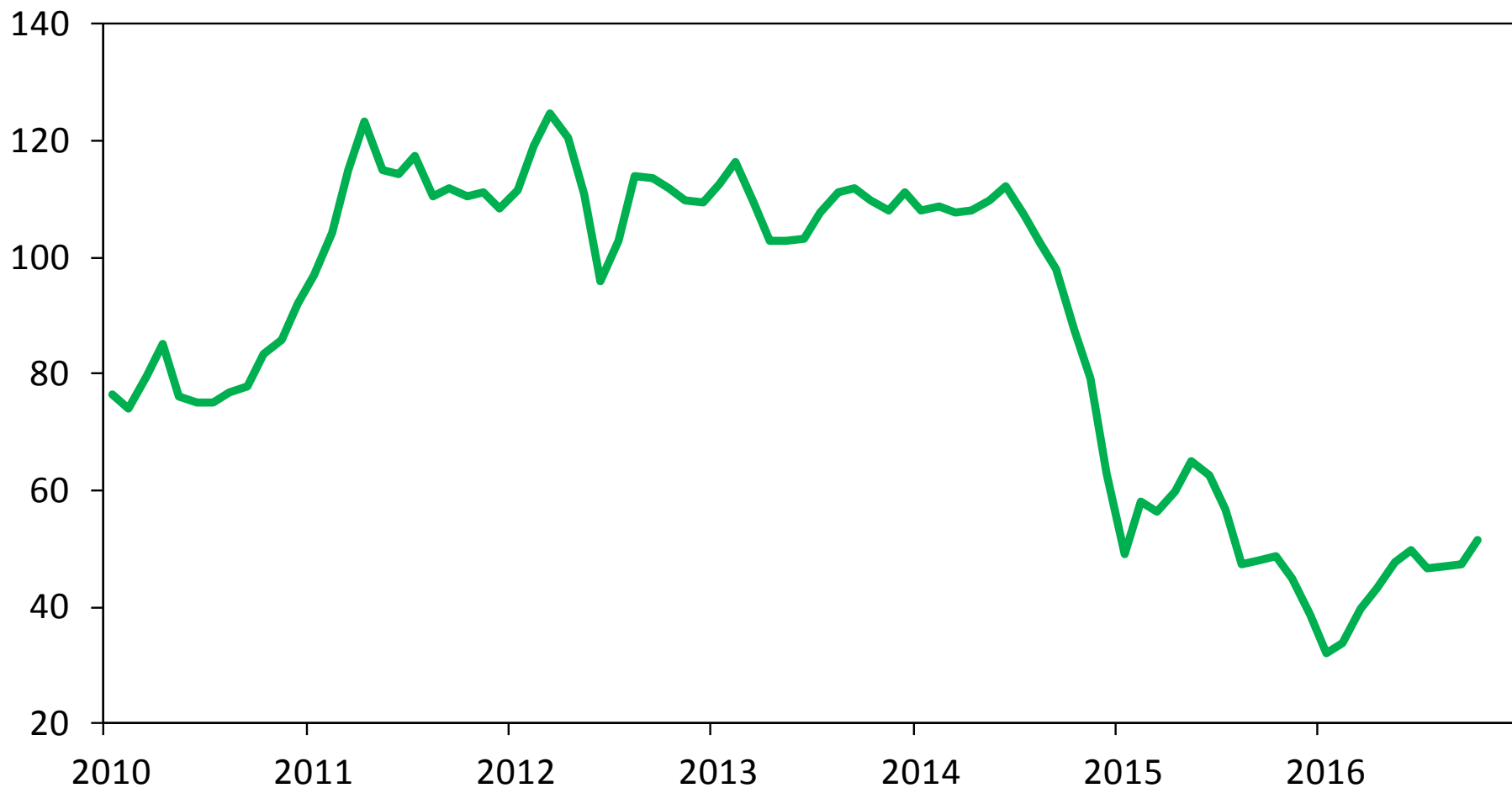
# Frena per 5 ragioni

- ✓ La normalizzazione della crescita cinese.
- ✓ L'accorciamento delle filiere globali.
- ✓ La caduta degli investimenti nei paesi avanzati.
- ✓ Il protezionismo dilagante.
- ✓ La diminuzione del prezzo delle **materie prime**.



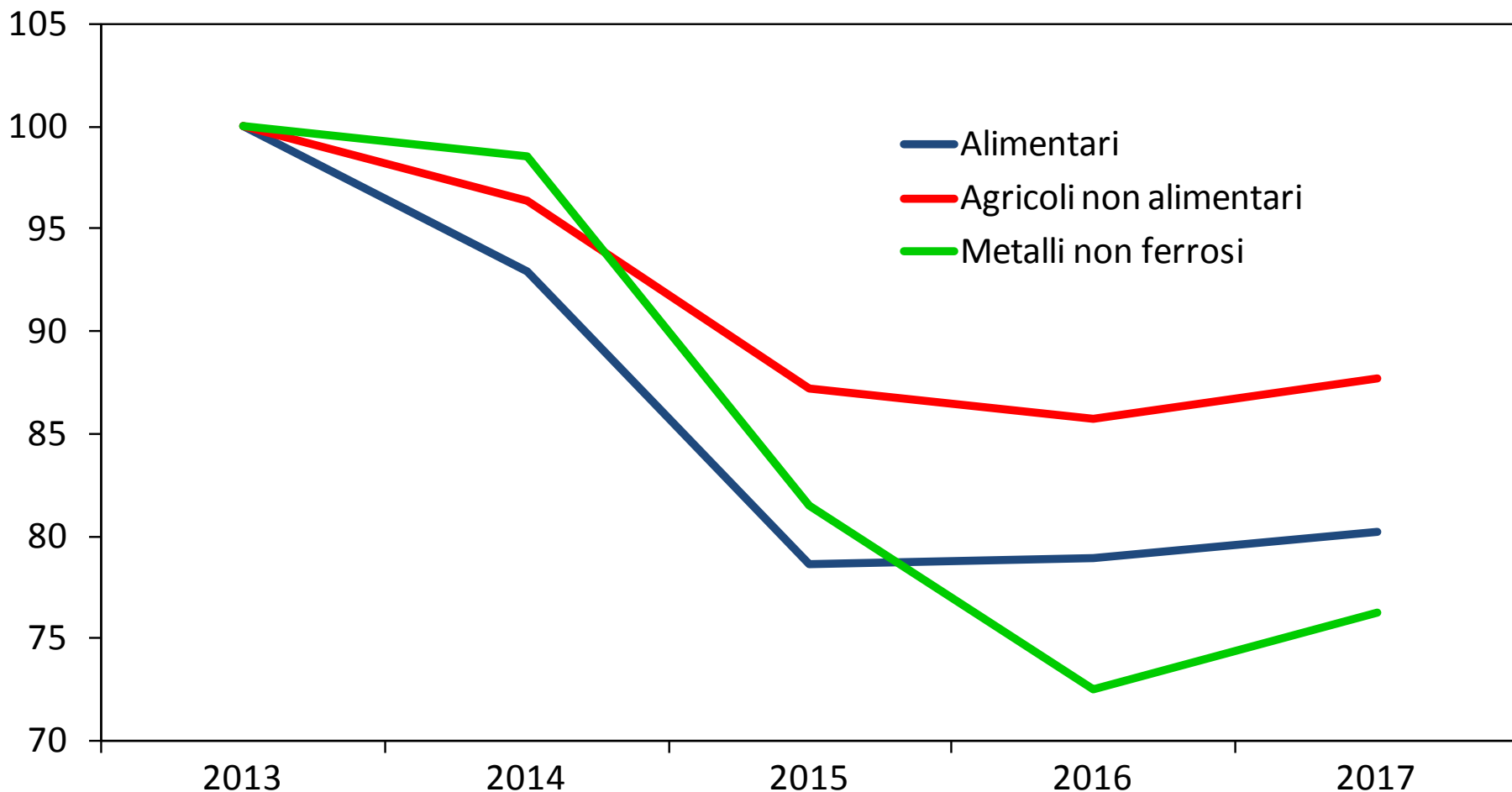
# Petrolio poco sopra i minimi

(Dollari per barile, dati mensili)



# Commodity *non oil*: prezzi in recupero

(Prezzi in dollari correnti, indici 2013=100)



2016-2017: previsioni Banca Mondiale (luglio 2016).

Fonte: elaborazioni CSC su dati Banca Mondiale.



