

*Il PIQ - Prodotto Interno Qualità è promosso da*



#### **Presidente Comitato scientifico PIQ**

**Luigi Campiglio** - Prorettore dell'Università Cattolica di Milano

#### **Responsabile Comitato tecnico**

**Livio Barnabò** - Nexen Business Consultants

#### **Comitato Scientifico**

**Gianluigi Angelantoni** - Presidente Gruppo Angelantoni e Vice presidente Kyoto Club, **Mariano Bella** - Direttore Ufficio studi Confcommercio, **Innocenzo Cipolletta** - Presidente Ferrovie dello Stato, **Fulvio D'Alvia** - Responsabile Sviluppo dei Settori produttivi Confindustria, **Domenico De Masi** - Ordinario di Sociologia del Lavoro Università La Sapienza di Roma, **Gaetano Fausto Esposito** - Segretario generale Assocamere Estero, **Eric Ezechieli** - Presidente The Natural Step Foundation Italia, **Marco Fortis** - Vicepresidente Fondazione Edison, **Marco Frey** - Professore Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese presso la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, **Claudio Gagliardi** - Segretario generale Unioncamere, **Claudio Giovine** - Responsabile Dipartimento Politiche Industriali CNA, **Giovanni Mattana** - Vicepresidente AICQ, **Daniela Ostidich** - CEO Marketing & Trade, **Nando Pagnoncelli** - Amministratore delegato IPSOS, **Paolo Palombelli** - Membro Commissione economica e contabilità ambientale, Consiglio nazionale Ordine commercialisti, **Bruno Panieri** - Direttore Politiche Economiche Confartigianato, **Franco Pasquali** - Coordinatore Reti in Opera, **Alberto Piantoni** - Amministratore delegato R-Evolution Gruppo Sistemi 2000, **Sabina Ratti** - Responsabile Sostenibilità ENI, **Fabio Renzi** - Segretario generale Fondazione Symbola, **Alessandro Rinaldi** - Responsabile Area Studi e Ricerche Istituto Tagliacarne, **Domenico Siniscalco** - Country Head per l'Italia di Morgan Stanley, **Giuseppe Tripoli** - Capo Dipartimento per l'Impresa e l'Internazionalizzazione del Ministero dello Sviluppo Economico, **Simone Verde** - Esperto in comunicazione e formazione politica, **Giorgio Vittadini** - Presidente Fondazione per la Sussidiarietà, **Stefano Zamagni** - Professore Ordinario di Economia Politica Università di Bologna.

#### **Gruppo di Lavoro**

**Domenico Sturabotti** - Direttore Fondazione Symbola, **Alessandro Rinaldi** - Responsabile Area Studi e Ricerche Istituto Tagliacarne, **Fabio Lenzi** - Iris idee e reti per l'impresa sociale, **Domenico Mauriello** - Centro Studi Unioncamere, **Marzia Kichelmacher** - Nexen Business Consultants, **Marco Pini** - Ricercatore Istituto Tagliacarne, **Simone Clementi** - Nexen Business Consultants, **Alessandro Paciello** - Presidente Aida Partners.

*Collaboratori:* **Sara Consolato** - Ricercatore Fondazione Symbola, **Stefania Fenu** - Nexen Business Consultants, **Rosa Longo** - Nexen Business Consultants, **Andrea Mirabello** - Nexen Business Consultants, **Fabiana Sinopoli** - Collaboratore Istituto Tagliacarne, **Romina Surace** - Ricercatore Fondazione Symbola.

#### **Progetto grafico**

**Viviana Forcella** - Ufficio Eventi Symbola

*è realizzato con il contributo di:*



# INDICE

<b>Premessa</b> Ermete Realacci <i>Presidente Fondazione Symbola</i>	<b>6</b>
<b>Premessa</b> Ferruccio Dardanello <i>Presidente Unioncamere</i>	<b>10</b>
<b>1. LE MISURE DEI RISULTATI ECONOMICI NEL XXI SECOLO</b>	<b>12</b>
Prof. Luigi Campiglio, <i>Prorettore Università Cattolica del Sacro Cuore Milano</i>	
<b>2. IL RECENTE DIBATTITO SUL PIL E SULLA COSTRUZIONE DI NUOVI INDICATORI DI PROGRESSO E DI BENESSERE</b>	<b>18</b>
<b>3. L'ECONOMIA DELLA QUALITÀ: SOFT ECONOMY</b>	<b>25</b>
3.1. Qualità come modello di sviluppo	<b>26</b>
3.2. Definire la qualità	<b>30</b>
3.3. Qualità come output del sistema complessivo di produzione	<b>33</b>
3.3.1. <i>Qualità dei beni e dei servizi e Prodotto Interno Lordo</i>	<b>33</b>
3.3.2. <i>Qualità e settori di attività economica</i>	<b>37</b>
3.3.3. <i>Qualità aziende e prodotti</i>	<b>39</b>
3.3.4. <i>Qualità e modelli di consumo</i>	<b>41</b>
<b>4. MISURARE LA QUALITÀ NELL'ECONOMIA : IL PIQ - PRODOTTO INTERNO QUALITÀ'</b>	<b>45</b>
4.1. PIQ - Prodotto Interno Qualità	<b>46</b>
4.1.1. <i>La stima del PIQ 2009</i>	<b>47</b>
4.1.2. <i>La dimensione settoriale del PIQ</i>	<b>49</b>
4.1.3. <i>Settori di approfondimento</i>	<b>57</b>
4.1.3.1. <i>Il PIQ del settore meccanico</i>	<b>57</b>
4.1.3.2. <i>Il PIQ del settore agricoltura</i>	<b>61</b>
4.1.3.3. <i>Il PIQ del settore chimico</i>	<b>65</b>
4.1.3.4. <i>Il PIQ del commercio</i>	<b>71</b>
4.1.3.5. <i>Il PIQ del settore alberghi- ristoranti</i>	<b>76</b>
4.1.3.6. <i>Il PIQ del settore alimentari e bevande</i>	<b>79</b>
<b>5. LE POLITICHE PER LA QUALITÀ</b>	<b>83</b>
5.1. Lo sviluppo come moderna sostenibilità	<b>84</b>
5.2. La qualità come scelta di distintività	<b>90</b>
5.3. La competitività come efficienza	<b>91</b>
5.4. La distintività come rapporto tra specializzazione e varietà	<b>95</b>
5.5. Il potenziale nascosto	<b>98</b>
<b>6. IL METODO</b>	<b>100</b>
6.1. Il cantiere PIQ	<b>101</b>

6.1.1. Comunità del PIQ	101
6.2. Metodologia di calcolo	103
6.2.1. Valore aggiunto e PIL: alcuni richiami di contabilità nazionale	103
6.2.2. Il calcolo	111
6.2.2.1. Distillazione L: eliminazione della componente di valore aggiunto $VAG^{fam}$	114
6.2.2.2. Distillazione M: eliminazione della componente di valore aggiunto $VAG^{somm}$	115
6.2.2.3. Distillazione S: articolazione per settore di attività	117
6.2.2.4. La Catene del Valore: il collegamento tra analisi quantitativa (desk) e indagine qualitativa (field)	117
6.2.2.5.. L'indagine panel-based	121
6.2.2.6. L'indagine data-based e la misura finale del PIQ	123
<b>ALLEGATO 1: Panel esperti di settore consultati per l'indagine panel based</b>	<b>125</b>
<b>ALLEGATO 2: Elenco degli indicatori collegati alla catena del valore per il calcolo del PIQ</b>	<b>130</b>

Misura ciò che è misurabile,  
e rendi misurabile ciò che non lo è.

Dietro ogni problema c'è un'opportunità.  
*(Galileo Galilei. Aforismi)*

**Premessa**

La grave crisi finanziaria in atto ha dato maggior forza al dibattito da tempo aperto per trovare nuovi indicatori da affiancare al PIL, per leggere meglio la situazione attuale e le tendenze in atto. Del resto Luigi Campiglio ricorda nella sua introduzione che furono proprio i radicali cambiamenti seguiti alla crisi economica del 1929 a dare forza al PIL. Marcel Proust sosteneva che un vero viaggio di scoperta non è cercare nuove terre ma avere nuovi occhi. È per guardare con nuovi occhi all'economia che la Fondazione Symbola, in collaborazione con Unioncamere, ha dato vita al PIQ- Prodotto Interno Qualità. Un cantiere di ricerca avviato nel 2007 che ha come obiettivo quello di misurare il posizionamento di un Paese o di un settore di attività rispetto al parametro della qualità.

Oggi sia il mondo della politica che quello dell'economia sono chiamati a ripensare la questione del rapporto tra quantità e qualità dello sviluppo. Il PIQ si colloca quindi con un proprio carattere distintivo, nel dibattito cinquantennale sul Post PIL, che ha nello straordinario discorso di Bob Kennedy all'Università del Kansas tenutosi il 18 marzo 1968, riportata nella quarta di copertina, la sua pietra miliare. Per dare risposta a questa domanda, insieme a quelle sul perché il PIL non è riuscito a dare elementi per capire l'ingresso nella prima crisi del terzo millennio, si sono attivati a livello internazionale numerosi cantieri di analisi che hanno prodotto una notevole evoluzione delle conoscenze in campo economico. Dal recente "Rapporto sulla performance economica e il progresso sociale" elaborato da Stiglitz, Sen e Fitoussi, fortemente voluto dal presidente francese Sarkozy al Global Project on Measuring the Progress of Society dell'OCSE, all'Indice di sviluppo umano (HDI) dell'ONU, fino al cantiere di analisi costruito recentemente in sede UE. Rispetto a una prima fase di critica tout court al più famoso e longevo sistema di contabilità economica del mondo sembra oggi essere condivisa l'idea che il PIL serve certamente, ma non basta più da solo a restituirci una immagine complessiva sulle performance di una economia o di una società. In realtà il PIL è una misura della produzione, anche se spesso in maniera distorta è stato utilizzato come misura diretta del progresso sociale e del benessere. Ma, come è stato dimostrato, queste grandezze sono distinte. Per questo il percorso da seguire non è tanto quello di sostituire il PIL con un nuovo indicatore, ma da un lato, accompagnarlo a letture complementari e a set di indicatori che colgono aspetti che il PIL per sua natura non può cogliere come per esempio l'ambiente e la società, dall'altro, approfondirne le caratteristiche, distinguendo "tra PIL e PIL", facendo emergere le informazioni presenti ma non esplicitate. Abbiamo cercato insomma di ispirarci all'intuizione di Michelangelo il quale sosteneva che il suo compito era togliere il superfluo dal blocco di marmo per liberare la statua che ne era imprigionata.

In questo dibattito abbiamo avviato la presente ricerca, il cui compito è quello di identificare un indicatore che affianchi il PIL, il Prodotto Interno Qualità, appunto in grado di misurare il livello di qualità della produzione nazionale. Un cantiere e un laboratorio di pensiero, per la ricchezza di contributi e competenze che lo animano, guidato da Luigi Campiglio, Prorettore dell'Università Cattolica di Milano, con il coordinamento tecnico Livio Barnabò e che vede la partecipazione di esponenti del mondo scientifico, il supporto dell'Istituto Guglielmo Tagliacarne, oltre 150 esperti di settore, ma anche rappresentanti delle principali associazioni di categoria da Confindustria, Coldiretti, CNA, Confartigianato, Confcommercio, proprio per calare direttamente lo strumento nella concretezza. Il PIQ, che di seguito presentiamo, rappresenta oggi il 46,3% del valore aggiunto emerso, con una crescita sensibile rispetto al 2007 quando, con una metodologia meno raffinata, avevamo tentato una prima stima di questa grandezza. Il metodo attuale permette di individuare un'ampia area di non qualità o di qualità insufficiente (ancora pari al 53,7%).

Dalla analisi emergono i settori industriali di punta, dove elevata è la presenza di qualità, come la chimica, la metalmeccanica, l'elettronica e i mezzi di trasporto, ma si segnalano positivamente anche attività "tradizionali" come il commercio e l'agricoltura.

I settori del made in Italy si collocano invece intorno alla media, evidenziando però accentuazioni delle dimensioni qualitative relative allo sviluppo del prodotto/servizio (informatizzazione, sostenibilità ambientale, sicurezza sul lavoro) e, in particolare per il tessile e abbigliamento, come fortemente segnalato dagli operatori, riguardo al presidio delle reti e delle relazioni nazionali ed internazionali, ma ancora grandi sono i potenziali di crescita di questi settori.

Va inoltre sottolineato un aspetto relativo alla nostra economia che ha effetti significativi sul metodo di analisi e di calcolo. Il PIQ, come quota del PIL che risponde a criteri di qualità (e, perciò, di competitività) esclude dal perimetro della propria misurazione quella parte del PIL che deriva da fenomeni quali il lavoro sommerso o l'evasione/elusione fiscale. In questa scelta c'è, evidentemente, anche un punto di vista etico, ma soprattutto una considerazione di politica economica. Nell'economia sommersa e nell'evasione/elusione fiscale c'è senza dubbio l'ombra dell'economia illegale, ma c'è, soprattutto, la fascia di economia grigia che viene generata dalle modificazioni del posizionamento dell'economia italiana nei mercati mondiali: imprese che la competizione mette a margine (per la natura dei loro prodotti o per mancanza di adeguati cicli di investimenti) tendono a resistere oltre i limiti e limano i costi con mezzi che, spesso fatalmente, deviano verso l'elusione delle norme. Il tema di fondo non è quello di come aiutare queste

imprese a sopravvivere (mentre rimane quello della responsabilità verso le persone coinvolte nelle crisi), ma quello di renderle moderne e competitive.

In altri termini, la fascia di grigio è anche il risultato di una eccessiva “leggerezza” della politica industriale, il cui compito è quello di cogliere le transizioni e di accompagnarle ed accelerare i cicli di innovazione e di investimento.

Il PIQ inoltre fornisce l’occasione per rileggere quello che per anni le statistiche internazionali non hanno saputo cogliere, una trasformazione del nostro sistema produttivo nel segno della qualità tutt’oggi ancora sottovalutata, interpretandola come un lento e inesorabile declino. Ma la bassa crescita del PIL italiano negli anni passati è stata dovuta soprattutto al ritardo in settori importati come l’investimento in ricerca o l’efficienza della burocrazia, al peso dell’economia in nero e illegale, al ritardo crescente del SUD, alla debolezza del mercato interno frutto dell’accresciuta disuguaglianza nel reddito. Mentre diverso è il discorso sulla competitività internazionale delle nostre imprese.

Nel 2005 sulla copertina del britannico Economist la nostra penisola fu raffigurata sorretta da due piccole stampelle, mentre in un’altra dell’americano Time campeggiava un braccio di ferro tra un guerriero dell’armata di terracotta, uno dei diecimila che vegliano la tomba del primo imperatore Qin, e il David di Michelangelo quale allegoria di un’economia italiana condannata a soccombere nei confronti della invadente concorrenza cinese su mercati e produzioni da essa tradizionalmente presidiati. Nel gennaio 2006 il capo della ricerca della Goldman Sachs, Jim O’Neill, in una conferenza stampa al Forum di Davos, liquidò l’Italia sostenendo che le rimaneva solo “il cibo e un po’ di calcio”. Peccato che da allora, prima della crisi in corso, le nostre esportazioni sono cresciute di oltre il 40% anche nei settori più tradizionali e che nel 2008 l’Italia abbia raggiunto la sua più alta quota di mercato nell’export complessivo di manufatti dei Paesi del G-6. L’indice di competitività elaborato da Onu e Wto, che si chiama Trade Performance Index (TPI), colloca il nostro Paese al secondo posto, dietro la Germania, nella classifica dei dieci paesi più competitivi nel commercio mondiale. Primo nel tessile, nell’abbigliamento e nel cuoio, pelletteria e calzature. Abbiamo perso quantità importanti di produzioni, attaccate dalla competizione dei paesi di nuova industrializzazione, di contro altre produzioni sono emerse proprio perché questi paesi che attaccavano il nostro mercato al tempo stesso mettevano in moto un meccanismo, un allargamento di domanda per prodotti di qualità più elevata. Sicuramente è stato un processo doloroso, perché ha comportato la scomparsa di imprese e lavoro. Col senno del poi dobbiamo dire che questo processo ha condotto l’industria italiana a fare un salto di qualità ponendosi verso

segmenti più elevati di valore aggiunto. Questo processo ha portato per esempio a dimezzare le paia di scarpe esportate, con un aumentato del fatturato complessivo del settore. Produrre il 40% in meno del vino rispetto alla metà degli anni '80, con un valore dell'export quadruplicato, pari a 3,5 miliardi di euro. E' un'Italia che ha un grande bisogno di essere messa in rete, raccontata, rappresentata per quello che è, di riconoscersi in un progetto comune, quello della qualità, per essere più forte.

Ermete Realacci, *Presidente Fondazione Symbola*

Era il 1953 quando Guglielmo Tagliacarne, allora Segretario Generale dell'Unioncamere, elaborava il primo calcolo del reddito italiano ripartito tra le 91 province e le 19 regioni d'Italia con riferimento all'anno 1951. Un lavoro pionieristico, con il quale - non molti anni dopo la nascita dei primi sistemi di conti nazionali - si intendeva approfondire su basi scientifiche il tema della ricchezza dei territori attraverso la stima del PIL.

Non poteva quindi non coinvolgerci questo progetto avviato dalla Fondazione Symbola, che Unioncamere ha deciso di condividere e sostenere impegnando peraltro proprio la nostra fondazione di ricerca che dal prof. Tagliacarne prende il nome, ovvero l'Istituto Guglielmo Tagliacarne. E questo nella convinzione che l'approfondimento e la qualificazione di questa grandezza, il PIL, rappresentano ambiti in cui - e si scuserà il *jeu de mots* - occorre e occorrerà anche nel prossimo futuro fare i conti.

Inserirsi con un contributo nel dibattito sulle nuove misurazioni dell'economia rappresenta pertanto una sfida non eludibile per le nostre attività di ricerca, soprattutto se mirate, come si è fatto in questo lavoro, a fornire proposte operative - ovvero quantificazioni concrete - piuttosto che mere speculazioni concettuali. Del resto, percorsi o "cantieri" di riflessione su temi di grande attualità e rilevanza per il Paese vedono da sempre uno specifico impegno del Sistema camerale: si pensi a questioni come la nascita di nuove imprese, la misurazione dei fabbisogni professionali, l'imprenditoria femminile e immigrata o, ancora, il sistema economico dei beni culturali. Un impegno, quello della diffusione di informazione economica e del monitoraggio delle economie locali, che trova peraltro oggi un rafforzamento nella competenza esplicitamente richiamata nella recente riforma del sistema delle Camere di commercio.

Entrando nel merito del tema trattato, il Prodotto Interno Qualità o PIQ si distingue da altre esperienze di misurazioni "oltre il PIL" per una serie di discriminanti concettuali di particolare interesse: è uno strumento fortemente connesso al PIL, è espresso in termini monetari e parte da definizioni e classificazioni che lo rendono potenzialmente comparabile in ambito internazionale. Quest'ultimo aspetto pone le basi per possibili sperimentazioni, a partire dal livello europeo, di un PIQ-QDP (*Quality Domestic Product*) da affiancare al PIL-GDP (*Gross Domestic Product*).

In sostanza, il PIQ intende "qualificare il PIL", estraendone la componente più pregiata: e, non a caso, in alcuni passaggi del testo si parla di "distillazione". Questo è un aspetto molto rilevante, perché può consentire ad economie occidentali avanzate come la nostra di trovare importanti spazi di miglioramento anche all'interno di spesso verificati limiti di crescita quantitativa. Nella misurazione della competizione tra economie mature (QDP-oriented), si potrà pensare quindi in

futuro a integrare il PIL, metrica privilegiata per realtà e paesi in fase di sviluppo (GDP-oriented), con valutazioni anche dinamiche del PIQ.

Del resto, la qualità costituisce un indubbio elemento di forza delle produzioni italiane. Le più recenti indagini sulle imprese di piccole e medie dimensioni confermano come la qualità intrinseca del prodotto - nella sua più vasta accezione che spazia dalla salubrità delle materie prime utilizzate nel caso dell'alimentare all'affidabilità tecnica nel caso della meccanica, passando per il contenuto di design dei beni per la persona e la casa - rappresenti ancora oggi la 'precondizione' per competere nelle nicchie di mercato tipiche del made in Italy, a livello nazionale e internazionale. E su questo fattore competitivo le nostre piccole e medie imprese hanno continuato a puntare per contrastare le difficoltà conseguenti al calo della domanda globale, innestandovi il rafforzamento di un altro *asset* competitivo: quello della qualità "percepita" del prodotto presso i consumatori, ovvero quella collegata all'immagine e alla forza del marchio.

Questa difficile fase che stiamo vivendo ci sta tuttavia dimostrando che la qualità, da sola, probabilmente non basta più alle nostre imprese per farsi largo nel nuovo scenario del commercio internazionale. I nostri campioni dell'industria manifatturiera (ma, per esteso, anche quelli di molte attività terziarie) hanno capito che l'offerta dal profilo qualitativamente elevato resta competitiva solo se frutto anche di una più ampia capacità innovativa e, soprattutto, di una maggiore efficienza produttiva non solo interna ma soprattutto di 'sistema' o di filiera. Un obiettivo strategico che impone la necessità di intervenire per il rafforzamento delle relazioni strategiche tra le aziende - operanti nei diversi settori e con diverse dimensioni - e tra queste e i soggetti istituzionali; ma, al contempo, garantendo lo sviluppo delle condizioni di contesto necessarie a crescere di più: dalle infrastrutture al credito, dai servizi pubblici alla semplificazione amministrativa.

C'è un ultimo aspetto, forse il più importante, in merito alla opportunità fornita da questo lavoro, ed è la tensione etica di fondo che lo stesso richiama, a partire dall'idea che il primo passo verso la qualità sia rappresentato da una legalità diffusa, da buon lavoro e dal rispetto del patrimonio che ci circonda. In sintesi, l'idea che in un mondo più responsabile, la spesso evocata attenzione alla crescita del benessere passi anche necessariamente per buone attività produttive.

Ferruccio Dardanello, *Presidente Unioncamere*

# 1

## Le misure dei risultati economici nel XXI secolo

Il Prodotto Interno Lordo, misura centrale dei risultati economici, è una grandezza economica di complessa elaborazione intellettuale ed applicata, la cui intuizione originale risale a William Petty, nel 1691, ma la cui concreta definizione, misurazione e implementazione è riconducibile alla stagione di radicali cambiamenti seguita alla crisi del 1929. E' in un famoso rapporto del 1934 al National Bureau of Economic Research che Kuznets cercò di misurare la dimensione della crisi, la cui reale portata ancora sfuggiva perché, scriveva, "nonostante l'apparente pletora di statistiche, vi sono significative carenze informative su importanti aree dell'economia nazionale".

Di qui la necessità di un concetto inclusivo, quello di "prodotto netto dell'economia nazionale", misurato come differenza fra il valore dei beni e servizi ai prezzi di mercato e il valore dello stock di beni spesi, sotto forma di materie prime e beni capitali, il che corrisponde al "reddito nazionale netto, e può essere definito come quella parte di prodotti finali dell'economia che risulta dagli sforzi degli individui che formano una nazione".

E' cruciale precisare come Kuznets considerasse le sue stime come uno dei possibili "tentativi di fornire un quadro totalmente inclusivo" dell'attività economica e come fosse al tempo stesso consapevole del fatto che le misurazioni del reddito nazionale "rappresentino un esempio di tentativo di descrivere l'attività economica nazionale sotto un aspetto, cioè la grandezza del prodotto finale netto". Il premio Nobel, che nel 1971 fu attribuito a Simon Kuznets, era motivato dalla sua interpretazione empiricamente fondata della crescita economica: ma egli non aveva una visione monocorde del concetto di Prodotto Interno Lordo, al quale se mai preferiva quella di Prodotto Interno Netto, come oggi si tende nuovamente a riconoscere come centrale, in quanto tiene conto del deterioramento del capitale nel processo produttivo.

La nascita del PIL si accompagna non solo alla Grande Depressione: la sua misurazione emerge anche come la naturale espressione di un'economia industriale nella quale la quantità omogenea prodotta aveva un ruolo centrale e, ad esempio, l'acciaio prodotto poteva essere considerato un buon indicatore dell'attività economica complessiva. La ripresa economica del secondo dopoguerra fu straordinaria, guidata dalla crescita della produzione industriale e dall'ancora più veloce crescita del commercio mondiale: è in questo quadro che la necessità di informazioni economiche cresce anch'essa in modo esponenziale e il Prodotto Interno Lordo diventa il faro centrale delle politiche economiche nazionali.

Il XXI secolo registra un'ulteriore fase di transizione che è molto chiaramente distinguibile nei Paesi economicamente più avanzati. In Europa e negli Stati Uniti l'economia industriale si è

trasformata in quella dei servizi, mentre al tempo stesso l'omogeneità produttiva che caratterizzava la prima fase industriale è stata soppiantata dalle varietà e diversità come norma, sia nell'attività produttiva industriale - si pensi al numero di versioni di auto offerte sul mercato oggi e 50 anni fa - che in quella dei servizi.

Ciò rispecchia un aspetto duplice: da un lato la dimensione della qualità dei beni e servizi, dall'altro il riconoscimento del fatto che la diversità dei beni rispecchia altresì la diversità delle persone. Cucine ergonomiche costruite a misura delle persone diversamente abili è un esempio della sintesi qualitativa fra beni e persone. La diversità di beni disponibili rappresenta un ampliamento dello spazio di scelte e opportunità dei consumatori e dei cittadini e a sua volta esprime un ulteriore tratto caratteristico del XXI secolo e, cioè, la crescente e ormai dominante urbanizzazione, che se pure è associata anche ad aree arretrate, è comunque il segnale del fatto che la città offre maggiori opportunità e varietà, di beni come di persone, rispetto alla campagna.

Il quarto elemento di trasformazione irreversibile è rappresentato dalle straordinarie innovazioni promosse dall'introduzione delle tecnologie dell'informazione, inclusa la possibilità di quantificare anche ciò che fino a pochi decenni fa era difficile, se non impossibile, da misurare. L'ubiquità dell'infinitamente piccolo sta trasformando la nostra vita quotidiana.

Le grandi questioni ambientali hanno poi portato in piena evidenza la questione dei "beni comuni" - i cosiddetti "commons" - già presente in passato, ma oggi divenuti di importanza ineludibile, anche per effetto della globalizzazione, nelle loro implicazioni per il clima del pianeta, sull'equilibrio fra domanda e offerta agricola e quindi sulla questione della sicurezza alimentare. Il problema si pone in modo nuovo anche a livello nazionale e locale quando si pensi al crescente problema delle proprietà abbandonate nelle campagne e sui monti italiani: la questione centrale è come riuscire a fare in modo che i "beni comuni" diventino un "bene comune" anziché un "male mondiale". Il riconoscimento del Nobel 2009 a Elinor Ostrom, una donna, rappresenta in questo senso un implicito riconoscimento del fatto che la consapevolezza del problema è ormai matura.

Così come va nel frattempo maturando, sul piano dell'innovazione e della trasversalità ad ogni attività produttiva, la questione dell'energia, per individuare nuovi sentieri di competitività e sviluppo sostenibile in termini di "capacità di carico" globale e locale; le innovazioni per la salute e l'alimentazione saranno al centro della seconda metà del secolo, quando il mondo - e non solo l'Europa - si confronterà con l'esigenza di una crescita sostenibile della produttività, in un mondo

la cui speranza di vita sarà ulteriormente aumentata, ma non necessariamente migliorata sul piano qualitativo.

Economia dei servizi, diversità e qualità, urbanizzazione, tecnologie dell'informazione, beni comuni e ambiente, questione energetiche e sviluppo sostenibile: queste ci paiono le caratteristiche centrali che distinguono il mondo attuale nel confronto con un secolo fa, caratterizzandone di conseguenze anche i nuovi bisogni conoscitivi e informativi.

In Italia, la misurazione del Prodotto Interno Lordo da parte dell'Istat ha registrato significativi miglioramenti nel corso degli anni e attualmente il sistema dei conti ha come riferimento centrale le unità di lavoro (ULA). Su questa base viene altresì ricostruita anche una stima del sommerso economico, che secondo le stime presentate nel presente studio si rappresenta nel 2009 una quota del 17,5% del valore aggiunto, molto differenziata a livello settoriale e territoriale: è stimata al 33,4% in agricoltura, il 20,3% nei servizi e il 9,6% nell'industria; è molto più elevata al Sud rispetto al Nord. La questione che emerge è naturalmente se i due aggregati – economia regolare ed economia sommersa – rappresentino una misurazione omogenea di performance economica: la rilevanza economica del sommerso in Italia, e in particolare al Sud, implica un criterio di invarianza che, anche se accettato, non dovrebbe precludere altre misurazioni, in particolare quale potrebbe essere la performance potenziale dell'economia in assenza di economia sommersa. Inoltre, data la contiguità fra economia sommersa e economia illecita, potrebbe essere introdotto un'ulteriore tentativo di stima di questa seconda grandezza – attualmente esclusa dal PIL – perché, se si può dibattere sulle spese “difensive” rispetto a una minaccia di violenza, appare molto più problematico il non considerare l'effetto negativo dell'attività economica legata alla criminalità. E' chiaro che questa sfera di attività è causa di una diminuzione del livello di tenore di vita misurato dal PIL, oltre che naturalmente di benessere, in quanto rappresenta un “male” certo per l'economia e non dovrebbe essere difficile individuare una procedura convenzionale per tenerne conto.

Il Prodotto Interno Potenziale, un concetto che potrebbe affiancarsi a quello tradizionale del PIL, non è semplicemente una misurazione di quanto sarebbe prodotto con il pieno utilizzo delle risorse, generando le (precarie) stime di output gap su cui si basa la politica monetaria, ma dovrebbe essere una stima di quanto il Paese potrebbe produrre sulla base di criteri di legalità e sostenibilità, nonché di piena valorizzazione delle risorse umane presenti. Un progetto di

misurazione del Prodotto Interno Potenziale dovrebbe potersi basare su un sistema di conti intermedi che misurino i risultati sociali, sulla base di misurazioni che riguardano la qualità dei servizi rispetto a dimensioni finora escluse, come ad esempio i tempi di attesa per le prestazioni sanitarie, la qualità dell'alimentazione o la qualità del sistema educativo.

Nel breve periodo, le innovazioni metodologiche più rapidamente attuabili sul piano delle misurazioni di performance riguardano almeno tre aspetti. Il primo è la distinzione fra Prodotto Interno Lordo e Prodotto Interno Netto - a partire dall'originaria intuizione di Kuznets - sulla base di una misurazione esplicita, accurata e trasparente del consumo di capitale. Il secondo riguarda la distinzione fra un Prodotto Interno Lordo con Imputazioni - come attualmente avviene per gli affitti imputati ai proprietari di casa - e un Prodotto Interno senza Imputazioni: attualmente la situazione è mista perché il PIL include le condizioni di proprietari di abitazioni, ma non, ad esempio, altre condizioni economicamente assimilabili, come nel caso di prestazioni di assistenza a figli o genitori. Il terzo aspetto riguarda la necessità di tenere conto in modo più sistematico, ampio e trasparente delle differenze di prezzo per beni simili, di differente qualità, perché solo in questo modo è oggi possibile tenere conto non di misure di prezzo posizionali, ma dell'intera distribuzione. In ciò si dovrebbe poter utilizzare al meglio le opportunità offerte dalle moderne tecnologie informatiche, attingendo all'enorme quantità di informazioni già esistenti in società specializzate.

Il concetto di Prodotto Interno Qualità (PIQ), che ha generato l'attività di esplorazione di cui si rende conto in questo rapporto, risponde alla domanda di nuovi indicatori finalizzati alla migliore comprensione, descrizione e, in definitiva, governo consapevole di una moderna economia ad alto tasso di diversificazione.

E' un indicatore che punta al cuore delle nuove frontiere di competitività di una economia avanzata quale quella italiana, che deve certamente mirare a produrre secondo livelli di efficienza eccellenti, ma non può ritenere che questi coincidano con un puro fatto di costi e deve invece rinnovare con decisione la sua capacità di puntare sui temi dell'innovazione e della qualità.

L'esercizio di calcolo del PIQ, che rappresenta con tutta evidenza una sfida sofisticata ed obiettivamente difficile, ha il pregio di affrontare nel concreto le difficoltà di lettura e di misura di una economia moderna. Il primo risultato contenuto in questo rapporto non pretende di rappresentare un dato "definitivo", ma un "prodotto di un cantiere aperto"; porsi un obiettivo di

questa portata rappresenta un valore non solo per i risultati che porta, ma per i problemi di metodo che affronta e progressivamente tenta di risolvere, per le analisi che genera e che in primo luogo, prima ancora di produrre nuovi indicatori, precisano i limiti dei dati di cui disponiamo: limiti certamente non dovuti alla bontà delle analisi che li generano, ma alla dinamica dell'economia che modifica strutturalmente le basi reali sulle quali le analisi si fondano.

Il PIQ si iscrive evidentemente nella cornice di un movimento mondiale che punta a nuovi concetti capaci di descrivere le nuove traiettorie dello sviluppo e ci rende consapevoli che di traiettorie al plurale si tratta: le economie moderne sono, come si accennava, economie della varietà e della estrema diversificazione; a questo dovrà corrispondere una pluralità di metodologie di analisi e di calcolo. Non una moderna babele, ma (auspicabilmente) una sinfonia di strumenti ben intonati.

Prof. Luigi Campiglio, *Pro Rettore Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano*

## **2** Il recente dibattito sul PIL e sulla costruzione di nuovi indicatori di progresso e di benessere

Il dibattito sul modello di sviluppo non è recente, anima da decenni le riflessioni degli economisti e dei policy makers. E' unanime la consapevolezza che il dibattito e le riflessioni debbano poggiare anche su modalità nuove di leggere le fenomenologie economiche e sociali: la quantità, il tipo e la scala delle questioni in campo, necessitano infatti anche di nuovi principi statistici e di strumenti interpretativi in grado di fornire informazioni sia sulla sfera economica che quella sociale e ambientale<sup>1</sup>.

E' evidente che in un sistema così ricco e complesso, indicatori specifici come il PIL non sono in grado di fornire quel set di informazioni di cui oggi necessitiamo.

Questa consapevolezza è ulteriormente cresciuta con l'attuale crisi finanziaria, che oltre a mettere in evidenza le anomalie del nostro modello di sviluppo ha rappresentato un banco di prova per i principali strumenti di misura economica. Pochi hanno passato l'esame.

Gli approcci di analisi, anche quelli più sofisticati, non sono stati in grado né di cogliere i segnali di crisi né di indagarne a fondo le cause sistemiche, ne tanto meno di cogliere le sfaccettature di una recessione mondiale in cui i paesi in realtà si dividono, in malati gravi e meno gravi. Secondo la misura del PIL tra i primi vi sono Giappone (-5,2%), la Germania (-5,0%) e l'Italia (-5,0%) e tra i secondi gli Stati Uniti (-2,5%), la Spagna (-3,6%) e la Gran Bretagna (-4,9%)<sup>2</sup>. Se andiamo infatti ad analizzare indicatori quali l'aumento della disoccupazione o la caduta dei consumi e della ricchezza delle famiglie il quadro cambia. Nel periodo che va da giugno 2008 a giugno 2009 il tasso di disoccupazione in Germania è cresciuto del 5,5%, quello dell'Italia del 10,4%, mentre in America, Spagna e Inghilterra rispettivamente del 71%, 66% e 45%. Lo stesso vale per i consumi delle famiglie, infatti nel secondo trimestre 2009 sono cresciuti lo 0,3% in Italia rispetto al trimestre precedente e dello 0,7% in Germania, mentre sono diminuiti dello 0,2% negli Stati Uniti, dello 0,6% in Gran Bretagna e dell'1,6% in Spagna<sup>3</sup>. Secondo l'analisi di Jäntti, Serminska e Smeeding su dati del Luxembourg wealth study<sup>4</sup> il nostro paese si collocherebbe dietro a Svezia, Germania, Canada, Gran Bretagna e Stati Uniti per reddito pro capite sia medio sia mediano a parità di potere d'acquisto (in dollari del 2002), mentre si porterebbe solo alle spalle degli Stati Uniti per ricchezza media e davanti agli stessi Stati Uniti per ricchezza mediana, evidenziando in definitiva anche una migliore distribuzione tra la popolazione della ricchezza, che in genere è molto concentrata in tutti

---

<sup>1</sup> Cfr. Fitoussi J.P. e Laurent E. - *La nuova ecologia politica Economia umana e sviluppo* - 2009.

<sup>2</sup> E' del tutto evidente che la più forte caduta del PIL di Giappone, Germania e Italia dipende principalmente dalla temporanea paralisi del commercio mondiale.

<sup>3</sup> Cfr. Fortis M. - *All'ombra del PIL c'è un'Italia che può sorridere* - Sole24ore 9 ottobre 2009.

<sup>4</sup> Centro di ricerche promosso da uffici statistici nazionali e banche centrali, tra cui la Banca d'Italia.

i paesi analizzati<sup>5</sup>. A prezzi costanti la ricchezza netta delle famiglie italiane è aumentata tra il 1995 e il 2007 di ben 2.731 miliardi di euro (+47%): una performance di gran lunga superiore a quella del PIL (+19%). L'aspetto più interessante è che la crescita della ricchezza delle famiglie italiane è stata molto più solida rispetto a quella di altri paesi i cui valori sono stati particolarmente sospinti, specie nel 2006-2007, dalla bolla immobiliare e finanziaria, come è avvenuto, ad esempio, in Gran Bretagna, paese che ci aveva temporaneamente sopravanzato per ricchezza pro capite. Le famiglie italiane, inoltre, si sono tendenzialmente indebitate di meno. Sicché nel 2008, dopo lo scoppio della crisi mondiale e la caduta del prezzo delle case e dei titoli finanziari, la ricchezza netta delle famiglie inglesi è crollata di ben 892 miliardi di sterline a valori correnti (-11,9% rispetto al 2007) e il rapporto tra ricchezza netta e reddito disponibile è precipitato da 8,6 a 7,2. Non conosciamo ancora i dati definitivi del 2008 per l'Italia (la nostra banca centrale li diffonderà verso fine anno). Ma si può stimare per il 2008 una diminuzione del rapporto ricchezza netta/reddito disponibile non superiore a 0,6-0,7 punti sino a quota 7,4: livello che ci permetterà di superare nuovamente, sia pure in discesa, l'Inghilterra (senza contare l'effetto di svalutazione della sterlina che renderà le famiglie inglesi ancora più "povere" internazionalmente). Da questo punto di vista il nostro Paese è un vero indicatore delle carenze del PIL.

Questo perché il PIL non è un indicatore del progresso o del benessere come oggi erroneamente viene utilizzato, ma un indicatore di flusso. E' oramai condiviso non solo dalla comunità scientifica ma anche dalla comunità politica che il PIL non può più costituire la chiave di lettura di tutte le nuove questioni in oggetto. In particolare, il PIL non misura la sostenibilità ambientale o l'inclusione sociale ed occorre tenere conto di questi limiti quando se ne fa uso nelle analisi o nei dibattiti politici<sup>6</sup>. Il problema vero è come e con che cosa sostituirlo. E qui non siamo affatto a zero.

