



CONFINDUSTRIA
Centro Studi

**SCENARI
INDUSTRIALI**

INNOVAZIONE: GLI EFFETTI SU LAVORO E PERFORMANCE DELLE IMPRESE

LA POSIZIONE DELL'ITALIA NELLE CATENE GLOBALI DEL VALORE

Roma, 8 novembre 2017

Confindustria • Sala Andrea Pininfarina



Gli scenari industriali

Luca Paolazzi

Direttore Centro Studi Confindustria



I temi

L'industria oggi nel Mondo...

...e in Italia

I salti epocali

La questione industriale in 10 domande

Le linee d'azione



I temi

L'industria oggi nel Mondo...

...e in Italia

I salti epocali

La questione industriale in **10 domande**

Le linee d'azione



Cina e Stati Uniti restano in testa alla classifica con quote invariate di **valore aggiunto mondiale** rispettivamente al 29,5% e al 19,0%.
Stabile anche la **7^a posizione dell'Italia**, con una quota costante del 2,3%,
il **secondo** miglior piazzamento **europeo** dietro alla **Germania**, che è al 5^o posto, con una quota del 5,9%.



Le quote sull'output globale...

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

Paese produttore		2007	2013	2015	2016	2016-2007*
1	Cina	12,4	25,8	29,5	29,5	17,1
2	Stati Uniti	21,3	17,8	19,1	19,0	-2,2
3	Giappone	10,9	8,5	7,6	8,4	-2,4
4	Germania	8,2	6,3	5,8	5,9	-2,3
5	Corea del Sud	3,6	2,8	2,8	2,8	-0,8
6	India	2,1	2,2	2,4	2,5	0,4
7	Italia	3,9	2,5	2,3	2,3	-1,6
8	Francia	3,3	2,4	2,1	2,2	-1,1
9	Regno Unito	3,1	2,0	2,1	1,9	-1,3
10	Messico	2,0	1,8	1,7	1,5	-0,4
Paesi avanzati		63,1	49,3	48,0	48,6	-14,5
Area euro		22,0	15,8	14,7	15,0	-7,1
BRIC		18,5	32,7	34,8	34,7	16,2

Paesi ordinati in base alla quota nel 2016. Paesi avanzati: UE-15, Svizzera, Stati Uniti, Canada, Giappone e Corea del Sud. *Differenze assolute in punti percentuali, che possono risentire di arrotondamenti.

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



...e la dinamica della produzione

(Var. % medie annue su dati a prezzi e cambi costanti)

Paese produttore		VA manifatturiero		Differenziale di crescita rispetto al PIL*	
		2007- 2013	2013-2016	2007-2013	2013-2016
1	Cina	12,9	7,7	2,8	0,6
2	Stati Uniti	-0,5	0,9	-1,2	-1,1
3	Giappone	-0,8	2,1	-0,5	1,3
4	Germania	-0,1	2,5	-0,6	1,0
5	Corea del Sud	4,8	2,5	1,6	-0,3
6	India	7,3	8,8	0,2	1,6
7	Italia	-2,9	1,5	-1,5	0,9
8	Francia	-0,5	1,4	-1,0	0,4
9	Regno Unito	-1,4	1,1	-1,5	-1,7
10	Messico	1,4	2,7	-0,4	0,3
<i>Mondo</i>		2,5	3,4	0,5	0,8
Paesi avanzati		-0,8	1,8	-1,2	0,0
Area euro		-1,1	2,3	-1,0	0,9
BRIC		10,0	6,3	2,7	1,4

*Paesi ordinati in base alla quota del VA manifatturiero nel 2016. Paesi avanzati: UE-15, Svizzera, Stati Uniti, Canada, Giappone e Corea del Sud. *Differenze assolute in punti percentuali.*

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



Dopo un biennio di debolezza, il **commercio mondiale** è ripartito a buoni ritmi alla fine del 2016: quest'anno è atteso espandersi del 4,1% e nel 2018 del 3,5%. È sostenuto dal nuovo **ciclo globale degli investimenti** e più in generale dalla risalita del **manifatturiero** quale settore guida della crescita, entrambi generatori di intensi scambi con l'estero.



I temi

L'industria oggi nel Mondo...

...e in **Italia**

I salti epocali

La questione industriale in **10 domande**

Le linee d'azione



In primo piano:

- ✓ la notevole performance dell'**export**;
- ✓ il risveglio della **domanda interna**;
- ✓ la **produzione industriale** che cresce a un ritmo doppio rispetto al PIL;
- ✓ il cambio di rotta dell'**occupazione**;
- ✓ lo scarso sostegno dei **prestiti alle imprese**;
- ✓ il recupero dei **margini** nonostante il **CLUP**.

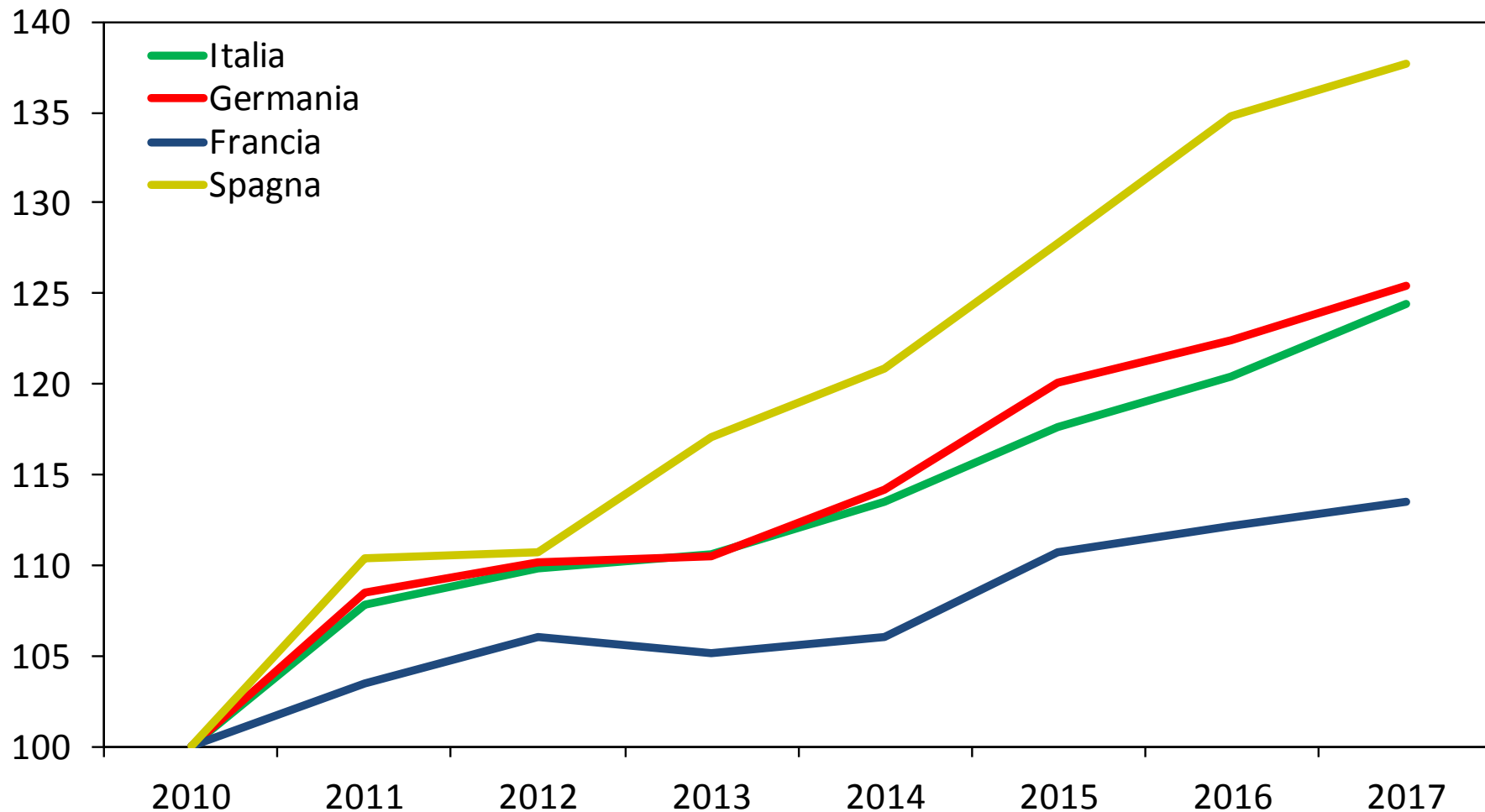


L'**export italiano** sta registrando una notevole performance: dal 2010 è aumentato, a prezzi costanti, del 3,2% medio annuo, un **ritmo** sostanzialmente **uguale** a quello **tedesco** (+3,3% medio), superiore a quello francese, ma inferiore a quello spagnolo.