# Il commercio mondiale **cambia** perché...

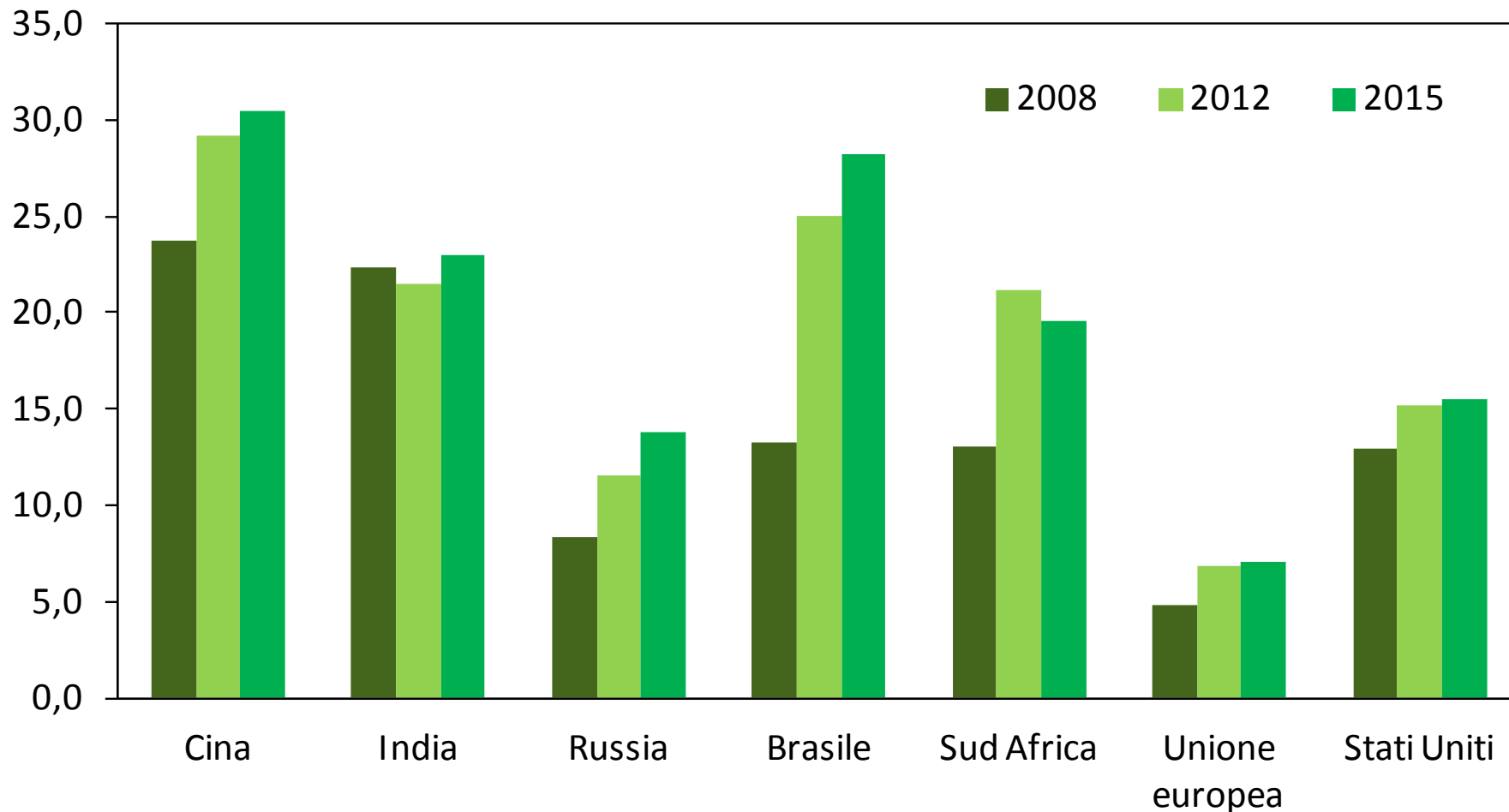
...evolvono le relazioni commerciali e quindi i legami produttivi degli **emergenti** con il resto del mondo.

Infatti, l'**interscambio di semilavorati** è sempre più fitto tra gli emergenti stessi mentre cala il suo peso tra gli emergenti e gli avanzati.



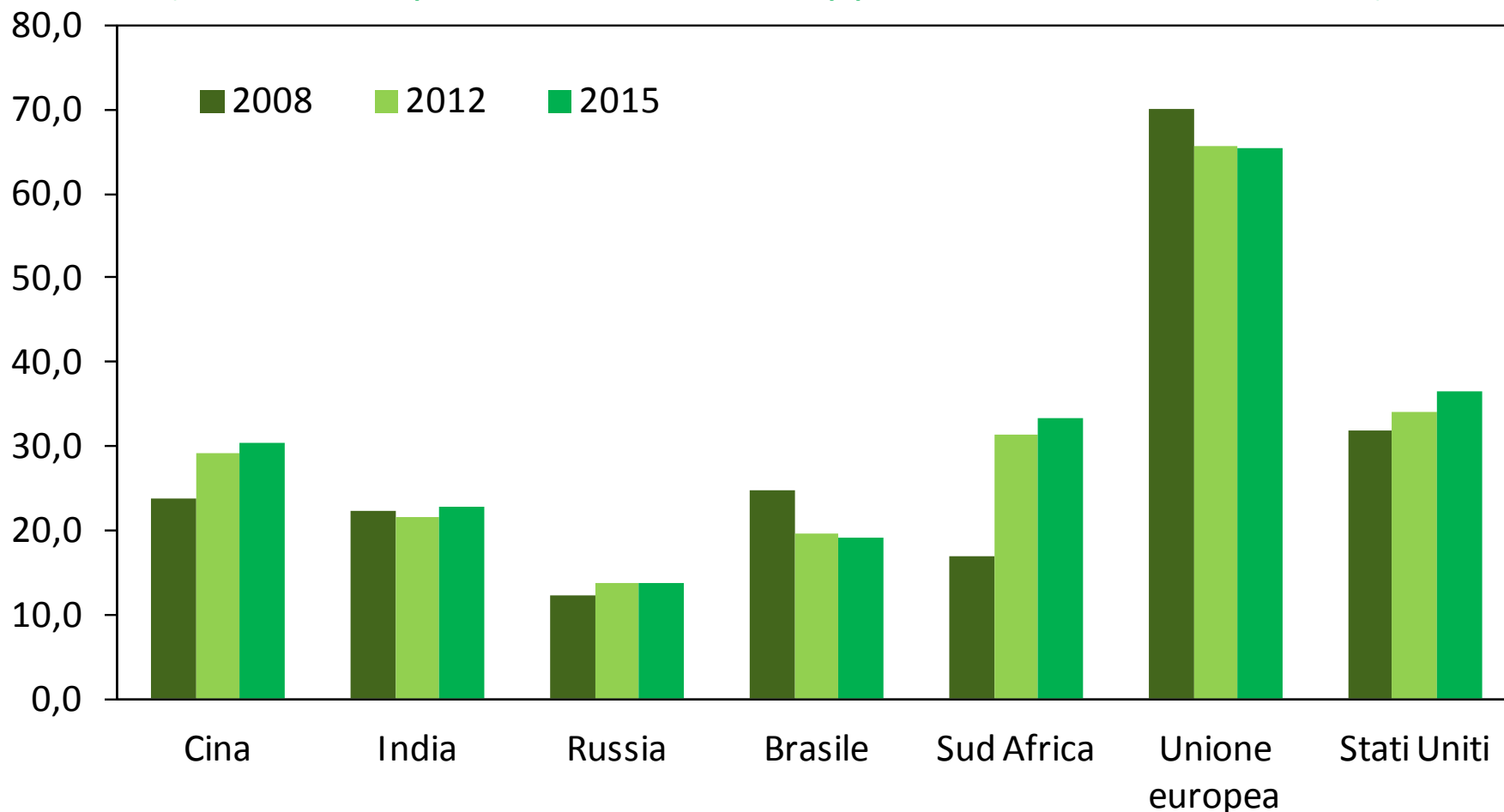
# Crescono gli scambi con l'Asia emergente

(Scambi del paese con l'Asia emergente, % del totale)



# Scambi sempre più regionalizzati

(Scambi del paese con l'area di appartenenza\*, % del totale)



\*Asia emergente per Cina e India; Europa dell'Est non-UE e rep. caucasiche per Russia; America Latina per Brasile; Africa Sub-sahariana per Sud Africa; UE e Balcani per Unione europea; Nord America per Stati Uniti.

Fonte: elaborazioni CSC su dati ComTrade.





# *I temi*

---

I **trend** nel mondo

Come si colloca l'**Italia**

La radice delle diverse **performance**

Le implicazioni di **policy**

**Morale** della favola



L'**Italia** ancora arranca.

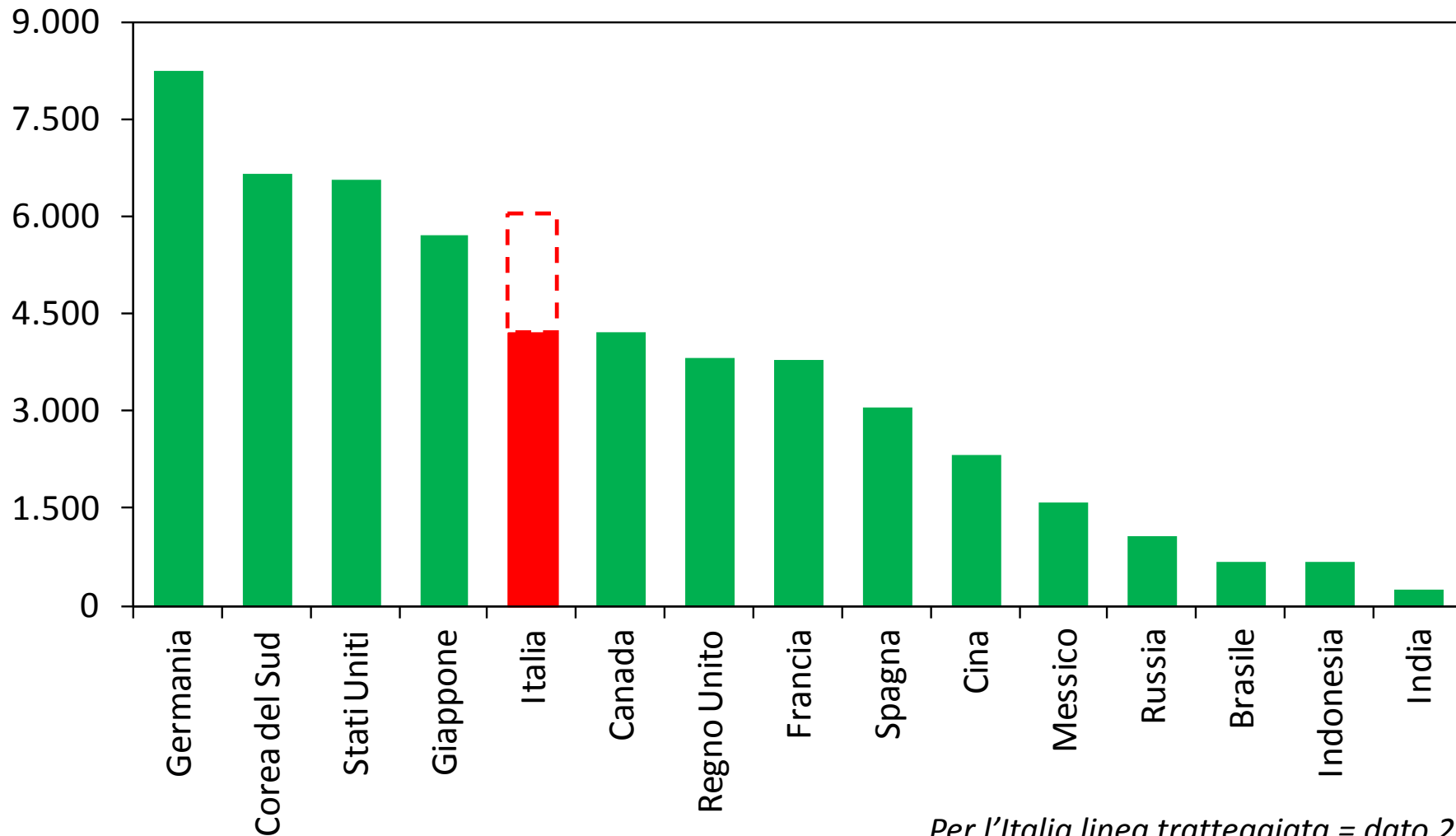
Tuttavia, l'annuale classifica elaborata dal CSC evidenzia che il Paese riesce a difendere il **2°** posto in Europa e si colloca al **7°** posto nel Mondo per valore aggiunto manifatturiero, con una quota del 2,3%, seppure quasi dimezzata rispetto al 2007. Invece è **9°** nell'export di manufatti, **8°** se si considera il recente deprezzamento della sterlina, che riduce il valore esterno delle merci britanniche.