Dallo sviluppo di strumenti di contabilità ambientale che permettono di misurare la variazione del capitale naturale e i livelli di integrazione tra economia ed ambiente, l'approccio è stato formalizzato per la prima volta nel 1993 dalla Divisione Statistica delle Nazioni Unite attraverso il System of Economic and Environmental Account (SEEA). Nel 2006 l'OCSE lancia il Global Project on Measuring the Progress of Society, ovvero un progetto globale finalizzato a misurare il

---

<sup>5</sup> Per la misura della distribuzione del reddito viene utilizzato l'indice di concentrazione di Gini. L'Italia ha in assoluto l'indice di Gini più basso

<sup>6</sup> Per un quadro sui limiti del PIL, si veda Stiglitz/Sen/Fitoussi (2008) Issues Paper, Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress ([http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/documents/Issues\\_paper.pdf](http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/documents/Issues_paper.pdf)).

progresso delle società promuovendo l'uso di nuovi indicatori in maniera partecipativa, Il Programma di Sviluppo dell'Onu (PSNU) ha elaborato un Indice di sviluppo umano (HDI) per poter effettuare un'analisi comparata dei paesi sulla base del calcolo combinato di PIL, sanità e istruzione. Col suo calcolo dei risparmi reali, la Banca mondiale è stata pioniera nell'includere gli aspetti sociali e ambientali nella valutazione dello stato di salute delle nazioni. Tra la fine del 2007 e gli inizi del 2008 la Commissione europea organizza due iniziative «Al di là del PIL» (Bruxelles, novembre 2007), e «Una verità comoda», (Università di Tilburg, gennaio 2008), le cui conclusioni sono confluite nel Parere del Comitato economico e sociale europeo sul tema “Oltre il PIL: strumenti per misurare lo sviluppo sostenibile” (2009/C 100/09), dove si afferma con chiarezza che il PIL costituisce un buon strumento di misura quando si tratta di misurare prestazioni economiche, ma che non sussiste alcun nesso diretto fra la crescita economica e i progressi per quanto concerne altri aspetti della qualità della vita. Ma anche qui il dibattito è aperto<sup>7</sup>, per esempio se andiamo ad analizzare l'impressionante incremento del PIL pro capite in Australia, Canada, Giappone, Gran Bretagna e Stati Uniti a valori reali la ricchezza disponibile pro capite si è quintuplicata, con un valore record per il Giappone in cui l'incremento medio è stato di circa sei volte dal 1958 a oggi. Se questi dati vengono raffrontati con le rilevazioni sul benessere soggettivo medio negli ultimi cinquant'anni negli stessi paesi possiamo rilevare un dato: sul lungo periodo la felicità non aumenta all'aumentare del reddito. In Giappone infatti nonostante si siano registrati tassi di crescita superiori al 4% annuo, la soddisfazione soggettiva media risulta essere rimasta quella di cinquant'anni fa. La spiegazione secondo alcune teorie risiede nel fatto che le persone godono nel diventare più ricche, ma tendono ad assuefarsi al livello raggiunto. Di conseguenza, sui tempi lunghi, provano soddisfazione o dispiacere in funzione dell'incremento o meno, e non del valore assoluto del reddito pro capite.

Nel 2008 Stiglitz, Sen e Fitoussi, sono stati incaricati dal presidente francese Sarkozy di avviare un'indagine sulle nuove misure di performance economica e del progresso sociale. I risultati dell'indagine sono contenuti nel “Rapporto sulla performance economica e il progresso sociale”, presentato nel settembre 2009, nel quale vengono formulate alcune raccomandazioni ai policy makers e agli economisti impegnati nella proposta di nuovi modelli di analisi e nel quale vengono individuate 8 dimensioni che dovrebbero essere prese in considerazione per misurare il benessere di un territorio. Oltre alla Francia altri Paesi europei stanno avviando cantieri di analisi, di seguito alcuni tra i principali:

---

<sup>7</sup> Cfr. Legrenzi P. - *Il Pil non dà la felicità (ma che c'è di meglio?)* - Sole24ore 16 settembre 2009.

Paese	Indicatore	Descrizione
Olanda	LCI - Living Conditions Index	Messo a punto nel 1974 dal Social and Cultural Planning Office (aggiornato nel 1997). Composto da otto indicatori (abitazione, salute, tempo libero, beni di consumo durevoli, attività sportive e vacanze, partecipazione sociale e mobilità), non si basa su un'analisi delle correlazioni lineari tra questi elementi, ma su un'indagine qualitativa dei dati raccolti mediante sondaggi, in "presa diretta", suddivisa per fasce della popolazione (età e classe socio-economica di appartenenza). L'istruzione, il reddito e l'occupazione sono giudicati "risorse" non inglobate nell'indice, ma che aiutano a inquadrarne i risultati.
Germania	Umwelt-Barometer Deutschland	Il Barometro è un sistema sviluppato dal Ministero dell'Ambiente finalizzato a misurare il livello di sostenibilità della Germania. Integra indicatori ambientali e indicatori di sostenibilità. Attualmente in fase di revisione, contempla indicatori appartenenti alle categorie: clima, aria, suolo, acqua, mobilità, biodiversità, agricoltura, energia e materie prime.
Canada	Ciw- Canadian Index of Wellbeing	Strumento in via di definizione basato su tre grandi pilastri: gli indicatori delle condizioni di vita (reddito, salute, tassi di povertà, volatilità del reddito e stabilità economica, intesa anche come sicurezza del posto di lavoro, accesso ai beni di consumo e all'alloggio, rete di protezione sociale); gli indicatori del benessere della popolazione, intesi come salute fisica, aspettative di vita, qualità dell'assistenza sanitaria pubblica e privata; e, infine, gli indicatori della "vivacità sociale" (community vitality), che registrano l'attività associativa e la partecipazione dei cittadini alla vita politica e sociale.
Nuova Zelanda	Sustainable development approach	Composto da 85 indicatori relativi a 15 diversi aspetti della vita socio-economica, con particolare attenzione all'ambiente (qualità dell'acqua, biodiversità, ect..) e alla sostenibilità.
Irlanda	Measuring Ireland's progress	Indicatore sviluppato dall'Ufficio centrale di statistica Irlandese (il Cso), che analizza in modo quantitativo e comparativo diversi indicatori: l'aspettativa di vita, il livello d'istruzione, il PIL pro-capite, la percentuale di terre incolte, gli investimenti pubblici nella salute, i tassi di disoccupazione e il numero di persone a rischio di povertà, il rapporto tra alunni e insegnanti per ogni grado d'istruzione, il tasso di abbandono scolastico e le emissioni nocive.

Fonte: Fondazione Symbola - Istituto Tagliacarne

Anche l'Europa sta elaborando dei propri indicatori ambientali e sociali che affiancheranno il PIL e forniranno informazioni quasi in tempo reale a sostegno del processo decisionale. Il primo verrà presentato in una versione pilota entro il 2010. Si tratta di un indice di pressione ambientale da

associare al PIL<sup>8</sup> che permetterà di misurare l'inquinamento e altri danni ambientali all'interno del perimetro UE. L'indice incorporerà infatti gli aspetti più importanti della politica ambientale: mutamenti climatici e consumi di energia; natura e biodiversità; inquinamento atmosferico e ripercussioni sulla salute; utilizzo e inquinamento delle acque; produzione di rifiuti e uso delle risorse.

In estrema sintesi<sup>9</sup>, possiamo quindi individuare a livello internazionale quattro percorsi di lavoro:

- **Ricerca di nuovi indicatori ambientali e sociali** complementari al PIL. E' il caso degli indicatori<sup>10</sup> su cui sta lavorando la Commissione europea;
- **Ricerca di un nuovo indicatore unico e composito sostitutivo del PIL** che includa insieme di fattori quali il reddito, l'istruzione, la sanità, il tempo libero, ecc. Ciascuno con un suo peso. E' la strada seguita dal dipartimento delle Nazioni Unite (UNDP) con l'indice per il progresso umano);
- **Individuazione di un set di indicatori**, stabiliti attraverso un processo democratico con i rappresentanti delle diverse componenti della società, in grado di restituire la complessità delle nostre società. Questa è la via seguita dalla Commissione Stiglitz;
- **Perfezionare o qualificare il PIL** ovvero sono solo stimare la quantità di beni e servizi prodotti, ma la loro qualità. E' il percorso proposto dal presente lavoro

In conclusione possiamo quindi affermare che il PIL serve ma non basta da solo. Il PIL, se ridotto alla sua essenza reale offre una dimensione significativa di un aspetto fondamentale dell'economia: la portata e l'estensione del mercato, questa è la sua dimensione significativa. Un altro pregio dello strumento è quello di essere fondato su una metodologia chiara che permette di effettuare confronti nel tempo e tra paesi e regioni, e soprattutto è un numero assoluto. Dunque sembrerebbe prossima la soluzione del problema. Rimangono però delle questioni aperte a cui si

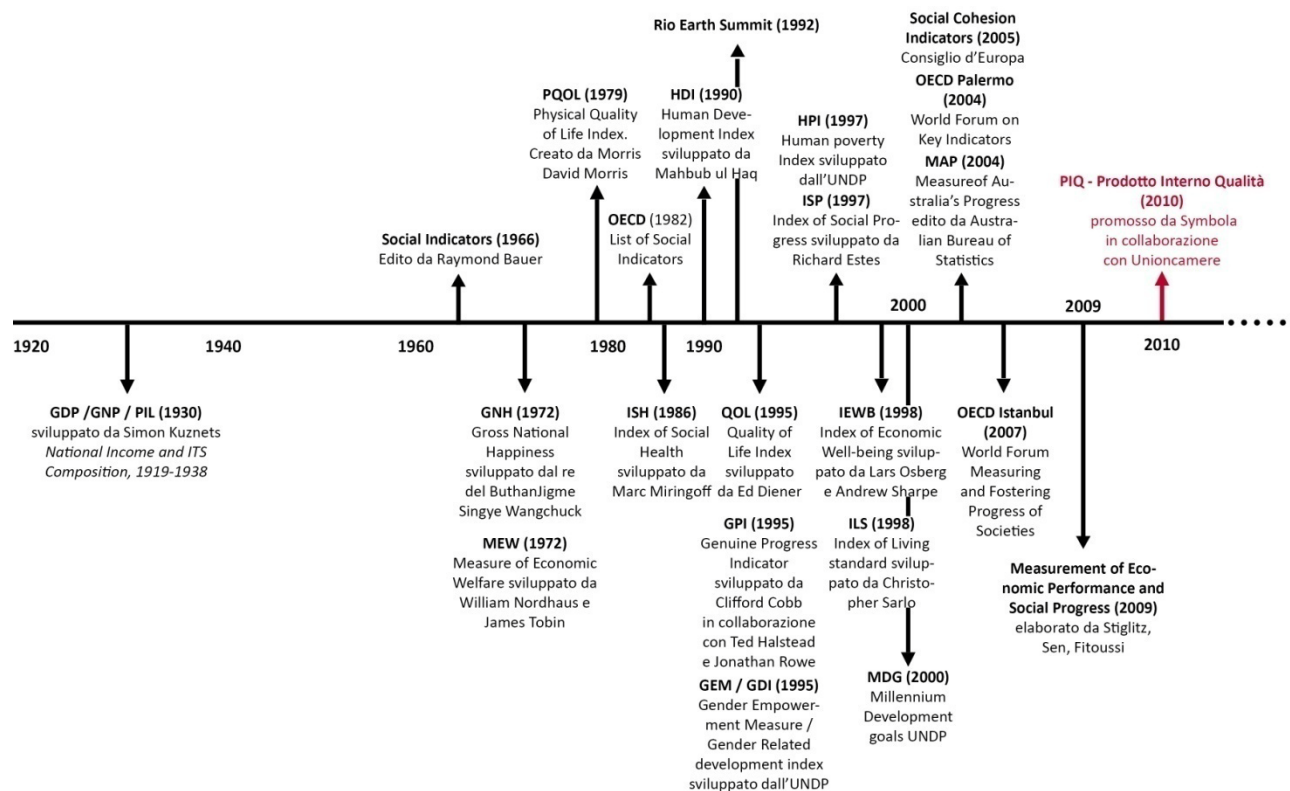
---

<sup>8</sup> Comunicazione della Commissione delle Comunità Europee al Consiglio e al Parlamento Europeo - *Non solo Pil: misurare il progresso in un mondo in cambiamento* - Bruxelles 20 agosto 2009

<sup>9</sup> Vedere il parere del Comitato economico e sociale europeo (2009/C 100/09)- *Oltre il PIL: strumenti per misurare lo sviluppo sostenibile*- 2009.

<sup>10</sup> La Commissione europea, in occasione di un seminario tenutosi a Bruxelles nel settembre 2009, con una comunicazione intitolata "Non solo Pil: misurare il progresso in un mondo in cambiamento" ha individuato varie misure che si possono prendere nel breve e medio termine per elaborare indicatori più completi che forniscano una base di conoscenze più affidabile per una migliore definizione delle scelte politiche. A partire da una versione-pilota di un indice della pressione ambientale.

dovrà rispondere. Chi decide quali sono effettivamente i bisogni sociali fondamentali? Si può delegare ad esperti, per quanto prestigiosi, questo giudizio essenzialmente politico<sup>11</sup>?



*Evoluzione cronologica degli Strumenti di Misurazione del Progresso*

*Fonte: Fondazione Symbola - Istituto Tagliacarne*

<sup>11</sup> A tale proposito vedere gli studi di Salvatore Monni e Alessandro Spaventa. Gli autori affrontano il problema rovesciandone i termini. Ovvero invece di affidare la scelta delle priorità sociali agli esperti, costruendo su questa gli indicatori, desumerla da esplicite opzioni politiche democratiche dei paesi interessati. Per esempio dalle decisioni politiche di Lisbona dell'Unione europea le scelte essenziali di obiettivi di benessere sociale, sulle quali hanno costruito un sistema di indicatori sociali che comprende tre aspetti centrali del benessere: la competitività, la coesione sociale e l'ambiente. Ecco un modo, non soltanto per misurare correttamente il nostro benessere, ma per dare all'Europa la possibilità, finalmente, di esprimersi su ciò che vuole.

# 3 **Economia della Qualità: soft economy**

### 3.1. Qualità come modello di sviluppo

Nell'ultimo decennio la struttura dell'economia europea ha subito una significativa evoluzione. Abbiamo avuto quantità importanti di produzioni che sono scomparse, attaccate dalla competizione dei paesi di nuova industrializzazione, e una certa quantità di produzioni che invece sono emerse proprio perché questi paesi che attaccavano il nostro mercato al tempo stesso mettevano in moto un meccanismo: l'allargamento di domanda per prodotti di qualità più elevata. Un processo doloroso<sup>12</sup>, che se da un lato ha portato alla scomparsa di imprese, dall'altro ha portato i nostri sistemi produttivi a fare un salto di qualità ponendosi verso segmenti più elevati di valore aggiunto<sup>13</sup>. Per i paesi "maturi", infatti, l'esigenza non è più tanto quella di aumentare il PIL ma di elevarne la qualità. Qualificare beni e servizi offerti per queste economie è un must più che per paesi a vivace dinamica demografica o in fase di rapida industrializzazione<sup>14</sup>.

In sintesi sono due i cambiamenti strutturali nell'assetto del Continente:

1. dal punto di vista politico, la nascita dell'Euro e l'allargamento dell'Europa a nuovi Paesi hanno rappresentato una svolta di portata storica: si consolida la realtà di un soggetto politico ed economico di dimensioni comparabili con quelle dei principali protagonisti mondiali (gli USA, la Russia, la Cina, l'India);
2. dal punto di vista economico-produttivo, si è assistito al graduale affermarsi di quella che la Fondazione Symbola ha denominato *soft economy*<sup>15</sup>, un modello di sviluppo non più basato sulla quantità, destinata a perdere posizioni rispetto alle grandi economie emergenti, ma sulla *qualità*, cioè su assetti nei quali a sistemi produttivi specializzati e posizionati nei segmenti alti ed altissimi di mercato si associano politiche industriali centrate sull'innovazione, il territorio, sul mantenimento degli stock ambientali e culturali e sulla valorizzazione del capitale umano. Proprio l'affacciarsi di nuove aree del mondo, grazie alla globalizzazione, sul mercato dei beni e servizi li obbliga ad essere, e questo vale in particolare per il nostro Paese, più coerenti con l'immaginario collettivo (globale) che li associa all'alta qualità della vita e delle loro produzioni, al fine di catturare la domanda di qualità che i (vecchi e nuovi) consumatori esprimono. Ma anche sistemi di *welfare* in grado

---

<sup>12</sup> Cfr. Cipolletta I. – *L'industria su misura* – La voce.info 2006

<sup>13</sup> Cfr. Quintieri B.- *La sfida della qualità, il futuro delle aziende italiane sui mercati internazionali* - Fondazione Manlio Masi 2007.

<sup>14</sup> Cfr. Giovannini E. - *Intervento seminario di presentazione del Rapporto PIQ 2009*

<sup>15</sup> Cfr. Cianciullo A., Realacci E., *Soft economy*, BUR ottobre 2005

non solo di salvaguardare i livelli di benessere e qualità della vita acquisiti nei decenni, ma soprattutto di reinterpretare i nuovi cicli di vita delle persone e delle famiglie (più lunghi nel tempo, più dinamici nei percorsi di lavoro, nei quali le abilità sono strettamente legate alla conoscenza, ecc.) e sistemi decisionali che sempre più assumono la forma della *multilevel governance*, che ridistribuisce in modo innovativo i poteri tra Europa, Stati e Regioni, con una fortissima necessità di coordinamento.

Il tema della qualità è andato quindi progressivamente affermandosi man mano che i Paesi Europei si sono resi conto che il loro gap di competitività rispetto alle economie americane e anglosassoni era legato non tanto alla maggiore o minore “maturità” delle filiere di riferimento, quanto alla capacità di gestirle in termini evolutivi senza compromettere (anzi salvaguardando e migliorando) i livelli di sostenibilità complessivi a livello economico, sociale ed ambientale. Le leve del cambiamento possono essere considerate quattro:

1. **il territorio:** la globalizzazione cambia drammaticamente il modello di dialogo tra Istituzioni locali da un lato e imprese dall’altro. Se in un primo momento i processi di internazionalizzazione hanno creato non poche tensioni tra sistema produttivo e territorio, negli ultimi anni ci si è resi conto che per la gestione coerente dell’intera catena del valore di una filiera di qualità occorre che rimangano sul territorio tutte: a) segmenti della produzione manifatturiera; b) i sistemi di generazione ed evoluzione del know how distintivo (collegamenti con le Università in Italia ed all’estero, utilizzazione dei servizi di trasferimento tecnologico offerti dal territorio, R&S interna, selezione e formazione del personale, con particolare attenzione alle funzioni tecniche, ecc.); c) le funzioni di gestione strategica del mercato (marketing, pianificazione, finanza).
2. **l’innovazione:** i Paesi Europei hanno cercato di mantenere una posizione di mercato competitiva investendo in “innovazione”, termine generalmente associato a due processi:
  - quello che raccoglie l’insieme delle innovazioni di prodotto e di processo, che sostanzialmente coincide con il processo di formazione, rigenerazione e capitalizzazione del *know how* distintivo delle aziende e delle filiere;
  - quello che riguarda l’insieme delle innovazioni di ordine organizzativo che tendono a modificare la forma azienda (evoluzione del ruolo della proprietà, managerializzazione, formazione di relazioni di rete, ecc.);

3. **le medie imprese:** le medie organizzazioni economiche sono quelle che, in Italia e in Europa, hanno saputo interpretare meglio delle grandi imprese la nuova apertura dei mercati mondiali comprendendo che, in questa dimensione apparentemente poco prensile, esiste uno spazio consistente per produzioni di qualità compatibili con strutture produttive con caratteristiche molto diverse dalle grandi multinazionali;
4. **l'internazionalizzazione:** l'apertura dei mercati ha incredibilmente accelerato i processi competitivi e le aziende di qualità sono quelle che riescono ad avere una presenza stabile sui mercati e a presidiarli attraverso una riorganizzazione complessiva della catena del valore.

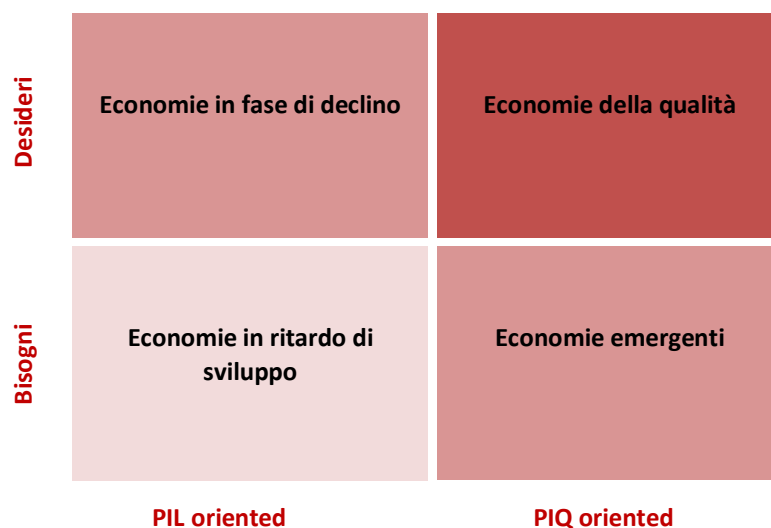
Questi quattro fattori hanno profondamente modificato il panorama sociale ed economico del Continente e hanno spostato la ricerca di vantaggi competitivi, in tutti i settori, sulla qualità del prodotto e del servizio offerto. Questo processo è stato particolarmente significativo in Italia dove, dinanzi alla competizione di Paesi più dinamici dal punto di vista dei costi e delle quantità, le imprese hanno messo in atto una serie di strategie caratterizzate da tre distinte fasi evolutive:

- **prima fase** (seconda metà degli anni '80 - primi anni '90) il sistema produttivo italiano ha subito l'impatto della globalizzazione, che ha comportato la perdita di quote di mercato importanti nei principali comparti produttivi; le imprese, in un primo momento, hanno reagito con una "corsa alla delocalizzazione" in aree a basso costo, con una strategia che nel medio lungo periodo si è rivelata non sempre redditizia e soddisfacente;
- **seconda fase** (fine anni'90), le imprese hanno iniziato a riorganizzarsi rinunciando a competere sui prezzi e sulla quantità, investendo invece in modo continuativo sulla qualità dei prodotti e dei processi. Questa fase ha coinciso con un processo di selezione delle aziende, soprattutto nei comparti del made in Italy tradizionale, che ha portato alla scomparsa di tantissime realtà scarsamente innovative e competitive e al rafforzamento delle imprese più capaci di rinnovarsi e qualificarsi;
- **terza fase** (in corso), il graduale posizionamento dell'Italia nell'economia della qualità ha portato alla nascita di una nuova cultura imprenditoriale, dove accanto alla qualità del prodotto si stanno gradualmente affermando anche i valori dell'ambiente, dell'etica aziendale, della sostenibilità sociale delle scelte imprenditoriali (lo dimostrano i dati

sull'export italiano degli ultimissimi anni, in crescita anche nei comparti tradizionali del made in Italy).

Quello a cui stiamo assistendo oggi è dunque un cambiamento complessivo del mix del tessuto imprenditoriale italiano e la nascita di una nuova "antropologia imprenditoriale" caratterizzata dall'adesione da parte delle imprese ai principi della *soft economy*.

Questa ultima considerazione rimanda alle possibili differenze tra modelli di produzione della qualità ed al tema già esposto della qualità in sistemi avanzati, moderni. Lo schema seguente tenta ancora di proporre una pista di analisi in questa direzione.



In sostanza il tentativo è quello di mettere in relazione due macro fattori:

- il rapporto PIQ/PIL, per cui possiamo avere economie (proporzionalmente) più orientate alla produzione di qualità (*PIQ oriented*) ed economie (proporzionalmente) più orientate alla produzione di quantità (*PIL oriented*),

- il rapporto bisogni/desideri, per cui possiamo avere economie (prevalentemente) orientate a soddisfare bisogni primari (salute) ed economie (prevalentemente) orientate a soddisfare una gamma sempre evolvente di desideri.

La relazione tra i due macro fattori disegna un quadro con più possibilità, nel quale troviamo:

- economie nelle quali i bisogni primari sono l'aspetto dominante e il loro soddisfacimento satura il modello di produzione;
- economie ancora orientate all'interno al soddisfacimento dei bisogni primari, ma capaci di produrre beni e servizi per altre economie nelle quali il sistema dei desideri è trainante;
- economie che al loro interno sono ancora trainate dai desideri (consumi evoluti) ma non sono in grado di sviluppare qualità nei propri sistemi di produzione;
- economie che integrano al meglio le due dimensioni e che indichiamo come "economie della qualità".

### 3.2. Definire la qualità

Nella società industriale prevaleva il bisogno dell'omologazione, eccitato e nutrito dalle mode. Nell'attuale società postindustriale prevale il bisogno della distinzione, eccitato e nutrito dai prodotti "di qualità"<sup>16</sup>.

Il concetto di qualità, per sua natura, sfugge ad una definizione precisa e oggettiva, essendo legato a una serie di variabili che mutano e nel tempo acquistano nuovi significati. Di difficile definizione più della bellezza, dell'utilità, della bontà, della verità: perché ingloba e sintetizza tutte queste virtù, caricandosi l'ambiguità di ciascuna di esse.

Possiamo affermare con sufficiente obiettività che un tavolo è quadrato; più difficile è dire che quel tavolo è utile; ancora più difficile è dire che quel tavolo è bello; difficilissimo dimostrare che quel tavolo "è di qualità".

La qualità è quindi un sistema di attributi ognuno dei quali deriva da un sistema di fattori. Diciamo che una poltrona "è di qualità" perché la sua struttura è solida, la sua pelle è morbida, la sua seduta è ergonomica, la sua forma è attraente, è riprodotta in una autorevole rivista d'arredamento o esposta in un importante museo. Oggi sempre più diciamo che la stessa poltrona

<sup>16</sup> Fondazione Symbola- Signa - Cosa è la qualità e come evolverà nel prossimo quinquennio- 2006.

è “di qualità” anche perché prodotta attraverso un processo produttivo a basso impatto ambientale, perché realizzata in un contesto produttivo che valorizza il capitale umano impiegato, perché prodotta da una azienda di buona reputazione. Certamente è difficile misurare in che percentuale ciascuno di questi fattori contribuisce alla “qualità” complessiva dell’oggetto, così come è difficile spiegare perché mai *La Gioconda* resta il quadro più noto e ammirato del mondo. Stessa cosa vale per un vino Doc, per un formaggio Dop, per un’auto sportiva, per un abito di alta sartoria, per una lampada di design, per un edificio di un grande architetto o per qualsiasi prodotto o servizio che consideriamo essere di qualità.

Ciò non toglie che, nel giudizio estetico, come in quello ancora più complesso della qualità, non tutti i pareri sono uguali.

La “qualità” è dunque oggetto di due opposte pulsioni: da una parte la consapevolezza che essa non sarà mai definita e imbrigliata entro parametri quantitativi perfettamente misurabili; dall’altra la tentazione e persino la necessità di circoscriverne nel modo più netto possibile i termini, i confini, i fattori, per sfuggire all’inganno della soggettività.

La qualità, quindi, è un concetto dinamico, continuamente aggiornato da un lato, dal progresso tecnologico, dall’altro, dal maturare di esigenze sempre diverse da parte degli attori coinvolti. La presente ricerca vuole contribuire alla definizione di questo concetto cercando di coglierne anche i mutamenti che subirà nel tempo sotto i cambiamenti del gusto, della globalizzazione, del costo del lavoro, delle innovazioni tecnologiche, della creatività imprenditoriale, dell’impegno istituzionale, ma soprattutto coglierne il valore crescente che sta assumendo per le economie avanzate.

Sicuramente, da quando si è iniziato a parlare di qualità, il termine ha subito notevoli trasformazioni. Si sono moltiplicate le analisi e le definizioni ma soprattutto è mutato l’ambito di applicazione del concetto. Oggi non si parla più solo di qualità relativamente ai prodotti e ai servizi, ma sempre più in riferimento alla sfera sociale ed economica. Lo stesso dibattito sul PIL, tornato di grande attualità acceso dalla recente crisi finanziaria, pone con forza il problema del rapporto fra quantità e qualità dello sviluppo. Questa molteplicità di approcci porta a tentare un ragionamento finalizzato a ritrovare un filo logico tra i tanti cantieri aperti al tema. Ovvero tentare una sistemazione generale del concetto. In estrema sintesi possiamo ricondurre gli approcci a quattro grandi categorie della qualità: le prime due, qualità come felicità e qualità come benessere hanno al loro centro la società e le persone, la terza è legata al tema della qualità intesa come mantenimento degli stock fisici, la quarta legata alla qualità della produzioni di beni e servizi ovvero qualità come output del sistema di produzione.

- **qualità come benessere:** il confine va al di là della contabilità economica. Ricomprende sia fattori espressi in termini monetari (tempo libero, le spese per la cultura o l'ambiente, servizi per la cura delle famiglie), e fattori fisici che si riferiscono essenzialmente alle condizioni materiali della vita delle persone (condizioni psico-fisiche individuali, la formazione, le condizioni di lavoro, le reti sociali, ecc). Non esiste una misura univoca in grado di sintetizzare in un solo numero tutte le dimensioni del benessere;
- **qualità come felicità:** concetto esplicitamente sancito in alcune Costituzioni e nella Dichiarazione d'Indipendenza degli Stati Uniti d'America. Rappresenta la dimensione più soggettiva, importantissima perché qui risiede una parte importante del sistema delle motivazioni individuali al fare o al non fare, ma più difficile da perimetrare. Infatti nonostante la ricchezza complessiva cresca da decenni, gli indici di felicità non crescono di pari passo. Tutti gli studi, però, concordano sul fatto che, una volta che i bisogni di base come la fame e la casa sono soddisfatti, la ricchezza materiale incrementa sempre meno lo stato di felicità. Ovvero non c'è, una relazione proporzionale con il Prodotto Interno Lordo.
- **qualità come output del sistema di produzione:** il suo perimetro è quello della contabilità economica ovvero il PIL. Possiamo distinguere un approccio alla qualità legato agli aspetti di produzione a livello macro (settori e sistema economico) e un livello micro (prodotti e servizi). E' questo l'ambito di esercizio del PIQ, che considera, nella più ampia area dell'economia della qualità, l'aspetto della qualità dell'offerta, i cui riscontri oggettivi consistono nella maggiore o minore capacità di presidiare con successo i mercati internazionali, a sua volta dipendente da fattori di qualità dell'organizzazione e del prodotto/servizio;
- **qualità come mantenimento degli stock fisici:** è la dimensione legata al patrimonio fisico (matura e biodiversità) e al suo mantenimento. Molti sono gli indicatori che a livello internazionale vengono utilizzati per definire il valore degli stock e il loro andamento nel tempo. Tra questi gli indicatori di pressione ambientale che mettono in relazione le attività umane con il mantenimento/depauperamento del patrimonio fisico di un determinato territorio.

I primi tre concetti concorrono ad un più ampio e a suo modo sintetico concetto che è quello di la **qualità della vita:** che sembra poter "racchiudere" gli altri in quanto fa implicitamente riferimento ad una dimensione onnicomprensiva (la vita). La qualità della vita è una misura sintetica di tutto

questo ma occorre ricordare che questo non è un sistema chiuso (o almeno non lo è se lo consideriamo a livello di singolo Paese; diverso è il caso di una misura mondiale dei medesimi insiemi) e che su di esso influiscono fattori (misurabili e non) che rimandano alle relazioni tra i singoli sistemi con gli altri sistemi. Mentre tutti e quattro concorrono alla **qualità del modello di sviluppo**. In conclusione il presente cantiere di analisi analizzerà in questa fase il tema della qualità come output del sistema di produzione. Il che implicherà essendo il perimetro di analisi il valore aggiunto nazionale, sostanzialmente una analisi della qualità dal lato offerta.

### **3.3. Qualità come output del sistema complessivo di produzione**

#### ***3.3.1. Qualità dei beni e dei servizi e Prodotto Interno Lordo***

La qualità dei beni e dei servizi prodotti è una questione di particolare rilevanza per quanto riguarda lo sviluppo dei Paesi evoluti ed il superamento di squilibri cruciali, macro e microeconomici, settoriali e di area: si tratta tuttavia di una questione di non semplice analisi, perché il concetto stesso di qualità, pur intuitivo, richiede in realtà un accurato approfondimento, che consenta di far emergere le differenti prospettive attraverso cui guardare al medesimo concetto, inquadrato nel quadro teorico sopra proposto.

La prima fondamentale osservazione è che **la qualità dei beni e dei servizi dipende in modo diretto dalla qualità degli input e dalla procedura con cui essi sono combinati**: come spesso accade con una ricetta, la mano del cuoco è ciò che fa la differenza per un buon piatto.

La qualità delle materie prime è spesso l'elemento catalizzatore nell'attribuire un vantaggio comparato, come accade per la dotazione di risorse naturali, ad esempio le materie prime della filiera agroalimentare italiane, che sono il terreno su cui si sviluppa la reputazione internazionale della cucina italiana. Non diversamente accade per il patrimonio storico e d'arte, che pure rappresenta una qualità naturale e unica: le medesime considerazioni si estendono al diversificato patrimonio culturale e di conoscenza diffuso sul territorio italiano, che rende la difesa delle tradizioni passate un valore economico oltre che sociale.

Patrimonio naturale, storico e culturale rappresentano una fondamentale dotazione di capitale, che possiede tuttavia molte delle caratteristiche dei "beni comuni", in particolare il rischio di degrado o sovra-sfruttamento: una soluzione puramente privatistica, pur praticabile, non è priva di inconvenienti e potenziali effetti negativi, mentre una soluzione regolatoria, per quanto

complessa, appare forse più realizzabile. Ciò è quanto accade per il sistema vincolistico dei beni culturali o l'azione consapevole delle autorità locali, la cui azione può conservare e diffondere i benefici alla comunità e quindi anche al sistema delle imprese.

La seconda osservazione è che il patrimonio di "bene comune" acquista valore in misura degli investimenti in capitale e lavoro realizzati dalle figure imprenditoriali dell'impresa: la sua valorizzazione dipende dalle **qualità imprenditoriali e di lavoro, e quindi dalle loro motivazioni economiche e sociali**.

E' noto il dibattito sul preoccupante declino della produttività in Italia a partire dal 2000: ma se si tiene conto del fatto che la produttività del lavoro è di regola misurata in termini di valore aggiunto per addetto – cioè della somma di costo del lavoro, ammortamenti e profitti, essendo il valore del lavoro la quota più rilevante – è legittimo chiedersi se non si sia in presenza di un ragionamento circolare, se cioè i salari siano più bassi perché è più bassa la produttività, oppure se la produttività è più bassa perché i salari sono più bassi. Il valore di queste considerazioni non muta se si considera la produttività totale dei fattori, includendo cioè il capitale, poiché anche in questo caso si registra una diminuzione. Ciò che deve preoccupare è perciò la stagnazione salariale, dalla quale si esce con lo spostamento dell'offerta su beni e servizi con maggiore contenuto di lavoro qualificato, che al tempo stesso sostengono la domanda interna e forniscono un vantaggio competitivo sull'estero.

La situazione italiana ricorda il paradosso di Leontief, il quale aveva dimostrato come, contrariamente alle attese teoriche, gli Stati Uniti fossero esportatori molto più di lavoro che di capitale: questo antico paradosso, mai del tutto risolto, ha nella valorizzazione del capitale umano qualificato, oltre che dei vantaggi comparati legati a "beni comuni", la spiegazione più convincente.

Per riprendere la precedente analogia, siamo disposti a pagare di più per un'ottima cena, che è tale poiché preparata da un ottimo cuoco, ma che proprio per questo è anche molto meglio remunerato. Così come in Italia esistono molti ottimi cuochi, altrettanto si può affermare per la qualità e quantità di capitale umano: la necessità di un'offerta di beni e servizi qualificati che consentano una più diretta valorizzazione del capitale umano qualificato in essi contenuto, come accade nel caso della qualificazione dei marchi di provenienza dei beni e della loro tracciabilità produttiva, realizza proprio questa condizione.

Per quanto riguarda il capitale umano è necessario fornire, soprattutto a livello d'impresa, una interpretazione più ricca di quella tradizionale, non limitandosi alla quantità e qualità di

professionalità specifiche, ma includendo anche tratti psicologici come la capacità di affrontare i problemi, di rapportarsi con gli altri, oltre che caratteristiche che potremmo definire valoriali come la perseveranza, la correttezza e l'affidabilità. Un'analisi di questo tipo rappresenta una frontiera nuova per le imprese, soprattutto quando ne siano chiaramente esplicitati i vantaggi economici.

E' questo genere di capitale umano "arricchito" che diventa cruciale nell'economia dei servizi, e in modo particolare per i **servizi alla persona**. Il punto centrale è che nel mondo dei servizi l'input di capitale umano, ad esempio sul piano della correttezza e gentilezza dei rapporti, diventa in modo diretto anche una qualità del servizio offerto e questo è uno degli aspetti chiave che differenzia il mondo dei beni da quello dei servizi. Si consideri l'importanza di questa dimensione qualitativa per la competitività del settore turistico, distributivo e dei servizi alla persona.

La misurazione della qualità è stata finora inquadrata in termini di caratteristiche osservabili e non osservabili, attribuendo a ciascuna delle caratteristiche un prezzo, e qualora un aumento di produttività prenda la forma di un'aggiunta di caratteristiche lasciando invariato il prezzo nominale ciò implica un'implicita diminuzione di prezzo per il medesimo bene priva la caratteristica aggiunta. La misura tradizionale di tale diminuzione è calcolata attraverso la tecnica dei prezzi edonici.

Questo è il punto di vista accolto dalla Commissione Boskin negli Stati Uniti, la cui conclusione è stata che la correzione per la qualità diminuisce il tasso ufficiale di inflazione: ma questa conclusione è stata rimessa in discussione per numerosi aspetti. Vi sono risultati empirici che dimostrano come la correzione per la qualità possa portare ad un aumento del tasso d'inflazione, come sia possibile che la qualità diminuisca sia per scelta del produttore che per scelta del consumatore, e infine come non sia semplice definire l'elenco di caratteristiche che definiscono la qualità di beni e servizi e la loro importanza relativa sul piano delle scelte dei consumatori. E' necessario rendere misurabile ciò che attualmente lo è solo parzialmente, cioè gli attributi qualitativi dei beni e servizi finali, così come le caratteristiche qualitative del lavoro, del capitale e dei "beni comuni" che appartengono alla sfera di opportunità delle imprese.

In particolare appare cruciale scomporre le caratteristiche e il processo produttivo di quelle imprese che registrano una griglia dominante di criteri di performance, nel confronto con le imprese del settore e della media nell'economia. L'ordinamento più elementare è quello che deriva dalla **distribuzione congiunta del valore aggiunto per addetto e di una misura del capitale umano incorporata nei beni e servizi, e ciò già rappresenta un'importante informazione sul grado di eterogeneità e dinamicità delle imprese**. Ciò rappresenta altresì un passo intermedio per

individuare le imprese che registrano le migliori performance di mercato, sulla base di una griglia di criteri sempre più articolata. L'individuazione di tali criteri, e in particolare delle dimensioni qualitative rilevanti per ogni settore, bene o servizio, richiede una scomposizione del processo produttivo delle imprese per le quali si individua il più elevato potenziale di crescita sul piano qualitativo.