Export italiano a passo tedesco

(Manifatturiero, dati a prezzi costanti, indici 2007=100)



2017: media mobile a 12 mesi in luglio.
Fonte: elaborazioni CSC su dati Eurostat.

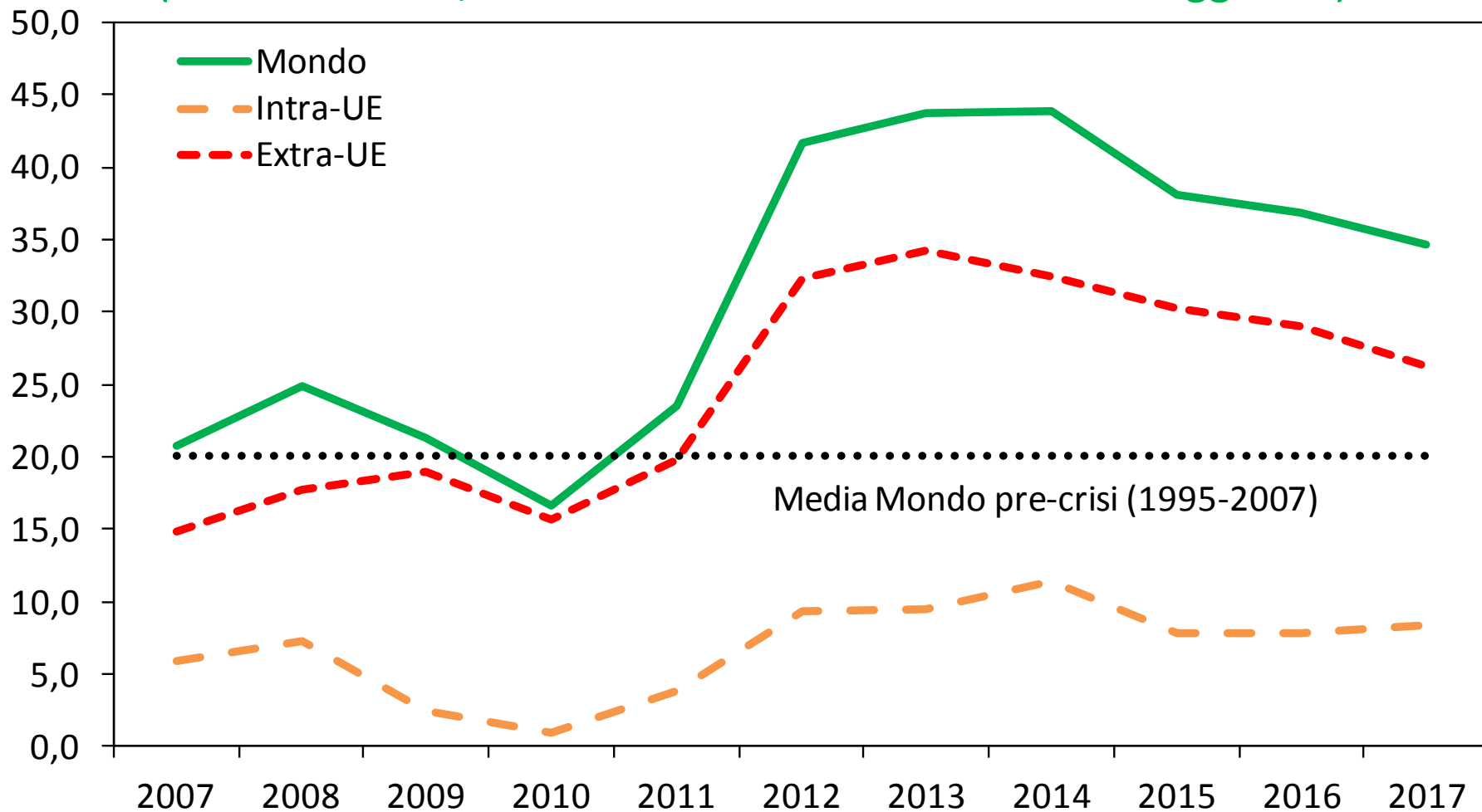


Questo *exploit* fa sì che il **surplus** commerciale manifatturiero italiano resti ampiamente sopra i livelli medi pre-crisi (20,1% del valore aggiunto manifatturiero). È particolarmente elevato il saldo nei confronti dei **paesi extra-UE** (26,2% nella prima metà del 2017), seppure in calo dal massimo del 34,2% nel 2013.



Sempre alto il surplus italiano extra-UE

(Manifatturiero, saldo commerciale in % del valore aggiunto)



2017: primi sei mesi.

Fonte: elaborazioni CSC su dati ISTAT.



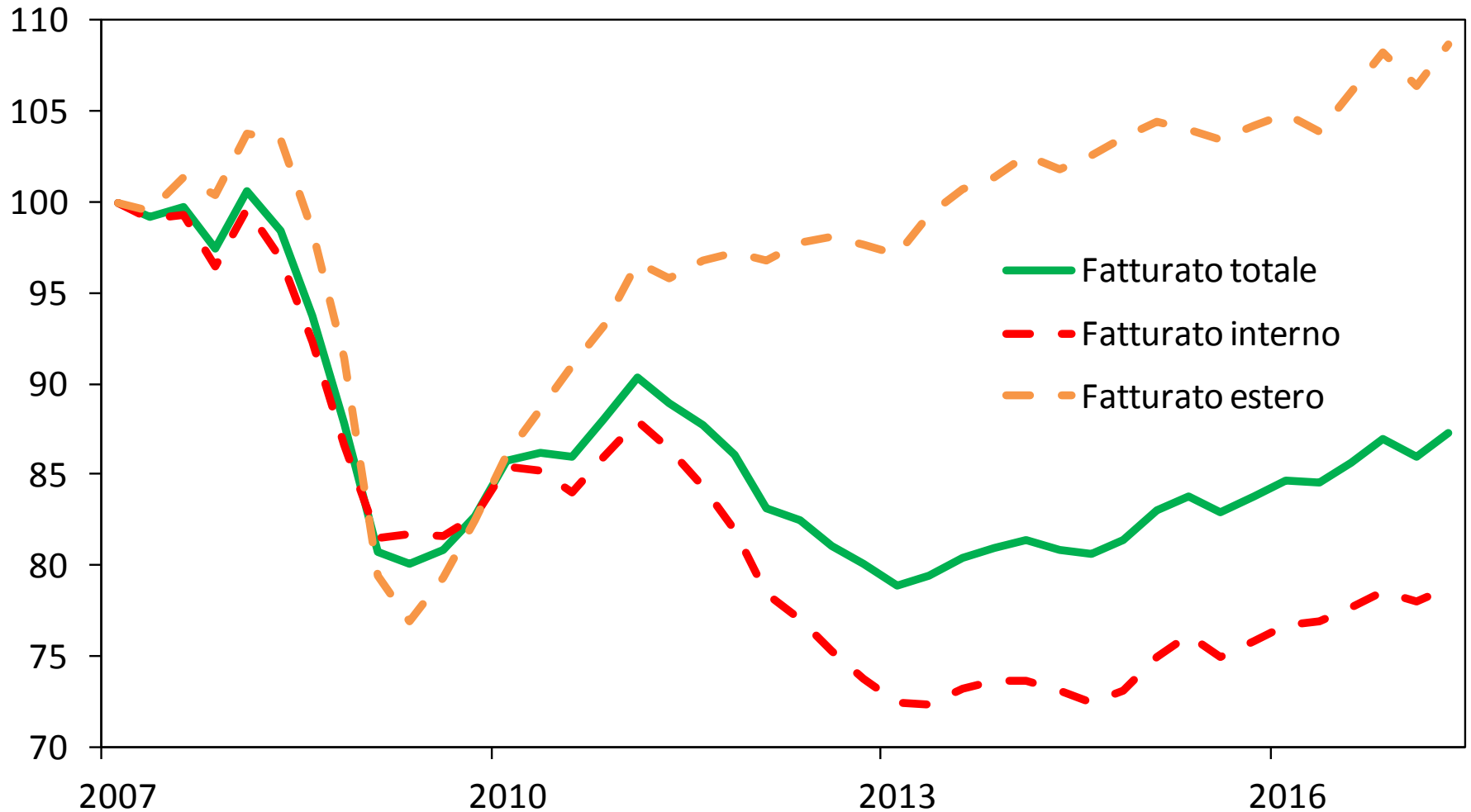
La **componente estera** della domanda si conferma il driver principale della crescita del **fatturato industriale**.