L'Italia rimane un Paese ad **alta vocazione manifatturiera** e secondo solo a Germania per complessità dell'export.



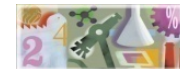
# Alta vocazione manifatturiera in Italia

(Valore aggiunto pro-capite, prezzi correnti, 2015)



*Per l'Italia linea tratteggiata = dato 2007.*

Fonte: elaborazioni e stime CSC su dati Global Insight e FMI.



# Le migliori tre nell'export performance

(Trade Performance Index)

						
	2006	2015	2006	2015	2006	2015
Mezzi di trasporto	Germania	Germania	Francia	Cina	Corea del Sud	<b>Italia</b>
Meccanica non elettronica	Germania	Germania	<b>Italia</b>	<b>Italia</b>	Svezia	Belgio
Chimica	Germania	Germania	Paesi Bassi	Francia	Francia	Paesi Bassi
Prod. manufatti di base	Germania	Germania	<b>Italia</b>	<b>Italia</b>	Svezia	Cina
Prodotti diversi	Germania	Germania	<b>Italia</b>	Paesi Bassi	Svizzera	<b>Italia</b>
Meccanica ed elettrod.	Germania	Germania	<b>Italia</b>	<b>Italia</b>	Francia	Paesi Bassi
IT ed elettr. di consumo	Svezia	Singapore	Cina	Ungheria	Singapore	Malesia
Prodotti alimentari lavorati	Paesi Bassi	Germania	Germania	Francia	Francia	Paesi Bassi
Prodotti in legno	Germania	Germania	Finlandia	Finlandia	Svezia	Svezia
Tessili	<b>Italia</b>	<b>Italia</b>	Germania	Cina	Taiwan	Germania
Abbigliamento	<b>Italia</b>	<b>Italia</b>	Cina	Cina	Romania	Turchia
Cuoio, pelletteria e calzature	<b>Italia</b>	<b>Italia</b>	Cina	Cina	Vietnam	Vietnam

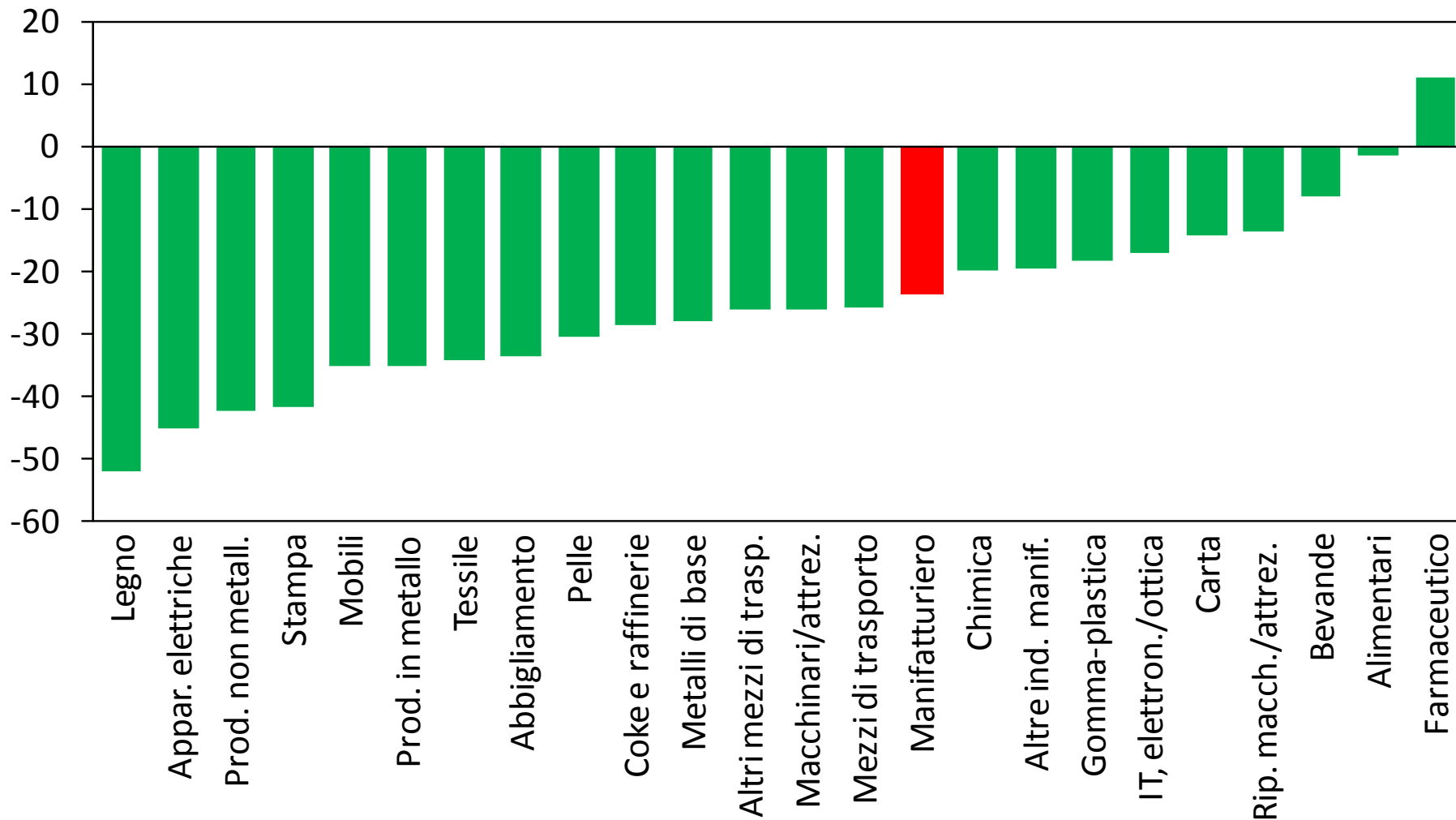


Ma la crisi ha scavato enormi **vuoti di produzione**.  
Vuoti **molto differenziati** tra settori  
(rispetto al picco pre-crisi si va dal -50% del legno  
al +11% del farmaceutico) e territori,  
con il **Sud** che ha subito i danni maggiori  
anche in termini di perdita di potenziale  
manifatturiero, già molto inferiore a quello del **Nord**.



# Ampi e vari i vuoti rispetto al picco pre-crisi

(Italia, prod. industriale, differenza % tra 2° trim. 2016 e massimo pre-crisi)