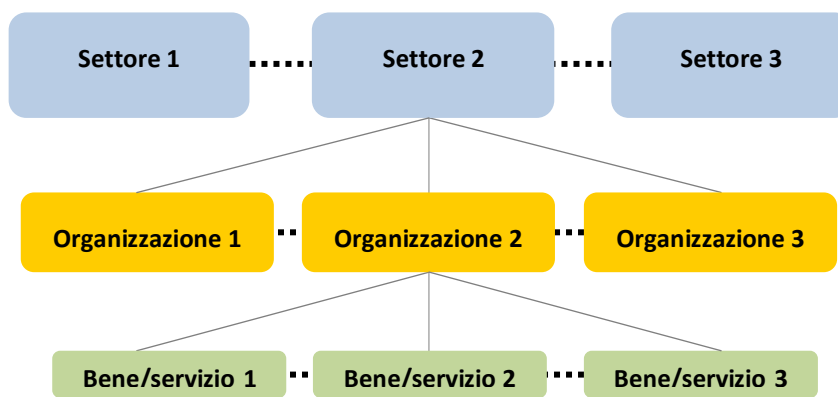
La dimensione della qualità dei beni e dei servizi non può essere disgiunta da un'associata misurazione della **qualità della vita**: si tratta di due dimensioni strettamente connesse nel senso che al miglioramento della qualità dei beni e dei servizi si accompagna - anche se non in modo diretto e lineare - un miglioramento della qualità della vita, sul piano del potenziale del valore di mercato, da un lato, e del potenziale di benessere, dall'altro. La questione della sanità negli Stati Uniti, ma in parte anche in Italia, esemplifica in modo chiaro come la dimensione della qualità dei servizi sanitari - e quindi dell'innovazione tecnologica nella sfera sanitaria e farmaceutica - interagisca con la qualità delle prestazioni mediche, della salute e dell'incidenza di malattie, e come altresì possa registrarsi un elevato divario fra il potenziale di benessere delle persone e quello effettivo. Il livello di benessere sul piano della salute può essere misurato in molti modi fra loro connessi, sia sul piano dell'input di risorse per la sanità che soprattutto quello dei risultati in termini di miglioramento delle condizioni di salute e della speranza di vita in buona salute, così come - all'opposto - dalla frequenza di patologie, per le quali sarebbe utile disporre d'informazioni che consentano di risalire alle condizioni di lavoro e di vita.

La qualità della vita rappresenta una dimensione di particolare rilievo se viene considerata simultaneamente per le persone e le imprese, un aspetto quest'ultimo solo episodicamente quantificato, pur essendo forse di più agevole misurazione rispetto alle persone. Sarebbe invece di grande utilità un sistema di indicatori ufficiali che cogliesse gli aspetti economici e sociali che, utilizzando le informazioni già disponibili, fornisse una misurazione della qualità della vita delle imprese, sul piano delle opportunità di sviluppo possibili, ma non realizzate, cioè dello sviluppo potenziale rapportato a quello effettivo. Le decisioni di insediamento produttivo delle imprese estere in Italia già rispondono implicitamente a questa domanda - ad esempio per quanto riguarda la qualità della vita dei lavoratori o il costo per l'affitto di immobili commerciali - ed una misurazione esplicita di questa dimensione potrebbe fornire incentivi e direzioni per il miglioramento della qualità delle infrastrutture di mercato.

### 3.3.2. Qualità e settori di attività economica

Nell'ambito del concetto di Qualità come output del sistema di produzione è possibile distinguere un approccio micro e un approccio macro. Il primo ha come obiettivo quello di costruire un "Sistema Qualità" di tipo aziendale, il secondo quello di costruire un modello di analisi delle dinamiche qualitative dei settori di attività contemplati dalla contabilità economica nazionale. I due approcci hanno peculiarità proprie. Infatti l'analisi di un comparto dell'economia non si può ridurre allo studio delle rispettive parti (aziende, prodotti), che pure sono fondamentali e indispensabili.

Trascurando di collocare i diversi ruoli delle componenti nell'appropriato sistema di interazioni, si rende incomprensibile il senso della qualità settoriale o di un sistema economico. Di seguito proviamo ad avviare alcune riflessioni evolutive: la nozione di qualità varia a seconda del livello gerarchico di organizzazione del sistema economico preso in considerazione. Secondo questo approccio la qualità di un determinato livello gerarchico (aziende- settori- sistema economico) sarà funzione sicuramente della composizione del livello inferiore, nel caso dei settori le aziende che lo compongono, ma anche di regole proprie del livello gerarchico come la varietà di specializzazioni produttive, il tasso d'innovazione, o altri come la ridondanza o in negativo la percentuale di sommerso o la percentuale di illegale. Si può dire in altri termini che le componenti del livello inferiore consentono la descrizione interna del livello superiore, mentre il sistema di livello superiore consente di interpretare e di dare significato alle proprietà derivanti dai livelli inferiori.



In conclusione quindi la nozione di qualità varierà al variare del livello gerarchico di organizzazione analizzato.

1. **La qualità è una caratteristica intrinseca a tutti i settori.** La qualità non va intesa come un tratto distintivo di alcuni comparti produttivi, cioè delle cosiddette nicchie di eccellenza. La qualità è una caratteristica cui possono tendere tutti i settori e che può dunque essere “misurata” in tutti i comparti. Secondo questa accezione, non va confusa:

- con l’innovazione, poiché l’innovazione implica la presenza di una componente tecnologica e di ricerca che è un aspetto peculiare di alcuni comparti produttivi ma non di altri, che possono tuttavia essere considerati di qualità. L’esempio forse più calzante è il comparto agroalimentare, che per sua stessa natura richiede un livello di ricerca e di innovazione più contenuto rispetto ad altri settori ma che allo stesso tempo può avere componenti qualitative di assoluta eccellenza;
- con la specializzazione, poiché è evidente che i settori iperspecializzati per poter stare sul mercato devono avere un livello di qualità molto elevato.

2. **Il concetto di qualità varia da settore a settore e a seconda del tipo di mercato**

In questo senso occorre precisare che la nozione di qualità tende a variare:

- a seconda del comparto (la qualità nel manifatturiero è cosa diversa dalla qualità nel terziario o nei servizi alla persona);
- a seconda del tipo di mercato nel quale ci troviamo possiamo distinguere due grandi mondi: B2B (Business to Business) e B2C (Business to Consumer). Nel primo la qualità è il grado di rispondenza dei prodotti ai contratti e ai capitolati e la coerenza complessiva delle fasi nella filiera (elementi molto importanti nella logica sia dei distretti che delle subforniture); nel secondo la qualità è legata principalmente a quanto l’offerta è in grado di interpretare i bisogni di nicchie di mercato e le loro dinamiche. Le logiche dei due segmenti sono molto diverse fra loro.

3. **le componenti della qualità: la catena del valore**

In linea generale possiamo dire che la qualità di un settore è frutto della combinazione di più fattori che si bilanciano in modo diverso tra un settore e l’altro ma che afferiscono ad una struttura che possiamo definire “invariante” nelle sue componenti essenziali. Chiameremo tale

struttura **catena del valore della qualità**. Sinteticamente, la sua struttura può essere identificata in quattro componenti, o anelli:

- *capitale umano e know how*, sintetizza tutti gli aspetti connessi alla conoscenza, alla produzione e trasferimento del sapere, alle modalità di sviluppo e acquisizione delle competenze, all'innovazione ecc.;
- *conoscenza e costruzione della domanda* ovvero la capacità di intercettare gli orientamenti e dei fabbisogni (cittadini, utenti, consumatori): dalle tecniche di business intelligence per l'anticipazione dei trend, alle modalità di ascolto della popolazione utente dei servizi;
- *sviluppo del prodotto/servizio*, ricostruisce le componenti che determinano la qualità intrinseca del prodotto: progettazione, tecnologia, sicurezza, affidabilità, sostenibilità ecc.;
- *presidio delle reti e delle relazioni nazionali ed internazionali*, intercetta infine le componenti che relazionano un settore con l'ambiente esterno e ne vagliano la qualità (la capacità di presidio dei mercati, per il sistema delle imprese, la capacità di essere in rete, per altre categorie di soggetti).

Un settore raggiungere livelli ottimali di qualità complessiva, quando ognuna delle quattro componenti presenta valori accettabili di qualità. Ferma restando la struttura sostanzialmente fissa dei quattro anelli, l'evoluzione del concetto di qualità per ciascun settore di attività economica nel tempo comporterà la ridefinizione delle componenti sottostanti e del loro peso relativo, nonché l'inserimento di nuovi indicatori e la sostituzione di altri divenuti col tempo obsoleti.

### **3.3.3. Qualità aziende e prodotti<sup>17</sup>**

Relativamente ai prodotti e ai processi produttivi, come noto, il concetto di qualità più vicino a come lo intendiamo oggi nasce in Giappone alla fine degli anni '40, quando iniziò a farsi strada l'idea che le organizzazioni ben strutturate, che applicavano estensivamente i nuovi metodi statistici della Qualità fossero in grado di ottenere un significativo vantaggio competitivo; quei metodi erano stati applicati con straordinari risultati negli Usa durante il secondo conflitto

---

<sup>17</sup> Il presente paragrafo è stato realizzato con il contributo del Prof. Giovanni Mattana - Vicepresidente AICQ

mondiale, tanto che il consigliere scientifico di Churchill affermò che erano stati il più grande singolo contributo alla vittoria. L'idea di fondo è che l'organizzazione deve diventare proattiva e operare non solo per la rimozione della non qualità ma anche sulla prevenzione degli incidenti attraverso la progettazione e l'applicazione di un Sistema Qualità formale capace di ridurre la possibilità di generare errori. La strada della qualità moderna era stata tracciata.

Tra gli anni '60 e '70 si acquisisce la consapevolezza che *la qualità del prodotto non può essere migliore di quella del processo che lo genera, e che la qualità del processo non può essere migliore di quella del Sistema che governa i processi e le loro interazioni*; il focus della qualità si sposta dal controllo del prodotto ai processi e al sistema organizzativo; si impone un nuovo modo di "fare qualità", quello di avere l'intera organizzazione dell'azienda che fa qualità: anche ai fini dell'individuazione di responsabilità non si può lasciare imprecisato il ruolo di ciascuna funzione per la qualità. Nasce allora il concetto di assicurazione della qualità, di sistema della qualità, di dimostrazione che chi deve fare qualcosa l'ha fatto. Nel 1960 la qualità acquisisce anche una dimensione nazionale: viene varata in Giappone la prima campagna nazionale della qualità e si sceglie il mese di novembre come mese della qualità. Nel 1962 nascono i primi circoli della qualità e si inizia a parlare di "politiche della qualità". Agli inizi degli anni '70 la qualità incomincia a venire intesa non solo come conformità alle specifiche ma come *soddisfazione dei clienti* e anche come soddisfazione del singolo cliente.

A partire dagli anni '80 le prime aziende occidentali, soprattutto quelle americane, iniziarono a rendersi conto dell'importanza dello sviluppo della qualità per il successo di un'organizzazione. Nel 1980 una produttrice televisiva, Clare Crawford - Mason, scoprì Deming e lo fece conoscere al grande pubblico trasmettendo in tv un documentario da titolo "If Japan can ... why can't we?" ("Se il Giappone può ... perché noi non possiamo?"). La reazione degli Stati Uniti, in posizione precaria rispetto al colosso giapponese, fu immediata. Deming iniziò a lavorare come non aveva mai fatto prima e società come Ford Motor Company e General Motors chiesero la sua collaborazione. Per la prima volta la qualità non venne vista come un mezzo per risolvere problemi, ma come un'opportunità di business. Nel 1983 la Thatcher pronunciò il famoso discorso nel quale sosteneva che la qualità fosse essenziale per il successo dell'industria britannica e quindi alla crescita dell'occupazione. Nel frattempo, seguendo l'esempio del Giappone, gli USA impararono a dare un nuovo peso alla qualità fino a varare nel biennio '83-'84 un Congresso annuo alla Casa Bianca per promuoverla e a promuovere con una legge, nel 1986, un Premio qualità per le aziende americane (il Premio Baldrige) che prevedeva un modello e una valutazione per dare un riconoscimento alle

aziende vincitrici e costituire così un esempio per tutte le altre, come scrisse il presidente Reagan. E' sempre negli anni '80 che vennero emesse a cura dell'ISO le prime norme di riferimento finalizzate alla Assicurazione ed alla Gestione per la qualità. Nel 1987, infatti, l'International Organization for Standardization pubblicò quella che ora è chiamata serie di norme ISO 9000, giunta alla quarta edizione, che diede avvio allo sviluppo mondiale delle certificazioni formali dei Sistemi di gestione della qualità, attestanti il soddisfacimento di un elenco di requisiti minimi.

L'avvento del nuovo secolo e le enormi trasformazioni del panorama sociale ed economico degli ultimi anni hanno avuto conseguenze profonde sulla nozione di qualità. La ricerca di vantaggi competitivi si sposta sempre più decisamente, in tutti i settori, sulla qualità del prodotto e del servizio offerto. Parole d'ordine sono: efficienza, efficacia, elasticità, eccellenza, etica, successo durevole, sostenibilità. La risposta alla sfida della globalizzazione, è dunque nella Cultura della Qualità, che rimanda a concetti quali impegno, iniziativa personale, miglioramento continuo, valorizzazione dei talenti personali, equilibrio tra adesione a regole globali e standardizzatrici e rispetto per l'individualità della persona e della singola comunità, oltre che grande attenzione al cliente ed alle componenti tangibili ed intangibili della sua soddisfazione. **La nozione di qualità è venuta dunque evolvendosi dalla semplice garanzia di affidabilità del prodotto e della singola azienda** a tematiche dell'efficienza, della sicurezza e della performance, ma anche nuovi temi, come l'ecosostenibilità, la responsabilità sociale e l'etica.

### **3.3.4. Qualità e modelli di consumo<sup>18</sup>**

Per certi versi, parlare di qualità nel contesto di una società dei consumi è eversivo.

Il modello consumistico occidentale induce gli individui ad inseguire occasioni di consumo che promettono il raggiungimento di obiettivi quasi esistenziali e rappresentano una prova del successo personale o più tragicamente della propria esistenza, in quanto soggetti consumatori, e a sua volta "consumati". Ma per la sua natura l'economia del consumo impedisce ogni compimento delle promesse esibite come argomentazione di vendita, quale che queste siano, per alimentare altri consumi, altri desideri, spostare più lontano, su altri prodotti o nuove *release* degli stessi, il conseguimento di quella soddisfazione che, se raggiunta, inibirebbe la frenesia di acquisti ulteriori. I prodotti hanno sul mercato cicli di vita e di successo sempre più brevi. Come suggerisce Bauman, spesso un prodotto appare agli occhi dei consumatori tanto più desiderabile quanto più

---

<sup>18</sup> Il presente paragrafo è stato realizzato con il contributo di Daniela Ostidich - CEO Marketing & Trade

rapidamente diventa obsoleto, come è il caso di prodotti di moda o di tecnologia avanzata. Gli ultimi modelli di lettore mp3 o di accessori di abbigliamento hanno nell'essere nell'istante, e non nel tempo, la novità più caduca, l'attributo più distintivo e qualificante. Sono acquistati proprio per il fatto che la loro novità, e il prestigio correlato per l'acquirente di cavalcare l'onda dell'aggiornamento e della moda, domani non sarà più, rendendo tali prodotti ben più vecchi – e meno esibibili – di altri con minori pretese di innovazione.

Il modello consumistico non ha, nella sua essenza, un orizzonte temporale che non sia che di brevissimo periodo e, anzi, per un assurdo semantico, per il funzionamento dell'economia consumistica quello che conta non è il momento del consumo del prodotto, ma quello dell'acquisto.

L'atto del consumo implica infatti una durata temporale, un uso che porta ad una trasformazione di parti progressive del prodotto fino alla perdita della sua utilizzabilità e quindi del suo valore. Per l'economia consumistica invece l'atto finale, quello a cui prodotti e consumatori e strutture del mercato sono finalizzati, è il solo atto di acquisto, essendo ininfluenti i modi di utilizzo e il destino successivo del prodotto. Il senso del prodotto risiede quindi nell'essere acquistato tanto che sembra di poter dire che per il modello consumistico non esistono destini di prodotto ma solo destini di consumatori, perennemente alla ricerca di benefici inevitabilmente insoddisfatti. La centralità dell'atto di acquisto (e non della produzione o del consumo) è evidente se si valuta il fatto che i prodotti appaiono tanto più interessanti quanto più sono ritenuti vendibili e il loro successo sul mercato è stabilito sulla base del numero di acquirenti in un'unità temporale (e non, ad esempio, sulla loro durata, capacità d'innovazione, contenuto culturale, contributo alla costruzione della felicità individuale).

In questo scenario, per quanto la qualità sia sbandierata facilmente tra le argomentazioni di vendita gioca una sua relativa rilevanza nelle logiche di mercato (il che spiega anche come spesso alcuni prodotti dichiarati "qualitativi" in effetti non lo siano, vedi alcuni casi nel settore moda e lusso).

L'atto d'acquisto, pur risiedendo nel tempo, non ha una durata temporale. La qualità, al contrario, vi affonda la propria identità. Può essere valutata solo in confronto con altre esperienze di consumo, il che implica una dimensione storica e il recupero (temporale) del ricordo.

La qualità del prodotto è inoltre apprezzabile solamente nella fase della prova dello stesso, e quindi trascende dall'atto di acquisto per proseguire nella "trasgressiva" (agli occhi dell'economia consumistica) fase del consumo. Ragionare sulla qualità dei prodotti porta a riflettere sui reali

contenuti di valore, sulla capacità di quanto offerto di mantenere le promesse effettuate in fase di acquisto. Riporta la centralità sull'individuo e sull'adeguatezza del prodotto all'utilizzo a cui è destinato. Contempla al suo interno attributi di durata del prodotto, di modalità produttive, di riciclabilità, di eticità, di sostenibilità (ecco la vera portata rivoluzionaria dei ragionamenti sulla qualità).

Trattare il tema della qualità, quindi, vuol dire addentrarsi nei meccanismi di costruzione del sistema dei valori reali del prodotto, dell'elaborazione delle argomentazioni di vendita e dei modi della loro comunicazione ai consumatori.

E ancora di più, riflettere sulla qualità dei prodotti vista con gli occhi dei consumatori vuol dire recuperare il punto di vista di un'umanità non necessariamente "forzata" all'acquisto o "prodotta" dai meccanismi consumistici. Implica il recupero della sfera temporale e quindi delle emozioni legate dalla memoria del consumo, che è pur sempre storia personale, fatta anche di consumo ma non per il consumo. Induce a ragionare sulle modalità con cui si crea valore per il consumatore e sugli attributi di prodotto che potrebbero garantire una "utilità" dello stesso anche al di fuori dei meccanismi di comunicazione e di costruzione del *mindstyle* della marca.

La qualità ha una dimensione oggettiva e una soggettiva. Se la prima può essere definita ad esempio (nel caso di un prodotto) dalle specifiche dei componenti, la seconda è legata alla percezione e alle attese di chi la qualità la sperimenta. Anzi, talvolta lo stesso contesto ambientale (condizioni) di sperimentazione della qualità ne influenza il gradimento percepito, così come ha influenza la qualità relativa di altri prodotti/servizi con cui si relaziona.

La percezione della qualità dei prodotti di largo consumo è elaborata dai consumatori sulla base di una molteplicità di fattori, alcuni relativi al contesto in cui tali prodotti sono acquistati o consumati, altri influenzati dal livello di esperienze individuali maturate a riguardo.

L'insieme di tali fattori rende complessa la costruzione di un'offerta "di qualità" che non sia banale, e costringe a ragionare sulle "relazioni" che il prodotto stringe con altre dimensioni legate al suo acquisto e al suo consumo (in senso più ampio).

La dimensione di "rete" nella costruzione (e misurazione) della qualità diventa quindi un necessità per poter andare avanti con il discorso. Ne consegue, rispetto all'attuale impostazione del PIQ, che il processo di costruzione delle interazioni "qualitative" tra settori economici, tra questi e le infrastrutture (o sovrastrutture) del sistema, e con il mondo della domanda deve essere attentamente sviluppato.

La qualità inoltre non è una variabile statica ma dinamica. Proprio per quanto è stato detto sopra, la sua ragione d'essere è nel tempo, in quanto unica possibilità di confronto e di misurazione. Ma è nel futuro anche la sua essenza attuale. Non può essere qualità infatti una caratteristica che produce una diminuzione del valore nel tempo, valore inteso come apporto positivo alla persona, all'ambiente, alla società, al sistema economico. La vera qualità si misura solo nella sua capacità di permettere un innalzamento successivo delle aspettative nel tempo.

Per questo motivo, secondo la metodologia del PIQ, gli indicatori riferiti all'innovazione o alla crescita professionale degli addetti impiegati nella produzione sono da intendersi come relativi alla possibilità di creare qualità nel tempo. Lo sviluppo di questo pensiero porta alla nozione di sostenibilità. Non può essere di qualità un prodotto (o un servizio) che non sia sostenibile (da un punto di vista ambientale e sociale, probabilmente economico) nel tempo.

L'ultima considerazione è relativa ad un rischio di deriva "efficientista" nell'intendere la qualità. Proprio le caratteristiche pragmatiche del processo intrapreso, e la visione "aziendalista" che ne deriva, può portare ad una prevalenza di una visione in termini di "capacità di soluzione" della qualità.

La capacità di rispondere "bene" alle richieste della domanda, di organizzare in modo capillare la distribuzione, di avere una vocazione internazionale e una logica costantemente espansiva, può celare l'importanza di una guida "visionaria" della qualità. Se intendiamo con qualità la qualità della vita, cioè la salvaguardia della dignità e delle condizioni di vita delle persone e il costante accento sulla produzione di valore vero (che sia semplificazione o emozione) occorrerà in seconda fase del processo PIQ, rivedere i ruoli che giocano nella costruzione dell'indicatore la voce delle persone e i loro network relazionali.

# 4 Misurare la qualità nell'economia: il PIQ - Prodotto Interno Qualità

## 4.1. PIQ - Prodotto Interno Qualità

Il PIQ si inserisce nel dibattito internazionale sui nuovi indicatori di performance, dibattito come noto orientato alla ricerca di nuovi strumenti complementari o alternativi al PIL in grado di valutare aspetti non direttamente collegabili alla produzione. Il PIQ non segue i filoni di analisi legati ai temi della felicità e del benessere (vedi paragrafo 3.2), quindi non ha come obiettivo quello di produrre un indicatore in grado di misurare il benessere o la felicità di un sistema economico ma piuttosto di evidenziare i progressi nella produzione di un valore aggiunto di qualità, ingrediente indispensabile per assicurare non solo il benessere attuale, ma anche quello delle generazioni future.

Obiettivo del PIQ è quindi misurare il posizionamento e quindi le performance di un Paese o di un settore di attività rispetto al parametro della qualità (cfr. capitolo 3). Il PIQ, come si illustrerà più avanti, è infatti la risultante della sommatoria delle quote percentuali di qualità, in ciascun settore di attività previsto dalla contabilità nazionale, moltiplicate per il rispettivo valore aggiunto. Questa quota di qualità non si traduce in un sintetico numero puro, ma in un valore monetario, in euro correnti, delle produzioni di beni e servizi di qualità. Il PIQ si distingue per una serie di discriminanti concettuali:

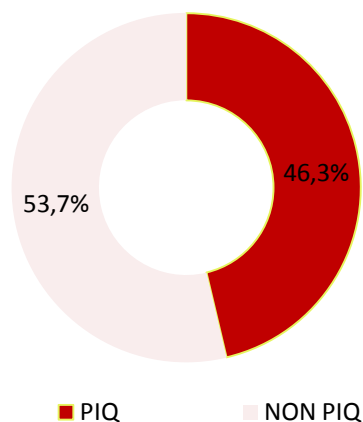
- 1. collegamento con il PIL:** il PIQ è uno strumento fortemente connesso al PIL perché intende misurare non il benessere individuale ma la quota del PIL, o meglio del valore aggiunto, che può essere considerata di qualità. Poiché l'obiettivo delle economie occidentali è l'affermazione di un'economia della qualità, il PIQ è lo strumento più adatto a misurare tale sistema economico;
- 2. misura monetaria:** il PIQ non è un indice ma un valore monetario espresso in euro correnti;
- 3. comparabilità con altri Paesi:** l'aderenza al PIL e la compatibilità con la classificazione europea NACE che consente di effettuare confronti a livello internazionale tra sistemi economici-territoriali e settori rispetto al parametro qualità.

Il PIQ contribuisce, da una parte, a mettere in evidenza i punti di forza e di debolezza del nostro sistema produttivo, dall'altra costruire un indicatore in grado di supportare il disegno delle politiche per la qualità e la competitività a livello internazionale, nazionale e locale. In questo senso definire "cosa il PIQ debba misurare", ovvero quali siano gli indicatori di qualità, non è solo un problema tecnico ma anche politico, proprio perché destinato ad influenzare le scelte di policy. Da questo obiettivo macro possiamo far derivare 6 sotto-obiettivi di seguito definiti in modo sintetico e declinati in modo analitico nel seguito:

1. strutturazione di un sistema di alleanze politiche e culturali che insieme concorrano all'elaborazione di un concetto di qualità sufficientemente condiviso ed in base al quale ritrarre, in modo dinamico ed evolutivo lo strumento di misura;
2. creazione di una comunità di progetto nazionale e internazionale finalizzata alla definizione di un sistema di informazioni condivise, sia a livello di dati che di referenti ed esperti settoriali;
3. evoluzione tecnica del PIQ sotto il profilo della modellistica, delle metodologie di calcolo e della sua possibile utilizzazione da parte di una utenza diffusa e specialistica;
4. evoluzione funzionale del prodotto con riferimento alla sua capacità di supportare processi decisionali relativi al tema generale della qualità e delle scelte per lo sviluppo;
5. sviluppo di modelli e strumenti di comunicazione che permettano di comunicare i risultati in maniera chiara e semplice agli imprenditori, ai decisori politici, alla gente;
6. creazione di un sistema di benchmark tarato sul parametro qualità.

#### 4.1.1. La stima del PIQ 2009

Il PIQ 2009 è pari al **46,3% del valore aggiunto prodotto dall'economia nazionale**<sup>19</sup>. In termini quantitativi si tratta di un valore per il 2009 pari a 430,5 miliardi di euro.



Quota percentuale di prodotto interno di qualità e di non qualità dell'economia italiana – Anno 2009  
Fonte: Fondazione Symbola – Istituto Tagliacarne

<sup>19</sup> Con riferimento al Valore aggiunto distillato: ved capitolo 6.2.2.

Questo dato conferma il lento processo di ristrutturazione dell'economia nazionale, processo che ha condotto l'industria italiana a fare un salto di qualità ponendosi verso segmenti più elevati di valore aggiunto.

Il calcolo del PIQ si è articolato in più fasi, a partire dalla definizione del perimetro di riferimento, individuato come il valore aggiunto dei settori economici con l'esclusione della componente imputabile ad attività sommerse, del valore aggiunto delle famiglie consumatrici e della branca dei servizi generali della pubblica amministrazione e assicurazione sociale obbligatoria. All'interno di tale perimetro, articolato in 27 branche, il percorso di individuazione della quota di qualità è stato scomposto adottando una suddivisione secondo le già precedentemente menzionate componenti della catena del valore:

- capitale umano e know how;
- conoscenza e costruzione della domanda;
- sviluppo del prodotto/servizio;
- presidio delle reti e delle relazioni nazionali ed internazionali.

Più in particolare, da un lato, si è proceduto con un approccio *desk* selezionando indicatori statistici esplicativi di aspetti diversi di ciascun anello della catena (attraverso una lunga attività di reperimento, elaborazione e validazione), dall'altro, è stata realizzata una indagine *field* su un consistente panel di referenti distribuiti nell'arco di tutte le attività economiche interessate: esperti, operatori imprenditoriali e manageriali, rappresentanti associativi. Tale duplice approccio ha consentito di integrare due percorsi tra loro complementari: il primo, caratterizzato da una maggiore trasferibilità di contenuto e solidità quantitativa, il secondo, più "qualitativo", mirato a cogliere sfumature non sempre spiegabili da indicatori calcolati su base quantitativa ed a fornire una visione aggiornata dell'evoluzione dei settori.

Alla fine del percorso i risultati delle due attività di indagine sono stati integrati in una procedura di calcolo che, articolata per i quattro anelli della catena del valore, ha consentito di arrivare al dato finale tramite un processo graduale di aggregazione delle informazioni raccolte per ciascun settore economico.

#### 4.1.2. La dimensione settoriale del PIQ

Come già anticipato, l'indagine ha interessato 27 branche dell'economia italiana. Un livello di disaggregazione che ha consentito di individuare gli esperti per l'indagine di campo in modo mirato e di ottenere di conseguenza valutazioni accurate e inquadrabili in uno schema esaustivo. Nella tabella seguente viene presentata la distribuzione del PIQ a livello di grandi settori dell'economia, posta a confronto con i dati complessivi di valore aggiunto riferiti al perimetro adottato.

Come si può notare, la quota di qualità complessiva, pari a 46,3%, spazia da un valore pari a 44,6% caratteristico del settore delle costruzioni fino a sfiorare il 50 per cento per l'industria in senso stretto (49,7%): focalizzando l'attenzione sul contenuto "di qualità" del prodotto sembra quindi crescere il ruolo delle attività industriali e in particolar modo, come si avrà modo di vedere, di quelle manifatturiere. Mentre i servizi verificano quote leggermente inferiori alla media (45,0% contro il già citato 46,3%), il comparto agricolo va a collocarsi su una quota superiore al dato globale, con un quota di qualità pari a 48,5%.

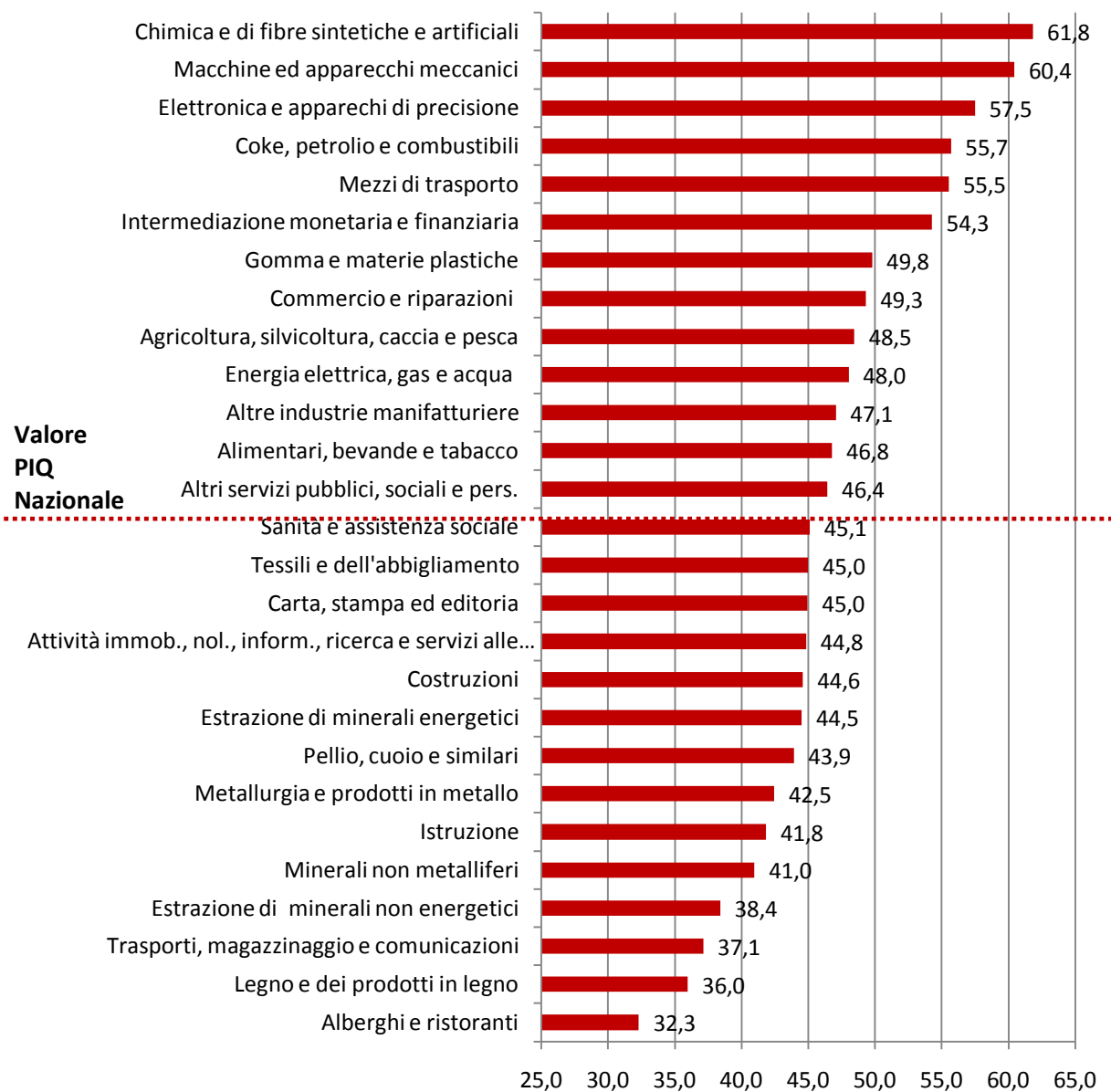
SETTORI ECONOMICI	VALORE AGGIUNTO*(mln. di euro)	%	PIQ (mln. di euro)	%	QUOTA % DI QUALITÀ
Agricoltura, silvicoltura, caccia e pesca	16.788	1,8	8.134	1,9	48,5
Industria in senso stretto	241.742	26,0	120.200	27,9	49,7
Costruzioni	62.104	6,7	27.703	6,4	44,6
Servizi	609.349	65,5	274.497	63,8	45,0
<b>Totale</b>	<b>929.983</b>	<b>100,0</b>	<b>430.534</b>	<b>100,0</b>	<b>46,3</b>

\* Riferito al valore aggiunto distillato

Valore aggiunto e prodotto interno di qualità per settore di attività economica – Anno 2009

Fonte: Fondazione Symbola – Istituto Tagliacarne

Se i dati sin qui illustrati riguardano una visione complessiva del fenomeno qualità, con il grafico successivo si coglie l'articolazione settoriale delle quote, che si presenta piuttosto diversificata.



PIQ per settore di attività economica – Anno 2009 (Incidenza percentuale della qualità sul totale valore aggiunto distillato)  
 Fonte: Fondazione Symbola – Istituto Tagliacarne

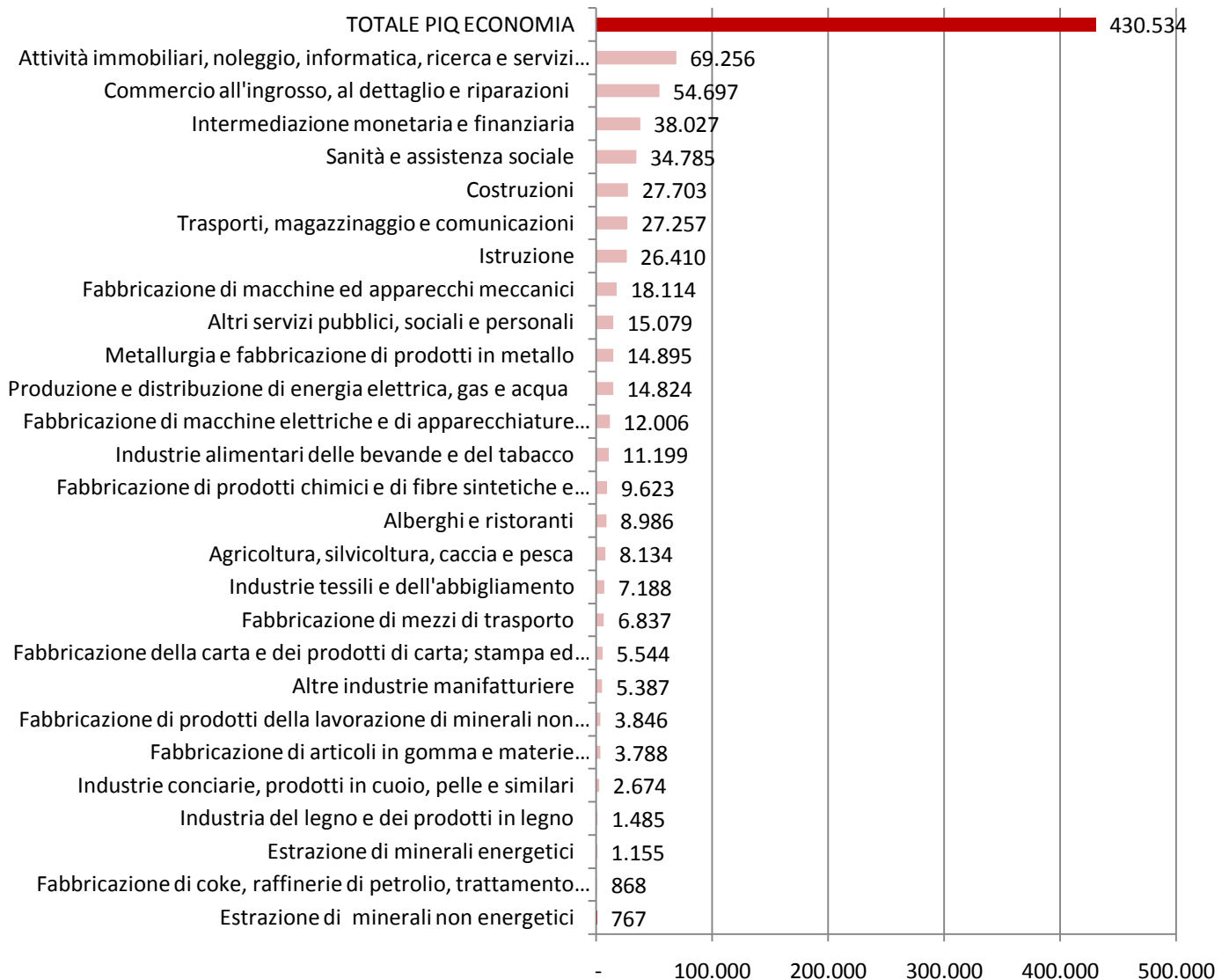
Tra i diversi settori le variazioni sono relativamente elevate: 20 punti percentuali separano il settore “*leader*”, Chimica e fibre sintetiche e artificiali, dal settore di coda, alberghi e ristoranti, ma nessun settore, scende sotto il livello del 30 per cento.

Emergono in modo evidente i settori industriali di punta, dove elevata è la presenza di qualità, come la chimica, la metalmeccanica, l’elettronica, i mezzi di trasporto, assieme al commercio e all’agricoltura.

Dal punto di vista del contributo delle componenti della catena del valore, il fattore internazionale (ovvero l’anello denominato *Presidio delle reti e delle relazioni nazionali e internazionali*) si è rivelato quello di maggiore spinta qualitativa per l’industria chimica. I due settori che la seguono in graduatoria, la meccanica e l’elettronica e apparecchi di precisione, vantano un buon livello di sviluppo del prodotto. Tra queste due, se la prima presenta una migliore performance nell’ambito dell’internazionalizzazione, la seconda, invece, si posiziona meglio in termini di conoscenza e costruzione della domanda.