La **novità** è che negli ultimi trimestri anche la **componente interna** si è associata.



La domanda interna è ripartita

(Italia, indici trimestrali destagionalizzati, prezzi costanti, 2007=100)



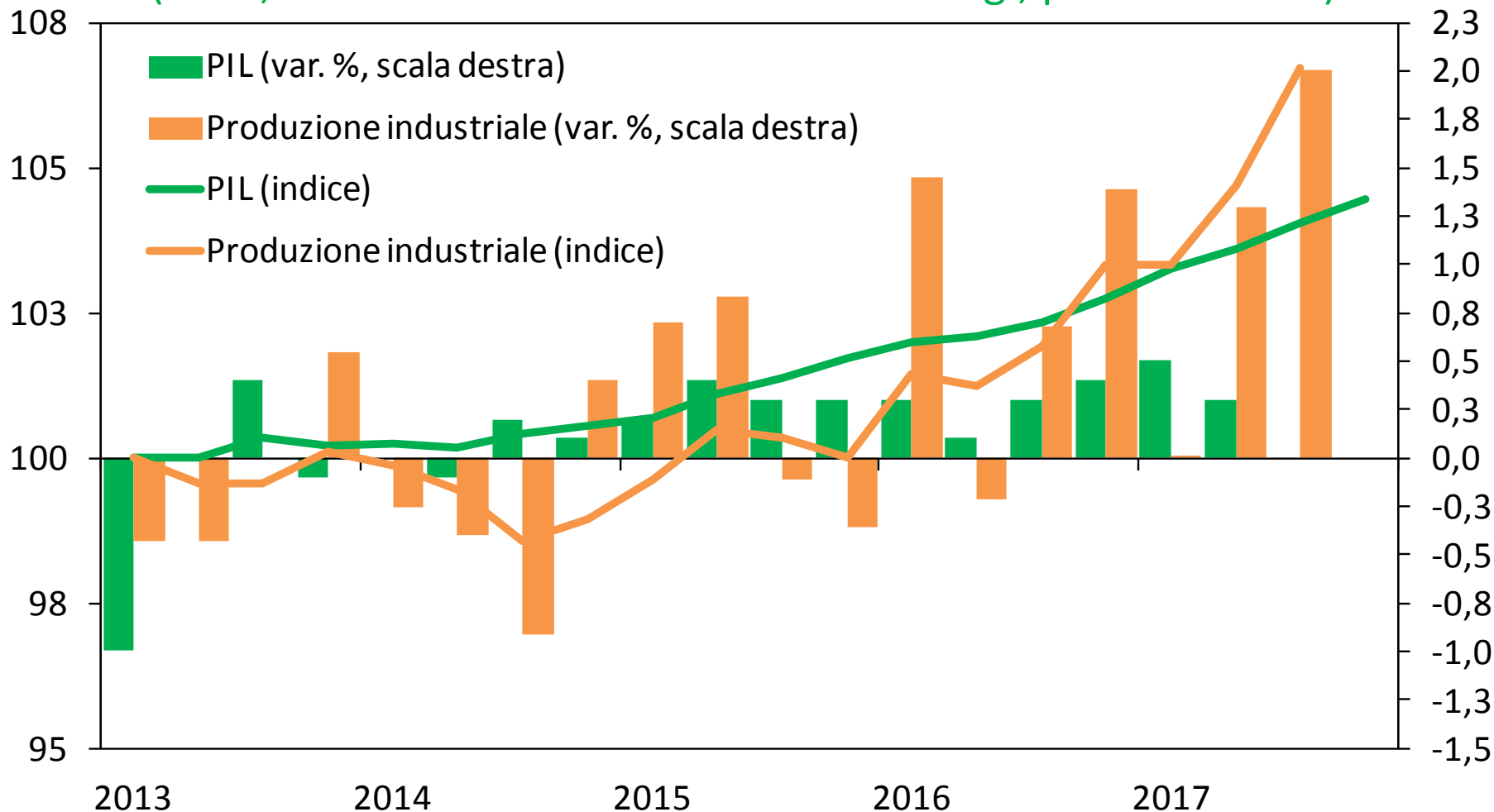
Dal lato dell'offerta è l'**industria** a guidare la risalita del PIL: la produzione dall'inizio del 2013 al terzo trimestre 2017 è cresciuta del 7,2%, con un incremento quasi **doppio** rispetto a quello del PIL.

Il recupero dell'ultimo triennio ha ridotto parzialmente la violenta caduta registrata nelle due recessioni avvenute dal 2008. Proseguendo la crescita al passo attuale, il **recupero** completo dei livelli persi durante la crisi avverrebbe nel **2021**.



PIL e produzione: accelera il recupero

(Italia, indici 1° trim 2013=100 e var. % cong., prezzi costanti)



Produzione industriale nel 3° trimestre 2017: acquisito in agosto.

Fonte: elaborazioni CSC su dati ISTAT.



È in atto un **cambio di rotta**
anche nell'**occupazione**.

Dall'autunno 2007 all'inverno 2015
l'occupazione nel manifatturiero italiano
è calata di quasi 800mila occupati (-17,1%).

Da primavera 2015 a metà 2017
è aumentata dell'1,5%,
circa 60mila occupati in più.

Il recupero è frenato dall'**allungamento** in corso
degli **orari** di lavoro,
che si erano molto accorciati.



Il recupero dell'industria italiana sta avvenendo nonostante una crescita ancora troppo debole dei **prestiti** alle **imprese**.

La **forchetta** di andamenti del credito tra i vari **settori** industriali è **molto ampia**.

Nel luglio 2017 si va dal -0,7% annuo nella carta-stampa al +9,0%

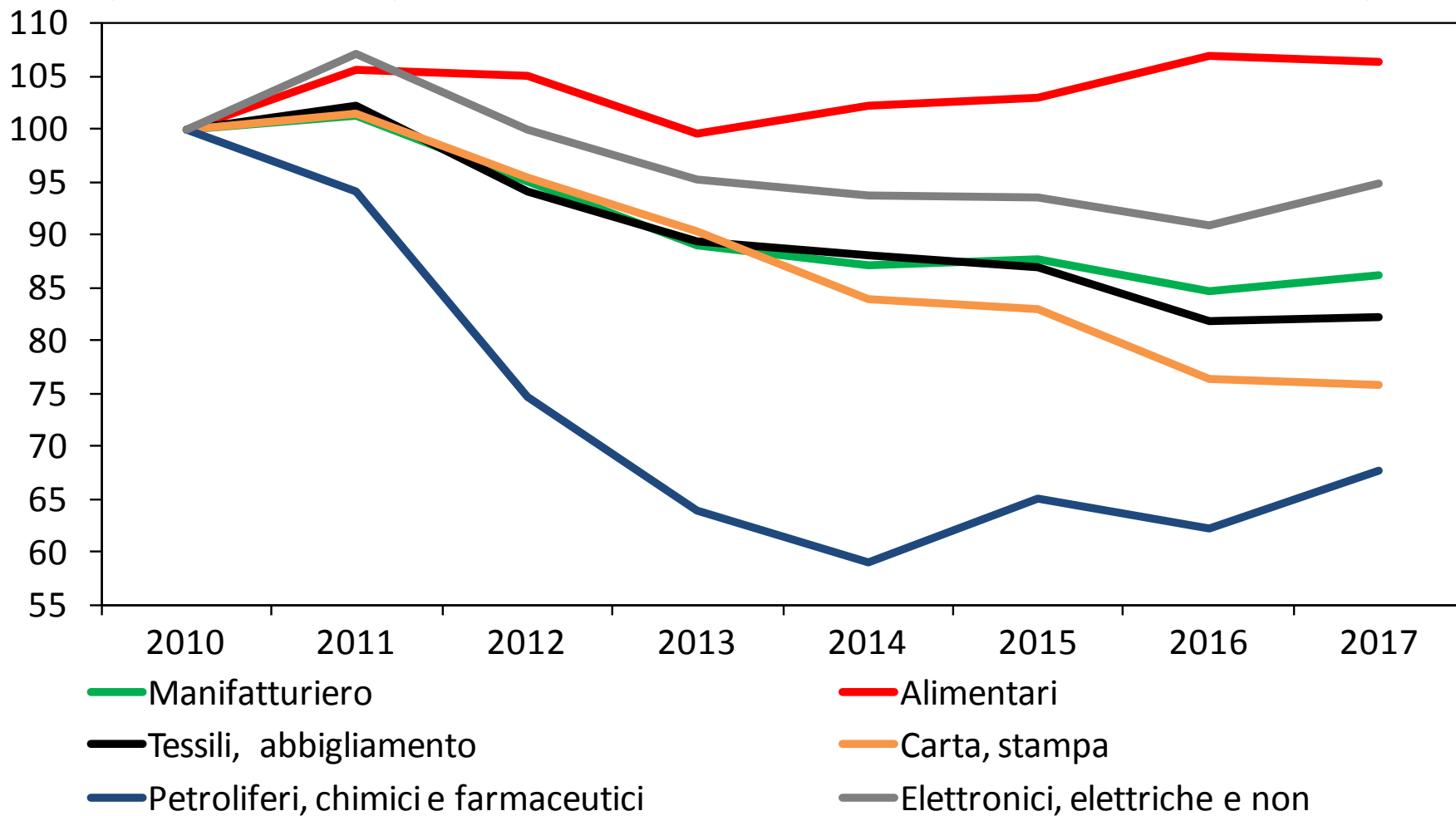
per il petrolifero-chimico-farmaceutico.