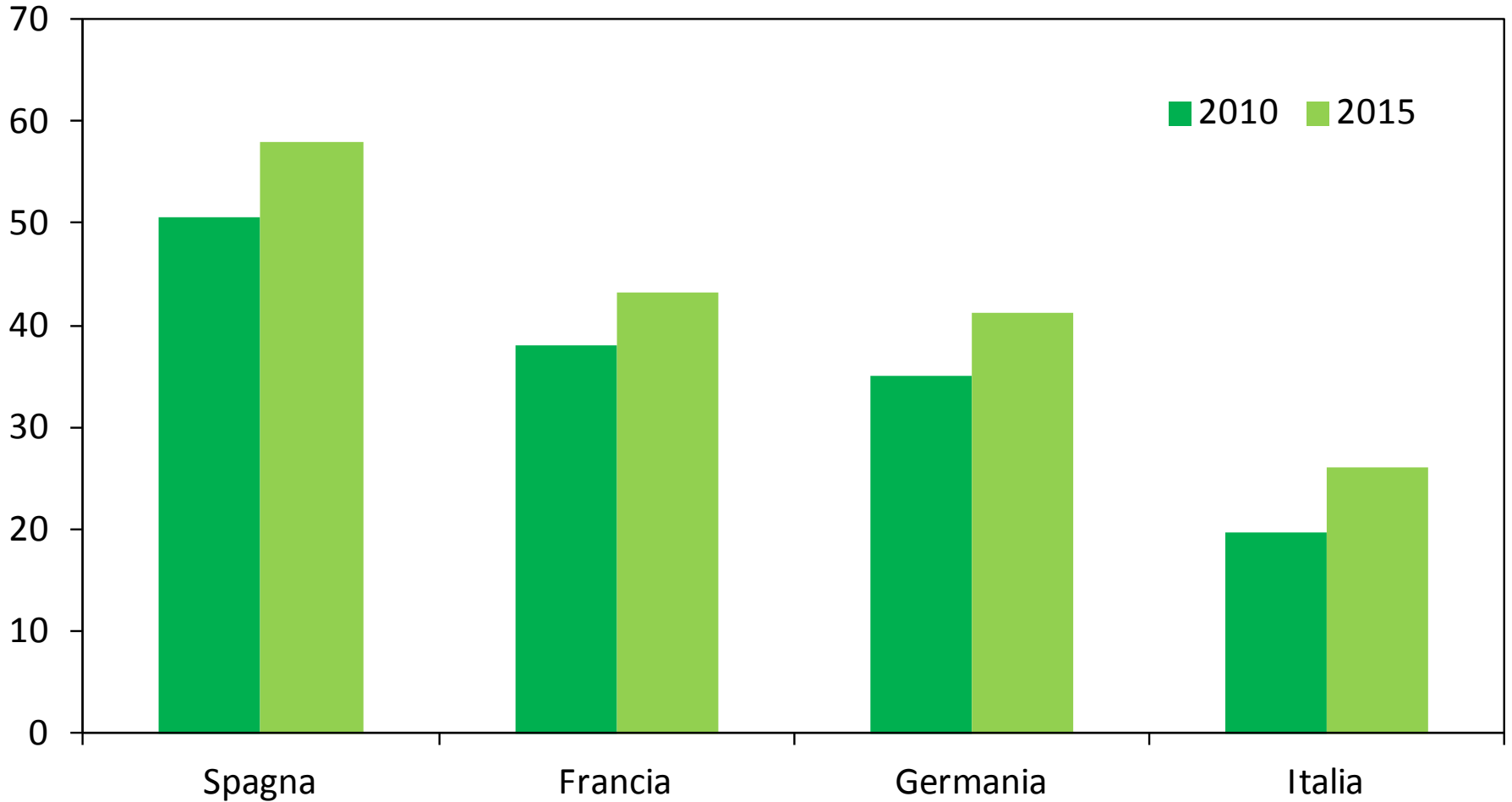
Il rilancio del sistema industriale italiano  
non può contare su una massiccia presenza  
di **multinazionali...**





# Italia fanalino di coda nei capitali esteri attratti

(Stock di IDE in entrata in % del PIL)

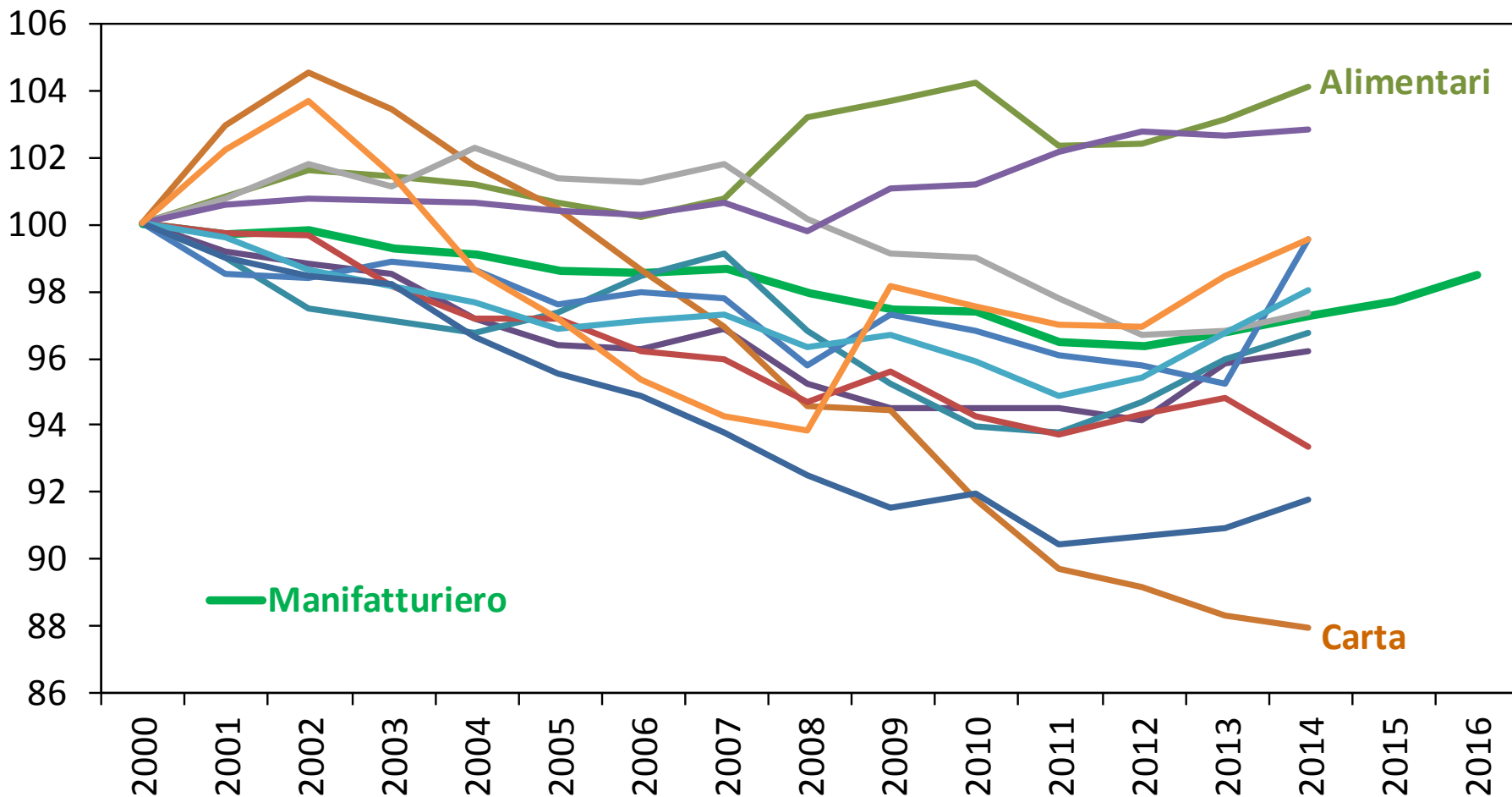


...e deve fare i conti con la **bassa profittabilità**.  
In recupero rispetto ai minimi storici toccati nel 2012, ma penalizzata da un costo del lavoro che sale (+24,6% tra 2007 e 2015) a ritmi quasi tripli di quelli della produttività (+9,5%).



# Mark-up basso e con grandi differenze

(Italia, mark-up per settore, indici 2000=100)



# *I temi*

---

I **trend** nel mondo

Come si colloca l'**Italia**

La radice delle diverse **performance**

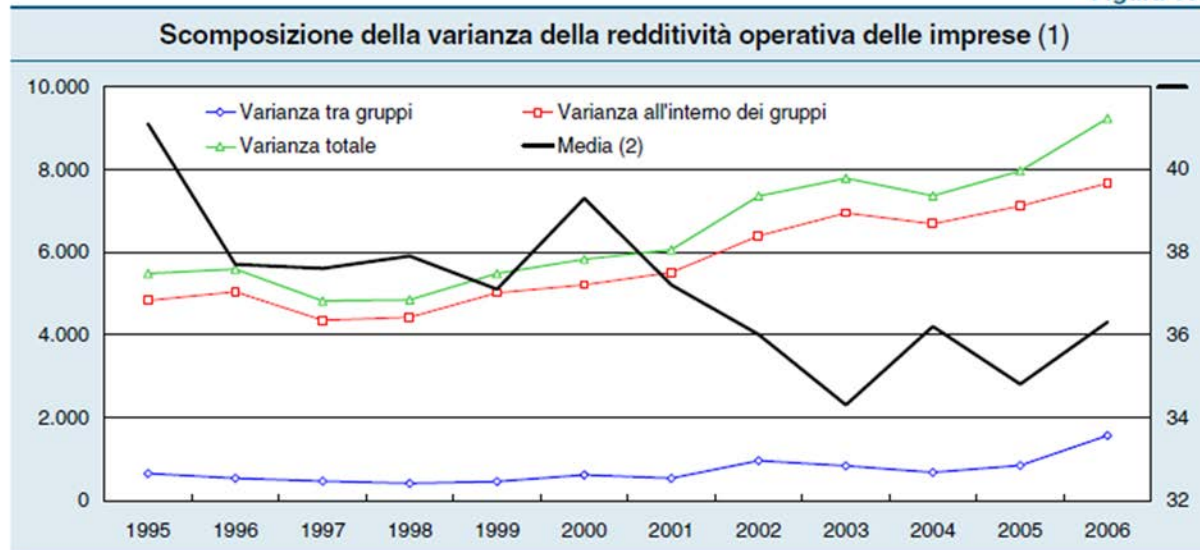
Le implicazioni di **policy**

**Morale** della favola



# La divaricazione delle performance era iniziata già prima della crisi...

Figura 10.1



Fonte: Archivio Cerved delle società di capitale.

(1) La redditività operativa di un'impresa è calcolata come rapporto tra il margine operativo lordo e il valore aggiunto. La somma degli scarti al quadrato (varianza totale) della redditività operativa delle imprese è suddivisa nella deviazione di ogni osservazione dalla media del gruppo (varianza all'interno dei gruppi) e nella deviazione della media del gruppo dalla media generale (varianza tra gruppi). I gruppi considerati sono: i settori a 3 cifre della classificazione Ateco1991, le 103 province italiane e dieci classi dimensionali calcolate in base al fatturato. -

(2) Scala di destra.