I settori del made in Italy si collocano invece intorno alla media, evidenziando però, secondo una lettura approfondita delle componenti della catena del valore, accentuazioni delle dimensioni qualitative relative allo sviluppo del prodotto/servizio (informatizzazione, sostenibilità ambientale, sicurezza sul lavoro) e, in particolare per il tessile e abbigliamento, come fortemente segnalato dagli operatori, riguardo alla capacità di essere presenti nelle reti nazionali ed internazionali. All’interno di questo sottoinsieme di attività economiche fondamentali nel nostro Paese si stacca in positivo il settore alimentare, mentre si colloca in fondo alla classifica l’industria del legno (36,0%), che dal punto di vista delle classificazioni esclude la fabbricazione di mobili, inserita nel segmento delle altre attività manifatturiere, caratterizzate da quote di qualità decisamente più consistenti (47,1%).

Tra le attività terziarie, se la sanità si colloca sulla media, l’istruzione si pone nella fascia più bassa della graduatoria, così come accade per trasporti, magazzinaggio e comunicazioni e soprattutto per alberghi e ristoranti, in fondo alla classifica.



Contributo alla formazione del PIQ per settore di attività economica - Anno 2009 (val. assoluti in mln. di euro)

Fonte: Fondazione Symbola – Istituto Tagliacarne

Se questi sono i risultati in estrema sintesi, rispetto alle analisi già condotte al fine di meglio delimitare il profilo del PIQ e di esplorare le metodologie per la sua misura, vi sono alcune conferme:

- **la dinamica dell'agricoltura.** Con un valore di PIQ pari 48,5% si conferma che il settore nel suo complesso ha incorporato un'idea innovativa di qualità che sta permeando una gamma estesa di produzioni. Si è soliti portare ad esempio il “caso vino” e la sua *performance* seguita alla non lontana crisi del metanolo. In pochissimi anni un prodotto italiano tipico ma scaduto, almeno nella media, a livelli non accettabili ha dimostrato una straordinaria capacità di affrontare un percorso verso la qualità, che ha comportato un investimento intenso e continuativo su tutta la filiera: dalla ricerca e sviluppo, alla innovazione di gamma, al *marketing*. Questa storia straordinaria non basterebbe però a giustificare la posizione che oggi registriamo; il fatto è che “il vino ha fatto scuola” e una analoga intensità di innovazione sta attraversando una gamma ampia di produzioni, impegnate soprattutto (ma non esclusivamente) nel coniugare la qualità sotto il profilo della compatibilità ambientale, di livelli di competenza (delle persone e delle organizzazioni), della configurazione della gamma, della congruenza con i trend della domanda;
- **la forza della meccanica.** Il valore del PIQ risulta pari a 18.114 milioni di euro, corrispondente al 60,4% del perimetro di valore aggiunto. Questo fatto ha un particolare valore, in quanto a questo settore è affidato un compito non facile: quello di modificare l'immagine “tradizionale” dell'Italia, spesso ancora “inerzialmente” legata ad un concetto di “tradizione” e di scarsa proiezione nell'area delle tecnologie di frontiera (un Paese “maturo”). La forza della meccanica sta modificando questa percezione sfalsata: in questa attività non c'è solo (e, oggi, neppure prevalentemente) tradizione, ma un'intensa sperimentazione innovativa che include soluzioni di frontiera nell'area dei materiali, dell'informatica, della dinamica dei fluidi, ecc. È difficile “brandizzare” questa nuova frontiera (e farne così una nuova componente stabile dell'immagine del Paese), ma anche qui si registrano significative novità: la *leadership* riconosciuta nella motoristica, le inimitabili soluzioni che integrano tecnologie di punta e *design*, la inaspettata ripresa di marchi storici;
- **la posizione “intermedia” nel mondo del made in Italy** tradizionalmente inteso. A partire da un valore medio comunque significativo, va qui ricordato che nei settori tipici del made

in Italy (a partire dall'insieme moda e *design*, che include, oltre al tessile- abbigliamento, il mobile e in generale il mondo dell'arredo) la segmentazione interna (a livello di gamma prodotti, di livelli di qualità all'interno dei singoli segmenti di gamma) presenta differenze e distanze consistenti tra i prodotti di punta e quelli che potremmo dire "di coda". In quest'area si sta assistendo ad una dinamica di riconfigurazione dei modelli di organizzazione di filiera e di non facile modellizzazione: processi di rilocalizzazione produttiva che si modificano in tempi brevissimi (i vantaggi competitivi delle nuove aree in via di sviluppo non sono sempre interpretati correttamente e si modificano con una rapidità non attesa), profili di domanda che evolvono in modo inatteso, riconfigurazione dei modelli di subfornitura che mettono in crisi i rapporti tradizionali tra media e piccole imprese all'interno dei distretti, ecc. È qui che si concentra la maggior parte delle criticità che vengono rubricate come "evoluzione del sistema delle PMI".

In senso strutturale (ed è l'elemento in assoluto che necessita di una riflessione profonda ed articolata) emerge con forza che il settore dei servizi nelle sue diverse articolazioni assume un valore del tutto nuovo rispetto al tema della qualità e, più in generale, del modello di competitività del nostro Paese. Non si deve infatti dimenticare il peso assoluto del comparto nel contribuire alla formazione del PIQ, quantificato in un 63,8% del totale.

È noto che le analisi internazionali (a partire da quelle realizzate per monitorare gli indicatori di Lisbona) evidenziano per il nostro Paese una debolezza complessiva nell'area dei servizi. I dati che qui vengono proposti descrivono un quadro di non facile interpretazione. Non si pretende di dare una interpretazione univoca, né tantomeno definitiva, della qualità nei servizi. È piuttosto utile proporre delle riflessioni a commento di questi dati generali, ben sapendo che questa è un'area di approfondimento cruciale.

Va sottolineato, infatti, che, come nel secondo dopoguerra il centro delle politiche industriali è stato il passaggio (riuscito) da un Paese agricolo ad un Paese che ambiva a porsi tra le grandi potenze industriali, oggi il passaggio strutturale è quello verso un Paese nel quale il sistema dei servizi assume una nuova centralità rispetto al modello di sviluppo (e, conseguentemente, rispetto al PIL ed al PIQ)<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> I confronti internazionali evidenziano come le economie più competitive, a partire da quella statunitense, vedono nel terziario (distribuzione, servizi alle imprese, R&S, ecc.) una componente non solo rilevante sotto il profilo qualitativo, ma consistente sotto

Sempre tra le conferme si riscontrano alcune situazioni critiche, per due settori che pure evidenziano una notevole attenzione alla dimensione del prodotto/servizio, ad esempio offrendo su siti web la possibilità di consultazione cataloghi, prenotazioni, personalizzazioni, ecc.:

- **la posizione dei servizi alle imprese.** Il dato, che pone il comparto in una posizione “mediana” rispetto alla classifica complessiva (44,8%), non sorprende: se pure le metodologie sono diverse, il responso è analogo a quello che emerge dai *benchmark* di Lisbona. Sebbene non possa considerarsi un risultato negativo, considerando però il ruolo cruciale dei servizi alle imprese nel supportare lo sviluppo di nuovi modelli di competitività, il livello rilevato di qualità appare non completamente sufficiente. E’ comunque da sottolineare l’estrema eterogeneità di questo settore, comprendente attività che spaziano dal noleggino, alle attività immobiliari, dai servizi di rete a quelli di prossimità, e l’importanza che lo stesso assume se si guarda ai valori assoluti vista la posizione di testa occupata nella graduatoria stilata in base al contributo dei 27 settori al PIQ, con 69.256 milioni di euro e 16,1% di concentrazione del PIQ complessivo;
- **il livello del segmento alberghi e ristoranti. Il sistema pur presentando molti esempi di qualità ed eccellenza, riconosciuti a livello internazionale** non si condensa ancora oggi in un sistema strutturato ed organizzato e, come si conviene da più parti, in una “filiera organizzata. Da qui il valore di PIQ rilevato pari al 32,3%. Il dato va letto come una *proxy* della qualità del settore. Per molto tempo si è ritenuto che il vantaggio competitivo dell’Italia fosse “strutturale” e che questo fatto mettesse il settore al riparo da “turbolenze” e, concretamente, dall’ingresso di nuovi *competitor*. In sostanza, il settore si è comportato secondo il *pattern* tipico degli ex monopolisti ed ha scoperto solo di recente, di fronte alle significative crisi in termini di arrivi, il significativo ritardo in termini di ciclo degli investimenti<sup>21</sup>. Sia chiaro, il settore ha un potenziale di crescita qualitativo notevole, ma se riteniamo che il turismo sia una componente chiave del nuovo made in Italy qui vanno concentrate le azioni finalizzate a modificare strutturalmente i profili di qualità e, di conseguenza, il livelli di PIQ;

---

quello quantitativo. L’Europa, rispetto a questi riferimenti, presenta ancora una componente manifatturiera più forte; l’Italia, rispetto all’Europa, è decisamente sopra media. Da qui la necessità di una riflessione sulle politiche di sviluppo del comparto.

<sup>21</sup> Cfr. Fondazione Symbola - *Turismo made in Italy* - Genova 2006.

Tra le novità, o, meglio, tra i dati che sembrano a prima vista “controintuitivi” vanno invece registrati:

- **la posizione del commercio.** Il comparto del commercio registra livelli di PIQ piuttosto elevati. Il settore infatti ha avviato e gestito attivamente processi di modernizzazione intensi (lo testimoniano i risultati riguardanti la capacità di costruzione della domanda e lo sviluppo del servizio), di cui si vedono i primi risultati. Oggi sembra di poter intravedere un nuovo modello italiano di assetto distributivo che ha accettato la sfida delle grandi e moderne superfici distributive (ma le ha interpretate alla luce di un assetto urbanistico e di profili di comportamento di consumo originali) e ha ripensato il profilo della distribuzione specializzata e della piccola dimensione. Non dobbiamo sottovalutare (anzi dobbiamo rivalutare) il ruolo dei servizi diffusi alla persona nel creare qualità distintiva della convivenza<sup>22</sup>: in Italia anche il centro di un piccolo paese, per non dire delle centinaia di centri storici delle tante città, è un luogo della qualità distintiva delle relazioni comunitarie e un luogo dell’accoglienza verso chi vi giunge per lavoro, per imprenditorialità o per turismo. Questo continuum di qualità è il frutto del modello di distribuzione dei servizi;
- **la posizione dei servizi pubblici.** La retorica corrente tenderebbe a porre “il pubblico” tra la non qualità del nostro Paese. È una retorica cui non viene opposta oggi resistenza, anche perché la necessità di riordino dei conti pubblici tende a focalizzarsi sulla categoria interpretativa degli “sprechi”. Qui invece occorre fare delle distinzioni fini e il dato del PIQ qui proposto invita a lavorare in questa direzione. In prima approssimazione, occorre distinguere, ad esempio, tra livelli tecnici di alcuni comparti (la sanità o la ricerca universitaria) e la capacità di efficienza nell’erogazione dei servizi. Lo scoprire che possiamo disporre di un livello di PIQ per i servizi pubblici accettabile deve perciò invitarci a riflettere sul fatto che: non potrebbe esserci un PIQ complessivo elevato senza un pubblico che “fa la sua parte”; che le logiche di intervento sulla spesa pubblica non possono appiattirsi sulla logica dei tagli (e su una retorica del “privato comunque”), ma devono lavorare su concetti

---

<sup>22</sup> Sul ruolo economico svolto dalle attività del commercio Cfr. INDIS-Istituto Tagliacarne, *I distretti del commercio. Profili teorici e mappatura strumentale*, Maggioli, 2009.

più sofisticati che legano revisione del ruolo dei servizi pubblici, modelli organizzativi, profili di competenza<sup>23</sup>.

### **4.1.3. Settori di approfondimento<sup>24</sup>**

#### **4.1.3.1. Il PIQ del settore meccanico**

Il settore della meccanica e degli apparecchi meccanici grazie una alta densità di qualità nelle sue diverse sfaccettature (qualità del prodotto del processo produttivo, capacità di presidio dei mercati, innovazione, sapere, ecc.) presenta un valore di PIQ pari a 60,4%.

La meccanica italiana è infatti parte di quei settori del made in Italy che hanno guadagnato importanti posizioni nelle classifiche internazionali, pur essendo tra i più colpiti dalla crisi dell'edilizia e degli investimenti. La perdita di fatturato non ha tuttavia impedito al settore di raggiungere risultati migliori rispetto ai concorrenti dei paesi europei, a cui ha sottratto quote di mercato nei paesi emergenti. In particolare, nel 2009 sui mercati extra Ue l'Italia ha incrementato il suo peso nell'export complessivo di 0,7 punti percentuali nelle macchine elettriche e nei generatori; di 0,3 punti nelle macchine specializzate per l'industria; di 0,6 punti nelle macchine per la lavorazione dei metalli e di 0,7 punti nelle macchine per impieghi generali. Per quanto riguarda l'export all'interno dell'Unione Europea, secondo recenti stime, anche in questo segmento di mercato l'Italia dovrebbe aver migliorato il proprio posizionamento rispetto al 2008, in vari settori chiave, quali quello delle macchine per la lavorazione dei metalli e le macchine per impiego generale, mentre la quota delle macchine specializzate per l'industria dovrebbe essere rimasta stabile.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Il tema della modernizzazione della PA è, per il nostro Paese, centrale, ma negli ultimi quindici anni è stato affrontato in condizioni di contorno che non hanno favorito un approccio equilibrato. La necessità di condizionare la spesa pubblica all'ingresso nell'Euro, prima, e un approccio neo-liberista senza troppa elaborazione poi hanno stratificato una concezione negativa della PA nella pubblica opinione. Ciò che oggi serve è un approccio rinnovato che parta da un ridisegno del rapporto tra PA da un lato e cittadini ed imprese dall'altro che prenda le mosse dalle domande di questi ultimi soggetti per ridisegnare processi e servizi in una prospettiva utente. Molta PA è oramai disposta a questa rivoluzione e, sul piano degli strumenti, sono oramai disponibili approcci teorici e tecnologie che possono sostenere il cambiamento. Il passaggio dall'*e-government*, che poneva al centro le tecnologie senza considerare la natura delle relazioni e la qualità dei processi, all'*e-governance*, che assume relazioni e processi come riferimento primario e considera le tecnologie come strumento capace di abilitare nuovi servizi è una direzione promettente sulla quale investire per innovare ristrutturando (al posto della logica del ristrutturare tagliando e, sostanzialmente, liquidando).

<sup>24</sup> Cfr. Fondazione Symbola, Fondazione Edison - *ITALIA, Geografie del nuovo made in Italy* - 2009

<sup>25</sup> Cfr. Fortis M. *„Il made in Italy può ripartire dalla meccanica*, Affari & Finanza, Repubblica 24 marzo 2010

La meccanica non elettronica sembra aver acquistato un peso crescente negli ultimi anni sul totale del saldo commerciale con l'estero dei principali prodotti non alimentari del made in Italy. Dal 1991 al 2000 la quota di macchine ed apparecchi nel surplus estero del made in Italy non alimentare è oscillata tra il 31% e il 36% seguendo un trend piatto. Poi di colpo ha preso ad aumentare vertiginosamente sino a sfiorare nel 2009 il 57%, guadagnando ben 26 punti percentuali in nove anni. In questo periodo il surplus con l'estero dei nostri macchinari ed apparecchi è raddoppiato dai 22 miliardi di euro del 2000 ai 44 miliardi del 2008, per poi flettere a 36 miliardi nel 2009, anno che nonostante la crisi, resta pur sempre il terzo migliore di tutti i tempi dopo il 2008 e il 2007.<sup>26</sup>

Anche il fronte dell'elettro-meccanica dimostra di aver reagito molto bene alla congiuntura economica mondiale negativa. Le 4 mila aziende attive (che impiegano 65 mila addetti) hanno saputo investire in modo adeguato nella ricerca e sviluppo, destinandovi in media il 3,8% dei ricavi (contro lo 0,4% del manifatturiero nel suo insieme). Tale lungimiranza sta alla base della vorticiosa crescita di fatturato che negli ultimi anni ha investito queste piccole e medie imprese: nel 2007 il giro d'affari è aumentato più del 12% e più del 19,8% nel 2008, fino a raggiungere i 9 miliardi di euro, il 40% dei quali proveniente dall'export. Il tutto ha portato l'Italia a posizionarsi in seconda posizione in Europa (dopo la Germania) per numero di ordinativi del comparto. Il segmento che ha registrato una crescita maggiore è quello corrispondente alla produzione di energia (turbine a gas, componenti per centrali idroelettriche, soluzioni per l'efficienza energetica), con un incremento del 28 per cento. Tra le tendenze in atto di maggior rilievo, vi è la maggior capacità dimostrata dalle imprese più piccole del comparto, di allearsi puntando sulle aggregazioni. È così che la percentuale delle medie imprese è salita dal 23% del totale al 32,5% nel 2008, mentre quella delle grandi imprese è scesa dal 45% al 36%<sup>27</sup>.

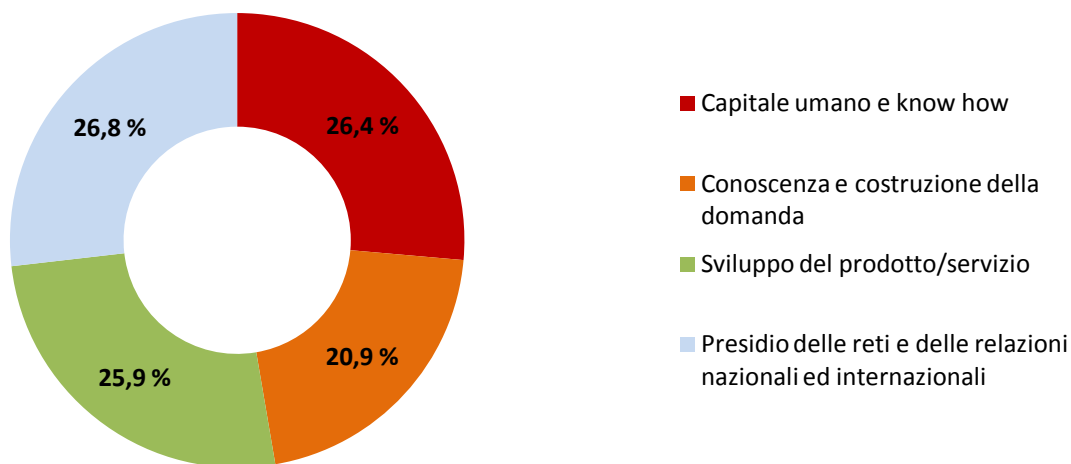
Infine, l'Italia mantiene posizioni di forza a livello mondiale nella meccanica strumentale, in molte componenti meccaniche (motori, elettromeccanica, componenti autoveicoli) e negli elettrodomestici. Nella meccanica strumentale (macchine e apparecchi meccanici), pur scendendo dalla quarta alla quinta posizione (con la Cina che nel decennio ha guadagnato 7 punti percentuali sottraendoli soprattutto a Stati Uniti, Giappone, Regno Unito), il Paese conserva un forte livello di specializzazione in molti segmenti (come nelle macchine per lavorazioni metallurgiche, tessili, agricole, per la lavorazione del legno, imballaggi, cuoio, ecc.).

---

<sup>26</sup> Ibidem.

<sup>27</sup> Cfr. Servizio Studi di Intesa San Paolo per Confindustria Anie - *Osservatorio congiunturale primo semestre 2010*

Dalla meccanica, molte piccole e medie imprese stanno muovendosi verso le energie rinnovabili - dalla progettazione degli impianti alla produzione - ma anche verso altri ambiti, come il recupero dei vettori energetici da produzione industriale o la produzione di idrogeno da lavorazioni di semiconduttori. In tutta la Penisola si trovano casi di eco imprese interessanti afferenti al settore della meccanica, anche se i numeri sono ancora incerti. Si parla di 55 mila occupati, ma di fatto c'è un far west di regole, modelli di business, start-up non rilevati, turn-round non dichiarati, e scarsa consapevolezza del fatto che stia nascendo un nuovo comparto. Interessanti novità si registrano, in particolare, nel settore dell'auto-motive.<sup>28</sup>



Contributo di ciascun anello della catena del valore alla formazione del PIQ del settore meccanico (valori percentuali sul totale)  
Fonte: Fondazione Symbola – Istituto Tagliacarne

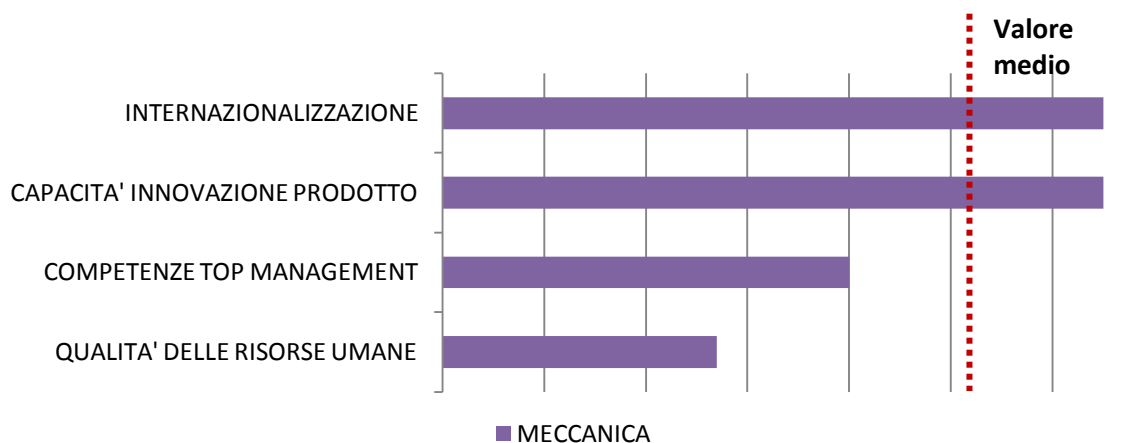
L'analisi dei fattori che contribuiscono a definire la qualità nel settore consente di evidenziare il seguente quadro:

- lo sviluppo del “**capitale umano-know how**”, che pesa in maniera rilevante nel determinare la qualità complessiva del settore, ha i suoi punti di forza nell'elevata capacità delle aziende del settore di incorporare *competenza* e *professionalità* delle funzioni *tecnico-esecutive*. Anche gli indicatori relativi alle competenze manageriali e quelli relativi

<sup>28</sup> Cfr. Symbola – Fondazione per le qualità Italiane, *GreenItaly, Ambiente Innovazione e qualità per sfidare il futuro* - novembre 2009.

all'innovazione incorporata nel prodotto registrano valori nella medio- alti e decisamente alti;

- l'area della “**conoscenza delle dinamiche della domanda**” è risultata mediamente meno presidiata con strumenti d'eccellenza rispetto alle altre componenti della catena del valore: elemento che non stupisce, trattandosi di segmenti economici che per la maggioranza non hanno una diretta relazione con il consumatore finale;
- viceversa, tutto il tema dello “**sviluppo del prodotto**” (al secondo posto come peso nella qualità complessiva) registra valori da buoni ad eccellenti. L'indicatore “qualità del prodotto” in particolare dal livello della *progettazione strategica*), a quello della *qualità e provenienza delle materie prime*, all'attenzione ai valori di *sicurezza, affidabilità e durata*, fino agli *aspetti formali, come l'adesione agli standard e ai protocolli di qualità* fa da traino alla qualità complessiva espressa dal settore. D'altra parte, anche le valutazioni relative alla *qualità del processo produttivo* e al rispetto dei valori *sociali, etici ed ambientali*, sono superiori (i primi) o uguali (i secondi) alle performance medie;
- Infine, l'anello che analizza il livello delle “**reti distributive e presidio di mercato**” pesa più degli altri nel determinare il valore della qualità complessiva, grazie soprattutto all'alto grado d'*internazionalizzazione* delle imprese (integrazione delle aziende del settore alle filiere internazionali, internazionalizzazione commerciale e produttiva, forza della rete di relazioni a livello mondiale).



Livello di qualità nel settore meccanico e in quello medio industriale di alcuni fattori definitivi della qualità del prodotto  
Fonte: Indagine Fondazione Symbola 2010

#### 4.1.3.2. Il PIQ del settore agricoltura<sup>29</sup>

Il PIQ per settore agricolo è pari al 48,5% del valore aggiunto emerso del settore. Una quota superiore alla media nazionale, con grandi possibilità di miglioramento.

L'agricoltura ha attraversato in questi anni una profonda evoluzione culturale espandendo il proprio contributo ben al di là dei confini del cosiddetto "settore primario", integrando (nell'ambito della trasformazione dei prodotti agricoli) e presidiando (con la vendita diretta<sup>30</sup>) sempre più la filiera agroalimentare, oppure diversificandosi nei settori turistico, energetico e dei servizi (con particolare riferimento alla rilevante attività agrituristica da un lato e didattico-pedagogica dall'altra, con un grande contributo nel campo delle energie rinnovabili e della produzione delle biomasse. Una rivoluzione culturale, prima che economica, che non a caso ha anche avvicinato le nuove generazioni a questo mondo, seppure in misura ancora non sufficiente. In generale si è ridefinito l'apporto di qualità del settore a livello complessivo dell'economia e della società, basti pensare alla tutela, alla manutenzione ed alla cura del paesaggio e dell'ambiente (l'Italia è uno dei leader europei del biologico: un terzo delle imprese biologiche è italiana, per una superficie biologica che supera il milione di ettari)<sup>31</sup>; al presidio anche sociale che l'attività agricola esercita nei piccoli e piccolissimi centri abitativi del nostro Paese; oltre che, primariamente:

- alla qualità intrinseca del prodotto agricolo italiano, veicolo di notorietà e reputazione delle produzioni italiane: l'Italia, con il 22% del totale dei marchi Dop e Igp riconosciuti, detiene un primato a livello europeo. Oltre 500 le denominazioni di vini (Doc, Docg, Igt); 4.471 i prodotti agroalimentari tradizionali<sup>32</sup>;
- all'apporto alla crescita di sensibilità verso la salute alimentare, il benessere, la qualità della vita e tutta quella costellazione di valori che intreccia natura e cultura in modo inscindibile. L'Italia detiene il primato della sicurezza alimentare con un record del 99 per cento di campioni regolari di frutta, verdura, vino e olio, con residui chimici al di sotto dei limiti di

---

<sup>29</sup> Questo capitolo è stato scritto con il contributo della Coldiretti, con la quale è stato organizzato un focus group nella fase di impostazione metodologica dell'indagine di campo.

<sup>30</sup> L'Italia ha superato la Germania ed è seconda in Europa dopo la Francia per numero di aziende impegnate nella vendita diretta (Italia 63.600, Francia 73.000). Dal 2001 a oggi l'incremento è stato del 64%. Il giro di affari del settore è pari 3 miliardi con un tasso di crescita annuo dell'11% (a fronte di 3,5 miliardi in Francia e 3,15 miliardi in Germania).

<sup>31</sup> Oltre 45mila imprese per una superficie biologica che supera il milione di ettari (1.067.101,66 ettari).

<sup>32</sup> Specialità tradizionali censite dalle Regioni in quanto ottenute secondo regole tradizionali e metodiche praticate sul territorio in modo omogeneo.

legge, a cui si aggiunge anche il primato in termini di legislazione a tutela della sicurezza e del consumatore.

Il nostro Paese, che è inoltre leader europeo in termini di valore aggiunto per ettaro di superficie agricola utilizzata (1.495 euro/ha, superando Francia, Spagna e Regno Unito), vanta, tra l'altro, il miglior saldo commerciale per la frutta fresca tra i Paesi del G20<sup>33</sup> ed è primo assoluto per export dei prodotti basilari della cosiddetta "dieta mediterranea" (pasta, derivati del pomodoro, olio vergine di oliva, vino, caffè tostato).

Il "made in Italy agroalimentare", inteso in senso più ampio come complesso di attività agricole e industriali con cui l'agricoltura interagisce "a monte" e "a valle",<sup>34</sup> rappresenta il 16% del PIL nazionale, con un valore di 250 miliardi di euro, di cui oltre 51 miliardi provengono dal settore agricolo.

Entrando nel merito della qualità, elementi di riscontro provengono tra l'altro dall'evidenza che, nella fase più acuta della recessione<sup>35</sup> l'output agricolo ha cumulato la perdita minore fra i settori del sistema economico nazionale<sup>36</sup>. Anche sul fronte dell'export, il settore agricolo ha registrato flessioni più contenute<sup>37</sup>, continuando tra l'altro il lieve trend di crescita del saldo della sua bilancia commerciale sull'ultimo decennio. Più in generale, un netto e positivo distacco rispetto all'economia nazionale ha poi registrato l'industria alimentare, con una contrazione dell'export pari solo a -4,3 per cento.

L'analisi svolta per la determinazione della stima del PIQ aiuta a comprendere quali componenti concorrono a definire la "catena del valore" di questa quota di qualità.

---

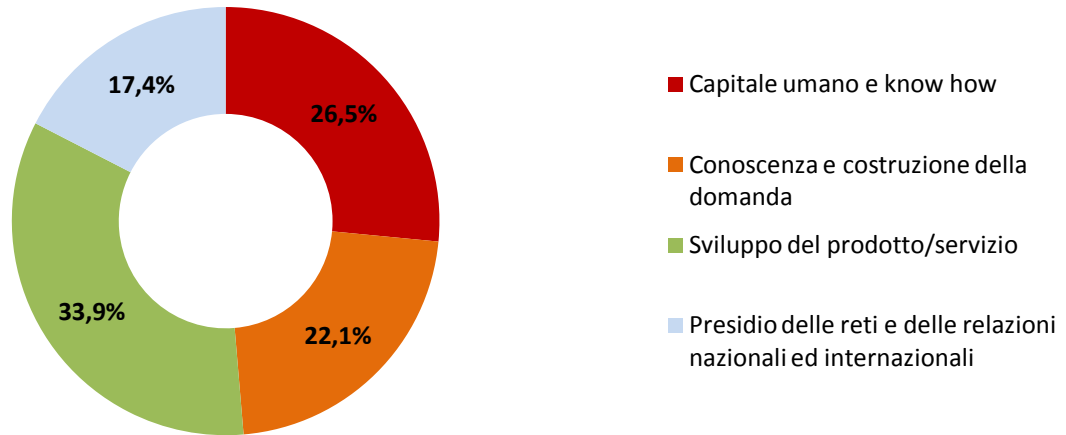
<sup>33</sup> Preceduta a livello mondiale solo da Spagna e Cile.

<sup>34</sup> Produzione di mezzi tecnici, industria alimentare, distribuzione al consumo e ristorazione collettiva.

<sup>35</sup> Secondo trimestre 2008 – secondo trimestre 2009

<sup>36</sup> L'output agricolo ha subito una contrazione pari a -3%, a fronte di -3,5% di quello dei servizi e di -16,8 per quello dell'industria.

<sup>37</sup> L'export agricolo ha registrato una riduzione del 14,5%, a fronte di una contrazione media per l'economia generale e dell'industria manifatturiera di circa il 23%.



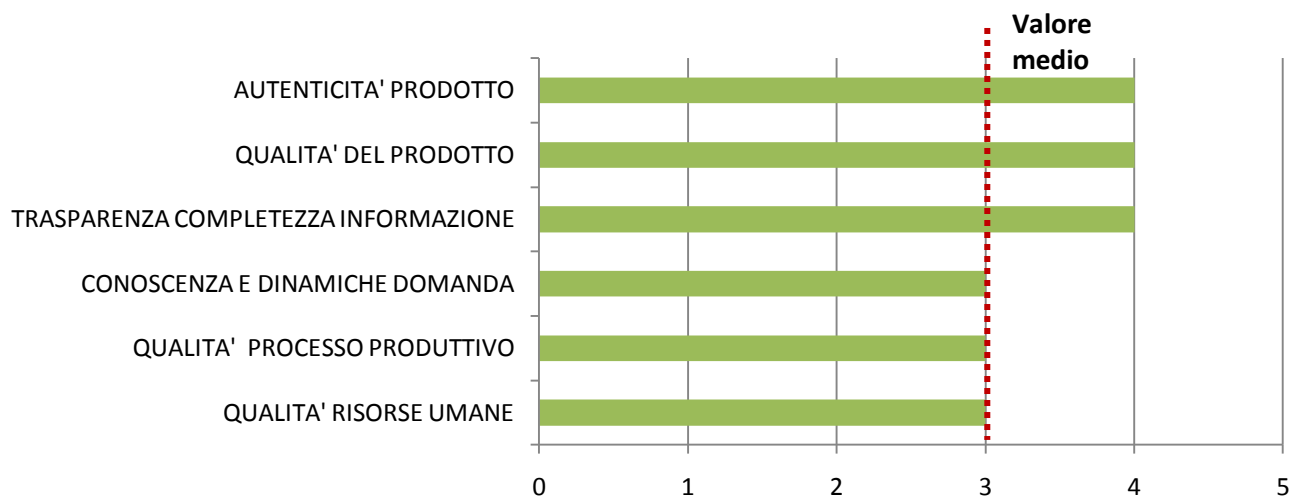
Contributo di ciascun anello della catena del valore alla formazione del PIQ del settore agricolo - (valori percentuali sul totale)  
 Fonte: Fondazione Symbola - Istituto Tagliacarne

In sintesi :

- la componente della catena del valore che misura la capacità di **sviluppare il prodotto** concorre più degli altri alla definizione della qualità complessiva dell'agricoltura, soprattutto grazie all'attenzione crescente a fattori quali *sicurezza, affidabilità, autenticità*, il legame con il territorio- (tutti indicatori risultati nelle fasce medio alte ed alte di performance), più che alla qualità dei processi produttivi (punteggi intermedi);
- al secondo posto nel determinare la qualità della catena del valore del mondo agricolo si trova la componente del **capitale umano**, dove distintivo appare il *presidio dei saperi* connessi ai prodotti, mentre ad un livello di sufficienza, ma non ancora di eccellenza, risultano la diffusione di competenza ad alto contenuto imprenditoriale e manageriale, anche in considerazione della frammentazione aziendale. Paradossalmente, risulta più forte la capacità di introdurre *innovazione* (di prodotto e di processo, tecnologica) anche se ancora non diffusa in modo soddisfacente, che non la sistematica capacità di organizzare la conoscenza in formazione strutturata e fruibile;
- infine, in misura minore, concorrono ancora a determinare la qualità complessiva le altre due delle quattro componenti della catena del valore:

- **conoscenza e costruzione della domanda**, ovvero la capacità o possibilità di conoscere le nuove tendenze i nuovi mercati, i gusti, i trend complessivi, attraverso i moderni strumenti di marketing (dominando quindi al meglio quella filiera corta verso cui si tende e l'accorciamento della distanza tra produttore e consumatore)
- **presidio dei mercati e relazioni internazionali**, ovvero la capacità di essere in rete presidiando in modo eccellente i mercati nazionali ed internazionali (i due fattori concorrono ciascuno per oggi in misura inferiore a definire ciò che fa qualità in agricoltura).

Da questa analisi emerge un settore laboratorio, un paradigma di congiunzione possibile tra tradizione, modernità, innovazione, fortemente diversificato all'interno e con molte e diverse velocità di passo, ma anche forti potenzialità di evoluzione di un'economia della qualità che sappia unificare benessere e ricchezza rinnovando anziché dissipare le nostre risorse e qualificando l'immagine del nostro Paese nel mondo.



*Livello di qualità nel settore agricolo di alcuni fattori definatori della qualità del prodotto*  
 Fonte: Indagine Fondazione Symbola 2010

### **4.1.3.3. Il PIQ del settore chimico**

La stima della quota di qualità, ovvero del PIQ settoriale, posiziona la chimica al primo posto della classifica, con il 61,8%. Tale risultato conferma la forte evoluzione tecnologica di questo settore e la spiccata propensione alla ricerca applicata, che incrocia sempre più il tema della qualità della vita.

L'industria chimica rappresenta, per ogni paese avanzato, un settore di punta, viste le sue interconnessioni con gli altri comparti produttivi. La "strategicità" della chimica va ricercata principalmente:

- nel profondo legame tra chimica e scienza, laddove l'attività di ricerca è caratteristica imprescindibile del settore e delle imprese che vi operano;
- nella sua capacità di interagire con quasi tutti i settori industriali - a livello di materie prime, di prodotti intermedi e di prodotti finiti - influenzando positivamente sulla qualità della vita e intervenendo sulla salute umana e animale;
- nella sua capacità di svolgere un ruolo di trasferimento - a valle - dell'innovazione.

La chimica italiana è oggi rappresentata per lo più da aziende di dimensioni medie, molto specializzate, che si sono sviluppate sotto la spinta della grande industria nazionale negli anni '60-'90. Sin dagli anni '30, l'Italia si è distinta in questo settore con importanti innovazioni nel campo dei fertilizzanti, della chimica del fluoro, degli antitumorali, come dimostrano il conferimento del premio Nobel per la chimica a Giulio Natta nel 1963 e le esperienze della Montecatini e del Politecnico di Milano nel campo del polipropilene.

Dal punto di vista tecnico-produttivo, sono presenti 40 tipologie di produzioni raggruppabili in tre sottosettori: la chimica di base, la chimica fine e farmaceutica e la chimica delle specialità. Strutturalmente il settore è caratterizzato dalla presenza di tre aggregati: i grandi gruppi a capitale italiano, le imprese a capitale straniero e le piccole-medie imprese nazionali. Queste ultime occupano il 50% della forza lavoro e coprono il 50% del fatturato globale del settore.

Nel complesso, il settore chimico offre lavoro a 190.000 addetti ( di cui 64.000 nella farmaceutica) con un fatturato di oltre 80 mila miliardi ( di cui oltre 22 mila per la farmaceutica), pari al 10% circa del fatturato totale dell'industria italiana.

Ma oggi non si può parlare della chimica senza far riferimento alla filiera e alle diverse attività industriali che il comparto alimenta: dalla fabbricazione di prodotti chimici di base per la

petrolchimica e le materie plastiche ai settori farmaceutico, botanico e cosmetico; dai fitofarmaci e prodotti per l'agricoltura ai prodotti per la pittura, la verniciatura la pulizia.

L'industria farmaceutica italiana, settore ad alto valore aggiunto in termini di ricerca e sviluppo, è la terza in Europa dietro a quella francese e a quella tedesca<sup>38</sup>: 336 imprese con un valore di produzione che nel 2008 è stato di 22,7 miliardi di euro. Il nostro Paese è terzo anche per numerosità degli addetti (69.500, dietro a Germania con 112.550 e Francia con 103.633), precedendo Gran Bretagna (67.000) e Spagna (40.117)<sup>39</sup>. Il peso italiano sul totale europeo è del 10,3% per quanto riguarda il numero di addetti, e del 12,1% per valore della produzione<sup>40</sup>. Le specialità medicinali rappresentano l'86,6% della produzione totale del settore, mentre il restante 13,4% è legato alle materie prime. Sempre nel 2008 gli investimenti in produzione e ricerca sono stati di 2,3 miliardi di euro, mentre il valore aggiunto è di 6,6 miliardi, pari al 2% di quello del totale dell'industria<sup>41</sup>. Si tratta di un settore in cui è fondamentale mantenere la competitività a livello internazionale. Una ventina di anni fa, senza alcun tipo di riguardo, sono state dismesse o vendute le più importanti imprese farmaceutiche italiane con vocazione internazionale, dando il comparto per perso. In realtà, dal 1991 ad oggi il settore ha quadruplicato la quota dell'export, portandola dal 10 al 53% del totale<sup>42</sup>. Le imprese del settore hanno diminuito la dipendenza dal mercato interno dal 90 al 40%, hanno 209 progetti all'attivo, di cui 138 già entrati nella fase clinica<sup>43</sup>. Se si riuscirà a mettere a sistema le eccellenze del sistema imprenditoriale e della ricerca pubblica e privata, il settore saprà garantirsi un'adeguata competitività.