Su 11 settori manifatturieri, 7 registrano una variazione positiva.



Nel credito ampia la forbice tra i settori

(Italia, prestiti alle imprese, manifattura, indici 2010=100, stock di fine periodo)



2017: luglio.

Fonte: elaborazioni CSC su dati Banca d'Italia.



La risalita economica è stata finanziata finora
in gran parte dalla **ripresa**
della **redditività** delle imprese
e quindi dall'**autofinanziamento**.

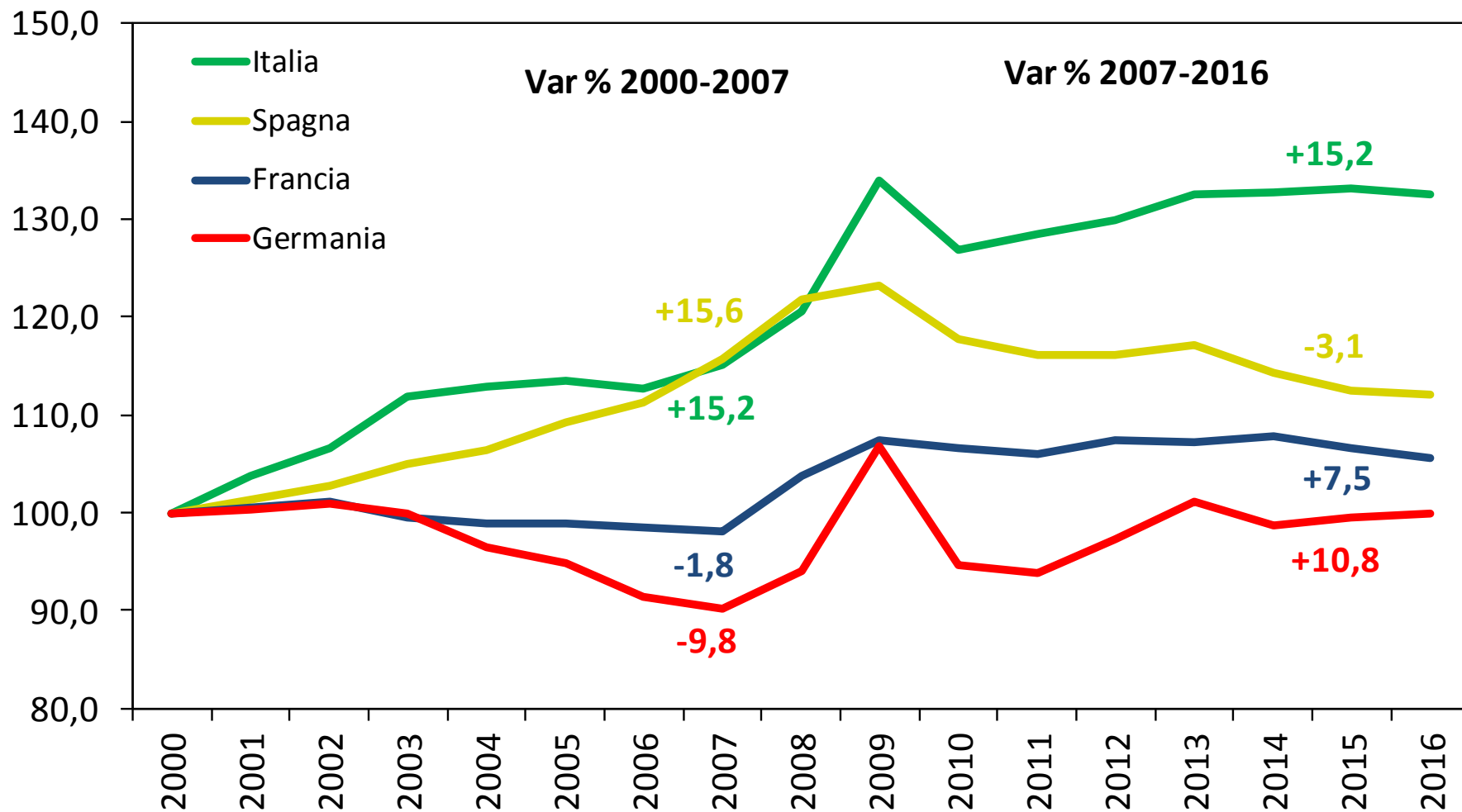


La ripresa dei margini è legata in larga misura al calo dei **prezzi degli input**, specie materie prime, e non al **CLUP**, che dal 2007 al 2016 è aumentato di un corposo 15,2%, erodendo ulteriormente la **competitività** di costo delle imprese italiane rispetto alle tedesche, francesi e spagnole.



Fuori linea il CLUP italiano

(Industria in senso stretto; indici 2000=100)



I temi

L'industria oggi nel Mondo...

...e in Italia

I salti epocali

La questione industriale in **10 domande**

Le linee d'azione



Il mondo dell'industria sta cambiando
a una **velocità** e con una **pervasività**,
tra i settori e i contesti sociali,
che non hanno precedenti nella storia.

I fattori strutturali che determinano
i cambiamenti agiscono su piani differenti,
a volte anche molto distanti,
e generano discontinuità, **salti epocali**.



Il CSC in **Scenari industriali** ha da tempo acceso i **riflettori** su questi cambiamenti e sui **fattori** che ne sono all'origine:

- ✓ l'emersione di nuove **potenze manifatturiere**;
 - ✓ l'avvento di **nuovi paradigmi tecnologici**;
- ✓ l'esplosione dell'**interdipendenza** tra paesi;
- ✓ la manifestazione di nuove **diseguaglianze**;
 - ✓ l'**invecchiamento** della **popolazione**;
 - ✓ gli **effetti persistenti** della **crisi**.



2010

2011

2012

2013

2014

2015

2016

SCENARI INDUSTRIALI

SCENARI INDUSTRIALI

SCENARI INDUSTRIALI

SCENARI INDUSTRIALI

SCENARI INDUSTRIALI

SCENARI INDUSTRIALI

SCENARI INDUSTRIALI

NUOVI PRODUTTORI,
MERCATI
E FILIERE GLOBALI
LE IMPRESE ITALIANE
CAMBIANO ASSETT

EFFETTI DELLA CRISI,
MATERIE PRIME
E RILANCIO
MANIFATTURIERO.
LE STRATEGIE
DI SVILUPPO
DELLE IMPRESE
ITALIANE

VUOTI DI DOMANDA
E NUOVI DIVARI
TRA LE IMPRESE.
LA MANIFATTURA
CUORE DELL'INNOVAZIONE:
TORNA STRATEGICA
LA POLITICA INDUSTRIALE

L'ALTO PREZZO
DELLA CRISI
PER L'ITALIA.
CRESCONO I PAESI
CHE COSTRUISCONO
LE CONDIZIONI
PER LO SVILUPPO
MANIFATTURIERO.

IN ITALIA
LA MANIFATTURA
SI RESTRINGE

NEI PAESI
AVANZATI
LE POLITICHE
INDUSTRIALI
PUNTANO
SUL TERRITORIO

PRODUZIONE
E COMMERCIO:
COME CAMBIA
LA GLOBALIZZAZIONE

LA MANIFATTURA
ITALIANA RIPARTE
SU BUONE BASI

I NUOVI VOLTI
DELLA
GLOBALIZZAZIONE

ALLA RADICE
DELLE DIVERSE
PERFORMANCE
DELLE IMPRESE

Giugno 2010

Giugno 2011

Giugno 2012

Giugno 2013

Giugno 2014

Novembre 2015

Novembre 2016



CONFINDUSTRIA

Luca Paolazzi – Direttore Centro Studi Confindustria



I temi

L'industria oggi nel Mondo...