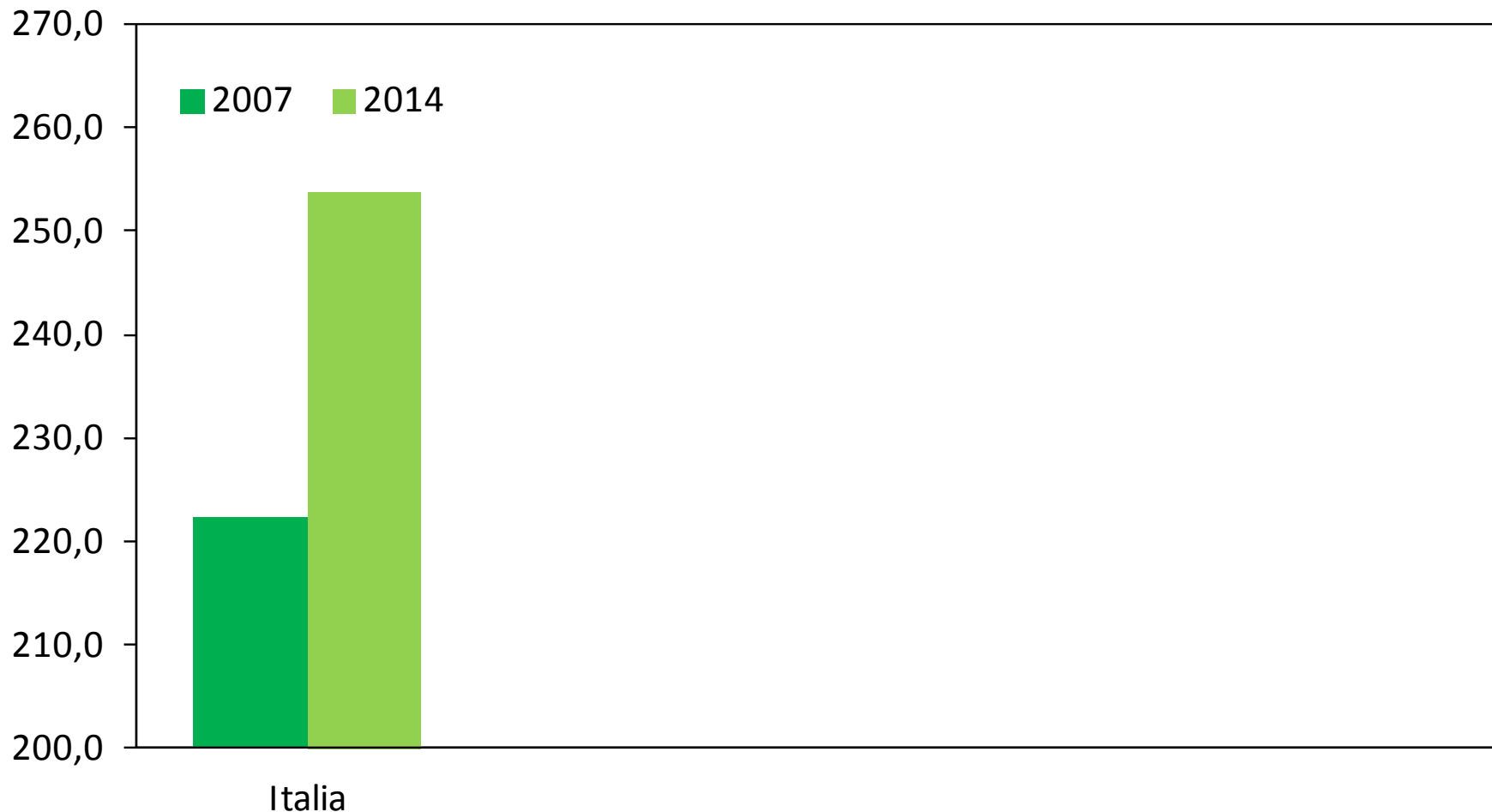
BANCA D'ITALIA

Relazione Annuale

2007

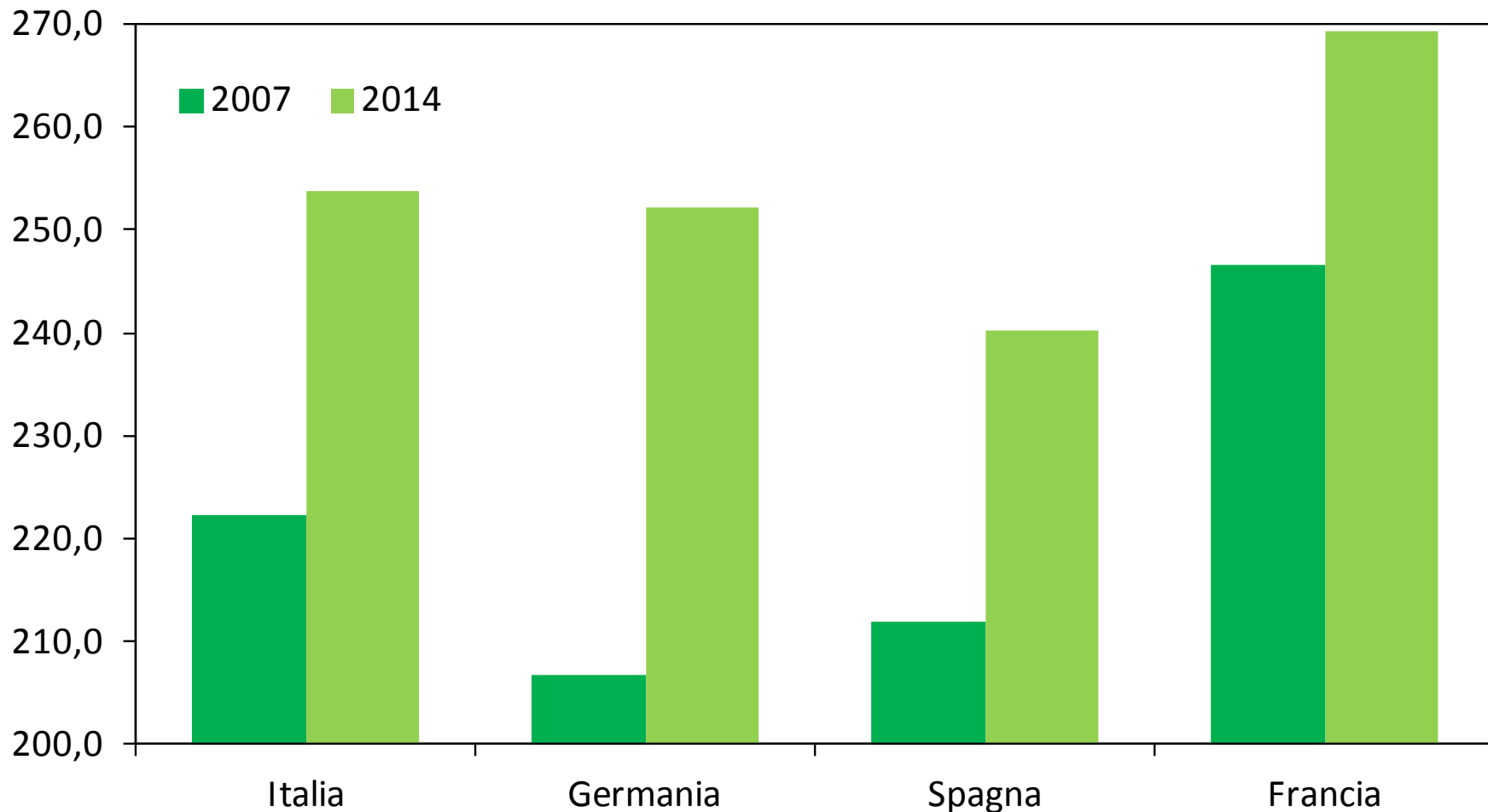
# ...e si è accentuata con la crisi...

(Rapporto % tra la produttività del centile superiore e del centile inferiore)



# ...anche negli altri paesi

(Rapporto % tra la produttività del centile superiore e del centile inferiore)