Fiore all'occhiello del più ampio comparto farmaceutico è il biotech, un settore in gran fermento che negli ultimi anni ha avuto un trend molto positivo (che prosegue nonostante la crisi), con il costante aumento del numero di imprese attive e il consolidamento di quelle già esistenti. Le ragioni di questa crescita vanno individuate in una spiccata propensione all'innovazione che vede le aziende del settore aumentare i loro investimenti in R&S e stringere collaborazioni con partner internazionali; nella capacità di produrre valore attraverso lo sviluppo di un numero sempre maggiore di prodotti nuovi; ma soprattutto nella capacità di creare sinergie positive fra fattori

---

<sup>38</sup> Dati Farindustria

<sup>39</sup> Ibidem.

<sup>40</sup> Ibidem.

<sup>41</sup> Ibidem.

<sup>42</sup> Ibidem.

<sup>43</sup> Ibidem.

tecnologici da una parte e mercato dall'altra, costituendo reti sempre più estese e articolate<sup>44</sup>. I numeri parlano da soli: 6, 8 miliardi di fatturato, 50 mila addetti complessivi di cui 6 mila impiegati in R&S, 302 prodotti in fase di sviluppo, 319 imprese, per più della metà (53%) nate come start-up alla fine del anni '90 e l'inizio del 2000, seguite dagli spin-off accademici (24%). A livello dimensionale, la composizione del comparto non si distacca da quella generale del sistema produttivo italiano: anche qui prevalgono le piccole imprese (41% del totale). Il biotech italiano è attivo soprattutto nel campo della salute umana: il cosiddetto "red biotech" traina l'intero comparto con un valore di 6,3 miliardi, quasi 5 mila addetti e 1,2 miliardi di investimenti. Sono molto promettenti anche il white biotech, che include la produzione industriale di vitamine, amminoacidi, enzimi finalizzati allo smaltimento dei rifiuti, alla depurazione delle acque o all'identificazione di sostanze chimiche, ma soprattutto il green biotech che si occupa di agricoltura, veterinaria e zootecnica.

Il comparto biotech italiano è un "cluster di eccellenza", ossia "un sistema a rete integrata in cui si instaurano collaborazioni e si intraprendono scambi di vario genere fra una serie di players: le imprese, che hanno un ruolo centrale, la ricerca, le istituzioni, il sistema finanziario, e i servizi di supporto (consulenza legale, amministrativa, finanziaria)"<sup>45</sup>. Queste sinergie generano una serie di vantaggi da vari punti di vista: vantaggi produttivi, con la riduzione dei costi conseguente all'acquisto in comune di risorse e alla condivisione di infrastrutture; vantaggi legati all'innovazione, in quanto la prossimità di centri di eccellenza aumenta la capacità di innovare; vantaggi in termini di creazione del valore e di nuovi business. I soggetti di questo sistema, quindi, si trovano a competere e allo stesso tempo a collaborare per raggiungere un obiettivo: la condivisioni di conoscenza, il trasferimento tecnologico, la creazione di valore<sup>46</sup>.

Alcune innovative caratteristiche sono comuni al management di queste imprese emergenti: "innovazione di business", intesa come capacità di investire in idee e prodotti che accrescono la capacità di crescita dell'impresa; "innovazione corporate", ossia la capacità di condividere con tutta l'organizzazione l'obiettivo di sviluppare nuove idee; "innovazione manageriale", ossia la capacità di coniugare competenze manageriali e finanziarie.

Per quanto riguarda la chimica di base, si assiste ad un'interessante svolta "verde". Le produzioni a basso impatto e le risorse rinnovabili possono essere un'opportunità per rivitalizzare il comparto

---

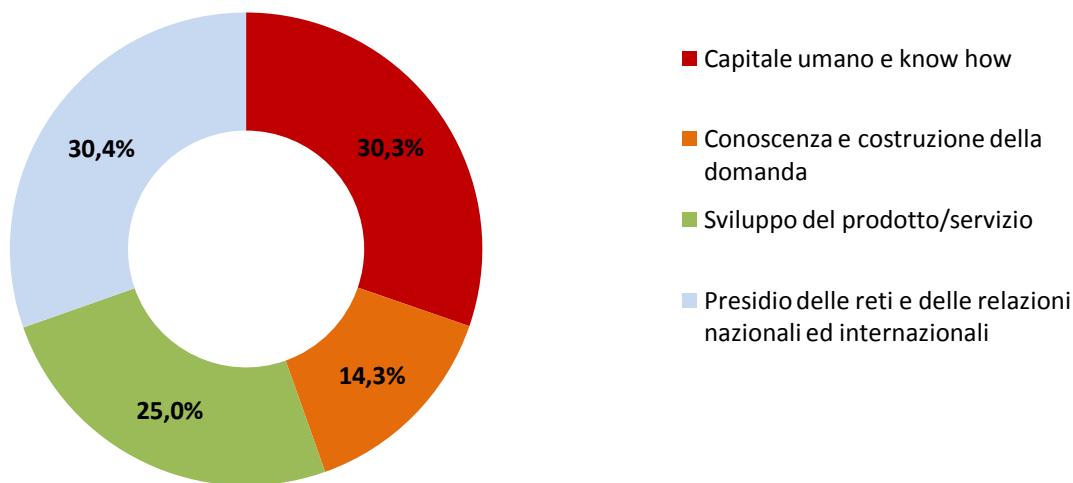
<sup>44</sup> Blossom Associati-Assobiotech - *Biotechnologie in Italia 2010*

<sup>45</sup> Ibidem

<sup>46</sup> Ibidem

chimico in chiave ambientale. Le bioplastiche, a esempio, se adeguatamente sfruttate, potrebbero favorire la costruzione di una nuova industria basata su materie prime agricole locali, nel rispetto e in sinergia con le filiere alimentari, gli scarti agricoli e i rifiuti. L'obiettivo dovrebbe essere quello di dare vita a una economia di sistema che, partendo dalle risorse locali e dalla biodiversità del territorio, ne rilanci la competitività a livello internazionale. Lo sviluppo delle bioplastiche nel nostro Paese potrebbe essere favorito da una serie di fattori. Innanzitutto, esistono posizioni di leadership tecnologica sfruttabili da subito, coperte brevettualmente, riconosciute a livello europeo, con impianti produttivi appena costruiti e in via di costruzione, a fronte di un fenomeno di deindustrializzazione per la chimica tradizionale. Esiste una rete di imprese nel settore delle macchine e della trasformazione dei prodotti in plastica che rischia un forte ridimensionamento senza la spinta dell'innovazione sulle materie prime. Inoltre, in Italia esiste un sistema bene organizzato di raccolta differenziata del rifiuto umido, in grado di generare compost di qualità (humus per il terreno), che permetterebbe di smaltire in modo corretto prodotti usa e getta, qualora realizzati con bioplastiche. Si tratta di applicazioni che rappresentano circa il 40% dell'uso totale delle plastiche.

Per potere conservare un ruolo competitivo all'interno di mercati sempre più ampi e rispondere in maniera adeguata all'esigenza di contenimento dei costi di produzione e di distribuzione, pur mantenendo livelli produttivi qualitativamente e quantitativamente elevati, l'industria chimica italiana è stata oggetto di un processo di trasformazione che ha comportato la riorganizzazione sia dei sistemi produttivi sia delle risorse umane. Accanto alle innovazioni tecnologiche e al riassetto delle produzioni, è stata promossa una politica di riqualificazione del personale attraverso l'introduzione di nuove figure professionali, altamente qualificate, capaci di assicurare competenza tecnica e visione d'insieme, autonomia operativa e interazione con le differenti aree funzionali dell'impresa.



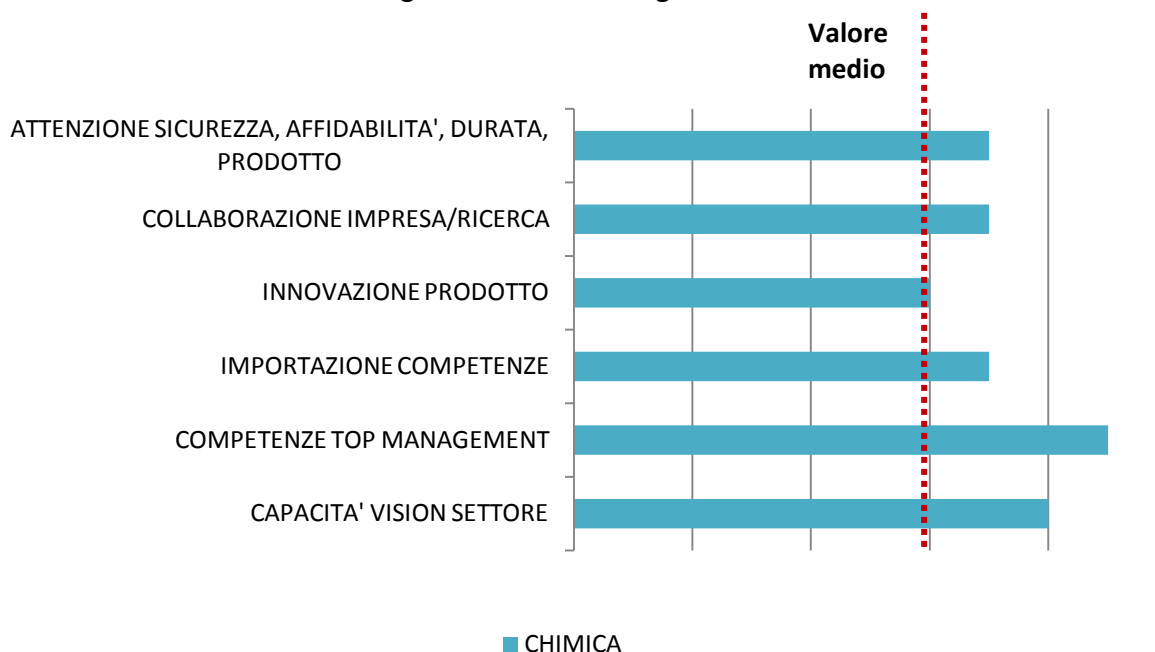
Contributo di ciascun anello della catena del valore alla formazione del PIQ del settore chimico (valori percentuali sul totale)  
 Fonte: Fondazione Symbola – Istituto Tagliacarne

L'analisi mostra con chiarezza i punti di forza delle componenti della catena del valore. La categoria "**capitale umano-know how**" (tra le due componenti trainanti nel definire la qualità complessiva della catena del valore), registra alcuni primati per quanto riguarda una serie di indicatori quantitativi quali: *l'incidenza degli addetti alla R&S* su totale degli addetti, *la spesa delle imprese per R&S* in rapporto al valore aggiunto, la quota percentuale delle *imprese innovatrici di prodotto e di processo* sul totale delle imprese; la quota delle imprese che nel 2009 prevedevano *assunzioni di laureati* sul totale imprese. Inoltre, la spesa per addetto sostenuta dalle imprese innovatrici vede il settore in seconda posizione, ma l'indicatore di *managerialità* (ovvero l'incidenza percentuale dirigenti su totale dipendenti) posiziona comunque la chimica in terza posizione.

Dalla ricerca emergono inoltre punteggi elevati per quanto concerne la *qualità delle risorse umane*, in termini di *competenza di dettaglio* e di *interconnessione tra industria e ricerca*.

Diversamente, per quanto riguarda quella componente della catena del valore definita "**conoscenza e costruzione della domanda**" (basso contributo alla definizione della qualità complessiva) il settore paga, ma con importanti eccezioni, un certo scollamento dall'opinione pubblica in generale e dai consumatori finali, in termini relazionali e di comunicazione e marketing.

E' invece nei due ambiti definiti **“sviluppo del prodotto”** e **“presidio dei mercati e delle reti internazionali”** che il settore, nelle sue variegate articolazioni, registra risultati molto positivi, superiori a quelli di altri comparti (non solo del manifatturiero ma dell'economia nel suo complesso). L'indicatore di *innovazione di prodotto* (quota % delle imprese innovatrici di prodotto sul totale imprese), e l'indicatore di *presidio mercati* (quota delle imprese esportatrici sul totale imprese e delle imprese innovatrici con prodotti nuovi per il mercato sul totale imprese) vedono il settore al primo posto rispetto agli altri. In conclusione, la misura sintetica del PIQ, pur tenendo presenti ed analizzando i fattori di criticità (ambientali, occupazionali, di baricentro produttivo), mette in risalto la necessità che il comparto prosegua sulla strada del rinnovamento. La nuova sfida, per la chimica del futuro, si giocherà soprattutto sul terreno della ricerca sui nuovi materiali e nuove sostanze e sull'innovazione legata alla biotecnologia.



*Livello di qualità del settore chimico e di quello medio industriale di alcuni fattori definatori della qualità del prodotto*  
 Fonte: Indagine Fondazione Symbola 2010

#### **4.1.3.4. Il PIQ del commercio<sup>47</sup>**

La stima del PIQ per il settore commerciale riporta una quota del **49,3%**, vale a dire quasi 3 punti percentuali al di sopra della media raggiunta degli altri settori di attività considerati. Si tratta di una quota molto importante, che ovviamente va messa in relazione con la complessa struttura del comparto spesso non adeguatamente rappresentata dalle classificazioni statistiche<sup>48</sup>. La stima del PIQ per il commercio può, ad una analisi non fine, destare sorpresa. Molto spesso vengono dimenticati e trascurati i profondi processi di trasformazione che hanno coinvolto negli ultimi 15-20 anni il settore della distribuzione nel suo complesso. Il percorso di profonda ristrutturazione ha riguardato la diversificazione dell'offerta e la loro presenza sul territorio, ha moltiplicato le formule innovative in uno scenario di confronto competitivo serrato tra le imprese commerciali di tutte le dimensioni, in funzione dei servizi offerti, della localizzazione, delle caratteristiche dell'assortimento, dei rapporti qualità/prezzo ecc, e modificato gli assetti organizzativi.

Il processo di cambiamento, che vede nella riforma Bersani uno degli elementi di questo percorso, origina nel radicale cambiamento intervenuto nei consumatori all'inizio degli anni '90 a seguito della forte crisi della domanda.

Il settore si comincia a confrontare con un consumatore che vede ridursi sensibilmente le proprie risorse disponibili, dopo l'espansione registrata nella seconda metà degli anni '80, ed inizia a prestare massima attenzione al prezzo, senza trascurare gli elementi qualitativi. La crisi impone nuove scelte e strategie agli operatori della distribuzione che si debbono confrontare anche con l'ingresso di nuovi soggetti. Cominciano a insediarsi i primi hard discount, si sviluppano le grandi superfici specializzate e non e si diffondono le marche commerciali. La scelta non è stata, però, quella di trasferire pedissequamente format e soluzioni già adottate da tempo in altri paesi, ma si è cercata una via italiana. Il consumatore italiano, attento alla qualità del prodotto ed alle modalità con cui viene proposto, non era disposto sia pure in tempi di crisi a rinunciare del tutto alle proprie abitudini uniformandosi a modelli più spartani e simili a quelli che si erano affermati nel nord Europa. Il commercio relazionale (piccolo dettaglio) si specializza, dando in molti casi spazio a

---

<sup>47</sup> Questo capitolo è stato scritto con il contributo del Centro Studi Confcommercio.

<sup>48</sup> La Grande Distribuzione Organizzata, ad esempio, che pure è stata considerata nella presente analisi, non è stata finora rappresentata dal punto di vista statistico quale settore a sé, con una distinta rilevazione. Le suddivisioni dimensionali adottate nella legislazione del settore (c.d. Decreto Bersani, e le varie Leggi Regionali) prevedono una articolazione in esercizi di vicinato, medie e grandi strutture di vendita collegata alle superfici di vendita delle strutture non direttamente collegabili alle classificazioni ATECO.

prodotti tipici di qualità, fornisce nuovi servizi, la marca commerciale non diviene solo sinonimo di bassa qualità, lo stesso discount non è un ambiente più simile al magazzino che al negozio dove si trovano solo prodotti a basso prezzo e di scarsa qualità, ma in molti casi aggiunge i banchi del fresco, propone prodotti di qualità media a basso prezzo. Questo processo che è in continua evoluzione non è stato sicuramente senza conseguenze.

Se numericamente la rete delle imprese del commercio tende ad ampliarsi in maniera molto ridotta o, addirittura, a ridursi in alcune componenti (è il caso dei piccoli negozi specializzati alimentari), cambiamenti più marcati si sono registrati dal punto di vista dell'organizzazione aziendale e dell'assetto proprietario, come sta a dimostrare, per esempio, l'aumento del numero di imprese costituite in forme giuridiche più complesse. Il dato più significativo è l'aumento delle società di capitali: nel 2000 queste erano l'11,7% del totale, mentre oggi rappresentano il 16,2% delle imprese del commercio.

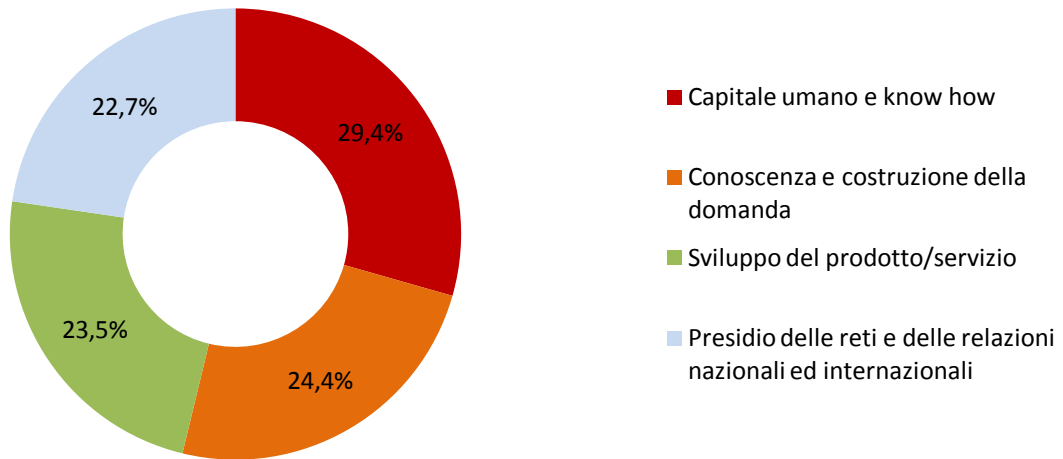
Questo processo ha avuto tra gli effetti negativi la riduzione della componente indipendente dell'occupazione, a causa della chiusura di molte imprese, in particolare di unità di piccole dimensioni (piccolo dettaglio). Nelle regioni del centro-nord la ristrutturazione è stata particolarmente intensa e ha favorito le imprese medio-grandi con una conseguente accentuazione del processo di concentrazione degli esercizi, mentre nelle regioni del Mezzogiorno, che partivano da una situazione caratterizzata da una presenza più capillare di esercizi, il processo è ancora in corso. In un contesto economico recessivo e con una riduzione della domanda di beni da parte delle famiglie, numerose sono state le aziende, soprattutto di piccole e media dimensione, costrette a rinunciare agli investimenti programmati e a ridimensionare i piani di crescita.

Tutti gli ambiti del commercio si confrontano con i mutamenti socio-culturali in atto, a partire da quelli che stanno interessando il quadro demografico della popolazione. Le diverse modalità e forme distributive rispondono a modelli di consumo compresenti anche all'interno delle stesse famiglie, riflettendo esigenze e motivazioni sovrapposte, all'interno di quello che viene definito il "pluralismo distributivo italiano":

- **il commercio del piccolo dettaglio** o distribuzione relazionale, rappresenta la componente numericamente più consistente della rete di vendita del commercio, composta da una vasta rete di piccole imprese, spesso a conduzione familiare. Esso esprime una funzione sociale rilevante di aggregazione soprattutto per le piccole aree periferiche del Paese, ma anche

per i centri storici delle città maggiori; in ambiti urbani corrisponde all'identificazione di *location* di prossimità funzionali alle diverse organizzazioni di vita;

- **la Grande Distribuzione**, attraverso la tipologia del supermercato, è orientata dalle esigenze di modernizzazione, di controllo della qualità, di politica dei prezzi, di organizzazione industriale della filiera, di sicurezza e salute, ma anche di recupero e gestione organizzata dei prodotti di tipicità e tradizione. Negli ultimi anni si è registrato un trend di crescita molto elevato. La tipologia dei Grandi magazzini ha visto invece uno sviluppo più contenuto dovuto alla difficoltà a trovare in questi anni una identità ben precisa dal punto di vista dell'assortimento proposto. Oggi si sta orientando verso una maggiore segmentazione dell'offerta con più spazio e profondità per alcune merceologie (abbigliamento, complementi d'arredo, oggetti per la casa, illuminazione). Gli ipermercati così come le grandi superfici specializzate, hanno registrato in questi anni un ritmo di crescita sostenuto, in termini di numero di insediamenti, di superficie e soprattutto di volumi di vendita. L'affermarsi di questa formula deriva dalle caratteristiche specifiche che presenta in termini di prezzi competitivi, di ampiezza della merceologia e delle prestazioni di servizio al consumatore;
- **il commercio specializzato riorganizzato** (o riorganizzabile) anche nel modello dei "Centri Commerciali naturali" rilancia l'identità delle molte piazze d'Italia e affianca i processi di riqualificazione urbana, richiamando al centro funzioni istituzionali, sociali e commerciali che progressivamente si sono decentrate (per motivazioni plurime, legate ai costi degli affitti, alla viabilità alla carenza di parcheggi ecc.);
- **infine il commercio ambulante** e su aree pubbliche non rappresenta un canale di vendita marginale del sistema distributivo italiano ma ha un ruolo centrale nel raggiungere, attraverso i mercati quotidiani e settimanali, quote significative di consumatori.



Contributo di ciascun anello della catena del valore alla formazione del PIQ del commercio (valori percentuali sul totale)  
 Fonte: Fondazione Symbola – Istituto Tagliacarne

L'analisi dei singoli anelli della catena del valore, ed ancor meglio di alcuni indicatori più di dettaglio, consente di ricostruire il seguente quadro di sintesi:

- nell'ambito dello sviluppo del **capitale umano - know how** (da cui deriva il maggior contributo alla definizione della qualità complessiva, anche se va detto che le quattro componenti si bilanciano), l'indicatore sintetico riferito alla *qualità delle risorse umane* riporta valori intermedi, laddove tuttavia emerge come problematico, per le imprese familiari, il tema della non adeguata gestione (con iniziative di sistema) del *ricambio generazionale*, che significa anche trasmissione dei saperi, rinnovamento delle conoscenze e competenze; questo fenomeno è ancor più interessante se correlato alla diffusione dell'imprenditoria giovanile (percentuale dei titolari d'impresa di età inferiore a 30 anni su totale titolari), che vede il settore del commercio, se non ai primi posti però in una posizione superiore alla media. Per quanto riguarda la formazione, emergono le maggiori carenze individuate dall'analisi, anche in presenza di un aumento di strumenti e competenze tecniche che segnalano una modernizzazione in atto;
- l'anello della catena del valore che analizza la "**conoscenza e costruzione della domanda**" (secondo in ordine di contributo alla qualità complessiva) permette di riscontrare performance in generale intermedie, per quanto attiene alla *conoscenza generale della*

*domanda*, ovvero del consumatore, ma riporta valori di insufficienza se si entra nella specifica capacità del settore di connettere analisi dei fabbisogni e risposta in termini di adeguamento del prodotto/servizio offerto;

- per quanto attiene allo “**sviluppo del prodotto**”, la possibilità di incrementare la qualità del prodotto/servizio offerto (punteggi comunque medi) è in parte limitata dal non sufficiente sviluppo della funzione di progettazione strategica; complessivamente (e con riferimento ad una media che inevitabilmente appiattisce le varietà interne), la *qualità del processo produttivo* raggiunge livelli medi e di adeguatezza;
- su “**reti distributive e presidio di mercato**”, l’ambito specifico della *distribuzione* raggiunge punteggi di adeguatezza, per quanto attiene allo sviluppo e alla capillarità del sistema di erogazione dei servizi, la logistica, il *time to market* ed anche la *gestione dei reclami* post-vendita; più bassi sono i punteggi relativi al grado di *internazionalizzazione* e quindi la partecipazione a filiere internazionali.

In conclusione, il prevalere di valori intermedi, nei tanti tasselli che contribuiscono alla costruzione della qualità, conferma la consistenza dei processi di modernizzazione in atto, di cui appunto si vedono i primi risultati.

Oggi sembra di intravedere un nuovo modello italiano di assetto distributivo che prova a coniugare da un lato la sfida delle grandi e moderne superfici distributive (reinterpretate alla luce dei percorsi di riqualificazione urbana e di ri-orientamento dei modelli di consumo) con una ridefinizione del profilo della distribuzione specializzata e della medio-piccola dimensione.

In questa ridefinizione non è indifferente il fatto che il commercio sia fortemente interconnesso al sistema di relazioni comunitarie essendo anche un primo punto di accoglienza e di rappresentazione del territorio per chi arriva dall’esterno (turisti in primo luogo).

#### **4.1.3.5. Il PIQ del settore alberghi - ristoranti**

Colpisce naturalmente l'ultima posizione attribuita dalla stima del PIQ alla categoria settoriale "Alberghi e Ristoranti" ma va interpretata considerando le luci e le ombre che il più ampio settore turistico e l'ancor più variegata filiera turismo-ospitalità presentano nell'economia Italiana.

E' evidente che quel **32,3%** definito come "**prodotto di qualità**" deve crescere ed ha tutte le potenzialità per farlo.

Va ricordato innanzitutto che il calcolo misura non l'offerta turistica nella sua globalità ma due ambiti, quali la ricettività e la ristorazione, molto diversi tra loro ma che esprimono di fatto un'eterogeneità rispetto ai livelli d'offerta, dalle punte di eccellenza (basti pensare all'interconnessione con la filiera enogastronomica) fino ad esempi fuori dal controllo degli standard di qualità.

Ed è probabilmente proprio questa eterogeneità a spiegare come mai in Italia, nonostante la crisi economica il turismo sia tra i comparti a maggior tenuta. Le ultime stime attualmente disponibili indicano che il turismo determina il 4,8% del valore prodotto in Italia. Se si considera il comparto allargato di viaggi e turismo, l'incidenza della domanda turistica sul PIL raggiunge l'11,3% in un settore che peraltro ha il maggior assorbimento di lavoratori immigrati; per il comparto immobiliare, inoltre, quello turistico é, oggi, la principale motivazione di investimento in Italia.

Pur tenendo conto della perdita di posizione competitiva, rispetto alla Spagna prima e alla Cina poi, l'Italia è comunque quinta destinazione turistica a livello mondiale in termini di afflusso di visitatori stranieri, con oltre 43 milioni di turisti all'anno e in quarta posizione in termini di entrate valutarie. In altri termini, l'Italia continua a rappresentare una delle principali mete del turismo internazionale, è al top nelle classifiche di notorietà e desiderabilità, ed è la destinazione più richiesta dalla clientela ai Tour Operator internazionali (il 78% ha richiesto nel 2009 la destinazione Italia)<sup>49</sup>.

Il punto è però che solo poco più di un terzo delle richieste si traduce in fatturato (vendita effettiva di viaggi organizzati) a causa di alcuni fattori frenanti come i prezzi, in primis, e ad un'altra serie di debolezze tra cui la mancanza di informazioni e comunicazione per i turisti. Qui giocano quindi la debolezza di natura organizzativa, la difficoltà di costruzione di un "sistema turistico" e di una regia istituzioni-operatori, la molteplicità di piccole e piccolissime imprese di natura spesso familiare alle prese anche con un difficile ricambio generazionale e con una carenza di cultura

---

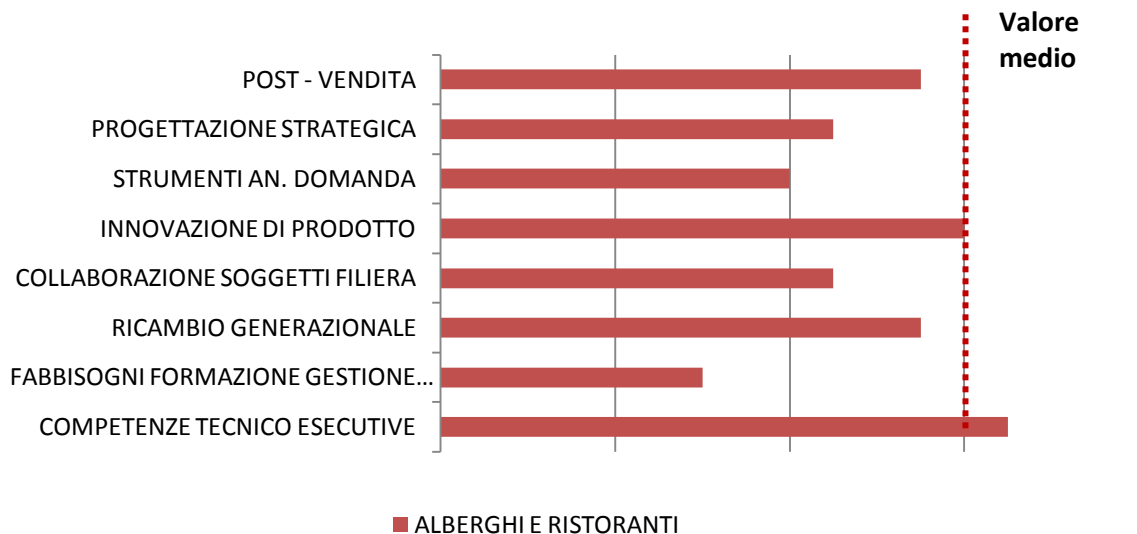
<sup>49</sup> ONT - *Indagine sul turismo organizzato internazionale, Rapporto annuale- 2009*; Unioncamere Isnart - *Indagine sul turismo organizzato internazionale. Rapporto annuale 2009*

manageriale diffusa. Prevale naturalmente la capacità di accoglienza che è nelle corde del modello italiano, ma che oggi sempre di più è insufficiente di fronte alla pressione competitiva di tipo internazionale.

Da questo punto di vista l'analisi delle singole componenti della catena del valore aiuta a comprendere luci ed ombre del settore:

- l'approfondimento del primo anello, ovvero quello relativo alla **qualità del capitale umano ed al know how**, rileva alcune, peraltro note, carenze strutturali: particolarmente debole è risultato l'indicatore relativo allo sviluppo della *formazione* e alla gestione delle *conoscenze* acquisite; in particolare, assai scarsa è emersa la capacità del settore di mettere in circolo e condividere le conoscenze (particolarmente critici, i punteggi raggiunti circa la consapevolezza e tutela del patrimonio di *conoscenze* esistenti nel settore ed il grado di collaborazione e coordinamento tra i soggetti della filiera). Nello stesso tempo, la *qualità* complessiva delle *risorse umane*, a tutti i livelli, da quella imprenditoriale agli strumenti manageriali, fino alle competenze organizzative minute (es. front office) e alla cultura dell'accoglienza diffusa, raggiungono valori, se non elevati, mediamente intermedi. Infine, appare interessante il fatto che proprio qui si riscontri la più alta incidenza di *imprenditoria giovanile* (titolari d'impresa di età inferiore a 30 anni) poiché qui risiede la vera potenzialità di rinnovamento;
- l'anello della catena che misura la capacità di “**conoscenza e costruzione della domanda**” , che significa consapevolezza dei trend, dell'evoluzione dei gusti, degli orientamenti, delle aspettative dei turisti, attraverso lo sviluppo di strumenti fini di marketing e *business intelligence*, è ancora troppo debole: nessuno di questi indicatori raggiunge punteggi adeguati; così come insufficientemente presidiato risulta lo sviluppo di strumenti sofisticati di marketing, promozione e comunicazione, in grado di seguire il turista prima durante e dopo (customer satisfaction) l'esperienza di viaggio;
- dove invece il settore sembra “tenere” di più è la cultura del “**prodotto**”, dovuta alla crescita media della consapevolezza del valore della qualità, oggettivabile, misurabile e controllabile (di qui l'adesione agli standard e ai disciplinari); di qui anche l'introduzione di fattori razionalizzanti che interagiscono con il processo produttivo (il settore è ad esempio al primo posto per quota di imprese che offrono sul sito web prenotazioni on-line ed al terzo per quelle che offrono la possibilità di personalizzare e progettare i prodotti);

l'ultimo anello, legato alla capacità di “**presidio dei mercati**”, forse proprio equilibrando punti di forza e di debolezza, sembra comunque quello che, assieme alla cultura di prodotto, tenga meglio la prova: forse anche perché l'internazionalizzazione almeno in termini relazionali è un fatto determinante per il turismo.



*Livello di qualità nel settore alberghi-ristoranti e in quello medio del terziario privato di alcuni fattori definitivi della qualità del prodotto*

*Fonte: Indagine Fondazione Symbola 2010*

In sintesi valori intermedi nel presidio concreto di prodotto e mercato non sono sufficientemente supportati a causa della mancanza di strumenti, competenze, innovazione, organizzazione di sistema. Anche quest'anno il *Travel & Tourism Competitiveness Index* (2009) lascia l'Italia al 28<sup>a</sup> posto a livello mondiale e 21<sup>a</sup> a livello europeo, e questo a dispetto della qualità diffusa che la fenomenologia riporta e della desiderabilità del nostro Paese che le rilevazioni restituiscono ma che, non traducendosi in sistema, non incidono nell'accrescimento della quota parte di valore aggiunto prodotto e offerto in logica di qualità costante e diffusamente riscontrabile.

#### **4.1.3.6. Il PIQ del settore alimentari e bevande**

Il Prodotto Interno Qualità di questo settore è stimato al **46,8%**, una quota solo lievemente superiore alla media e che non riflette, in quanto dato medio, la presenza di punte di eccellenza in tutta la catena del valore della qualità nelle diverse articolazioni del settore.

Di fatto il settore della trasformazione dei prodotti agroalimentari rappresenta un comparto particolarmente significativo all'interno del sistema produttivo nazionale, non solo per la sua dimensione quantitativa (è il secondo comparto manifatturiero italiano, dopo la meccanica) ma anche per la rilevanza sociale, ambientale e culturale e per il determinante contributo all'affermazione del made in Italy nel mondo.

Come rilevato nel paragrafo relativo all'Agricoltura, è proprio la forte integrazione di tutta la filiera "produzione agricola- trasformazione industriale- distribuzione", a determinare l'impatto diretto dei prodotti industriali sulla salute e il benessere dei consumatori, nonché la forte identificazione dei prodotti agroindustriali con l'immagine internazionale e la cultura del paese. Il 70% dell'intera produzione agricola italiana è infatti trasformata dall'industria nazionale, determinando un legame molto stretto tra la competitività del sistema industriale, la sicurezza e la qualità dell'approvvigionamento delle materie prime. Se si guarda quindi all'insieme insieme di attività che vanno dal settore primario alla prima trasformazione dei prodotti agricoli fino alla seconda trasformazione, ci si riferisce ad un fatturato annuo di oltre 170 miliardi (120 la parte specificamente agrindustriale), 30 mila imprese, oltre 70 mila unità locali e circa 400 mila addetti. L'agrindustria italiana si dimostra un settore particolarmente vitale ed anticiclico, tenendo presente che nel 2009, uno degli anni peggiori dell'economia mondiale del dopoguerra dove l'industria italiana ha visto un ridimensionamento del 21,4%, l'agrindustria ha avuto un trend produttivo in calo di solo 1,5%. Dalla lavorazione della carni e dei suoi derivati, alla pasta alimentare, fino al vino all'olio di oliva, i prodotti di maggiore specializzazione produttiva dell'industria alimentare italiana sono anche quelli in cui è più forte la presenza delle imprese italiane sui mercati internazionali. Un fattore rilevante della qualità distintiva che ha reso grande il prodotto alimentare italiano nel mondo è proprio l'eccezionalità ed originalità dei processi di trasformazione e di creazione, attraverso lavorazioni artigianali capaci di interagire con matrici alimentari ed ingredienti di varia origine, cultura e usi precedenti.

Com'è proprio di molti settori del made in Italy, sotto il profilo della dimensione aziendale il settore agroindustriale appare polarizzato tra un ricco sistema di piccole e piccolissime imprese che rappresentano il cuore del sistema produttivo e un numero consistente di imprese di grandi

dimensioni che stanno consolidando la propria presenza nel panorama internazionale attraverso una intensa attività di acquisizioni e cessioni di rami d'azienda.

Il sistema delle piccole e medie imprese è costituito in larga prevalenza da aziende familiari con forte radicamento sul territorio, che, in alcuni casi, danno luogo ad aggregazioni industriali fortemente competitive e specializzate su alcune filiere produttive, come ad esempio la filiera del latte, degli insaccati e delle conserve suine (all'interno della quale spiccano le produzioni del prosciutto di Parma e San Daniele).

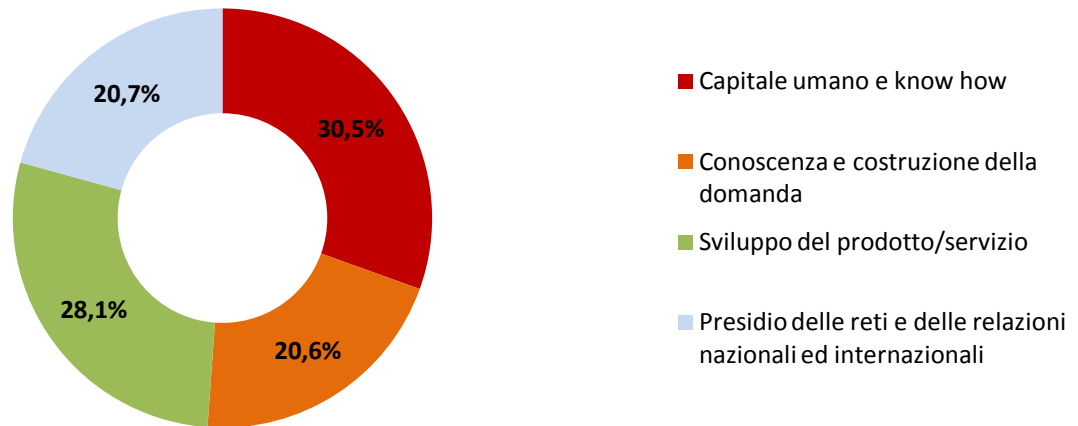
La produzione di vino contribuisce in maniera determinante alla competitività del made in Italy e dell'economia nazionale, essendo l'Italia il primo esportatore di vino al mondo, ed assorbendo il comparto circa il 15% dei volumi scambiati con l'estero (Un solo esempio: la Spagna nel 2009 ha aumentato del 21% la vendita nei supermercati di vini bianchi italiani, a fronte di una flessione del 31% di quelli francesi<sup>50</sup>; effettivamente la crescita delle esportazioni è connessa a nuovi investimenti riguardanti tanto l'acquisizione di terreni, l'ammodernamento tecnologico e immobiliare delle cantine quanto, soprattutto, le reti commerciali in Italia e all'estero.

Ma anche il settore della pasta evidenzia, tradizionalmente, uno dei punti forti dell'export italiano.

Particolarmente rilevante è il fatto che tutti i prodotti, ad eccezione dell'olio di oliva e dei prodotti della panetteria e biscotteria, registrano una crescita del valore delle esportazioni, accompagnata da un incremento anche in termini di volumi e confermando una strategia competitiva dei produttori italiani basata sulla qualità piuttosto che sul prezzo.