...e in Italia

I salti epocali

La questione industriale in **10 domande**

Le linee d'azione



Le 10 domande

1. La **globalizzazione** sta arretrando?
2. Qual è la **posizione** dell'**Italia** nelle GVC?
3. In futuro il **ritmo** della crescita riaccelererà?
4. Dove vanno le **economie emergenti**?
5. Quali effetti ha la **tecnologia digitale** sul **lavoro**...
6. ...e sulle **imprese**?
7. Come cambia l'industria nei **territori italiani**?
8. Qual è l'**eredità** della crisi per le imprese?
9. Cosa influenza di più la **produttività**?
10. Perché l'**innovazione** è **vitale**?

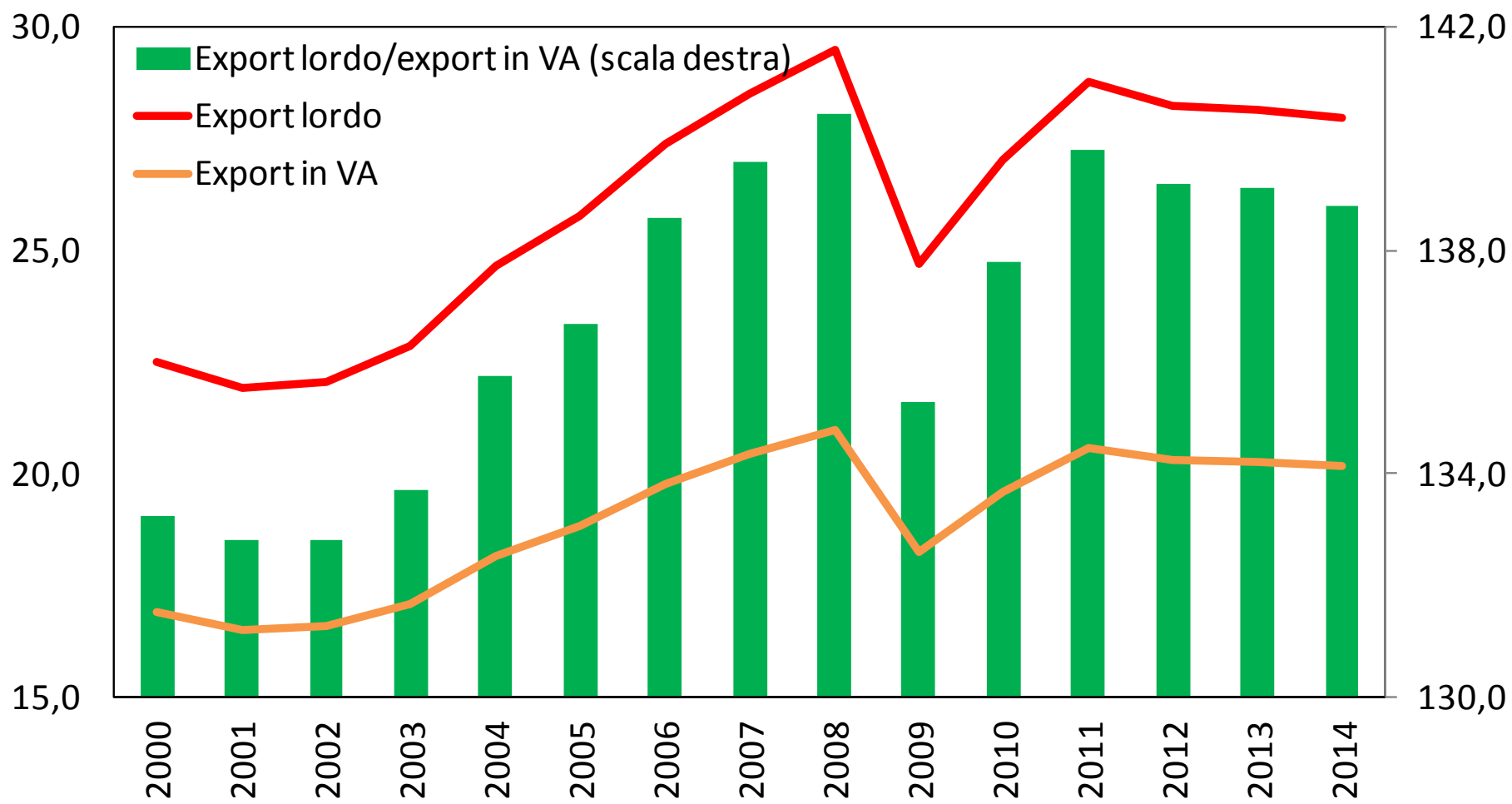


1. La **globalizzazione** sta arretrando?

È entrata in una fase di **ripiegamento**, anche a causa dell'accorciamento delle filiere globali e della crescente **opposizione sociale** e politica, soprattutto nei paesi avanzati, e proprio in quelli che prima l'avevano promossa quasi come un'ideologia.

Si è fermata l'espansione delle GVC

(Mondo, dati in % del PIL e rapporto percentuale)



Ma... dove saranno fabbricate le **ali** dell'**Airbus**
nel futuro **post-Brexit**?



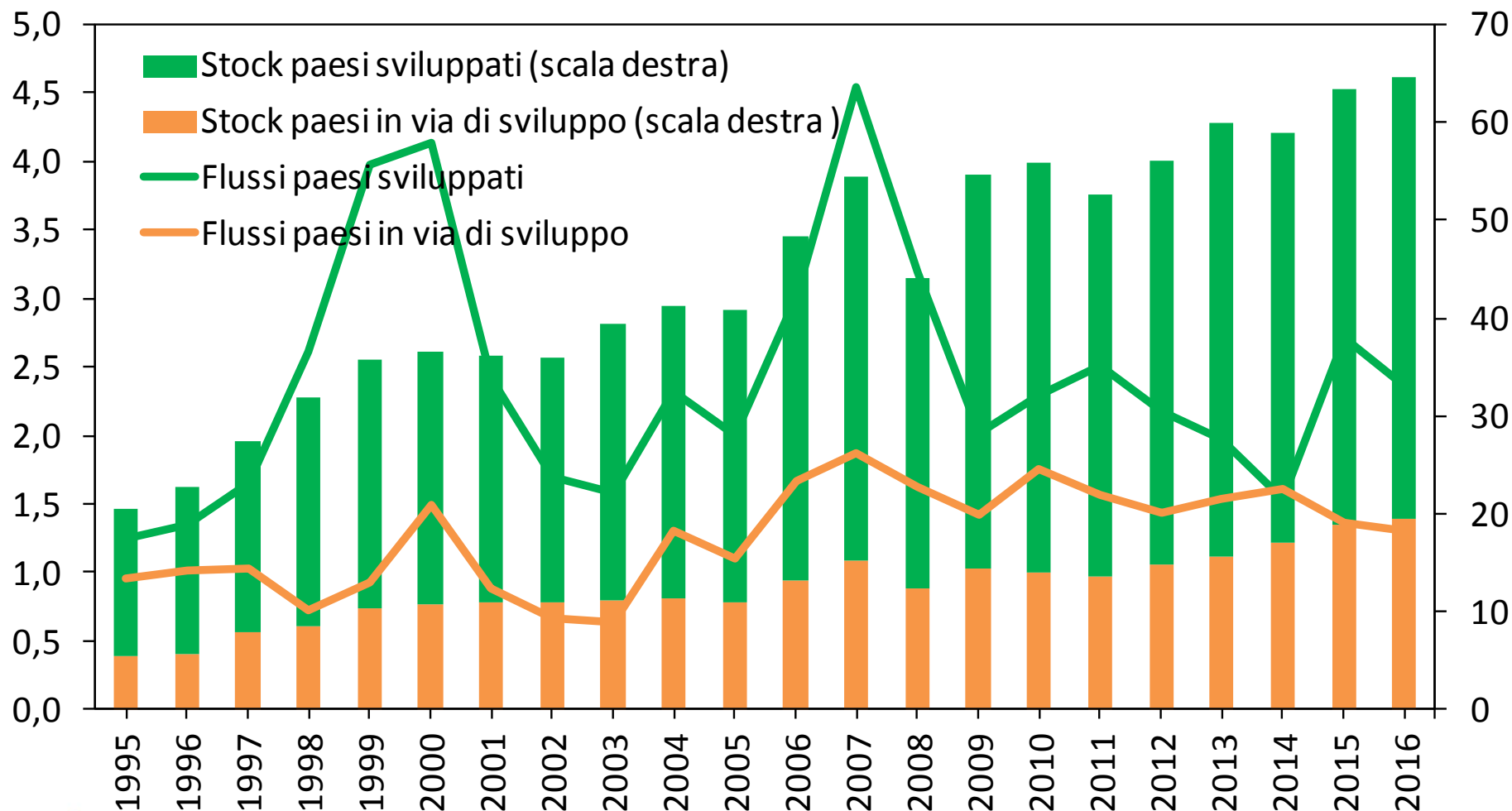


Ciò è solo un esempio di quanto
l'**interdipendenza internazionale** dei sistemi
economici rimane comunque molto alta.
I flussi di **IDE** sono ancora
il **doppio** di quelli registrati prima del boom
dei Novanta e il loro stock addirittura **triplo**.