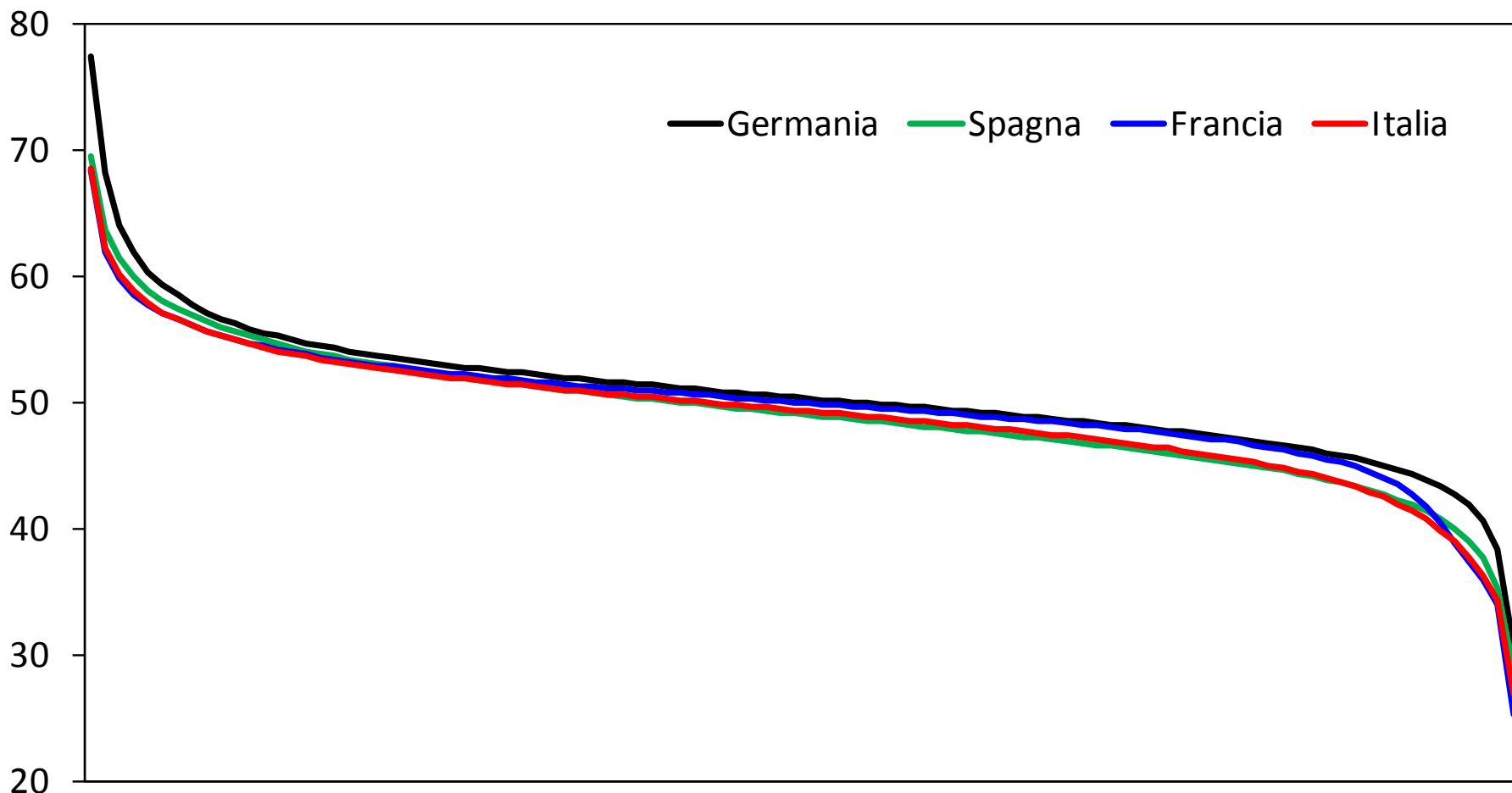
Le **differenze di performance** non sono una peculiarità italiana, ma sono presenti in tutti i paesi, più o meno con la stessa forma e nella medesima misura.





# Divari di produttività simili in tutti i paesi

(Manifatturiero, produttività del lavoro media per centile, 2014)



*Il valore massimo della produttività nei due anni considerati, per tutte le imprese italiane, tedesche, francesi e spagnole, è normalizzato a 100; il valore minimo a 0.*

*Fonte: elaborazioni CSC su dati Bureau van Dijk.*

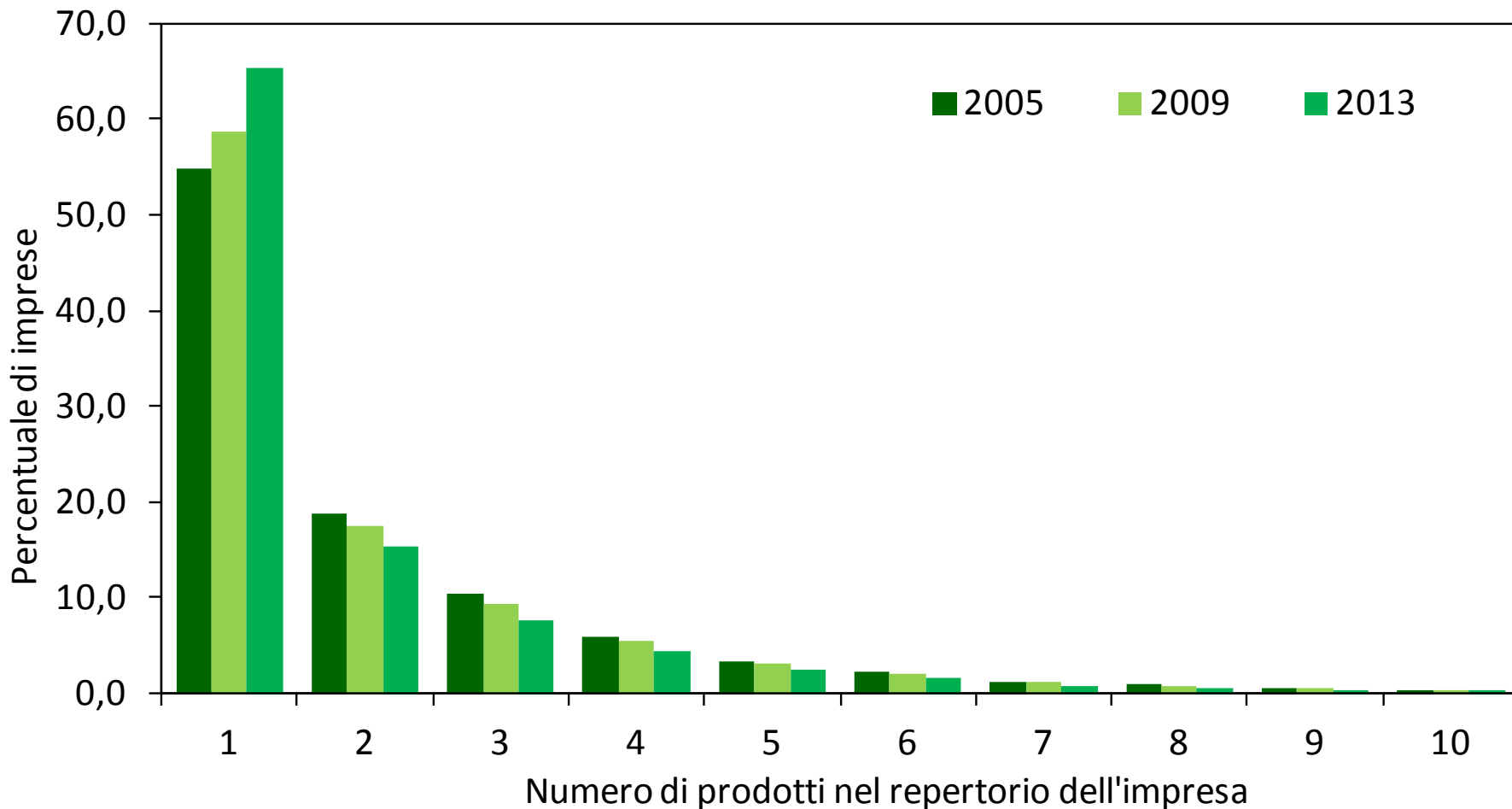


Oltre che con la produttività per addetto, la differenza di performance può essere colta anche con la **diversificazione di prodotto** (il 65% delle imprese italiane è specializzato in un unico prodotto; meno dell'1% ne realizza dieci tipi diversi) ...



# Una minoranza le imprese che diversificano

(Italia, distribuzione % delle imprese per numero di beni che producono)



...e con i **processi di innovazione.**



# I diversi percorsi di innovazione tecnologica delle imprese industriali italiane

(Innovazione di prodotto e/o di processo, 2010-2012, valori medi)

	Peso % sul totale delle imprese industriali	Spesa totale in attività innovative
Innovatori strutturati	7,4	6,4
Innovatori mediamente strutturati	15,2	3,9
Innovatori poco strutturati	22,9	4,0
Non innovatori	54,5	-

*Settore manifatturiero ed estrattivo. I profili sono stati identificati mediante tecniche di factor e cluster analysis. Dati pesati per essere rappresentativi della popolazione delle imprese industriali. La spesa totale in attività innovative è espressa in % del fatturato.*