---

<sup>50</sup> Iri Infoscan Vinitaly 2010



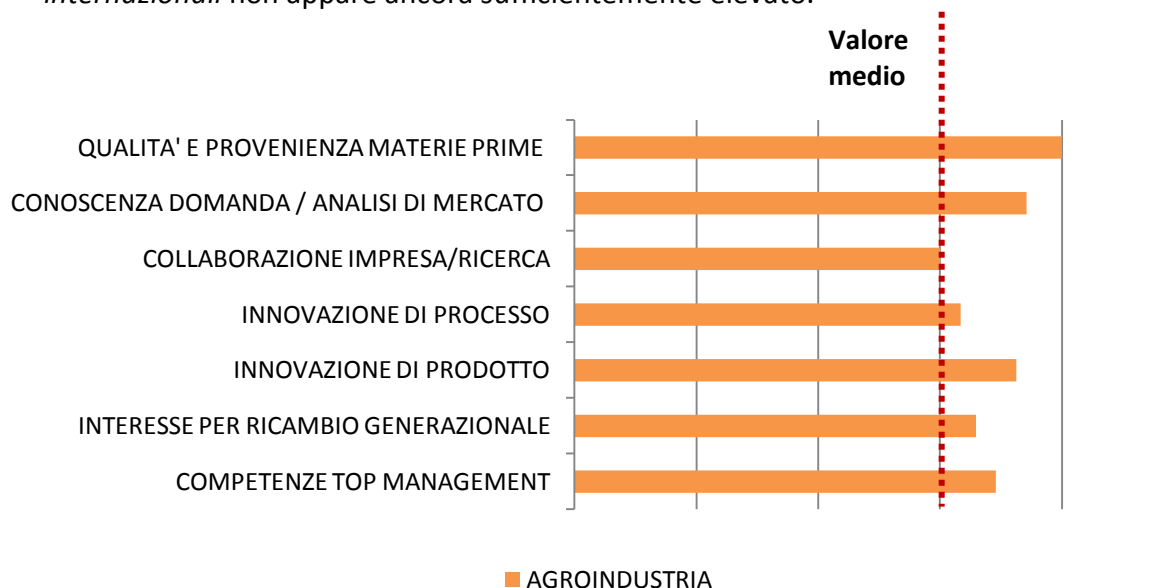
Contributo di ciascun anello della catena del valore alla formazione del PIQ del settore alimentari e bevande (valori % sul totale)  
 Fonte: Fondazione Symbola – Istituto Tagliacarne

L'analisi dei fattori che contribuiscono a definire la catena del valore consente di evidenziare il seguente quadro:

- per la diagnosi di ciò che contribuisce al “**capitale umano - know how**” (massimo contributo alla catena del valore) i punteggi più elevati sono raggiunti, nell'ambito dell'indicatore della *qualità delle risorse umane*, proprio dalla valutazione della *capacità di vision e pensiero strategico*, così come anche dall'analisi del *livello di competenza e di professionalità medio esistente a livello di top management*. Altrettanto interessante è il raggiungimento di valori medi e medioalti nella capacità di *gestione e sviluppo dell'innovazione di prodotto* (più basso il punteggio relativo all'*innovazione organizzativa* -- e al *grado di collaborazione e interazione tra mondo dell'impresa e mondo della ricerca*);
- l'area definita della “**conoscenza delle dinamiche della domanda**” sembra sufficientemente presidiata anche se contribuisce in modo nettamente inferiore alla determinazione del valore complessivo della qualità: il grado di *sviluppo di strumenti di analisi di mercato tra le imprese del settore* (Osservatori, indagini strutturate, ma anche, in misura minore, sviluppo di strumenti condivisi a livello di filiera, ecc.) è ad esempio mediamente buono;
- è però indubbiamente nella capacità di “**sviluppo del prodotto**” (contributo quasi equivalente a quello relativo al know how) che il settore raggiunge punteggi elevati: il livello di attenzione delle imprese del settore alla *qualità e alla provenienza delle materie prime*, così come ai valori complessivi di *sicurezza, affidabilità e durata* del prodotto raggiungono

valutazioni lusinghiere, da alte ad eccellenti: una qualità che poggia anche sull'adesione formale a *protocolli/standard* e sulla *certificazione di qualità ecologica di prodotto* (grado di diffusione medio alto), ma che non si esaurisce in essi.

- nell'anello della catena del valore che registra la capacità di tessere “**reti distributive e presidio di mercato**” (un contributo comunque inferiore alla catena del valore rispetto a forza del prodotto e delle competenze) emergono valori interessanti non solo nella diffusione capillare del sistema ma anche nel presidio dei reclami e nei sistemi di monitoraggio dei livelli di servizio (sempre, sia pure di poco, punteggi intermedi). Infine, l'indicatore di *internazionalizzazione* (pur essendo l'export un punto di forza del settore, come ricordato in precedenza, non raggiunge una diagnosi di sufficienza diffusa se si guarda all'insieme del comparto, in particolare il grado di *integrazione del settore a filiere internazionali* non appare ancora sufficientemente elevato.



Livello di qualità nel settore alimentari e bevande e di quello medio industriale di alcuni fattori definitivi della qualità del prodotto  
 Fonte: Indagine Fondazione Symbola 2010

# 5 **Le politiche per la Qualità**

Le nuove misure, i nuovi indicatori, come descritto nel primo capitolo di questo rapporto, devono avere, oltre che uno scopo ermeneutico, finalità concrete legate alle politiche. E' questo fine che li specializza e li seleziona. Le analisi contenute nei capitoli precedenti, ed in particolare nel capitolo 4, devono perciò essere filtrate attraverso la lente delle politiche per la competitività del nostro Paese.

Per questo il ragionamento sul PIQ e sul suo profilo (soprattutto se letto come scelta di modello di nuova economia) deve essere contestualizzato, in senso operativo, all'interno del grande dibattito sullo sviluppo che sta animando tutti i luoghi e le Istituzioni che sono a vario titolo influenti sul nostro futuro.

Di seguito, perciò, si propone una linea di ragionamento sul raccordo tra PIQ e scelte di policy, considerazioni, tutte da approfondire, che possono costituire una prima agenda per un lavoro più di dettaglio. Da questo punto di vista la catena del valore della qualità, utilizzata per il calcolo del PIQ, da strumento diagnostico, diventa la struttura portante per la definizione di linee guida di intervento strategico per l'avanzamento del binomio qualità-competitività. Attraverso questa bussola è sembrato possibile ricollocare la traiettoria italiana all'interno del contesto più generale.

## 5.1. Lo sviluppo come moderna sostenibilità

Negli ultimi anni il tema della crisi ha dominato lo spazio della discussione pubblica relativa allo sviluppo. Molta attenzione è stata data al fenomeno che sembra averla innescata: le profonde difficoltà attraversate dal sistema della finanza statunitense (con le sue ripercussioni internazionali), ma questa è stata, con ogni probabilità, solamente la "buccia di banana" su cui è scivolato un sistema dell'economia internazionale che già presentava tensioni strutturali consistenti.

La crisi è in realtà un momento di riassetto del modello di sviluppo mondiale e di riorientamento delle sue traiettorie. L'attenzione degli analisti è infatti centrata sul tema della globalizzazione; la sua prima fase ha generato, oltre ad una indubbia crescita degli scambi, alcune criticità e qualche dubbio rispetto al mantenimento delle promesse più ambiziose che la hanno accompagnata.

La maggiori criticità sembrano, in sostanza, tre: **(i)** la crescita economica, ove si è verificata, è stata accompagnata da un processo di concentrazione della ricchezza e del potere di gestione della medesima, cui corrisponde (secondo alcuni commentatori) un indebolimento dei meccanismi di trasparenza e di controllo democratico; **(ii)** parallelamente, e su più livelli, sono cresciute le disuguaglianze tra diversi sistemi economici e, all'interno dei singoli sistemi, tra segmenti di

popolazione e/o di territorio; **(iii)** a fronte di ciò si è progressivamente creata una faglia all'interno del modello di governance dello sviluppo, con una crescente disparità tra la dimensione (l'estensione) dei mercati e dei processi che li strutturano e la capacità delle istituzioni (nazionali ed internazionali) di definire, concordare e far rispettare regole adeguate.

Le analisi più recenti prodotte a tal proposito<sup>51</sup> evidenziano come la globalizzazione abbia certamente contribuito ad incrementare la produzione di ricchezza, ma come questa si sia concentrata in poche mani<sup>52</sup>: ad esempio, negli Stati Uniti l'1% di popolazione a reddito più alto deteneva mediamente il 18% del reddito totale negli anni '20, il 10% negli anni '50 (per effetto delle incisive politiche di redistribuzione del New Deal), il 17,4% nel 2005, ai livelli quindi degli anni che precedettero il New Deal; parallelamente, il peso delle oligarchie economiche è cresciuto in sistemi politici del tutto diversi, negli USA come in Russia, e la loro capacità di condizionare le decisioni dei Governi si è accresciuta in modo sensibile.

Contemporaneamente, a livello di sistemi economici, si sono determinati tre macro aggregati: **(i)** un sistema che comprende i Paesi avanzati che sostanzialmente tende a difendere la propria posizione di vantaggio relativo attraverso una molteplicità di strumenti: dalle regole sulla proprietà intellettuale alla capacità di governare/influenzare le istituzioni finanziarie internazionali (FMI e Banca Mondiale in primo luogo), alla resistenza rispetto a responsabilità vincolanti su temi quali quello ambientale<sup>53</sup>; **(ii)** un sistema che comprende i Paesi in via di sviluppo dell'area asiatica, con al centro la Cina, che hanno imboccato una traiettoria di crescita sostenuta mantenendosi sostanzialmente indipendenti dall'influenza delle istituzioni finanziarie internazionali; **(iii)** un terzo sistema di Paesi in via di sviluppo che ha subito crisi ripetitive anche ed in qualche caso soprattutto a causa delle ricette di politica economica e finanziaria imposte dalle istituzioni internazionali<sup>54</sup>.

---

<sup>51</sup> Cfr. Krugman P., *La coscienza di un liberal*, Laterza 2008 e Stiglitz J.E., *La globalizzazione che funziona*, Einaudi, 2007.

<sup>52</sup> Ad esempio, negli Stati Uniti l'1% di popolazione a reddito più alto deteneva mediamente il 18% del reddito totale negli anni '20, il 10% negli anni '50 (per effetto delle incisive politiche di redistribuzione del New Deal), il 17,4% nel 2005, ai livelli quindi degli anni che precedettero il New Deal. Ma, a livello globale, il 40% dei 6,5 miliardi di persone che popolano il mondo vive in povertà (ed il numero è aumentato del 36% rispetto al 1981), mentre un sesto vive in condizioni di estrema povertà (il 3% in più rispetto al 1981).

<sup>53</sup> Sotto questo profilo è interessante sottolineare come il rifiuto degli Usa a firmare il protocollo di Kyoto si coniughi con livelli significativi di inefficienza: nel 2003 per ogni dollaro di PIL Gran Bretagna, Irlanda, Danimarca e Svizzera utilizzavano due terzi dell'energia utilizzata dagli USA, mentre il Giappone ne impiegava la metà.

<sup>54</sup> Politiche note come "Washington Consensus", vale a dire l'opinione condivisa da Fmi, Banca Mondiale e Tesoro degli Stati Uniti sulle politiche più adatte a promuovere lo sviluppo: ridimensionamento dell'intervento pubblico nell'economia, deregulation e rapidità della liberalizzazione e delle privatizzazioni.

Le tensioni generate da queste dinamiche sembrano essere arrivate ad un limite di sostenibilità a fronte del quale la crisi è forse una forma di rallentamento istintivo in vista di un pericolo più consistente di collasso.

La crisi si affronta perciò identificando *nuovi obiettivi per lo sviluppo*. Al di là della polemica nervosa che svia l'attenzione dai fatti strutturali alle congiunture più prossime, tre *orizzonti di innovazione* sembrano disegnare uno spazio promettente: **(i)** il primo è legato al tema della *sostenibilità* dello sviluppo, che a sua volta si declina ulteriormente come sostenibilità ambientale e come sostenibilità nel tempo (continuità ed equilibrio) delle dinamiche di crescita economica; **(ii)** il secondo è quello dell'*equità*, che rimanda alla necessità di una più "giusta" ripartizione della opportunità generate dallo sviluppo tra le persone e le comunità; **(iii)** il terzo è quello della *governance*, che riguarda la necessità di riadeguamento delle regole ai nuovi temi ed obiettivi e, perché questo avvenga, una rideclinazione dell'architettura istituzionale.

Ciò richiede una accurata progettazione sussidiaria della *governance*, il che significa che, insieme, il potere decisionale dovrà essere maggiormente distribuito (deconcentrato) e, al contrario, dovranno essere identificati meccanismi decisionali a livello mondiale capaci di influire sui processi più significativi innescati dalla globalizzazione.

Ciascuno di questi tre temi è evidentemente talmente ampio da richiedere una riflessione dedicata: qui si vuole solo segnalare come sia in atto una forte dialettica tra un modo di intendere lo sviluppo che tende a perpetuare logiche tradizionali, che hanno nelle dinamiche quantitative e nella fiducia nella capacità del mercato di garantire il miglioramento delle condizioni di vita la propria radice<sup>55</sup>, ed una nuova riflessione che tende a considerare il mondo come un sistema nel quale è necessario individuare soprattutto le condizioni per garantire una migliore distribuzione delle opportunità e salvaguardare alcuni equilibri generali (a partire da quello ambientale)<sup>56</sup>, riflessione che è più interessata alle dinamiche qualitative dello sviluppo. Nessuna delle due posizioni ha oggi la capacità e la forza per disegnare, nel breve, una traiettoria di sviluppo

---

<sup>55</sup> La cosiddetta economia del *trickle down*, secondo cui fintantoché l'economia cresce nel suo complesso tutti ne traggono vantaggio.

<sup>56</sup> Sotto questo profilo è interessante osservare le più recenti analisi sulle prospettive demografiche del mondo. Ad esempio. L'ONU stima che la popolazione terrestre toccherà l'apice a quota 8-9 miliardi nel 2040, quindi declinerà rapidamente fino ad assestarsi a quota 5 miliardi nel 2100. Queste dinamiche vanno poi lette considerando anche come si modifichino comportamenti e convinzioni: ad esempio, l'Italia, che è la "maglia nera" mondiale in termini di natalità si scopre poi ad essere seconda solo agli Stati Uniti nella graduatoria delle adozioni internazionali. Meno figli non significa perciò rinuncia alla paternità/maternità.

convincente e condivisa e probabilmente ciò è dovuto anche al fatto che non esistono Istituzioni globali al cui interno la dialettica politica possa maturare e la *governance* esplicitarsi; ciò che più conta per la nostra riflessione è però il fatto che tutto ciò genera incertezza e, nel breve, fenomeni di rinserramento e difesa da parte delle economie più ricche (alle quali apparteniamo), anche se frammenti di pensiero e di proposte innovativi iniziano ad affacciarsi.

Il ragionamento sullo sviluppo comporta necessariamente anche una riflessione sui *valori* che lo animano. Fatalmente, questa riflessione si concentra sul tema dell'economia e il punto sta nell'accezione impoverita che questo concetto ha finito per assumere, per cui "economia" è diventato sinonimo di "mercato", con la sua (vera o presunta) razionalità e le sue "regole".

La riconsiderazione del concetto di economia riparte da una sua accezione più piena che rimanda ad uno spazio comune (*oikos*) ed alle sue regole (*nòmos*) e si rideclina su due piani: **(i)** il primo è quello del rafforzamento dei meccanismi della decisione democratica (trasparenza), come garanzia del rapporto tra creazione della ricchezza ed equità nella distribuzione della medesima; **(ii)** il secondo è quello della riconsiderazione, accanto al meccanismo dello scambio, del meccanismo del dono, come presidio degli spazi di gratuità che, integrati con quelli presidiati dal mercato, costruiscono lo spazio relazionale comune.

Sul primo dei due temi non basta sottolineare come il dibattito internazionale sia acceso e sia forte l'attenzione sul fatto che in molte economie emergenti che aspirano ad (o sono in procinto di) assumere un ruolo di *leadership* (la Cina soprattutto) non sono guidate da regimi che possiamo considerare pianamente democratici. Peraltro, la stessa critica viene mossa alle Istituzioni economiche internazionali. In via generale, il ruolo della politica sembra debole rispetto alla forza delle economie e alcuni analisti affermano che neppure gli Stati Uniti sono in grado di contrastare comportamenti aggressivi delle proprie multinazionali a livello di mercato globale. Ancora, le stesse estremizzazioni del pensiero liberista sul ruolo dello Stato nell'economia sono in via di ripensamento: i fallimenti del mercato sono stati negli ultimi anni plurimi e portatori di pericoli potenzialmente gravi per la vita delle persone e delle comunità.

Sul secondo tema va sottolineato come in più modi la realtà ci pone di fronte a fenomenologie di contrasto al potere del mercato. Non si tratta tanto delle contestazioni più visibili (il movimento *no global*, ad esempio), quanto della forza crescente di movimenti che tendono a riportare il centro dell'economia dall'interesse delle imprese all'interesse delle persone e delle comunità. I segnali più macro sono sostanzialmente due: **(i)** la ripresa di iniziativa delle religioni, oltre il fenomeno del

radicalismo; **(ii)** la crescita di ruolo del *no profit*, probabilmente più rilevante di altri fenomeni, quali la responsabilità di impresa<sup>57</sup>.

In termini professionali possiamo dire che *si crea uno spazio di riprogettazione dello spazio economico*, che implica un ruolo rinnovato delle Istituzioni nel promuovere “nuova economia”.

In questo rapporto abbiamo definito questo orizzonte come “economia della qualità”. E’ un termine sintetico e forte, che ha assunto nell’elaborazione di Symbola e all’interno del cantiere del PIQ un valore sempre più definito mantenendo il tratto emozionale che suscita ma arricchendosi di caratteristiche specifiche che hanno conquistato il loro profilo a partire dai tanti esempi offerti da imprese, comunità e territori e dalle analisi che hanno letto i dati disponibili (ed immaginato quelli che dovrebbero essere prodotti) da un punto di vista inedito.

La discussione sullo sviluppo si accompagna infatti a quella sulle *metriche* per misurarne la consistenza. Il dibattito sembra caratterizzato da due linee di ricerca: **(i)** quella di una migliore definizione degli indicatori relativi al sistema produttivo, che li rendano capaci di misurare non solo (o non principalmente) dinamiche di carattere quantitativo, ma anche qualitativo; **(ii)** quella di una più ampia selezione di indicatori, che possano contribuire a misurare dinamiche diverse da quelle produttive e le interazioni tra queste ultime e le prime.

Nel complesso il baricentro della misurazione tende a spostarsi, senza (ancora) soluzioni definitive o quantomeno standardizzate ed accettate universalmente, dalla misura della crescita economica alla misura della qualità complessiva della vita e delle sue dinamiche.

Lo schema che segue: a) riarticola questo concetto in ambiti associati a macro indicatori specifici e b) ipotizza tra questi ambiti delle relazioni.

Sul primo dei due livelli, in sostanza: **(i)** la qualità applicata al mercato è sostanzialmente misurabile attraverso indicatori relativi alla capacità di presidio dei mercati (internazionalizzazione) ed all’efficienza delle organizzazioni che li producono (è questo l’ambito al quale si applica l’indicatore del PIQ); **(ii)** la qualità intesa come benessere si condensa sui livelli di salute degli individui (che sintetizza l’efficacia del sistema di *welfare*) e sui loro livelli di competenza (che misura la capacità tecnica delle persone di comprendere il mondo in cui vivono e di interagire con

---

<sup>57</sup> Senza voler citare l’Enciclica di Benedetto XVI “*Caritas in veritate*” che afferma come la carità nella verità sia una esigenza della stessa ragione economica e che parla di “principi di gratuità” e di “logica del dono come espressione della fraternità”, basta citare l’ultimo Rapporto sull’Economia sociale approvato dall’Europarlamento, che riporta tra l’altro il dato di crescita per l’Italia delle organizzazioni di volontariato: +152% nel periodo 1995-2003. Ancora, sempre in Italia le cooperative in 10 anni hanno raddoppiato addetti e fatturato. Infine, recenti sondaggi (Sole 24 Ore del 25 gennaio 2010) sembrano confermare un aumento del numero di quanti hanno effettuato una donazione ad una organizzazione *no profit* (dal 46% al 49% della popolazione italiana) in un anno.

esso positivamente); **(iii)** la qualità come felicità, che misura gli aspetti più soggettivi ed è a sua volta il prodotto del sistema di valori/motivazioni che descrive il profilo antropologico delle comunità (sostanzialmente il sistema delle scelte individuali e collettive).



*Qualità della vita come baricentro dello sviluppo*

L'interazione tra questi tre sub sistemi genera una triade di macro indicatori che misurano la qualità "interna" dei sistemi economici, il modello di sostenibilità che hanno scelto: **(i)** la qualità dell'habitat umano, come capacità di coniugare sviluppo e benessere con la capacità di rispettare/migliorare gli equilibri ambientali dei luoghi dove le persone abitano/lavorano; **(ii)** il reddito, come capacità di coniugare, sotto il profilo qualitativo e quantitativo, capacità di produrre ricchezza con le aspettative delle persone e delle comunità; **(iii)** i profili di consumo, che misurano (ancora qualitativamente e quantitativamente) l'intersezione tra benessere materiale e aspettative delle persone.

Lo schema è evidentemente il risultato di una riflessione che il "cantiere PIQ" sta progressivamente affinando. Il suo scopo è quello di predisporre un insieme di indicatori che, nel loro insieme, possano costituire un cruscotto per le scelte di *policy*. In questo senso, sottolinea come, entro lo schema, sono possibili scelte molto diverse tra le traiettorie di sviluppo e come la stessa accezione di qualità possa essere declinata in più direzioni.

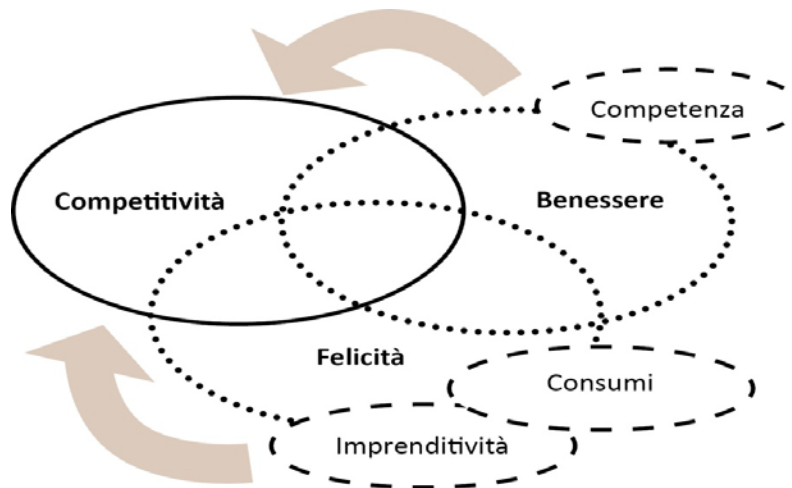
La domanda che va a questo punto posta è perciò sul senso che, per il nostro Paese, va dato al nesso qualità della vita/sviluppo. Questa domanda sottintende una condizione che il clima culturale innescato dalla crisi sembra aver reso meno evidente: siamo nella condizione di

scegliere. La nostra crisi, in definitiva, è la crisi di un sistema evoluto: il nostro futuro è sicuramente caratterizzato da una serie di incertezze, ma abbiamo gli strumenti per affrontarlo in modo attivo. Dobbiamo perciò centrare la riflessione sulle scelte di sviluppo da perseguire all'interno di un ventaglio di possibilità comunque ampio. I vincoli non stanno nei potenziali, ma nei dispositivi decisionali.

## 5.2. La qualità come scelta di distintività

Una *policy* per lo sviluppo presuppone scelte coerenti su tutto l'insieme dei fattori inclusi nello schema proposto. Il "cantiere PIQ" si è però concentrato sul tema della competitività. E' però evidente che il profilo di competitività è strettamente correlato con i temi del benessere e della felicità (o dei sistemi di valori). Lo schema che segue sottolinea (al solo scopo di offrire degli esempi) alcune delle correlazioni più stringenti per il nostro Paese:

- una competitività basata sulla qualità è fortemente influenzata dal patrimonio di competenze che il Paese sa esprimere e si impegna a sviluppare. Nelle competenze sono compresi i risultati ottenuti dal sistema formativo, ma trovano posto anche le tradizioni culturali. L'insieme delle due componenti è uno degli elementi più forti della distintività del nostro sistema: la peculiarità dei profili di competenza è alla base dell'originalità dei processi di innovazione (quella che viene più semplicemente definita come "creatività"). Ancora, i processi di creazione e rinnovo delle competenze sono particolarmente importanti in un Paese nel quale la lunghezza media della vita è (insieme al Giappone) la più elevata del mondo. Se il "potenziale di competenza" è il prodotto di: livello e qualità delle conoscenze, capacità di rinnovo, tempo nel quale possono produrre valore, allora il nostro potenziale è (in teoria) elevatissimo. Se però non adeguiamo i processi di generazione e rinnovo delle competenze alle nuove condizioni del mercato e dei cicli di vita delle persone rischiamo seriamente che il potenziale nesso a disposizione dalle condizioni di benessere non venga utilizzato e, paradossalmente, si trasformi in un problema;
- ancora, una competitività fondata sulla qualità è il frutto della vocazione imprenditoriale. Il nostro Paese è (sembra essere) capace di rinnovare in modo vitale questa vocazione. Tuttavia, i meccanismi di valorizzazione di questa vocazione, capaci di adeguare i profili di competenza specifica alle nuove dimensioni dei mercati e di gestire, ad esempio, i passaggi generazionali con successo sono ancora imperfetti.



*La qualità come competitività*

Tutto questo serve ad affermare che la qualità come competitività è il prodotto di due macrofattori: **(i)** l'efficienza nella gestione dei fattori produttivi, che ci deve garantire che, a parità di potenziali rispetto ai *competitor*, non subiamo flessioni dovute alla cattiva gestione, **(ii)** la specificità dei processi di innovazione, che ci devono garantire livelli elevati di distintività e ci devono evitare di competere principalmente sui costi.

Le analisi che hanno portato alla misura del PIQ 2009, pur nei limiti di un esercizio difficile e con le approssimazioni di una metodologia sofisticata, ma in via di evoluzione, iniziano ad evidenziare alcuni elementi che consentono una riflessione su entrambi i piani.

### **5.3. La competitività come efficienza**

Lo schema che segue valuta l'efficienza del nostro sistema produttivo sulla base della capacità di presidio integrato della catena del valore. Il presupposto di questa valutazione sta nella convinzione che un presidio efficiente dei mercati internazionali necessiti una capacità di gestire con pari intensità ed in modo armonico ed integrato tutti i fattori critici: **(i)** le conoscenze e la R&S; **(ii)** le strategie di mercato; **(iii)** il prodotto/servizio, **(iv)** la distribuzione.

Attività economiche	Anelli della catena del valore			
	Capitale umano e know how	Conoscenza e costruzione della domanda	Sviluppo del prodotto/ servizio	Presidio delle reti e delle relazioni nazionali ed internazionali
Agricoltura, caccia, silvicoltura e pesca				
Estrazione di minerali energetici				
Estrazione di minerali non energetici				
Industrie alimentari delle bevande e del tabacco				
Industrie tessili e dell'abbigliamento				
Industrie conciarie, prodotti in cuoio, pelle e similari				
Industria del legno e dei prodotti in legno				
Fabbr. carta e prodotti di carta; stampa ed editoria				
Fabbr. coke, raffinerie di petrolio, tratt. combustibili nucleari				
Fabbr. prodotti chimici e fibre sintetiche e artificiali				
Fabbr. articoli in gomma e materie plastiche				
Fabbr. prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi				
Metallurgia e fabbricazione di prodotti in metallo				
Fabbr. macchine ed apparecchi meccanici				
Fabbr. macchine elettriche e apparecchiature elettriche, elettroniche				
Fabbr. mezzi di trasporto				
Altre industrie manifatturiere				
Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua				
Costruzioni				
Commercio all'ingrosso, al dettaglio e riparazioni				
Alberghi e ristoranti				
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni				
Intermediazione monetaria e finanziaria				
Att. immobiliari, noleggio, informatica, ricerca e servizi alle imprese				
Istruzione				
Sanità e assistenza sociale				
Altri servizi pubblici, sociali e personali				

basso    medio-basso    medio- alto    alto

Intensità della qualità per anello della catena del valore e per settore di attività economica

Fonte: Fondazione Symbola- Istituto Tagliacarne

Con tutta evidenza, ciascuno dei settori inseriti nello schema necessiterebbe di un commento specifico<sup>58</sup>. Qui preme solamente sottolineare alcune evidenze:

- la forza del sistema produttivo italiano è centrata sul prodotto/servizio. Qui si registrano le valutazioni più positive,
- di buon livello è anche la capacità di presidio dei processi di internazionalizzazione, anche se l'accento è ancora più forte sull'export rispetto a più maturi processi di internazionalizzazione produttiva e se il Paese è ancora prevalentemente internazionalizzato sul versante manifatturiero rispetto ai servizi,
- decisamente più critiche le valutazioni sulle due componenti più strategiche: la capacità di esercitare un ruolo strategico nell'interpretazione (e, di conseguenza, nella gestione) dei mercati, la capacità di sviluppare il *know how* distintivo in modo adeguato ai nuovi profili di mercato.

Un'analisi più di dettaglio può evidenziare eccezioni rispetto a questo profilo necessariamente sintetico. Si potrebbe, ad esempio, notare che la dimensione media delle imprese ha un evidente impatto su questa situazione. Tuttavia, ciò non deve portarci a considerazioni banali come quella sulla necessità di adeguare le dimensioni critiche delle imprese. In realtà, è più interessante esplorare il nesso tra efficienza, modello organizzativo e ruolo dei soggetti pubblici e privati nel migliorare il presidio delle specifiche catene del valore. Ad esempio:

- il nuovo modello organizzativo delle filiere (che sta integrando e superando quello dei distretti) sembra in grado di offrire una soluzione efficiente all'obiettivo di un presidio adeguato della catena del valore e di un mercato globalizzato, ma anche molto segmentato (e sempre più differenziato) e perciò aggredibile anche da organizzazioni che non abbiano il profilo delle grandi multinazionali. La filiera, per maturare, ha però necessità di supporti specifici: modelli e strumenti manageriali nuovi e specifici, strumenti finanziari dedicati, forme giuridiche innovative (come il "contratto di rete" che il Governo ha varato nel corso del 2009);
- il sistema delle agenzie che producono innovazione (le Università, le agenzie per il trasferimento tecnologico, ecc.) è frammentato anche se spesso, nello specifico, eccellente. Anche in questo caso sono necessarie innovazioni di carattere organizzativo,

---

<sup>58</sup> Anche qui, come in altre parti di questo rapporto, dobbiamo fare i conti con la struttura del PIL, che non rappresenta le filiere produttive, ma i settori e, a questo livello, non consente analisi fini quali quelle necessarie per un sistema produttivo sofisticato e fortemente dinamico come quello italiano.

che siano in grado di mettere a disposizione delle imprese non tanto i singoli frammenti, ma l'intero portafoglio delle competenze, indipendentemente dal luogo nel quale sono residenti, ed integrino (anche in modo competitivo) le agenzie nazionali con quelle europee ed internazionali;

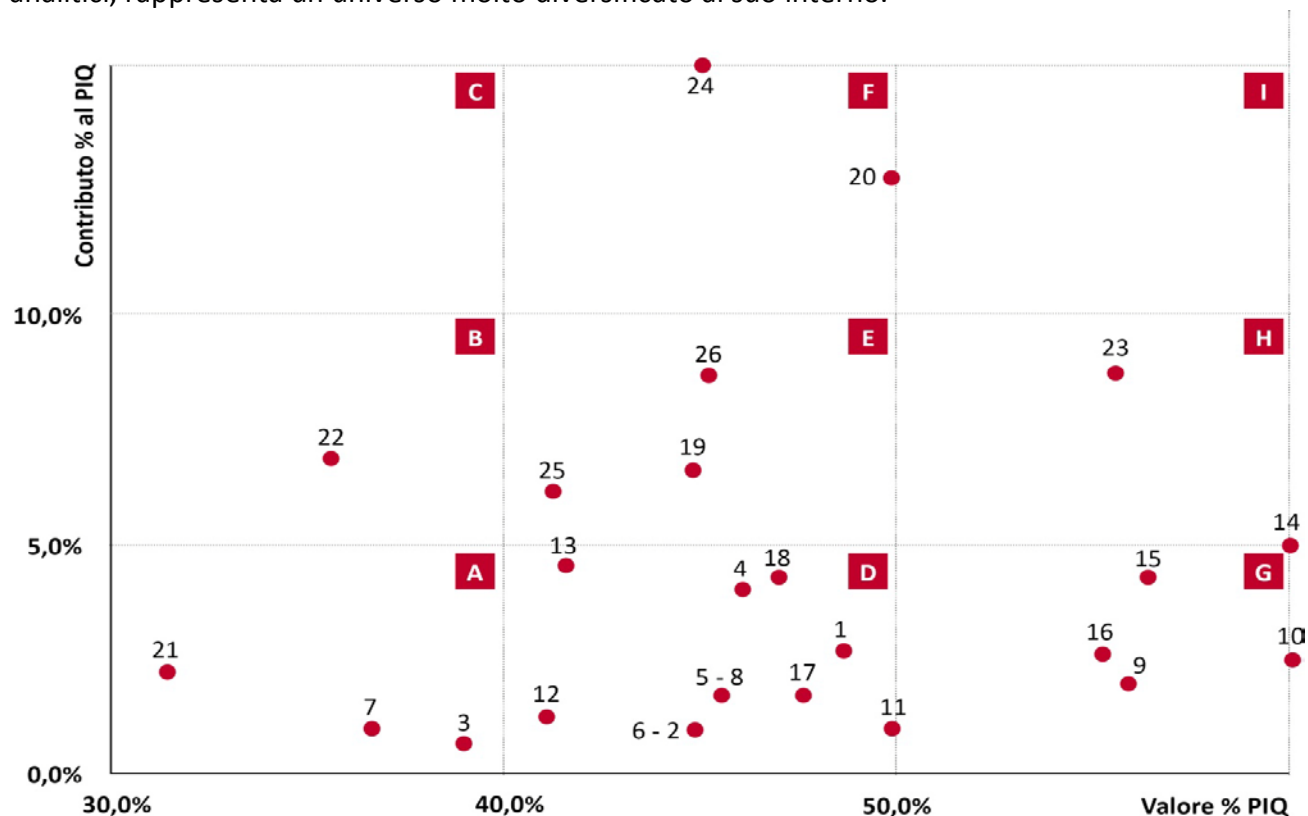
- i processi di internazionalizzazione sono particolarmente vivaci sotto il profilo dell'export, ma non maturano con sufficiente maturità: l'export senza una parallela evoluzione delle reti distributive controllate da imprenditori italiani subisce il filtro delle reti distributive internazionali non italiane; la debole integrazione tra export ed internazionalizzazione produttiva non garantisce un presidio adeguato e stabile di molti mercati; la debolissima internazionalizzazione dei servizi (anche nei casi nei quali abbiamo delle eccellenze) richiede una riflessione urgente su come avviare anche su questi mercati un processo più dinamico.

Questa riflessione rimette l'accento sulle policy e sul ruolo degli attori. Rispetto a ciò che le imprese già fanno, il fuoco si sposta sul ruolo sussidiario delle organizzazioni di rappresentanza e delle Istituzioni. In via generale, rispetto ad un sistema produttivo frammentato esiste, evidente, una funzione di metamanagement capace di intervenire lì dove il gap tra dinamiche di mercato e maturità organizzativa delle imprese è troppo ampio. Uno spazio operativo che crea significative opportunità per riprogettare i servizi associativi ed il ruolo delle agenzie pubbliche.

Lo schema di sintesi del posizionamento dei settori lungo la catena del valore, già ampiamente commentato nel capitolo 4, ci restituisce un quadro ordinato delle criticità che devono guidare le policy dei prossimi anni: la sfida è quella delle competenze; le carenze strutturali in tutta l'area dello sviluppo ed innalzamento dei livelli di conoscenza e rafforzamento del know how devono essere colmate - per crescita interna, per attrazione dall'esterno, per fertilizzazione incrociata tra settori di filiera ecc - proprio in virtù di quella interconnessione tra competenza e qualità emersa con grande chiarezza da tutto il lavoro, dai dati quantitativi come dai "racconti" degli interlocutori e dai dibattiti e focus group. Per contro, la capacità media di presidiare lo sviluppo del prodotto/servizio resta una componente distintiva diffusa.

## 5.4. La distintività come rapporto tra specializzazione e varietà

Il secondo punto critico per impostare delle policy per la competitività è legato alla straordinaria differenziazione del nostro sistema produttivo. Lo schema che segue evidenzia, in primo luogo, che il contributo che ciascun settore dà al PIQ complessivo è, nella maggior parte dei casi, inferiore al 5%; in pochi casi compreso tra il 5% ed il 10%, raramente superiore a questa soglia ed anche in questi casi (commercio e terziario innovativo) il dato, condizionato dalla disponibilità di dati più analitici, rappresenta un universo molto diversificato al suo interno.



Percentuale di qualità e contributo alla formazione del PIQ totale per settore di attività economica

Fonte: Fondazione Symbola- Istituto Tagliacarne

Legenda

Segmentazione	Contributo % al PIQ totale		
	Basso	Medio	Alto
Filiera critiche	3- Estrazione metalli non energetici	22- Trasporti e logistica	
	7- Lavorazione del legno		
	21- Alberghi e ristoranti		
Filiera in evoluzione	1- Agricoltura, silvicoltura, pesca	19- Costruzioni	20- Commercio (20)
	2- Estrazione metalli energetici	25- Istruzione	24- Terziario innovativo
	4- Alimentari, bevande, tabacco	26- Sanità	
	5- Tessili e abbigliamento		
	6- Pelli, cuoio		
	89- Carta, stampa ed editoria		
	12- Minerali non metalliferi		
	13- Metallurgia		
	17- Altre industrie manifatturiere (mobile, ecc.)		
	18- Energia, gas, acqua		
	11- Gomma e materia plastiche		
Filiera leader	10- Chimica e fibre sintetiche	14- Meccanica	
	9- Chimica del petrolio	23- Intermediazione monetaria e finanziaria	
	15- Elettromeccanica ed ottica		
	16- Fabbricazione mezzi di trasporto		

La diversificazione, ovvero la varietà delle specializzazioni produttive, e la conseguente segmentazione del sistema di offerta sono in sé un dato di forza di una economia moderna ed avanzata, che si pone l'obiettivo di presidiare i segmenti di mercato a maggior valore aggiunto. L'obiettivo delle *policy* non è dunque quello di ridurre la diversificazione, ma quello di migliorare il *mix* (abbandono di settori/filiera a basso valore aggiunto) e quello di innalzare la qualità (il valore del PIQ) dei settori/filiera a maggior potenziale di mercato.

Il medesimo schema suggerisce la necessità di una lettura rinnovata del sistema produttivo. Settori/filiere tradizionali si sono evolute: ad esempio, trovare tra i settori a maggior tasso di PIQ ma a basso contributo al PIQ complessivo la chimica significa che questo comparto si è diversificato e segmentato per cui sarà necessario parlare non di chimica secondo un'accezione più tradizionale (i grandi impianti), ma di "chimiche" specializzate e moderne (dalle bioplastiche alla farmaceutica evoluta).