Gli IDE si riducono, ma il livello resta alto

(IDE in uscita in % del PIL)



La **struttura degli scambi** internazionali di beni è plasmata dalla frammentazione della produzione in fasi localizzate in paesi diversi, che continua a dare luogo a scambi di **semilavorati** tra paesi.

Le **catene del valore**, diventate globali, modellano composizione e direzione degli **scambi commerciali** e danno loro una forte inerzia.

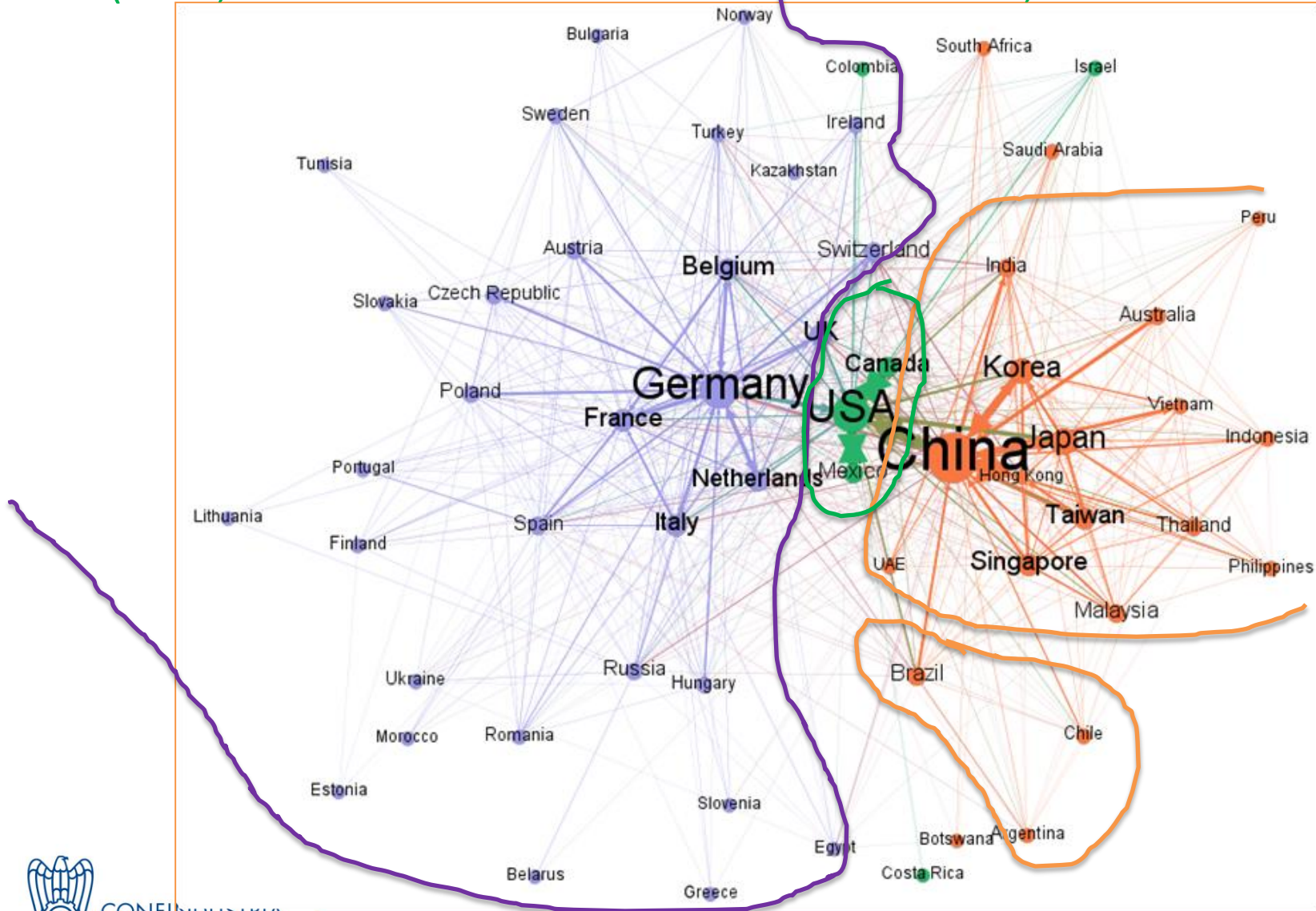


Proprio seguendo le catene globali del valore,
da alcuni anni si è accentuata
la **regionalizzazione** del commercio
internazionale intorno ai tre principali
poli mondiali:
Cina, Stati Uniti e Germania.



Il mondo degli scambi sempre più tripartito

(2015, commercio internazionale di semilavorati, dollari correnti)



2. Qual è la **posizione** dell'**Italia** nelle GVC?

L'Italia si colloca a monte delle filiere, cioè come **fornitrice di semilavorati**, all'opposto della Germania, che è invece posizionata a valle, cioè più vicino agli acquirenti di beni finali. Questo posizionamento si è rafforzato nel tempo.