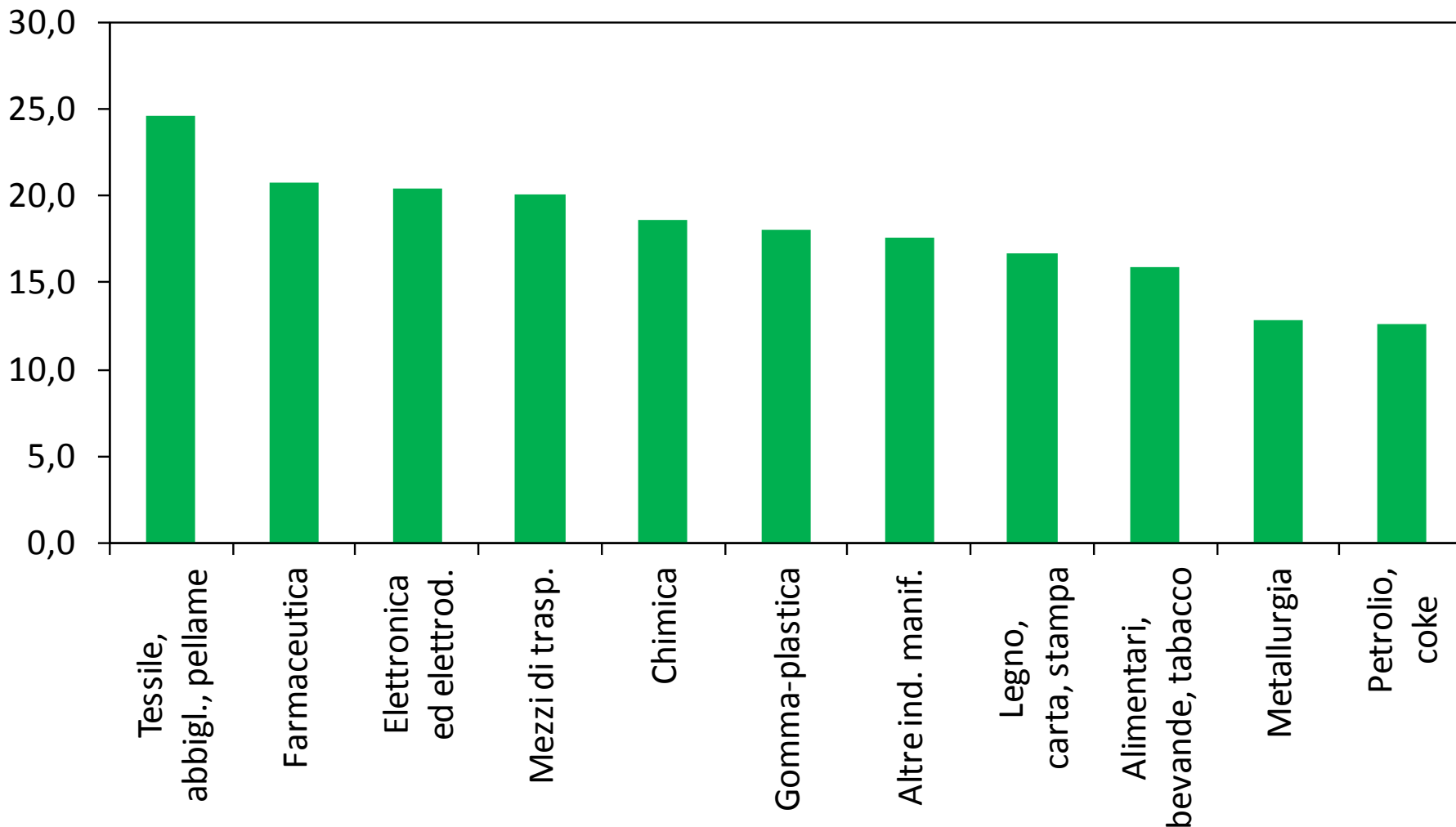


Inoltre, le **imprese che vanno meglio** sono presenti, senza grandi differenze, in tutti i settori, territori e classi dimensionali.



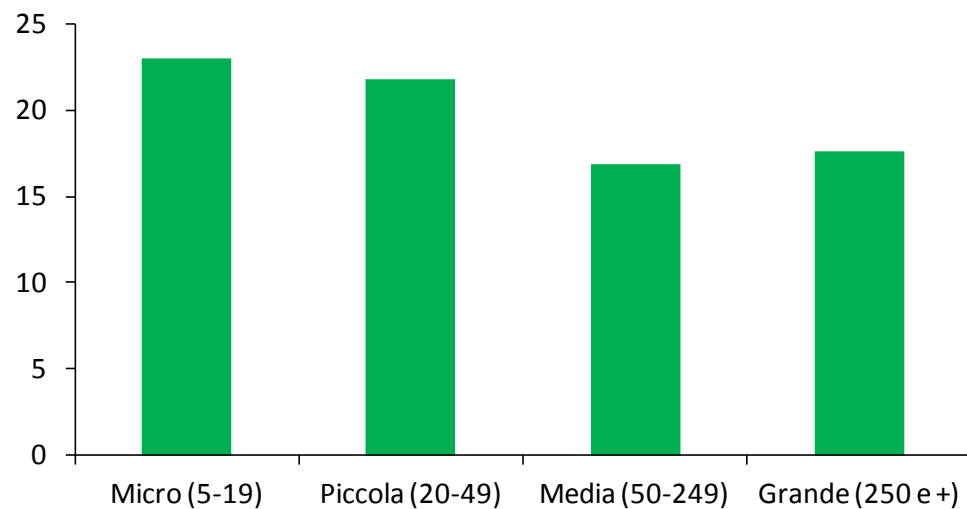
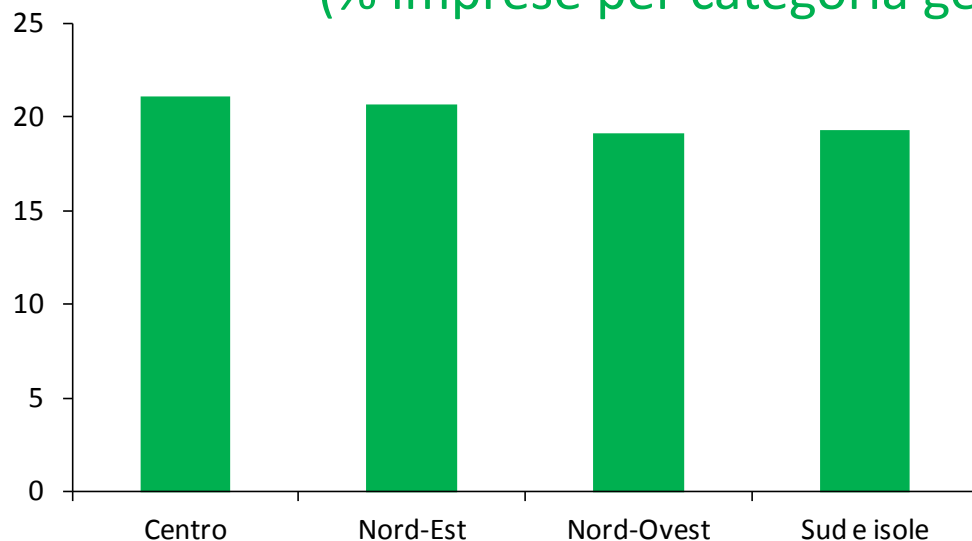
# Il top 20% nel ROE è in tutti i settori...

(% imprese per categoria settoriale)



# ...aree geografiche e classi dimensionali

(% imprese per categoria geografica e dimensionale)



Fonte: elaborazioni CSC su dati Bureau van Dijk.





Se non dipende da fattori dimensionali,  
settoriali e localizzativi,  
qual è **l'origine della diversità di performance?**  
È nel fatto che le competenze di gestione  
(nell'ordinario ma soprattutto nello straordinario,  
ossia nelle strategie e nei loro cambi)  
non sono distribuite uniformemente tra quanti  
sono a capo delle imprese.  
Cioè, **gli imprenditori non sono tutti uguali.**



I **saperi** che le imprese accumulano nel tempo ne condizionano le possibilità di scelta e, quindi, l'ulteriore accumulazione di competenze. Legate non solo alla sfera produttiva e alle tecnologie, ma a tutta la vita aziendale. Questi saperi sono distintivi, anche perché si combinano in modo particolare in base all'interazione delle persone che lavorano insieme. Cosicché **non c'è un'impresa uguale all'altra.**



# Mercati



Ma anche chi,  
nella scala della performance imprenditoriale,  
sta sugli **ultimi scalini**  
svolge almeno tre ruoli importanti,  
anche nei confronti di chi si colloca sui primi.



## Questi **tre ruoli** sono:

- ✓ mantenere e diffondere il vivaio dell'imprenditorialità, attraverso esperienze di vita che creano emulazione;
- ✓ generare reddito e occupazione e quindi benessere e coesione sociale nei territori dove opera l'impresa;
- ✓ far parte delle filiere delle imprese di punta fornendo semilavorati, componenti e know-how e contribuendo al loro successo sui mercati.



# *I temi*

---

I **trend** nel mondo

Come si colloca l'**Italia**

La radice delle diverse **performance**

Le implicazioni di **policy**

**Morale** della favola



Occorre partire dalla constatazione  
che il **contesto esterno** è sempre più difficile.  
La politica può puntare a:



- **aiutare le imprese ad arricchire le competenze** e ad accrescere la complessità dei prodotti.

Ciò aumenterebbe il benessere.

Il CSC stima che un aumento del 10% della complessità (numero di prodotti e loro unicità) aumenta il **PII pro-capite** del 7,5%.





- far leva sulla domanda di **Made in Italy**, di *bello e ben fatto*, che è forte e crescente.

Il *brand* Italia mantiene integra la grande capacità di attrazione, che va meglio colta con la promozione internazionale usando tutte le leve:  
promozione dell'**export**,  
intercettazione dei **nuovi turismi**,  
investimento in e valorizzazione della **cultura**.



- adottare **politiche** fondate su crescita solida, inclusiva e sostenibile, per contrastare l'ascesa del **nazionalismo**, dei sentimenti anti-mercato e delle misure protezionistiche, che sono la reazione del corpo sociale in mancanza di risposte politiche adeguate.  
Una crescita incentrata sul manifatturiero e sull'innovazione, con supporto alle classi sociali medio-basse.



- puntare sui nuovi **driver di sviluppo**.  
Sono stati individuati in:  
sostenibilità ambientale, green economy,  
digitalizzazione, welfare, sanità,  
rigenerazione urbana, creatività  
che fa leva sul patrimonio culturale, sicurezza.



- giocare con decisione la partita di **Industria 4.0**, che è fondamentale per i destini del manifatturiero italiano, perché è la direzione verso cui sta evolvendo tutto il mondo industrializzato. Evitando che sia ulteriormente divisiva tra chi è in testa e chi è nelle retrovie della performance d'impresa.



- rafforzare il **capitale umano**.