Il tema della diversificazione e della varietà pone poi sotto una diversa luce anche segmenti della nostra economia che una affrettata retorica tende a sottovalutare o, addirittura, a tacere. L'Italia è ancora il luogo nel quale la piccola e la micro impresa hanno piena cittadinanza. C'è una parola italiana che il mondo conosce ed alla quale associa istintivamente, quasi automaticamente, una qualità distintiva: la parola "maestro".

Il concetto di maestria esprime una forma specifica di competitività. Le cose fatte "a regola d'arte", nelle quali la tecnica e la tecnologia, anche le più avanzate, sono piegate ad una esigenza d'arte.

Anche questo mondo costituisce parte della distintività italiana. Per esso, però, sono necessarie politiche dedicate: non protezione, ma promozione e sviluppo. Ciò significa agire sui meccanismi di trasmissione e rinnovo del sapere, che sono specifici (reinventare l'apprendistato) e sui canali di vendita, che devono essere in buona parte nuovi e dedicati, e per i quali le nuove tecnologie web 2.0 offrono orizzonti ieri impensabili (oltre gli *standard* attuali dell'*e-commerce*).

In definitiva, lo schema proposto offre una prima "strumentazione radar" per impostare politiche specifiche per filiera. In senso più generale (e senza entrare nel dettaglio relativo a ciascuna filiera, livello per il quale occorre essere specifici oltre i limiti di questo rapporto) è possibile evidenziare tre tipologie di *policy*:

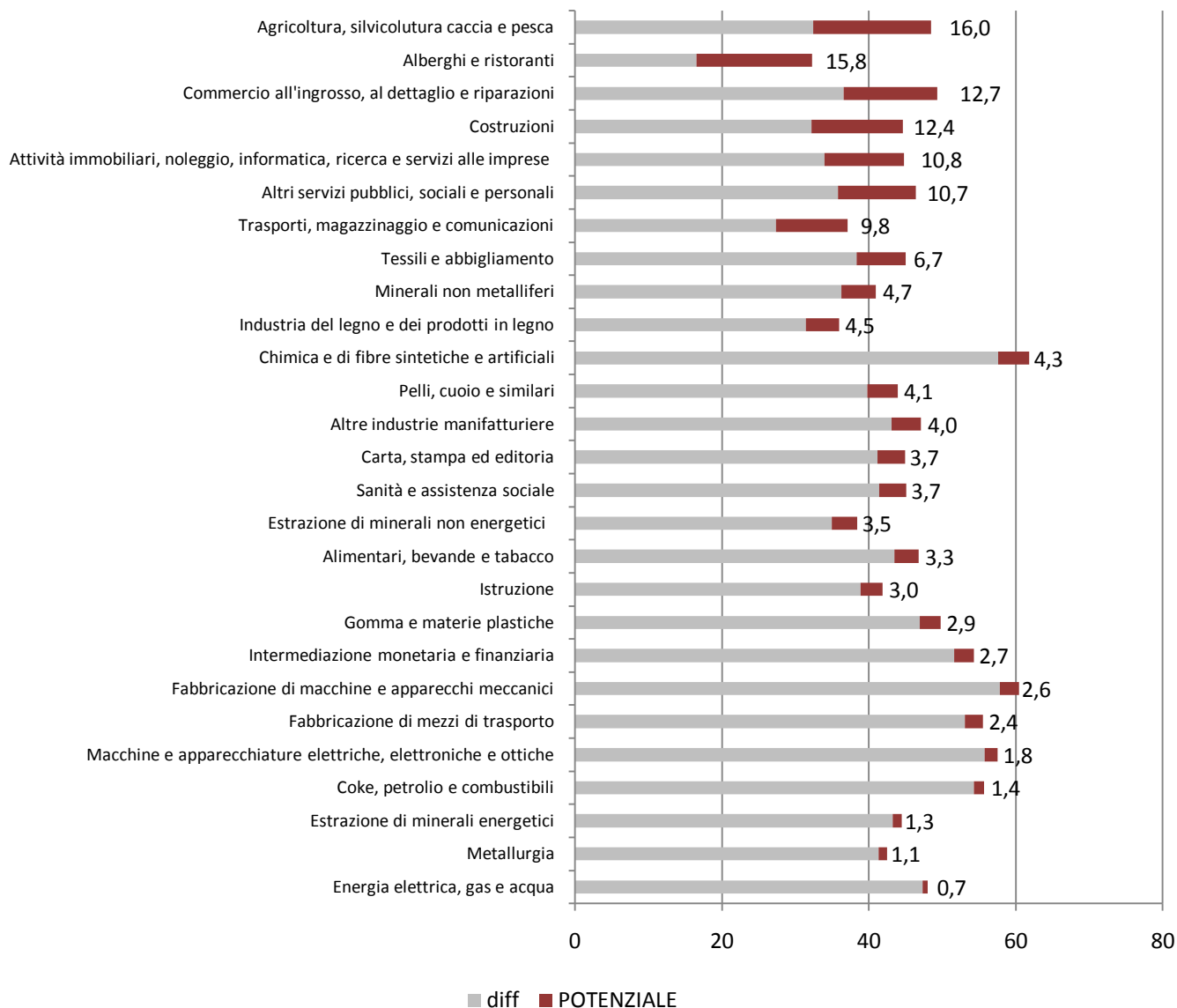
- **strutturare politiche innovative per le nuove *leadership*.** La nostra politica industriale tradizionalmente centrata sulle componenti manifatturiere, per le quali esiste una tradizione. Lo schema segnala l'emersione di nuove potenziali *leadership* (alto contributo al PIQ totale e medio livello del PIQ specifico) nel commercio e nel terziario innovativo. Qui occorre rafforzare le tendenze spontanee che l'analisi sottolinea con politiche dedicate che favoriscano tanto la maturazione organizzativa, quanto l'innovazione di prodotto con principale riferimento al presidio del mercato interno e, successivamente, dei processi di internazionalizzazione;

- **specializzare le nuove politiche di filiera.** La forte presenza di filiere con un basso contributo al PIQ totale ma un buon livello di PIQ specifico è l'indicatore più forte delle nuove specializzazioni. Qui le politiche più importanti sono quelle che supportano i nuovi modelli organizzativi di filiera (che risolvono il tema delle dimensioni critiche rispetto ai mercati di riferimento) e i processi di internazionalizzazione;
- **valorizzare i potenziali inattivi.** Il caso più eclatante è quello del turismo. La presenza del segmento "alberghi e ristoranti" nell'area che coniuga basso livello di contributo al PIQ complessivo e basso livello del PIQ specifico non rappresenta certamente la condizione complessiva del turismo nel suo insieme, ma suona un campanello di allarme. La realtà di esperienze di eccellenza nel turismo italiano non deve nascondere il fatto che nel complesso ci troviamo in presenza di un settore (o un insieme di filiere specifiche) che ha vissuto grazie ad una disponibilità straordinaria di "materia prima", che ha compensato fino ad oggi una povertà di prodotti e di prodotti di qualità adeguata. Non c'è una "colpa" in questo: il baricentro dello sviluppo del Paese è stato fino ad oggi diverso e il turismo è entrato in concorrenza sugli investimenti con settori/filiere più forti. E' stato, in generale, "residuale". Non può essere così per il futuro: in un Paese che deve riequilibrare il suo profilo di specializzazione con una maggior ruolo delle componenti terziarie il turismo assume una priorità assoluta.

## 5.5. Il potenziale nascosto

La costruzione del PIQ ha intenzionalmente considerato come base il PIL depurato dalle componenti relative alle produzioni di valore aggiunto a vario titolo non regolari. Evidentemente, questa scelta comporta la conseguenza che il livello del PIQ sul totale PIL sarebbe più basso, ma questa sarebbe una considerazione troppo semplicistica, perché in questa area grigia convivono comportamenti realmente criminali e situazioni di grigio che la crisi ha amplificato come conseguenza delle nuove difficoltà generate dal mercato.

Questa area di grigio è estremamente variabile rispetto ai settori, ma nel suo complesso va considerata dalle politiche in modo attento: la sostituzione del "lavoro grigio" con nuova economia moderna orientata alla qualità costituisce un obiettivo prioritario delle politiche per lo sviluppo. Un obiettivo necessario, perché l'attuale equilibrio tra PIL orientato al PIQ, PIL emerso a basso tenore di PIQ e PIL sommerso rischia di costituire una zavorra troppo pesante rispetto agli obiettivi di competitività che il Paese deve porsi.



Potenziale di sviluppo di qualità per settore di attività economica (valori percentuali)

Fonte: Fondazione Symbola – Istituto Tagliacarne

# 6 Il metodo

## 6.1 Il cantiere PIQ

Per la definizione del PIQ vengono sviluppate quattro macro-attività a monte e a valle del processo di indagine sintetizzate come segue:

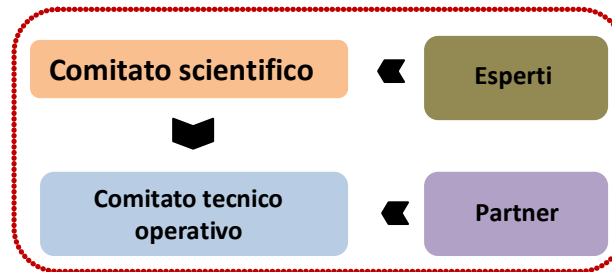


Fonte: Fondazione Symbola - Istituto Tagliacarne

### 6.1.1. Comunità del PIQ

Il Quadro strategico (primo box nello schema sopra riportato) sta a monte del processo, ed è il canale di comunicazione tra il cantiere del PIQ ed il dibattito nazionale ed internazionale sui temi della qualità. Il secondo box dello schema entra invece nel merito del primo step nell'avvio del cantiere PIQ, ovvero la costruzione di condivisione attorno agli obiettivi, ai risultati da raggiungere, alla costruzione degli strumenti di misura, alla selezione degli indicatori puntuali della qualità nel sistema delle produzioni italiane. Da qui l'idea di costruire una comunità di progetto - **Comunità del PIQ** - formata da rappresentanti del mondo scientifico, dell'impresa, della sfera politico-istituzionale e da esperti coinvolti a diversi livelli nella costruzione dello strumento. La Comunità del PIQ è quindi un tassello della metodologia, ed ha il precipuo scopo di mettere in rete il know how diffuso (oggi non collegato) sui temi della qualità e sulle sue componenti distintive e le sue declinazioni settoriali.

## Comunità del PIQ



La comunità del PIQ è composta da:

- 1. Comitato scientifico:** rappresenta il centro di elaborazione scientifica dello strumento sia dal punto di vista concettuale che metodologico:
  - lavora sulla teoria della qualità e la sua definizione, anima il dibattito teorico “alto”;
  - lavora sulla metodologia generale di calcolo;
  - elabora le linee guida del il documento di posizionamento strategico del PIQ e della sua strategia di comunicazione.
- 2. Comitato tecnico operativo:**
  - sviluppa le attività del PIQ
  - organizza in collaborazione con i partner i focus group settoriali;
  - realizza le indagini
  - redige il rapporto annuale;
- 3. Partner:** condividono e promuovono lo strumento, su base pluriennale. Organizzazioni rappresentative delle realtà istituzionali, imprenditoriali e associative e centri di ricerca, che collaborano alla costruzione dello strumento in particolare:
  - forniscono o costruiscono banche dati settoriali;
  - organizzano focus group settoriali sulla qualità;
  - contribuiscono alla taratura dello strumento su scala settoriale;
  - forniscono informazioni sulle dinamiche qualitative in atto all’interno dei propri settori di competenza.
  - veicolano i risultati della ricerca all’interno della propria rete associativa
  - contribuiscono alla formazione del panel attraverso il coinvolgimento di interlocutori selezionati in base alla conoscenza delle dinamiche settoriali (imprenditori, esponenti associativi, top manager ecc.)

4. **Expertise:** esperti settoriali coinvolti nei panel di approfondimento della qualità a livello settoriale e nell'approfondimento di aspetti specifici della qualità.

## 6.2. Metodologia di calcolo

### 6.2.1. Valore aggiunto e PIL: alcuni richiami di contabilità nazionale

Un sistema economico si configura come l'insieme delle attività e delle relazioni che legano i vari operatori all'interno di una determinata area territoriale corrispondente generalmente ad una nazione. Da ciò deriva l'importanza della contabilità nazionale quale disciplina che osserva e studia a livello statistico l'attività economica di un paese o di una sua area geografica minore.

La contabilità nazionale italiana, al pari di quelle di tutti i paesi europei, segue i principi contenuti nel Sistema Europeo dei Conti, la cui ultima versione risale al 1995<sup>59</sup> (SEC 95), nato come applicazione europea del *Sistem of National Accounts* del 1993 (SNA 93) redatto in sede ONU: schemi previsti sin dagli anni '70 con l'obiettivo di rendere comparabili i conti nazionali dei vari paesi del mondo. Com'è noto, il principale indicatore adottato per valutare la performance di un determinato sistema economico corrisponde al prodotto interno lordo (PIL). Esso scaturisce dalla somma dei risultati economici registrati dai vari operatori misurati in termini di valore aggiunto; un aggregato che esprime la quantità di nuovi beni e servizi prodotti destinati agli impieghi finali. Contabilmente, e dal punto di vista dell'offerta, il valore aggiunto corrisponde alla differenza tra il valore della produzione di beni e servizi ed il valore dei beni e servizi intermedi utilizzati per la stessa realizzazione produttiva (materie prime ed ausiliarie e servizi forniti da altre unità produttive)<sup>60</sup>. Per quanto concerne invece la *delimitazione territoriale* ai fini del calcolo del valore aggiunto dell'economia italiana, e di conseguenza del prodotto interno lordo, il criterio discriminatorio si rifà al principio definito "su base interna". Ciò significa che al valore aggiunto dell'intera economia nazionale concorrono tutte le unità produttive che hanno un *centro*

---

<sup>59</sup> Cfr. EUROSTAT, *Sistema Europeo dei Conti – SEC 95*, Bruxelles, 1996.

<sup>60</sup> Accanto a questa visione "reale" del valore aggiunto sottoforma di beni e servizi, se ne affianca un'altra di tipo monetario relativa ai flussi di reddito remunerativi dei fattori produttivi. In altre parole, sotto quest'ottica, il valore aggiunto corrisponde alla remunerazione corrisposta ai lavoratori (redditi da lavoro dipendente), alle persone fisiche e giuridiche che hanno conferito capitali come strumenti finanziari (dividendi per soci e interessi per creditori) o terreni e beni immateriali (rendite) e, infine, agli stessi imprenditori individuali (profitti e rendite d'impresa). Infine, il valore aggiunto può essere visto anche dal lato domanda. Ciò perché il risultato produttivo di un sistema (limitandoci al caso di un'economia chiusa) trova impiego nei consumi e negli investimenti, i quali ultimi si presentano come l'altra faccia dei risparmi dato che proprio da essi traggono alimentazione.

*d'interesse* sul territorio del paese indipendentemente dalla loro residenza<sup>61</sup>. Chiarito quali sono i soggetti che rientrano nel calcolo della performance economica di un paese e quali sono i confini economico-territoriali di esso, si può procedere ad analizzare meglio le unità economiche che concorrono alla formazione del valore aggiunto. La contabilità nazionale classifica tali unità in due distinti modi a secondo della tipologia delle relazioni che intercorrono tra di esse:

- se raggruppate sulla base delle relazioni di tipo tecnico-economico esse assumono il denominativo di *unità di produzione omogenea*;
- se suddivise secondo le relazioni di comportamento esse vengono definite *unità istituzionali*<sup>62</sup>.

Le unità di produzione omogenea si suddividono in branche, corrispondenti a raggruppamenti di prodotti che presentano un'elevata omogeneità dal punto di vista merceologico, tecnologico e dei fattori produttivi impiegati. Dal punto di vista delle statistiche sulle attività produttive i settori economici sono identificati nella classificazione ATECO 2002<sup>63</sup>, presentando una disaggregazione articolata in sezioni, sottosezioni, divisioni, gruppi e classi a seconda del livello di dettaglio dell'attività economica. Ad esempio, la sezione "attività manifatturiere" si disarticola nelle varie sottosezioni (industrie alimentari, delle bevande e del tabacco, industrie tessili e dell'abbigliamento, ecc.) che a loro volta si disarticolano in divisioni (ad esempio, per il primo caso appena citato, la suddivisione è tra industria alimentare e delle bevande e industria del tabacco), e così via.

---

<sup>61</sup> Per centro d'interesse si intende il caso in cui un'unità svolga sul territorio economico del paese -indipendentemente dalla sua residenza anagrafica- le proprie operazioni economiche per un periodo non inferiore ad un anno. Territorio economico, invece, sta a significare quello politico-amministrativo comprendente, oltre a quello geografico in senso stretto, quello delle zone franche doganali, lo spazio aereo nazionale, le navi, gli aerei e le piattaforme galleggianti gestite da unità residenti, le acque territoriali e i giacimenti situati in acque territoriali sfruttati da unità residenti, le ambasciate, i consolati e le basi militari riconosciute in zone franche da tratti internazionali e da accordi tra Stati. Reciprocamente, restano escluse dal territorio nazionale le zone franche extra-territoriali situate nel paese e concesse ad altri paesi come sedi di ambasciate, consolati e basi militari.

<sup>62</sup> Per una analitica esposizione metodologica del tema in questione, si veda ISTAT, "I conti economici nazionali per settore istituzionale: le nuove stime secondo il Sec95", Roma, 2003.

<sup>63</sup> La classificazione delle attività economiche ATECO 2002 risulta la versione nazionale della classificazione europea NACE Rev.1.1. A partire dal 1° gennaio 2008 l'ISTAT ha introdotto la nuova classificazione ATECO 2007 (versione della NACE Rev.2) che sarà recepita dalla contabilità nazionale solo nel 2011.

MACRO-SETTORI	SEZIONI DI ATTIVITA' ECONOMICA
Settore primario	Agricoltura, caccia e silvicoltura
	Pesca, piscicoltura e servizi connessi
Industria in senso stretto	Estrazioni di minerali
	Attività manifatturiere
	Produzione e distribuzione di energia elettrica, gas e acqua
Costruzioni	Costruzioni
Servizi (o terziario)	Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli, motocicli e di beni personali e per la casa
	Alberghi e ristoranti
	Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni
	Intermediazione monetaria e finanziaria
	Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca, altre attività professionali e imprenditoriali
	Pubblica amministrazione e difesa; assicurazione sociale obbligatoria
	Istruzione
	Sanità e altri servizi sociali
	Altri servizi pubblici, sociali e personali
	Attività svolte da famiglie e convivenze

Disarticolazione delle branche di attività economica per sezioni

Fonte: ISTAT



Disarticolazione di una specifica attività economica (Fabbricazione di tubi senza saldatura) secondo i diversi livelli di classificazione

Fonte ISTAT:

L'unità istituzionale invece consiste in un centro di decisione economica contraddistinta da uniformità di comportamento e da autonomia di decisione nell'ambito dell'esercizio delle proprie funzioni, oltre a disporre di una contabilità completa o la possibilità dal punto di vista economico e

giuridico di compilarla in caso di richiesta<sup>64</sup>. Quindi, secondo quest'ottica, le unità vengono raggruppate in cinque settori cosiddetti istituzionali:

- **società e quasi-società non finanziarie**, comprendente le unità istituzionali che producono beni e servizi non finanziari destinabili alla vendita, avendo come obiettivi prioritari quelli di conseguire un utile e di procedere all'accumulazione del risparmio e alla formazione del capitale. Nello specifico, include tutte le imprese organizzate in forma societaria, le società semplici e le imprese individuali con oltre cinque addetti e le istituzioni senza scopo di lucro dotati di personalità giuridica che producono beni e servizi a favore di società non finanziarie unitamente quelle che producono beni e servizi destinabili alla vendita e oggetto di scambio sul mercato;
- **società e quasi-società finanziarie**, raggruppante le unità istituzionali che svolgono attività di intermediazione finanziaria e di assicurazione con l'obiettivo di conseguire un utile e di procedere all'accumulazione;
- **amministrazioni pubbliche**, che racchiude le unità istituzionali dedite prevalentemente alla produzione di servizi non destinabili alla vendita *non-market*<sup>65</sup> e alla redistribuzione delle risorse tra gli operatori del sistema, e che contribuiscono al consumo e all'accumulazione;
- **famiglie**, intese sia come unità produttrici che consumatrici. Nelle vesti di operatori produttrici *chiamate appunto famiglie produttrici* rientrano le società semplici e le imprese individuali attive nel settore non finanziario con un limite massimo di cinque dipendenti (tra cui i liberi professionisti) assieme alle unità che svolgono produzione di servizi ausiliari dell'intermediazione finanziaria se non hanno dipendenti. In qualità invece di unità consumatrici *cosiddette famiglie consumatrici*<sup>66</sup>, l'attività si concretizza per larga parte nella

---

<sup>64</sup> Per autonomia di decisione si intende:

- il diritto di possedere a pieno titolo beni e attività e quindi di scambiare gli stessi beni e attività mediante operazioni effettuate con altre unità;
- la capacità giuridica di prendere decisioni economiche e di esercitare attività economiche di cui ha la responsabilità giuridica;
- la capacità di assumere a proprio nome impegni e obblighi e di stipulare contratti.

Per contabilità completa, invece, si intende il caso in cui si dispone di un conto sia economico e finanziario che patrimoniale, relativi entrambi alle operazioni effettuate nell'esercizio.

<sup>65</sup> Il metodo per distinguere le attività *market* da quelle *non-market* si fonda sul "criterio del 50 per cento", secondo il quale le attività *market* sono tutte quelle i cui ricavi superano il 50 per cento dei costi, viceversa per quelle *non-market*.

<sup>66</sup> Le unità consumatrici sono definite come piccoli gruppi di persone che condividono la stessa abitazione, i cui redditi unitamente al patrimonio sono in parte o nella totalità messi in comune, e che consumano collettivamente alcuni tipi di beni e servizi (abitazione, pasti, ecc.).

produzione legata ai fitti figurativi delle abitazioni di proprietà, oltre a quella collegata ai servizi di portierato e domestici, nella produzione per proprio uso finale derivante dall'autoconsumo alimentare di prodotti agricoli e nelle operazioni di manutenzione ordinaria e straordinaria delle abitazioni realizzata in proprio;

- **le istituzioni senza scopo di lucro al servizio delle famiglie (ISP)**, riconducibili alle unità che producono servizi non destinabili alla vendita per il consumo individuale degli associati e dei loro familiari le cui risorse principali derivano da versamenti volontari effettuati in larga parte dalle famiglie stesse (vi rientrano le associazioni culturali, sportive, fondazioni, partiti politici, sindacati, enti religiosi, ecc.).

SETTORI E SOTTOSETTORI	TIPO DI PRODUTTORE	FUNZIONE E ATTIVITÀ PRINCIPALE
<b>Società non finanziarie</b>	Produttori di beni e servizi destinabili alla vendita	Produzione di beni e servizi non finanziari
<b>Società finanziarie</b>	Produttori di beni e servizi destinabili alla vendita	Intermediazione finanziaria, inclusa l'assicurazione; attività finanziarie ausiliarie
- <i>Autorità bancarie centrali</i>		
- <i>Altre istituzioni finanziarie monetarie</i>		
- <i>Altri intermediari finanziari escluse le imprese di assicurazione e fondi pensione</i>		
- <i>Ausiliari finanziari</i>		
- <i>Imprese di assicurazione e fondi pensione</i>		
<b>Amministrazioni pubbliche</b>	Produttori pubblici di altri servizi non destinabili alla vendita	Produzione e offerta di servizi per consumi collettivi e individuali ed effettuazione di operazioni di redistribuzione della ricchezza e del reddito nazionale
- <i>Amministrazioni centrali</i>		
- <i>Amministrazioni di stati federati</i>		
- <i>Amministrazioni locali</i>		
- <i>Enti di previdenza e assistenza sociale</i>		
<b>Famiglie</b>		
- <i>Famiglie produttrici</i>	Produttori di beni e servizi destinabili alla vendita	Produzione di beni e servizi finanziari e non finanziari
- <i>Famiglie consumatrici</i>	Produttori di beni e servizi per proprio uso finale	Consumo e produzione di beni e servizi per proprio uso finale
<b>Istituzioni senza scopo di lucro al servizio delle famiglie (ISP)</b>	Produttori privati di altri servizi non destinabili alla vendita	Produzione ed offerta di servizi non finanziari per consumi individuali

Settori e sottosectori istituzionali previsti dal Sec'95

Fonte: SEC '95

Questa seconda classificazione permette di cogliere aspetti che quella relativa alle branche di attività non consente; e ci si riferisce in particolar modo al campo della pubblica amministrazione, il quale, secondo la classificazione per branche, taglia trasversalmente una serie di attività, tra le quali l'istruzione, e la sanità e assistenza sociale. E non deve trarre in inganno la divisione "Pubblica amministrazione e difesa; assicurazione sociale obbligatoria", in quanto essa contempla solamente i servizi pubblici più ristretti (amministrazione generale, giustizia, difesa, ecc.) senza includere, ad esempio, le attività relative alla sanità e all'istruzione pubblica che vengono ricomprese rispettivamente nelle due divisioni "Sanità e altri servizi sociali" e "Istruzione", le quali includono anche le attività private.

Ai fini del calcolo del PIQ, i cinque settori istituzionali vengono ricondotti ad una classificazione che raggruppa: le attività private con fini di utile, chiamate **imprese** (risultanti dalla somma delle società e quasi-società finanziarie e non finanziarie unitamente alle famiglie produttrici); le attività di natura pubblica, sintetizzate con l'acronimo **PA** (corrispondenti al settore delle amministrazioni pubbliche), le attività **non profit** (riconducibili per larga parte alle ISP) e quelle legate alle **famiglie consumatrici**.

MACRO-SETTORI ISTITUZIONALI	SETTORI ISTITUZIONALI
<b>Imprese</b>	Società e quasi- società non finanziarie
	Società e quasi- società finanziarie
	Famiglie produttrici
<b>P.A.</b>	Amministrazioni pubbliche
<b>Famiglie consumatrici</b>	Famiglie consumatrici
<b>Non profit</b>	ISP e altre attività senza scopo di lucro

*Raccordo tra settori istituzionali e macro-settori istituzionali sui quali lavora il PIQ*

*Fonte: Fondazione Symbola- Istituto Tagliacarne*

Detto ciò, è da rilevare che l'Istituto Nazionale di Statistica effettua la stima del valore aggiunto sia per branche di attività che per settori istituzionali<sup>67</sup>.

<sup>67</sup> A tal riguardo, però, preme ricordare come le prime elaborazioni di stima che lo stesso Istituto effettua sono quelle relative alle branche di attività potendo contare su un'ampia mole di dati provenienti dalle indagini sulle imprese, distinte naturalmente per settore di attività, e dagli archivi amministrativi. Infatti, solo in un secondo momento vengono diffusi i dati del valore aggiunto disaggregato per settori istituzionali.

Considerando che l'attività economica è soggetta ad imposizione fiscale da un parte, ma può anche risultare nel contempo agevolata da interventi di stimolo, è necessario considerare anche il ruolo delle imposte e dei contributi ai fini della sua valutazione. E' bene precisare che le imposte e i contributi possono assumere due distinte configurazioni a seconda che siano indirizzati al prodotto in quanto singola unità di bene, oppure all'attività economica in quanto tale<sup>68</sup> (ovvero sulla produzione).

Distinzioni che conducono l'ISTAT a fornire tre modalità di presentazione dei dati del valore aggiunto delle singole branche di attività economica:

- al costo dei fattori, in cui la produzione, alla quale ovviamente si sottraggono i costi intermedi per arrivare al valore aggiunto, viene valutata al netto di tutte le imposte (sia quelle sui prodotti, sia quelle sulla produzione) e al lordo di tutti i contributi;
- ai prezzi base, la cui valutazione è effettuata al netto delle imposte sui prodotti e al lordo dei contributi ai prodotti;
- ai prezzi al produttore, la cui valutazione tiene conto delle imposte indirette (sia quelle sui prodotti, sia quelle sulla produzione ad eccezione dell'IVA) ed esclude il flusso dei contributi.

POSTE RETTIFICATIVE	VALORE AGGIUNTO			PRODOTTO LORDO AI PREZZI DI MERCATO (PIL)
	<i>Ai prezzi base</i>	<i>Ai prezzi al produttore</i>	<i>Al costo dei fattori</i>	
<b>Imposte indirette</b>				
<i>sui prodotti</i>	Escluse	Comprese	Escluse	Comprese
<i>sull'intera attività</i>	Comprese	Comprese	Escluse	Comprese
<b>Contributi</b>				
<i>sui prodotti</i>	Compresi	Esclusi	Compresi	Esclusi
<i>sull'intera attività</i>	Esclusi	Esclusi	Compresi	Esclusi
<b>IVA</b>	Esclusa	Esclusa	Esclusa	Inclusa
<b>Imposte sulle importazioni</b>	Escluse	Escluse	Escluse	Incluse

*Le diverse valutazioni del valore aggiunto ed il passaggio al PIL*

Fonte: SEC '95

<sup>68</sup> Le imposte sui prodotti sono riconducibili, ad esempio, a quelle sui tabacchi e sull'energia elettrica, le imposte di bollo, di registro e simili; mentre, esempi di imposte sulla produzione sono l'IRAP, l'ICI, la tassa sulle concessioni governative, i diritti camerali, ecc. Analogamente, i contributi ai prodotti possono essere quelli alla produzione di olio d'oliva, gli aiuti ai cereali e ai semi oleosi, i premi all'allevamento di bestiame bovino e simili; mentre, tra i contributi alla produzione rientrano quelli erogati in conto interessi, per calamità naturali, "set-aside", ecc.

Come già anticipato, al PIL si giunge per aggregazione passando per i dati sul valore aggiunto. Quindi, partendo dal valore aggiunto ai prezzi base delle singole branche di attività, e una volta ottenuto per somma il valore complessivo dell'intera economia, si arriva al PIL valutato ai prezzi di mercato aggiungendo, dal lato delle prodotti e, dal lato dei contributi, infine, resta da sommarvi le imposte. Chiaramente, le imposte cui si fa momento che quelle dirette (che sono già considerate negli aggregati è l'esempio relativo alle produzione, con particolare riguardo perché le retribuzioni corrisposte ai delle ritenute (sia previdenziali che qualità di sostituto d'imposta è lordo delle imposte dirette vengono remunerazione dei fattori produttivi. Il prodotto interno lordo può indicatore di misura delle posizionandosi sul versante stessa dizione "prodotto".

Merita sottolineare inoltre come "lordo" (così come per il valore ammortamento. Ciò comporta che frazione di esso venga attribuita agli compenso finalizzato alla logorati durante il processo Per una corretta lettura di questo calcolo del PIQ, bisogna infine anche il **sommerso economico**, riconducibile a quella quota di prodotto derivante da attività non regolari dal punto di vista fiscale e contributivo; rimane esclusa invece dalla stima l'economia illegale. A tal proposito, rientrano nell'illegalità sia quelle attività di produzione di beni e servizi la



imposte, quelle che gravano sui sottraendo quelli diretti ai prodotti; sulle importazioni e l'IVA.

riferimento sono quelle indirette, dal colpiscono il reddito ed il patrimonio) elementari di base. Utile al riguardo remunerazioni ai fattori della ai redditi da lavoro dipendente; ciò lavoratori vengono calcolate al lordo fiscali) che il datore di lavoro in tenuto a pagare al fisco. Così come al rilevate le altre forme di

configurarsi quindi come un potenzialità produttive di un paese dell'offerta, come indicato dalla

questo aggregato, essendo valutato aggiunto), incorpori le quote di nella fase di distribuzione, una ammortamenti, considerati come un ricostituzione del valore dei capitali produttivo.

indicatore, aspetto rilevante nel considerare il fatto che esso include

cui vendita, distribuzione o possesso sono proibite dalla legge, sia quelle che, nonostante siano legali, sono svolte da operatori non autorizzati (ad esempio l'aborto eseguito da medici non autorizzati).

In generale, il sommerso economico e l'economia illegale fanno parte di un più vasto aggregato di riferimento che prende il nome di economia non direttamente osservata, la quale contempla anche le attività informali e quelle legate al sommerso statistico: le prime sono attività svolte su piccola scala, con bassi livelli di organizzazione, scarsa distinzione tra capitale e lavoro, caratterizzate da rapporti di lavoro di tipo prevalentemente occasionali e da relazioni personali o familiari in contrapposizione ai contratti formali; le seconde, invece, sono quelle attività non registrate esclusivamente per deficienze del sistema di raccolta di dati statistici (per effetto, ad esempio, del mancato aggiornamento degli archivi delle imprese, la mancata compilazione dei moduli amministrativi o dei questionari statistici rivolti alle imprese, ecc.).

### 6.2.2. Il calcolo

Il breve *excursus* su alcuni aspetti e concetti di contabilità nazionale conduce anzitutto a prendere come ambito di analisi del PIQ il valore aggiunto (VAG) prodotto da ciascun settore di attività economica<sup>69</sup>, da cui deriva che:

$$\text{PIQ} \leq \sum_{i=1}^n \text{VAG}_i$$

dove con  $i=1, \dots, n$  si indicano i vari settori di attività economica.

L'approccio settoriale adottato in raccordo con le classificazioni ufficiali presenta vantaggi che si possono qui di seguito riassumere:

- compatibilità con la classificazione europea NACE che consente di effettuare confronti a livello internazionale;
- maggiore possibilità di collegamento con la fase di indagine qualitativa;
- maggiore possibilità di ancoraggio e confronto con i vari aggregati economici di contabilità nazionale.

---

<sup>69</sup> Come già detto, il PIL è invece il risultato di una operazione al di fuori dei settori, che incorpora ulteriori poste legate alle imposte e ai contributi che si pongono al di fuori del concetto stretto di prodotto.

Prima di passare all'analisi settoriale, le elaborazione del PIQ ha imposto un passaggio sulla disarticolazione per settori istituzionali. Tale scelta è stata dettata dalla diversa natura e struttura dei soggetti istituzionali, dalla quale deriva uno specifico significato di qualità. Ad esempio, la qualità propria delle imprese private assume contorni diversi, e quindi necessita di informazioni statistiche specifiche, rispetto all'accezione di qualità relativa all'ambito del settore della pubblica amministrazione.

Entrando nel merito della metodologia, possiamo distinguere due fasi: una prima fase in cui vengono sottratte dal valore aggiunto le parti di economia incongruenti con il concetto di qualità, enucleando così la parte di terreno produttivo effettivo e adempiente nei confronti della società e dello Stato. Su questo valore aggiunto perimetrato, che abbiamo definito **valore aggiunto distillato VAG<sup>dist</sup>** articolato per unità di produzione omogenea e per unità istituzionali, viene calcolato il PIQ sulla base di **una metodologia quanti-qualitativa e sector specific**. Di seguito le fasi di calcolo del PIQ:

1. **distillazione L:** Sottrazione del **valore aggiunto attinente alle famiglie consumatrici VAG<sup>fam</sup>** in virtù del fatto che per la stragrande maggioranza questa componente di prodotto è costituita dall'apporto fornito dai fitti figurativi; una posta che sebbene venga contabilizzata non arreca particolari vantaggi all'effettivo processo di produzione data la sua natura, come la stessa parola fa intendere, "fittizia"<sup>70</sup>;
2. **distillazione M:** Detrazione dall'intero valore aggiunto della quota di economia sommersa VAG<sup>somm</sup> in quanto rappresenta il profilo più negativo della produzione e certamente non esemplare della qualità;
3. **articolazione del valore aggiunto VAG<sup>dist</sup>** per settore di attività economica;
4. **distillazione S:** distillazione della qualità dai singoli settori attraverso una metodologia che integra analisi quantitativa<sup>71</sup> e qualitativa mediante lo strumento della catena del valore, di seguito illustrato.

---

<sup>70</sup> Ulteriori affinamenti-distillazioni del valore aggiunto potrebbero riguardare:

- sottrazione/addizione relativa alle esternalità negative (EN)/positive implicate dal processo produttivo; le EN sono sostanzialmente due: ambientali e fisiche. Per esempio le EN ambientali negative riguardano tanti aspetti tra i quali potremmo considerare in una prima analisi, ad esempio, l'emissione di CO<sub>2</sub>; quelle fisiche negative sono anch'esse, meritevoli di attenzione e potremmo considerare per esempio il numero di morti e feriti sul lavoro;
- sottrazione relativa al consumo di capitale ambientale e sociale legato alle produzioni;
- sottrazione riconducibile all'eliminazione di quella parte del valore aggiunto legata per esempio ai costi relativi alla ricostruzione a seguito di eventi catastrofici o all'aumento degli incidenti stradali.

<sup>71</sup>Analisi condotta da Nexen Business Consultants

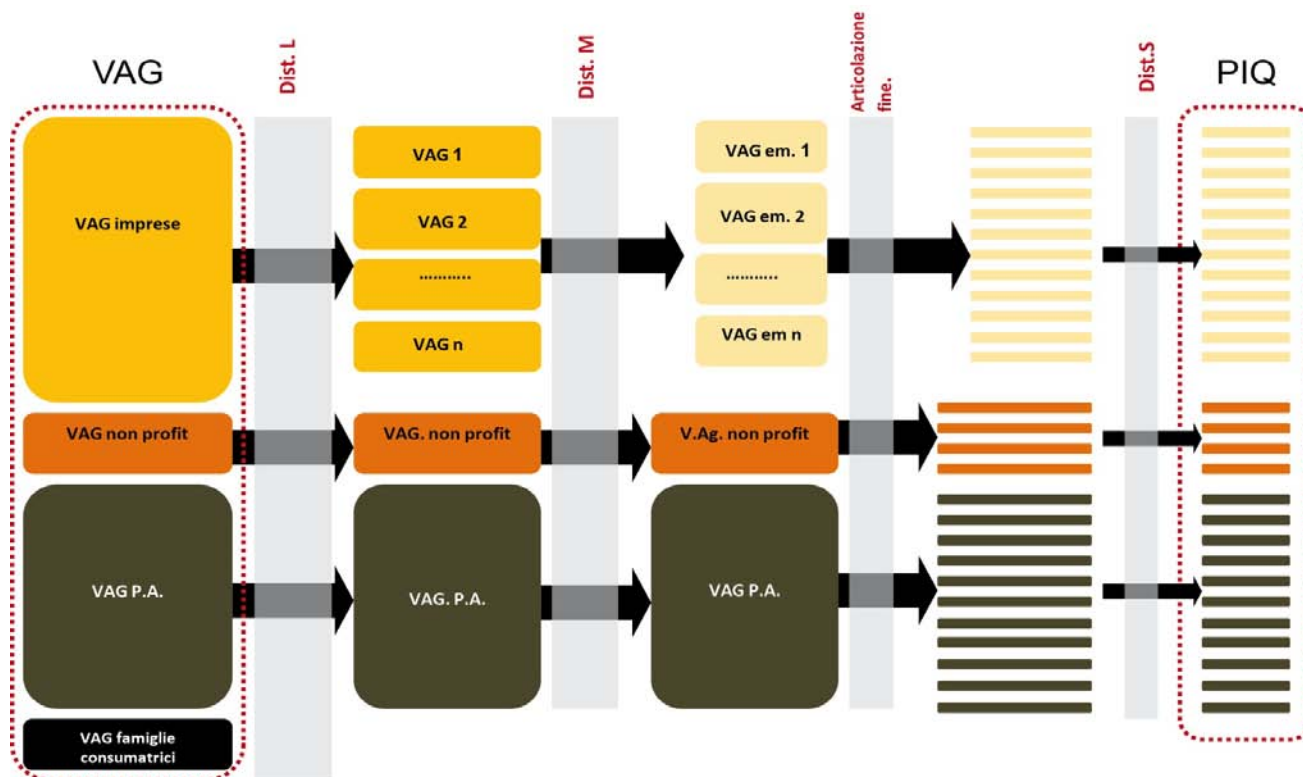
5. **calcolo del PIQ:** si ottiene come sommatoria dei valori aggiunti di qualità di tutti i settori di attività dell'economia. Le  $Q_i$  sono il risultato di un processo statistico teso a misurare la qualità all'interno di ciascun settore di attività.

$$PIQ = \sum_{i=1}^n Q_i VAG_i^{dist}$$

con  $Q_i \leq 1$ .