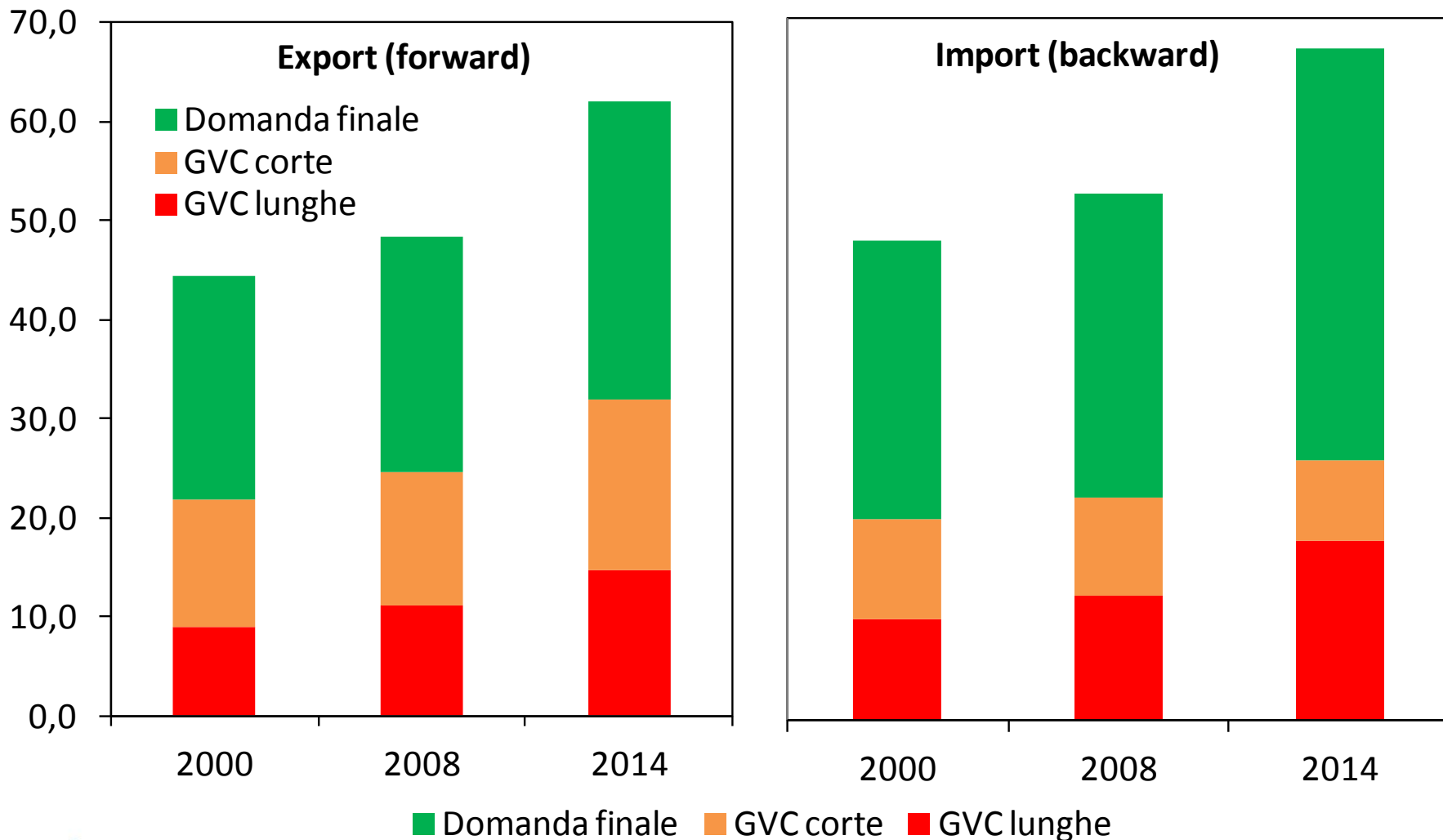


Dal 2000 al 2014 la partecipazione del manifatturiero italiano alle GVC è aumentata più rapidamente a **monte** delle filiere (come misurato dal VA italiano attivato da produzioni estere) che a **valle** (VA estero incorporato nei beni italiani).



L'Italia sempre più integrata nelle GVC

(Manif. escl. petrolif., VA attivato negli scambi con l'estero in % del VA totale)

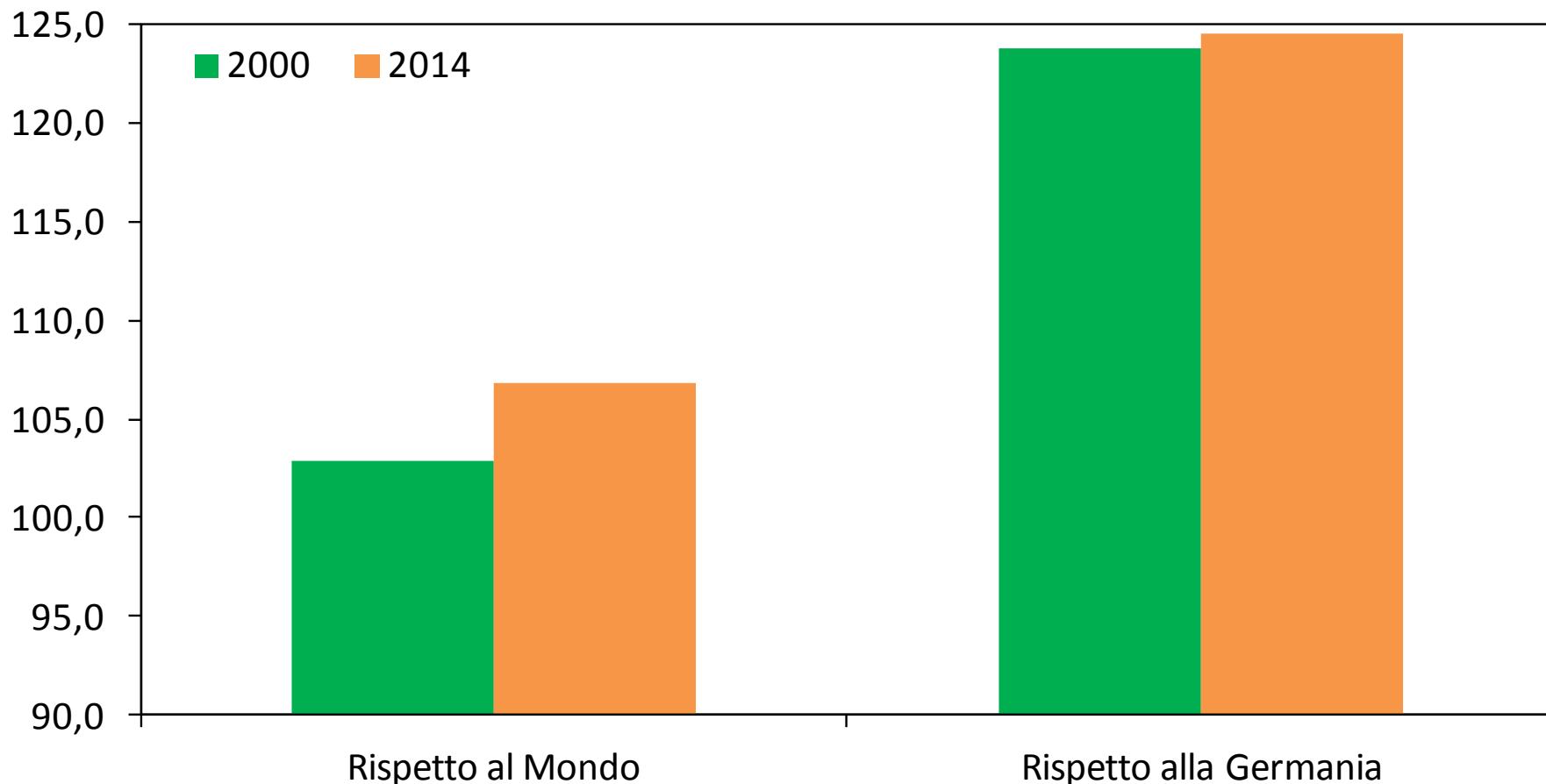


La sua **posizione a monte** è ancora più forte
se si concentra l'attenzione
ai soli **scambi** con la **Germania**.



Italia fornitrice di semilavorati ai tedeschi

(Indice di posizione nelle GVC*)



**Rapporto tra partecipazione forward e partecipazione backward (ponderate per il numero di passaggi transfrontalieri).*

Fonte: elaborazioni e stime CSC su dati WIOD.



3. In futuro il **ritmo** della crescita riaccelererà?

I ritmi della **crescita post-crisi** non sono quelli di prima. Ma quel che va spiegato non è il rallentamento attuale, bensì l'**eccezionale** velocità dello sviluppo precedente, dovuto a **fattori unici**: la ricostruzione post-bellica, il *baby boom*, i massicci investimenti per nuove metropoli, l'interventismo dello Stato, la fine della Guerra fredda, l'ingresso della Cina nel WTO.



Nessuno, comunque, può escludere che in futuro **altri eventi esogeni** possano influire positivamente sul passo della crescita negli anni a venire. È vero che all'orizzonte non si intravedono, ma anche il «miracolo economico» fu così chiamato dopo che era avvenuto e proprio perché aveva oltrepassato di gran lunga perfino le più rosee aspettative.



4. Dove vanno le **economie emergenti**?

La **Cina** è un gigantesco produttore che **spiazza** non solo le produzioni delle economie avanzate ma anche quelle dei paesi in ritardo.

Ciò, assieme alla crescente specializzazione e all'*upgrading* qualitativo, può comportare il formarsi di una nuova **linea di frattura** all'interno del blocco degli stessi **emergenti**: tra chi riesce a tenere il passo e chi no.

L'Africa non appare in una posizione felice.



5. Quali effetti ha la **tecnologia digitale** sul lavoro?

L'impatto della **tecnologia digitale** sul mondo del lavoro si estenderà **rapidamente** in modo **diffuso** e **profondo**.

Il mutamento è imperniato sullo **scambio di informazioni** tra macchine e sull'evoluzione stessa della **conoscenza** (*machine learning*).



Non sappiamo prevedere quale sarà l'**effetto** complessivo e a livello globale sull'**occupazione**, ma sappiamo che milioni di posti di lavoro saranno **distrutti** e **creati** nel Mondo e che i nuovi posti di lavoro:

- ✓ non necessariamente saranno negli stessi **luoghi** in cui sono stati perduti;
- ✓ richiederanno **competenze** diverse da quelle attuali.

Ci saranno, cioè, sempre più **vincitori** e **vinti**.



6. Quali effetti ha la **tecnologia digitale** sulle **imprese**?

La digitalizzazione impone in modo assolutamente prioritario l'elaborazione di **strategie evolute**, focalizzate su:

- ✓ l'**adozione immediata** delle nuove tecnologie;
- ✓ la rivoluzione nel gestire il **capitale umano**;
- ✓ nuovi modelli di **formazione permanente**;
- ✓ la gestione **inter-generazionale** dei saperi;
 - ✓ l'attrazione dei **talenti** e dei giovani;
- ✓ nuovi sistemi di **incentivazione** per i **manager**.