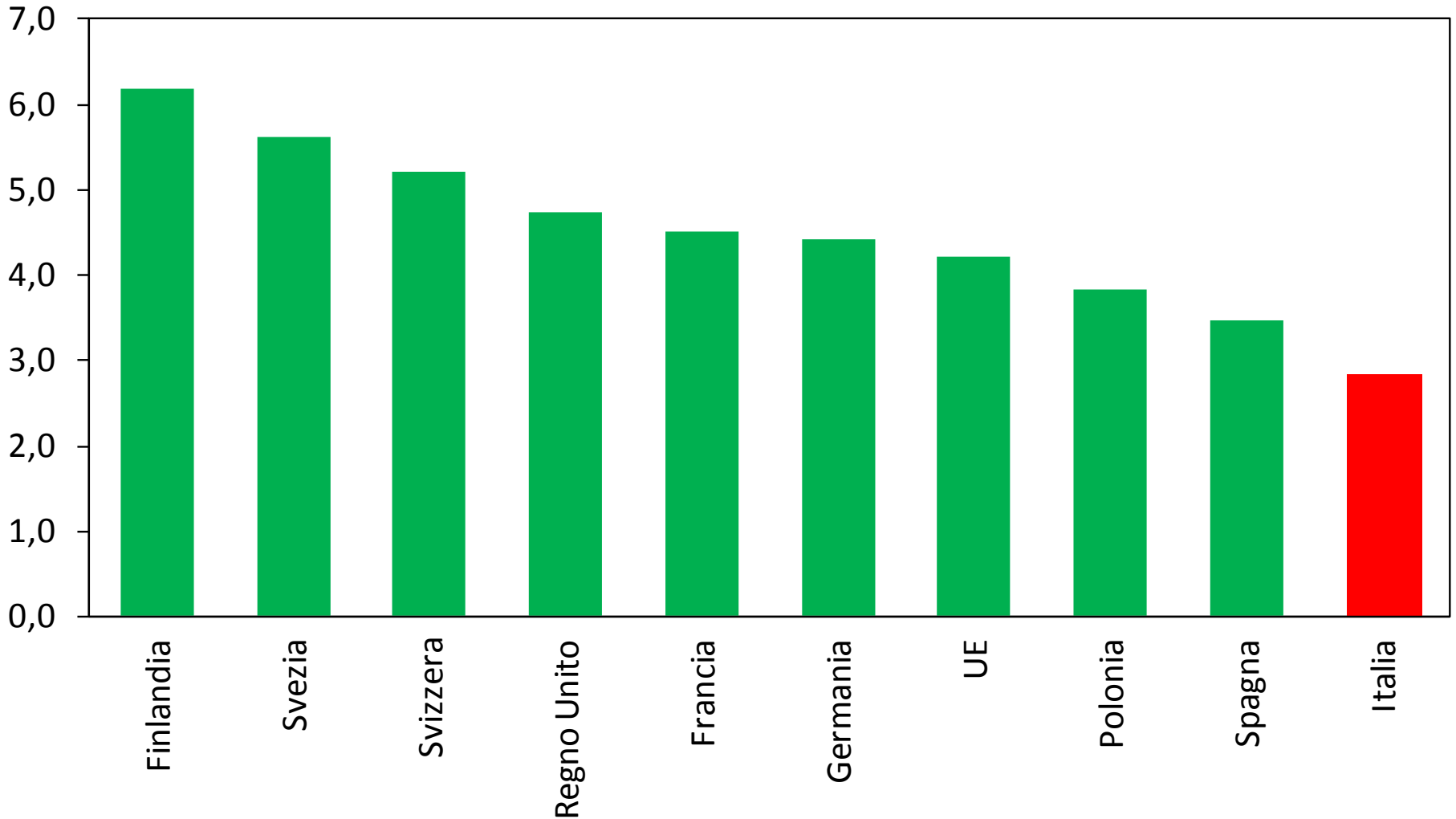
Nel Paese e nell'impiego delle imprese.

Dall'analisi del CSC emerge che anche le imprese che più puntano sull'innovazione fanno **poco ricorso ai laureati**, con l'80% che ne impiega meno del 10% della manodopera totale, contro il 40% in Spagna e il 50% in Germania. Dati preoccupanti per il pieno sfruttamento delle nuove tecnologie che richiedono la padronanza di saperi codificati, appresi a scuola e all'università.



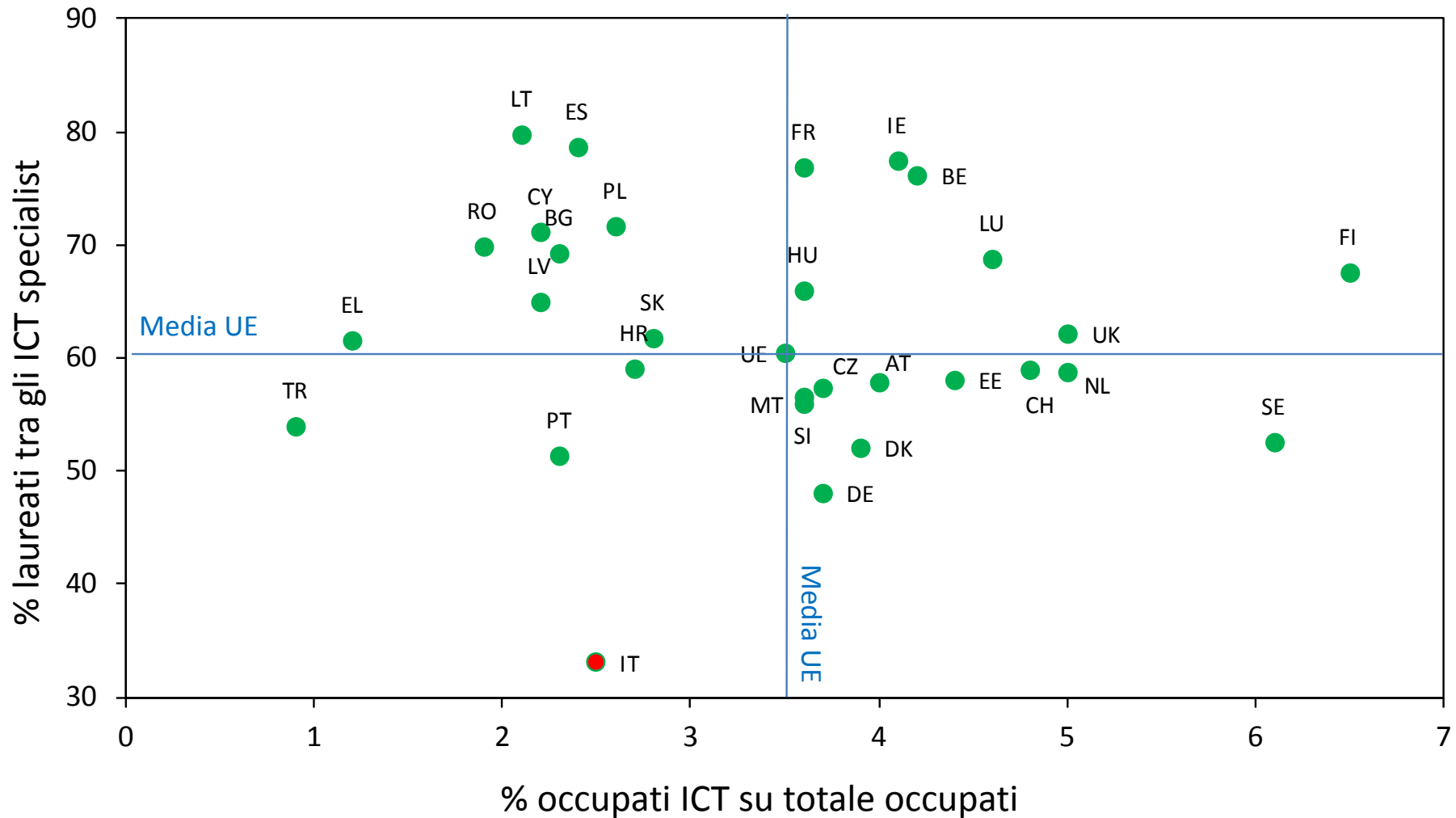
# Poco esperti in ICT i giovani occupati italiani

(2015, % ICT under 35 su % occupati under 35)



# Italia poco preparata in Industria 4.0

(2015, totale economia)



# *I temi*

---

I **trend** nel mondo

Come si colloca l'**Italia**

La radice delle diverse **performance**

Le implicazioni di **policy**

**Morale** della favola





In questa nuova fase della globalizzazione  
l'Italia può giocare bene le sue carte,  
in particolare nelle produzioni **più specializzate.**



Per riuscirci è importante occuparsi di **tutti gli imprenditori**, anche in un'ottica di politica industriale, in modo da farne crescere la consapevolezza che si può imparare dai leader, fornendo gli strumenti cognitivi per questo apprendimento. Al contempo facendo in modo che le imprese più avanti siano dotate dal Paese di tutti i supporti di cui godono i loro competitor internazionali.



Lo sviluppo basato  
sui processi competitivi conduce  
a divaricazioni (“grandi fughe”) indispensabili  
per procedere nello sviluppo stesso.  
Sta alla **politica** “portare tutti avanti”,  
prendendo coscienza che applicare una medesima  
politica a soggetti diversi conduce  
a risultati molto diversi.



Siamo di fronte a un **passaggio stretto**.

Alle imprese è richiesto di più, ma lo scenario dentro cui devono muoversi offre meno opportunità di prima, perché le prospettive di crescita globale si sono ridimensionate per tutti.



C'è da fare un **salto**, che è prima di tutto culturale e richiede per essere realizzato una qualità del capitale umano più alta.

Le imprese non sono attrezzate nella stessa misura per compierlo, in ragione della loro storia e specificità.

Ne potrebbero derivare nuove forme di dualismo (che già si stanno delineando).



Occorre che le **istituzioni**,  
anzitutto le **associazioni della rappresentanza**,  
che sono chiamate a svolgere un ruolo nuovo,  
creino le condizioni perché lo sviluppo coinvolga  
il maggior numero di attori possibile.



**I NUOVI VOLTI  
DELLA GLOBALIZZAZIONE.**

**ALLA RADICE  
DELLE DIVERSE PERFORMANCE  
DELLE IMPRESE**