Dove con  $i=1, \dots, n$  si indicano i vari settori e  $VAG_i^{dist}$  per ciascun settore  $i$  rappresenta il valore aggiunto settoriale distillato, ovvero al netto del sommerso e dell'eventuale quota attinente al valore aggiunto prodotto dalle famiglie consumatrici, in termini analitici:

$$VAG_i^{dist} = VAG_i - VAG_i^{somm} - VAG_i^{fam}$$



### 6.2.2.1. Distillazione L: eliminazione della componente di valore aggiunto VAG<sup>fam</sup>

Rispetto agli obiettivi del PIQ, non appare congruente la componente di pertinenza delle famiglie consumatrici<sup>72</sup>, stimabile in un 8% circa del totale del valore aggiunto dell'intera economia ai prezzi base.

Questo perché l'attività produttiva delle famiglie, in veste di consumatori, è infatti quella tipica della produzione per l'autoconsumo: essa si estende dal risultato economico connesso alla proprietà di abitazioni, definito dagli affitti figurativamente percepiti sulle abitazioni occupate dai proprietari (che ricopre circa l'80 per cento dell'output complessivo), alla produzione di prodotti agricoli destinati all'uso familiare, effettuata nel tempo libero (o, marginalmente, anche a scopi di sussistenza), alla produzione di servizi domestici effettuata da personale dipendente e alla manutenzione ordinaria e straordinaria effettuata in proprio e, infine, alla produzione dei servizi di portierato.

AGGREGATI	COMPOSIZIONE %
Fitti figurativi	81,1
Manutenzione ordinaria effettuata dal proprietario	6,2
Servizi di portierato	1,1
Servizi domestici	8,7
Produzione agricola per l'autoconsumo	1,8
Manutenzione straordinaria effettuata dal proprietario	1,3
Totale	100,0

*Composizione percentuale della produzione delle famiglie consumatrici – Anno 2000*

*Fonte: ISTAT*

Quindi, presentandosi sottoforma di produzione sostanzialmente fittizia o generalmente destinata all'autoconsumo, appare ragionevole non considerare questa porzione dell'economia come terreno sul quale poter eseguire valutazione sulla qualità.

---

<sup>72</sup> Si veda in proposito Rinaldi A., "La stima del valore aggiunto provinciale derivante dalla proprietà di abitazioni", in Rivista di Economia e Statistica del Territorio, n. 3 settembre-dicembre 2006, Franco Angeli, Milano, 2007.

### 6.2.2.2. Distillazione M: eliminazione della componente di valore aggiunto VAG<sup>somm</sup>

In merito al valore aggiunto di ciascun settore di attività economica, è da tener presente, come precedentemente ricordato, che le stime dei conti nazionali ricomprendono anche la parte dell'economia sommersa, un fenomeno che verosimilmente si pone in contraddizione con il concetto di qualità.

La contabilità nazionale, al pari di quella degli altri Paesi dell'Unione Europea, segue gli schemi e le definizioni del Regolamento 2223/96 sul "Sistema europeo dei conti - Sec95", che impone di contabilizzare nel PIL anche l'economia non direttamente osservata. Allo stato attuale, però, la contabilità nazionale italiana, al pari di quella degli altri *partner* europei, esclude l'economia illegale<sup>73</sup>, mentre include la parte di prodotto attribuibile all'area del sommerso economico, ovvero ciò che è riconducibile al fenomeno della frode fiscale e contributiva, inclusiva anche di quella componente realizzata attraverso l'utilizzazione di occupazione non regolare (cioè non dichiarata dalle imprese).

Da ciò scaturisce la prima necessità di riuscire a stimare il valore aggiunto sommerso dei vari settori di attività fondando le valutazioni sulla consapevolezza che una parte di esso è attribuibile all'evasione realizzata dall'impresa in merito al mancato pagamento delle imposte di pertinenza sulla propria attività (ad esempio l'IRAP) e che un'altra parte, invece, è direttamente collegata al lavoro irregolare, nel momento in cui l'impresa, non denunciando i suoi addetti, non provvede al versamento dei contributi assicurativi e previdenziali.

Alla luce di ciò, è stata operata una seconda sottrazione legata alla componente sommersa. Un'operazione che ha implicato la propedeutica realizzazione di una stima dell'economia sommersa ad un livello settoriale più dettagliato rispetto a quello diffuso dall'ISTAT<sup>74</sup>.

Da questo deriva che il PIQ è minore o uguale alla somma dei valori aggiunti settoriali al netto della componente sommersa.

In termini analitici:

$$\text{PIQ} \leq \sum_{i=1}^n \text{VAG}_i^{em} \leq \sum_{i=1}^n \text{VAG}_i$$

dove l'indice *em* è finalizzato ad individuare la componente emersa di valore aggiunto.

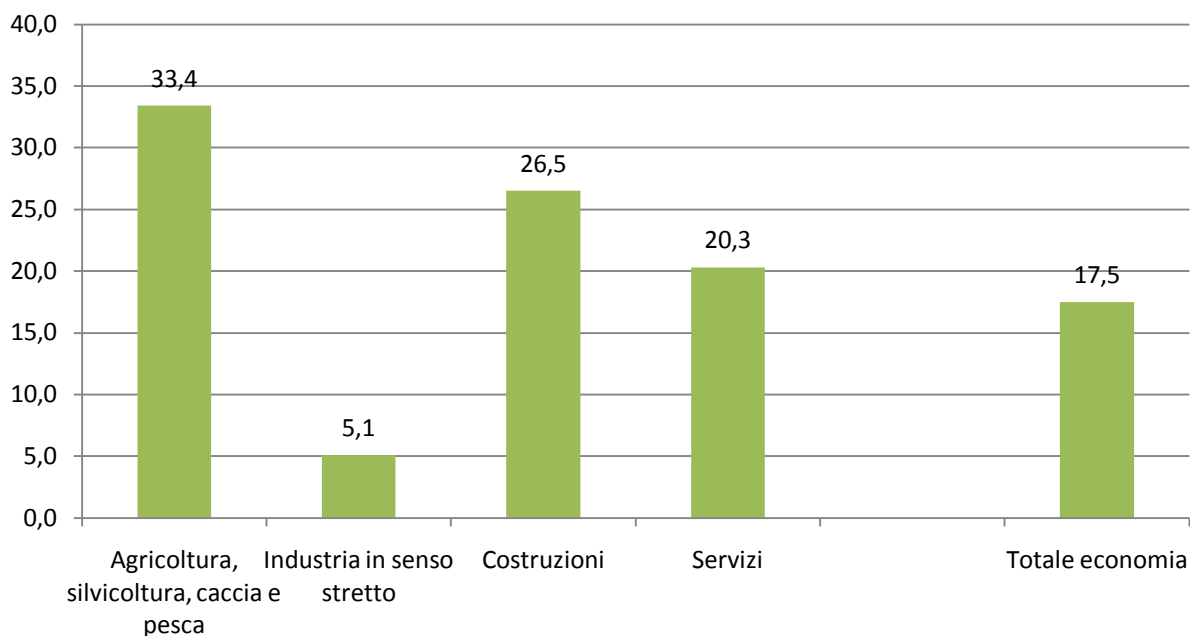
---

<sup>73</sup> Attività di produzione di beni e servizi la cui vendita, distribuzione o possesso sono proibite dalla legge, nonché attività che, pur essendo legali, sono svolte da operatori non autorizzati.

<sup>74</sup>. Nello specifico, l'ISTAT pubblica i dati relativi al valore aggiunto sommerso per i tre settori Agricoltura, Industria e Servizi.

Partendo dalle cornici ISTAT (e in particolare alle ipotesi di presenza di sommerso economico per settore), si è distinto il processo di calcolo, limitato al settore istituzionale delle imprese, per la componente più prettamente economica e per quella legata alla presenza di lavoro irregolare, articolando ulteriormente l'analisi in questo secondo caso per l'occupazione dipendente e indipendente, adottando una analisi per fasce dimensionali d'impresa.

Sulla base di tale processo si è giunti a una valutazione dell'incidenza dell'economia sommersa per ciascun settore, pari a 33,4% per l'agricoltura, silvicoltura e pesca, 5,1% per l'industria in senso stretto, 26,5% per le costruzioni e 20,3% per i servizi.



*Stima del sommerso economico per settore di attività (incidenze percentuali sul valore aggiunto)*

*Fonte Fondazione Symbola- Istituto Tagliacarne*

### 6.2.2.3. Distillazione S: articolazione per settore di attività

La metodologia in questa fase diventa *sector specific* in quanto il valore aggiunto distillato VAG<sup>dist</sup> dell'intera economia viene ricondotto a una disarticolazione settoriale che tiene conto della scomposizione in settori istituzionali (società private, pubblica amministrazione e non profit) e, con specifico riferimento al settore privato, della suddivisione in settori economici, dalla quale nasce l'esigenza di distinguere il settore primario, l'industria in senso stretto, l'attività di costruzioni ed il terziario privato. E non a caso, come si vedrà più avanti, le diversità che intercorrono tra questi sei settori hanno condotto all'individuazione di differenti caratteristiche delle catene del valore tale per cui anche i questionari dell'indagine diretta sono stati articolati in modo diverso.

In questa suddivisione, che potremmo definire "per ambiti omogenei", si colloca il punto di tangenza tra analisi *desk* e *field*, dal momento in cui le operazioni statistiche centrate sugli indicatori riguardano ciascuno di questi ambiti (settore primario, industria in senso stretto, costruzioni, terziario privato, P.A. e non profit).

	N° ATTIVITÀ*
SETTORE PRIMARIO	5
INDUSTRIA IN S.S.	34
COSTRUZIONI	2
TERZIARIO PRIVATO	22
P.A.	2
NON PROFIT	3
<b>TOTALE</b>	<b>68</b>

### 6.2.2.4. Le Catene del Valore: il collegamento tra analisi quantitativa (desk) e indagine qualitativa (field)

Il PIQ 2009 ha dato avvio a un'innovazione nell'impostazione metodologica dell'indagine, introducendo il concetto di "catena del valore della qualità". Se la qualità è un "sistema relazionale e dinamico", un processo cioè che coinvolge una rete di *stakeholder* depositari di un apporto specifico, come si è cercato di dimostrare nel cap. 2, si può tentare di leggere la qualità come una "filiera", cioè come un processo nel quale i singoli segmenti contribuiscono al risultato finale, ovvero alla qualità complessiva di un settore. Leggere la qualità come una filiera significa assumere

l'idea che, analogamente ad un comparto produttivo, anche la qualità possa essere segmentata nelle componenti principali che contribuiscono a definirla.

La catena della qualità è utilizzata come una rappresentazione che ha una struttura “fissa”, determinata da quattro macro componenti che concorrono alla determinazione della qualità complessiva. I quattro contesti riassumono gli indicatori di qualità specifici dai quali sono composti, e le componenti minime in cui queste si disarticolano:

1. l'asse del *capitale umano e know how*, sintetizza tutti gli aspetti connessi alla conoscenza, alla produzione e trasferimento del sapere, alle modalità di sviluppo e acquisizione delle competenze, all'innovazione ecc.;
2. l'asse *conoscenza e costruzione della domanda* raccoglie gli indicatori di intercettazione degli orientamenti e dei fabbisogni (cittadini, utenti, consumatori): dalle tecniche di business intelligence per l'anticipazione dei trend, alle modalità di ascolto della popolazione utente dei servizi;
3. l'asse definito *sviluppo del prodotto/servizio*, ricostruisce le componenti che determinano la qualità intrinseca dell'offerta: progettazione, tecnologia, sicurezza, affidabilità, sostenibilità ecc.;
4. l'asse del *presidio delle reti e delle relazioni nazionali ed internazionali*, intercetta infine le componenti che relazionano un settore con l'ambiente esterno e ne vagliano la qualità (la capacità di presidio dei mercati, per il sistema delle imprese, la capacità di essere in rete, per altre categorie di soggetti).

Sulla base della “struttura fissa” di catena del valore della qualità, per ciascun ambito indagato sono state elaborate catene del valore specifiche relative alle imprese, alla PA ed al settore non profit. Infine, quella relativa alle imprese è stata a sua volta adattata per tenere conto delle differenze interne al sistema produttivo secondo lo schema di seguito riportato:

imprese	settore primario
	industria in s.s.
	costruzioni
	terziario privato
p.a.	
non profit	

Le macro-componenti delle catene del valore inoltre, incidono in modo diverso nella determinazione della qualità settoriale, e pertanto il metodo prevede l'attribuzione di un "peso" diverso che incide nella misurazione complessiva della catena e che, a cascata, si traduce in pesi relativi diversi dei singoli indicatori che compongono gli assi. La determinazione delle componenti macro e micro delle catene del valore settoriale e il sistema dei pesi relativi è un precipuo compito della fase di condivisione con il sistema di partnership (attraverso i focus group).

A titolo esemplificativo viene di seguito presentata la distribuzione dei pesi ipotizzata *ex ante* con le rappresentanze settoriali per il settore industriale.



Percorrendo sinteticamente questa catena specifica:

**1.** Il primo asse rappresenta le fasi "a monte" del processo di costruzione della qualità, cioè alle attività che hanno forti connessioni con i valori della creatività, dell'innovazione, della ricerca, del know how. Misurare la qualità di questo segmento significa prendere in considerazione tre ambiti tematici:

- la qualità delle risorse umane;
- la qualità dei processi di formazione e gestione della conoscenza;
- la qualità dei processi di ricerca e innovazione.

**2.** Il secondo asse attiene alla capacità di un comparto produttivo di leggere, interpretare e interagire con il mercato, cioè con il sistema della domanda. Il peso della domanda nella determinazione della qualità varia notevolmente da attività ad attività. Senza dubbio negli ambiti *consumer oriented* la qualità è intrinsecamente connessa alla capacità di valutare:

- il livello di conoscenza delle dinamiche della domanda, anche attraverso l'anticipazione o il condizionamento delle tendenze evolutive del mercato;
- la capacità di comunicare al consumatore.

**3.** Il terzo asse attiene alla qualità del prodotto in senso stretto. Anche su questo tema si assiste ad un'evoluzione continua del concetto di qualità. Se fino a qualche anno fa si era verificato, in termini di dinamiche di qualità, uno spostamento verso i valori della comunicazione, del marketing e del brand, l'attuale crisi economica globale sta riportando le imprese ed i consumatori verso il valore intrinseco del prodotto e del servizio. La comunicazione, pur rimanendo un'importante leva per lo sviluppo dei prodotti e l'acquisizione di quote di mercato, sempre più deve trovare un riscontro nella qualità effettiva del prodotto finale. Misurare la qualità di questo segmento significa valutare:

- la qualità del prodotto;
- la qualità del processo produttivo;
- la qualità ambientale;
- la qualità sociale ed etica.

**4.** Il quarto asse attiene alla capacità di essere presenti sul mercato in maniera proattiva. Misurare la qualità di questo segmento significa valutare:

- la qualità del sistema distributivo;
- la qualità e le dinamiche dei processi di internazionalizzazione.

Quest'ultimo contesto di analisi presenta le maggiori varianti tra le diverse catene del valore, e quindi degli ambiti di indagine, ma è comunque sempre focalizzato sulla valutazione della capacità di presidiare l'ambiente esterno, "fare rete" e sviluppare interconnessioni a livello internazionale.

La catena del valore è il *trait d'union* tra analisi quantitativa e indagine qualitativa (*panel based*). La struttura della catena del valore, dalle macro-componenti agli indicatori di dettaglio, rappresenta infatti la base:

- per l'indagine quantitativa fondata su indicatori statistici in grado di descrivere, settorialmente, il livello di qualità esistente in ciascun segmento della catena del valore (offerta, domanda, sistema esterno), come sopra descritta;
- per l'elaborazione di un questionario di "diagnosi e autodiagnosi" da sottoporre ad un panel ampio di esperti, imprenditori e manager dei diversi settori.

Per ogni tema della catena del valore sono stati individuati: un *indicatore statistico*, nel metodo *data based* e una *domanda* nel metodo *panel based*. Tale *linkage* consente quindi di poter contare

su un affiancamento e una diretta comparabilità delle informazioni provenienti dal panel con quelle di fonte statistica.

#### **6.2.2.5. L'indagine panel-based**

Nell'edizione 2009 l'indagine di campo, storicamente il punto di partenza dell'indagine PIQ, si è profondamente evoluta. Gli strumenti principali di indagine, le catene del valore settoriali e la messa a punto dei questionari di indagine, sono stati tarati con test appositi attraverso focus group e confronti con gli esperti.

Nel dettaglio la rilevazione si è basata su:

- **focus group**, tendenzialmente realizzati con le rappresentanze associative, utilizzati per sviluppare e condividere: a) l'architettura delle catene del valore, ovvero il sistema di variabili ed indicatori dai quali discende la struttura del questionario, il peso relativo delle componenti della catena del valore nel determinare la qualità complessiva del settore; b) il questionario vero e proprio, derivato puntualmente dagli item approvati della catena del valore. Questi incontri collettivi sono stati inoltre una preziosa fonte di approfondimento qualitativo, valorizzato sia per l'evoluzione dello strumento di indagine, sia per la fase interpretativa dei risultati. Infine i focus group sono stati un momento di condivisione del metodo di formazione del panel dei rispondenti e di sensibilizzazione all'identificazione ed al reclutamento degli "interlocutori più adatti". I focus group hanno sostenuto e rafforzato il sistema di partnership ed alleanze sul quale si fonda la "qualità" del processo di rilevazione;
- **panel di esperti** costituito dal nucleo dei rispondenti: dal rigore della sua composizione discende ovviamente la qualità del risultato complessivo. La costruzione della fase panel-based ha visto in questa nuova edizione un avanzamento sostanziale, e ulteriori affinamenti sono in cantiere. I principali criteri di impostazione possono essere riassunti come segue: a) i **panelisti hanno risposto non per un comparto** (es. agricoltura o terziario privato ecc.) ma **per la singola, puntuale, "attività"**: questo ha ridotto il rischio di generalizzazione e focalizzato l'indagine sui "settori", così come definita in precedenza: b) i panelisti appartengono a tre tipologie prioritarie: **imprenditori** o **manager** di punta del settore, **esperti** (docenti universitari, consulenti, specialisti), **rappresentanti associativi**. Tutti i panelisti sono stati identificati e sono stati chiamati a rispondere non per il loro

“particolare” (propria azienda, proprio territorio), ma per la visione complessiva che hanno maturato nel settore. Un ulteriore affinamento della metodologia di selezione proposta dal prof. Giorgio Vittadini - Presidente Fondazione per la Sussidiarietà- che si sta progressivamente perseguendo, riguarderà una maggiore articolazione del panel, partendo dalla necessità di inserire un “gruppo di controllo”, una sorta di alter ego settoriale, per contrastare il cosiddetto “selection bias” e moltiplicare i punti di vista<sup>75</sup>.

Coerentemente con il percorso di avanzamento del metodo, il momento dell’intervista, oltre a quello del reclutamento del panel è stato ulteriormente potenziato.

Oggi il questionario è un documento molto approfondito che:

- esplora i quattro contesti della catena del valore con altrettanti capitoli;
- esplora un tema di fondo, ovvero il “ruolo delle policy di settore”, il cui valore non è “pesato” in termini di catena del valore ma incide nella lettura qualitativa;
- chiede un giudizio sintetico sulla qualità complessiva del settore e sulle singole componenti della catena del valore del settore: fattori utilizzati sia come dirette “variabili di controllo” nell’indagine data based, sia come ulteriore taratura del peso attribuito alle componenti della catena del valore nel determinare la qualità del settore, in sede di focus group, ovvero *ex ante*.

Esso inoltre contiene, al termine di ciascuna sezione di analisi, uno spazio per inserire contributi non strutturati, laddove la struttura delle altre domande è invece rigorosamente impostata con modalità di risposte in scala a 5, facilmente elaborabile in termini di rating e calcolo finale.

Da tutto quanto esposto si può comprendere l’importanza assunta dalla qualità e competenza dei rispondenti (capacità di visione, obiettività, conoscenza effettiva), sia dalla cura del processo di risposta, che infatti in molti casi è assistito, o almeno direttamente introdotto con documenti, note e colloqui approfonditi.

I risultati del questionario sono stati poi elaborati secondo un modello di “rating” che, attraverso un sistema di pesi relativi attribuiti a ciascun settore e a ciascun segmento della catena del valore,

---

<sup>75</sup> Nella sua formulazione più completa l’ipotesi Vittadini prevede 4 tipologie di intervistati che andranno a ricomporre il quadro attuale:

- Soggetti “principal”, ossia responsabili delle imprese oppure proprietari delle stesse
- Soggetti “agenti”, ossia persone che mettono il loro capitale umano al servizio dei principals nelle varie aziende
- Soggetti “utilizzatori”, che sono beneficiari dei servizi e dei prodotti erogati dalle aziende
- Soggetti “stakeholders”, che rappresentano le istanze del territorio in cui operano le aziende dei principals.

ha permesso di attribuire un punteggio di adeguatezza rispetto a parametri di qualità definiti *ex ante*. L'output dell'indagine panel based può essere così sintetizzato:

- un punteggio sintetico di qualità diagnosticata: a) per le singole attività economiche, b) per i macro- settori, c) per il complessivo sistema produttivo;
- una miniera di dati di valutazione di specifici aspetti della catena del valore settoriale e microsettoriale.

I punteggi sintetici di valutazione della qualità hanno rappresentato la componente che, integrata all'indagine data based, ha prodotto la nuova misura del PIQ.

#### **6.2.2.6. L'indagine data-based e la misura finale del PIQ**

Il principale obiettivo dell'indagine data-based era quello di fornire un complemento oggettivo all'analisi del panel, giungendo ad un dato da confrontare ed eventualmente integrare con il risultato desunto dal panel stesso. Questa parte del progetto è completamente nuova rispetto al 2007. L'obiettivo è stato quello di dare al calcolo del PIQ 2009 una base razionale derivante dall'analisi desk, in questa prima *release*, di data base disponibili. Questa impostazione è apparsa indispensabile nell'intento di arrivare a fare del PIQ uno strumento per il disegno di strategie economiche.

La metodologia ha previsto i seguenti passaggi:

- costruzione delle banche dati necessarie per l'analisi: selezione di indicatori settoriali correlati con i parametri di qualità individuati dai singoli anelli delle catene del valore, analisi della qualità delle informazioni, verifica delle possibili ridondanze;
- classificazione delle informazioni secondo le accezioni di qualità individuate nella prima fase;
- produzione della misura del PIQ 2009 integrando il potenziale di qualità emerso dall'indagine qualitativa (vedi paragrafo 6.2.2.5) e revisionato con metodologia data based.

Le prima fase è consistita nella ricerca di indicatori espressivi nel miglior modo possibile dei principi guida di ciascun anello della catena del valore. In altre parole, per ciascuna delle quattro componenti sono state individuate specifiche informazioni statistiche pertinenti o rilevanti (nel senso delle dimensioni della qualità dell'informazione statistica identificate nel Codice delle statistiche europee<sup>76</sup>); ad esempio, riguardo al capitale umano e know how si è ricorsi ad

---

<sup>76</sup> Comunicazione della Commissione al Consiglio e al Parlamento Europeo, Bruxelles, COM (2005) 217 del 25 maggio 2005.

informazioni trattanti la formazione e l'istruzione, oppure, in merito alle reti distributive e presidio dei mercati si sono adoperate, tra le tante, le statistiche sul commercio estero, e così via. Da tale processo di selezione sono stati identificati 28 indicatori distribuiti nelle diverse componenti della catena, illustrati in dettaglio nell'Allegato 2.

All'interno di ogni singolo indicatore elementare, le performance di qualità di ciascun settore sono state valutate in base alla rispettiva distanza assunta da ognuno di essi rispetto a quello esprimente il massimo valore, al quale, per effetto della normalizzazione, è corrisposto il valore 1<sup>77</sup>.

Una volta aggregati opportunamente i singoli indicatori nell'ambito di ciascuno degli anelli della catena del valore e con riferimento ad ogni attività economica, dai cui risultati sono scaturite le  $Q_i$  (una per ogni anello) per ogni attività, si è passati alla sintesi di queste quattro  $Q_i$  adottando per la ponderazione i pesi desunti dall'importanza attribuita ai panelisti ad ognuna delle stesse quattro fasi della catena; ed è questo un primo momento d'incrocio tra i risultati *field* e quelli *desk*.

Arrivati al risultato finale delle  $Q_i$  di ciascun settore calcolate su base quantitativa, le stesse sono state combinate con i risultati derivanti dall'indagine sul campo per ciascun settore, ipotizzando una complementarietà (e quindi possibili compensazioni) tra una qualità misurata su basi quantitative, ma pur sempre con capacità esplicativa variabile (non sempre la "quantità" riesce a intercettare con precisione la "qualità") e una qualità misurata come percezione<sup>78</sup>.

Le  $Q_i$  definitive, ottenute dalla sintesi di aspetti *desk* e *field*, sono state infine applicate al valore aggiunto "distillato" per giungere alla stima della quota parte, appunto, di prodotto di qualità di ogni attività, dalla cui somma è stato ottenuto il valore aggiunto complessivo di qualità, ovvero il PIQ. Le  $Q_i$  finali hanno rivestito quindi il ruolo di indicatori settoriali di qualità variabili da 0 ad 1, e che hanno trovato il loro elemento di ponderazione nel valore aggiunto<sup>79</sup>.

---

<sup>77</sup> Ciò significa che teoricamente può esistere un settore ideale che verifica per tutti gli indicatori valore 1 (in realtà, ovviamente, questo non accade perché a seconda dell'indicatore il settore ideale sarà ricoperto di volta in volta da differenti attività).

<sup>78</sup> In realtà, l'integrazione tra *desk* e *field* ha consentito di distinguere anche alcuni casi specifici come la misurazione della componente di qualità di alcune attività istituzionali non colte dai dati reperibili da fonti disponibili.

<sup>79</sup> In effetti il PIQ può essere anche visto come indicatore composito ottenuto come media ponderata dei coefficienti di qualità adottando quale ponderazione il valore aggiunto "distillato".

# ALLEGATO 1

**Panel esperti di settore  
consultati per l'indagine  
panel based**

PANEL ESPERTI	AZIENDA/ENTE
Azzali Cesare	Unione Parmense degli Industriali
Bagini Cristina	TD Group S.p.A.
Barbacovi Gianluca	Imprenditore agriturismo
Benagiano Giuseppe	Benagiano Pastificio S.r.l.
Benedetti Claudio	Federchimica
Bettazzoli Laura	Bonduelle Italia S.p.A.
Bisi Franca	Maiereutica Rete S.r.l.
Bracalello Antonello	Richard Ginori 1735 S.p.A.
Bragaglia Daniele	EridaniaSadam Spa
Brunini Gabriele	Confederazione Nazionale Misericordie d'Italia
Cacia Carmela	Università Degli Studi di Messina
Calistri Alessandro	Consorzio 100% Italiano
Caprai Arnaldo	Arnaldo Caprai soc. agricola S.r.l.
Caramaschi Nicola	Autogrill S.p.A.
Cardone Antonella	UniTS - Università del Terzo Settore
Carminucci Carlo	ISFORT S.p.A.
Cecchini Piero	Umpi Elettronica S.r.l.
Ceparano Felice	Museo Etnomusicale "I Gigli Di Nola"
Cherio Alessandro	Collegio Costruttori Edili - ANCE Torino
Collina Stefano	AiCC - Ass. italiana Città della Ceramica
Cogni Franco	Fondazione Cogni Dei Mestieri D'Arte
Coni Mario	Azienda Agricola Coni Mario
Cristofaro Domenico	Ecoplan S.r.l.
Cucinella Mario	Mario Cucinella Architects S.r.l.
Cvetic Marina	Azienda Agricola Masciarelli S.a.s.
Dall'Olio Mattia	Azienda Agricola Dall'Olio Mattia
Drante Aldo	Fondazione Montebelluna Sportsystem
Fabrizi Paola	Marfuga Azienda Agraria
Federparchi	Federazione Italiana Parchi e Riserve Naturali
Finetto Fabio	Xenesys S.r.l.

Flavi Flaminio	FOMAP S.r.l.
Florio Sabrina	Associazione Anima
Fontana Enrico	Lucense S.c.p.a.
Franceschini Antonio	CNA Federmoda
Frazoi Enzo	Imprenditore vivaistica, piccoli frutti melicola
Fuolega Gianni	Nexen S.p.A.
Galli Riccardo	FAST
Ganapini Ivardi Albino	ALMA S.r.l.
Gennuso Marco	CNA - Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della piccola e media impresa
Giannotti Rossella	ASSA di S. Croce Sull'Arno
Giglio Girolamo	Pastificio Giglio
Giordano Giovanni	Uniform Group
Giuliani Franco	Italsigma S.r.l.
Gorni Maria	Ri.Mos S.r.l.
Guerini Giuseppe	Federsolidarietà - Confcooperative
Iaia Luca	CNA - Unione Artistico e Tradizionale
Ianì Ettore	Lega Pesca
Incolto Furio	Soget S.r.l.
Iosa Ghini Massimo	Iosa Ghini Associati S.r.l.
Kihlgren Daniele Elow	Sextantio S.p.A.
Kron Manuela	Nestlè - Perugina S.p.A.
Landi Stefano	sl&a S.r.l.
Lenci Fabio	Il Cioccolato di Bruco
Lenzi Fabio	Iris - Idee & Reti
Lombardi Antonio	ANCE Salerno
Lucarelli Guido	ISED Spa
Lucchini Stefano	Associazione Borghi Autentici d'Italia
Maio Felicida	Coldiretti
Marella Emanuele	Formaggi Boccea S.r.l.
Mazzanti Maria Cristina	Maglificio Ar-va
Menaldo Federico	Gruppo Giovani Collegio Costruttori Edili - Torino

Mercurio Alessandro	A.M. Architetti S.r.l.
Milan Giuseppe	Unindustria Treviso
Moncalvo Roberto	Az. Agricola Moncalvo
Monge Filippo	Ance Cuneo
Mora Giancarlo	Consorzio Legno
Natale Ennio	Imprenditore settore agricolo ortaggi
Olivero Andrea	ACLI Nazionali
Palamini Claudia	Air Dolomiti S.p.A.
Palazzolo Giuseppina	Az. Agricola Giuseppina Palazzolo
Palumbo Gianni	Associazione Fiore
Pasca Di Magliano Roberto	Sapienza, Università di Roma
Pascolin Gino Marco	Parco Agro Alim. San Daniele
Pasquali Sara	Manas S.p.A.
Pellegata Federico	ACIMIT- Ass. Costruttori italiani di macchinari per l'industria
Perrone Daniele	Oleificio Perrone
Perrucca Dario	Az. Cerutti Laura Maria
Pettinato Federico	Soc. Agr. Pettinato S.n.c.
Pirro Anna Grazia	Agriconsulting S.p.A.
Pluviano Pierluigi	Nexen S.p.A
Pochiero Rosario	Caseificio "La Tranquilla" dei F.lli Pochiero
Polini Guido	ASVI school for management
Puleu Annalisa	Cooperativa FDS - la Fabbrica del Sole
Rafaiani Manuela	Consorzio Costa Smeralda
Rallo José	Donnafugata S.r.l.
Renzi Alessandro	Planiplastic Ecologia S.r.l.
Rinaldi Michele	Corneliani S.p.A.
Rossi Daniele	Federalimentare
Rossi Giuseppe	Ente Parco Nazionale D'Abruzzo
Salda Elena	C.M.S. S.p.A.
Salis Antonio Fernando	CNA Alimentare
Sampietro Luca	Cantieri Navali del Tevere S.r.l.

Sangiorgi Giordano	Audiocoop
Savarese Aldo	Fondazione Montebelluna Sportsystem
Secchi Giorgio	Giornalista, esperto settore energia
Siclari Francesco	Siclari Agostino S.r.l.
Spadoni Paolo	CNA Produzione mobili
Taylor Philip	Campus della Moda S.r.l.
Terenzi Paolo	Cereria Terenzi S.r.l.
Tessera Chiesa Domenico	Sales S.p.A.
Tonti Gianfranco	IFI S.p.A.
Tozzi Luigi	Confagricoltura
Trentin Maurizio	Maltauro S.p.A.
Trifiletti Filippo	Accredia - Ente Italiano di Accreditamento
Turla Fiorello	La Rete S.r.l.
Vaccaro Concetta M.	Censis
Valerio Federico	Ass. Tutti per Volta Onlus
Vavassori Massimiliano	Touring Club italiano
Vimercati Maria Antonietta	La Innovapack S.r.l.
Vitali Federico	FAAM Group
Vivarelli Von Liebstein Diego	ACEN - Associazione Costruttori Edili Napoli
Zandegiacomo Antonio	Confindustria BL Dolomiti
Zanin Gian Ernesto	Federturismo Veneto Confindustria

*Nota: Alcuni referenti associativi si sono fatti portavoce di più risposte all'interno del proprio universo di riferimento; alcuni hanno preferito la riservatezza per il rispetto della privacy aziendale*

## ALLEGATO 2

**Elenco degli indicatori  
collegati alla catena del valore  
per il calcolo del PIQ**

**CAPITALE UMANO E KNOW-HOW**

<b>Articolazioni della filiera</b>	<b>Sub-articolazioni della filiera</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Fonte</b>
Qualità delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Livello di aggiornamento tecnico, tecnologico e professionale</li> </ul>	Formazione in impresa da Sistema Informativo Excelsior (giornate lavorative per dipendente)	Unioncamere- Ministero del Lavoro
		Investimenti in formazione da Sistema Informativo Excelsior (costo medio per dipendente sostenuto dalle imprese per formazione interna o esterna)	Unioncamere- Ministero del Lavoro
		Managerialità (incidenza % dirigenti su totale dipendenti)	INPS
		Imprenditoria giovanile (incidenza % dei titolari d'impresa di età inferiore a 30 anni su totale titolari)	Infocamere
Formazione e gestione della conoscenza	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presenza di strutture e centri di alimentazione del sapere</li> </ul>	R&S-occupazione (Incidenza % addetti alla R&S su totale addetti)	ISTAT
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pratiche di circolarità del Know-how e condivisione dei saperi all'interno del settore</li> </ul>	Scambio o condivisione per via elettronica di informazioni sulla gestione della filiera produttiva all'esterno dell'impresa (quota % sul totale delle imprese con almeno 10 addetti)	ISTAT
Gestione e alimentazione dell'innovazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Livelli di innovazione tecnologica e organizzativa</li> </ul>	Innovazione in senso lato (quota % delle imprese innovatrici di prodotto e di processo sul totale imprese)	ISTAT
		Investimenti per l'innovazione (spesa per addetto sostenuta dalle imprese innovatrici)	ISTAT

	▪ Qualità della ricerca e relazione università-impresa	R&S-spesa (spesa delle imprese per R&S sul valore aggiunto)	ISTAT
	▪ Livelli di informatizzazione e sicurezza informatica	Informatizzazione- on line (quota % delle imprese con sito web sul totale imprese con almeno 10 addetti)	ISTAT
		Condivisione automatica via reti informatiche di informazioni relative agli ordini di vendita/acquisto all'interno dell'impresa (quota % sul totale delle imprese con almeno 10 addetti)	ISTAT
	▪ Incidenza degli inserimenti di persone dall'esterno, portatrici di conoscenze e visione nuova	Domanda di capitale umano da Sistema Informativo Excelsior (quota delle imprese che nel 2009 prevedono assunzioni di laureati sul totale imprese)	Unioncamere- Ministero del Lavoro

## CONOSCENZA E COSTRUZIONE DELLA DOMANDA

Articolazioni della filiera	Sub-articolazioni della filiera	Indicatore	Fonte
Conoscenza e costruzione della domanda	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strumenti di conoscenza degli scenari di mercato a livello nazionale ed internazionale</li> <li>▪ Capacità del settore di anticipare, interpretare e costruire trend e tendenze</li> </ul>	Analisi di mercato-1 (Quota % delle imprese che acquisiscono informazioni sui mercati sul totale delle imprese con almeno 10 addetti)	ISTAT
		Analisi di mercato-2 (quota % delle imprese che scambiano informazioni con i clienti su scorte, produzione e stato delle consegne)	ISTAT
Comunicazione al consumatore	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sviluppo dell'attività di comunicazione</li> </ul>	Attività di comunicazione (quota % delle imprese che scambiano informazioni sui prodotti con i clienti)	ISTAT

**SVILUPPO DEL PRODOTTO**

<b>Articolazioni della filiera</b>	<b>Sub-articolazioni della filiera</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Fonte</b>
Qualità del processo	▪ Livelli di informatizzazione	Informatizzazione-marketing (quota % delle imprese che offrono sul sito web possibilità di consultazioni cataloghi o listini prezzi)	ISTAT
		Informatizzazione-vendite (quota % delle imprese che offrono sul sito web prenotazioni on-line)	ISTAT
		Informatizzazione-prodotti (quota % delle imprese che offrono sul sito web di personalizzare e progettare prodotti per i visitatori)	ISTAT
	▪ Upgrading	Innovazione di prodotto (quota % delle imprese innovatrici di prodotto sul totale imprese)	ISTAT
Qualità ambientale/ sostenibilità	▪ Impatto ambientale e inquinamento per settore (quantitativo)	Grado di emissioni atmosferiche (quantità di emissioni atmosferiche in rapporto alla produzione)	ISTAT
		Inquinamento (quota % dei rifiuti pericolosi su totale rifiuti)	Ecocerved- Istituto Tagliacarne
	▪ Emissioni di CO2	Compressione dell'emissione di CO2 (dinamica negli ultimi 10 anni delle emissioni di CO2 in rapporto alla produzione)	ISTAT
Qualità sociale ed etica	▪ Qualità e sicurezza sul lavoro	Infortuni sul lavoro per mille addetti	INAIL
		Certificazione d'impresa (numero di imprese certificate per mille imprese)	SINCERT

**PRESIDIO DELLE RETI DELLE RELAZIONI NAZIONALI E INTERNAZIONALI**

<b>Articolazioni della filiera</b>	<b>Sub-articolazioni della filiera</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Fonte</b>
Internazionalizzazione		Propensione all'export (rapporto esportazioni su produzione)	ISTAT
	▪ Reti distributive estere	Internazionalizzazione imprenditoriale (quota % delle imprese esportatrici -ponderate per gli addetti-sul totale imprese)	ISTAT
Distribuzione, gestione e presidio dei mercati	▪ Qualità e capillarità del sistema distributivo	Innovazione competitività internazionale (quota % delle imprese innovatrici con prodotti nuovi per il mercato sul totale imprese)	ISTAT
	▪ Competitività	Produttività del lavoro (valore aggiunto per unità di lavoro)	ISTAT

# S Y M B O L A

FONDAZIONE PER LE  
QUALITA' ITALIANE

via Maria Adelaide, 8  
cap 00196 Roma (RM)

tel. +39 06 45430941

fax. +39 06 45430944

[info@symbola.net](mailto:info@symbola.net)

[www.symbola.net](http://www.symbola.net)