7. Come cambia l'industria nei **territori italiani**?

La **geografia** della **manifattura** italiana sta cambiando ed è difficile capire la direzione del cambiamento perché negli anni Duemila i territori procedono in **ordine sparso**. È, però, evidente che esso non segue più la logica dell'espansione e della diffusione; all'opposto, ovunque c'è stata una forte **erosione** della base manifatturiera, che non comporta necessariamente il **collasso** dei territori.

Ora la principale misura dell'adattamento al nuovo è così diventata la capacità di **resilienza** delle diverse **aree**, che dipende da una molteplicità di fattori, presenti in **grado diverso** nei **singoli luoghi**.



Come cambia la mappa territoriale della manifattura

(Il tasso di industrializzazione* per ripartizione territoriale)

Nel **1971**: il Nord Ovest è il centro dell'industria italiana



Legenda

- Medio-basso
- Medio
- Medio-alto
- Alto



Come cambia la mappa territoriale della manifattura

(Dinamica del tasso di industrializzazione* per ripartizione territoriale)



1971-1981: si diffonde
l'industria nel Nord Est

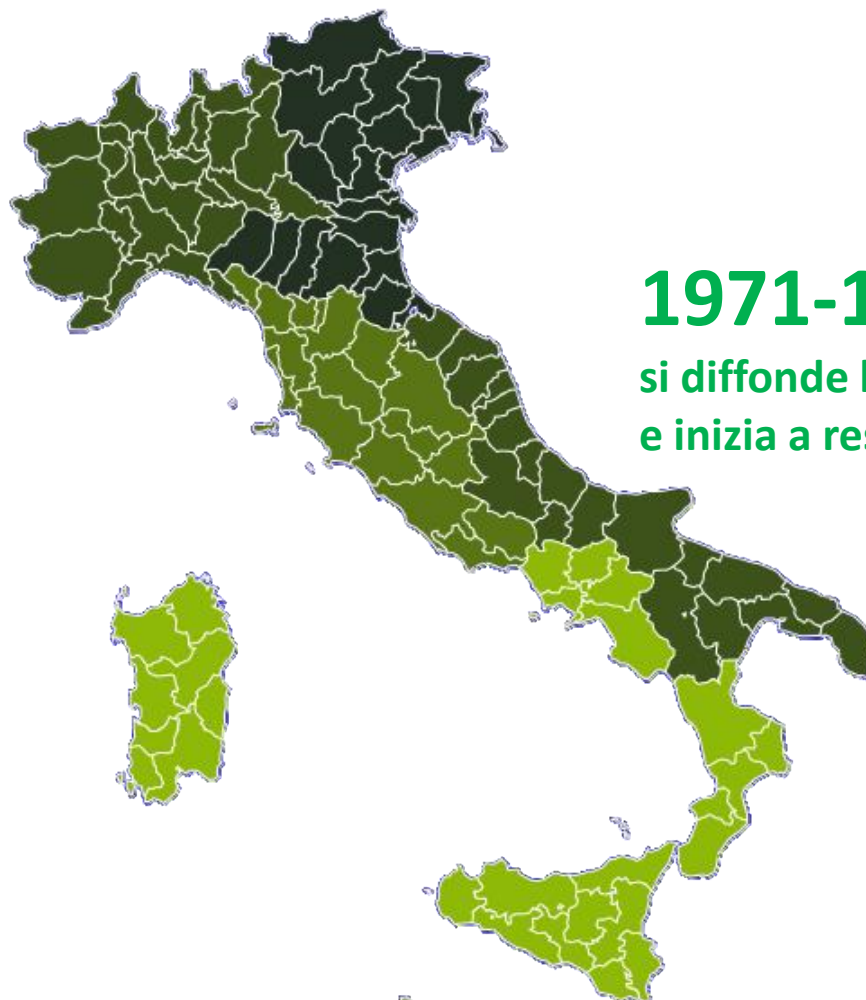
Legenda

- Medio-bassa
- Media
- Medio-alta
- Alta



Come cambia la mappa territoriale della manifattura

(Dinamica del tasso di industrializzazione* per ripartizione territoriale)



Legenda

- Medio-bassa
- Media
- Medio-alta
- Alta

1971-1991: l'industria si diffonde lungo la dorsale adriatica e inizia a restringersi nel Nord Ovest



Come cambia la mappa territoriale della manifattura

(Dinamica del tasso di industrializzazione* per ripartizione territoriale)

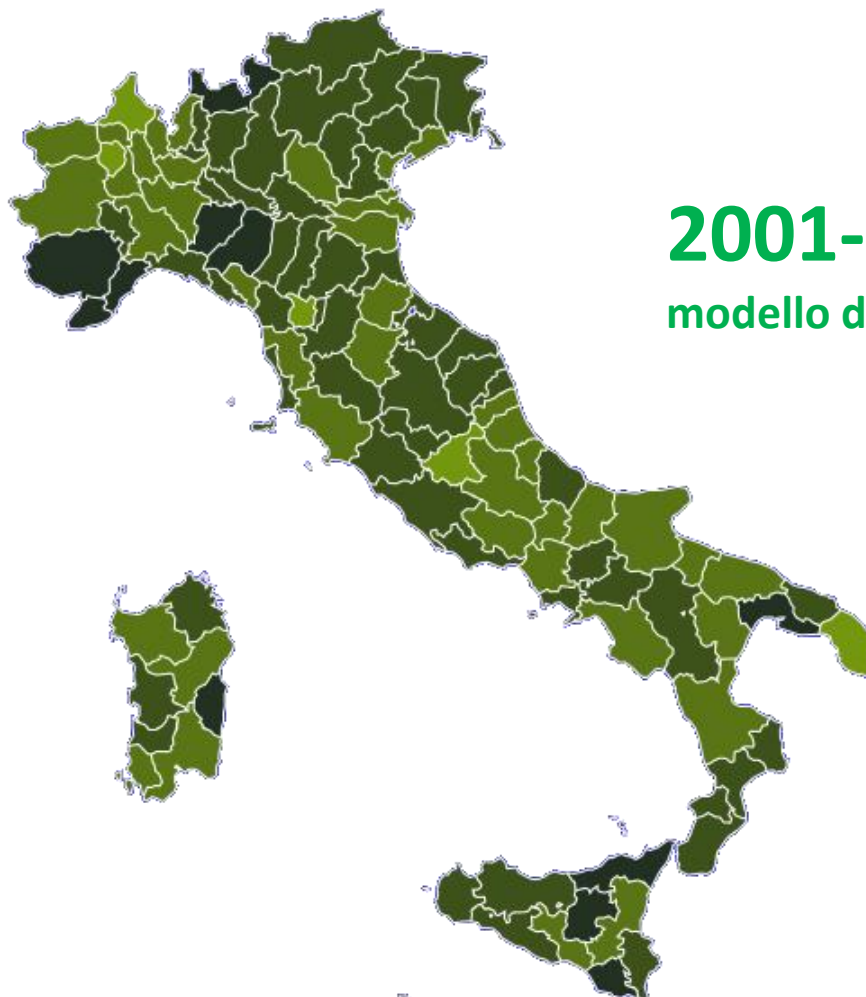


1971-2001: l'industria si rafforza nel Sud Est e retrocede nelle ripartizioni occidentali



Come cambia la mappa territoriale della manifattura

(Dinamica del tasso di industrializzazione* per provincia)



2001-2011:
modello di sviluppo cercasi

Legenda

- Medio-bassa
- Media
- Medio-alta
- Alta



8. Qual è l'eredità della crisi per le imprese?

La **crisi** ha avuto **cause strutturali**.

In particolare: la crescita insostenibile, perché finanziata sempre più a debito, dei consumi nei paesi avanzati; e il contestuale **trasferimento di produzione** in quelli emergenti. Lascia come eredità il **riequilibrio** della **domanda interna** nei mercati avanzati e dell'**offerta** in quelli emergenti, che si stanno riorientando dagli sbocchi esteri agli interni (Cina in testa).



Tali riequilibri e l'aumento della concorrenza internazionale, che si accompagnano all'avvento delle tecnologie digitali, rappresentato shock a cui solo le imprese con **strategie aziendali** più **evolute** sanno rispondere, trasformandoli in opportunità di crescita.

Cosicché si sono allargati in misura clamorosa i **divari** tra i risultati economici delle imprese.



9. Cosa influenza di più la **produttività**?

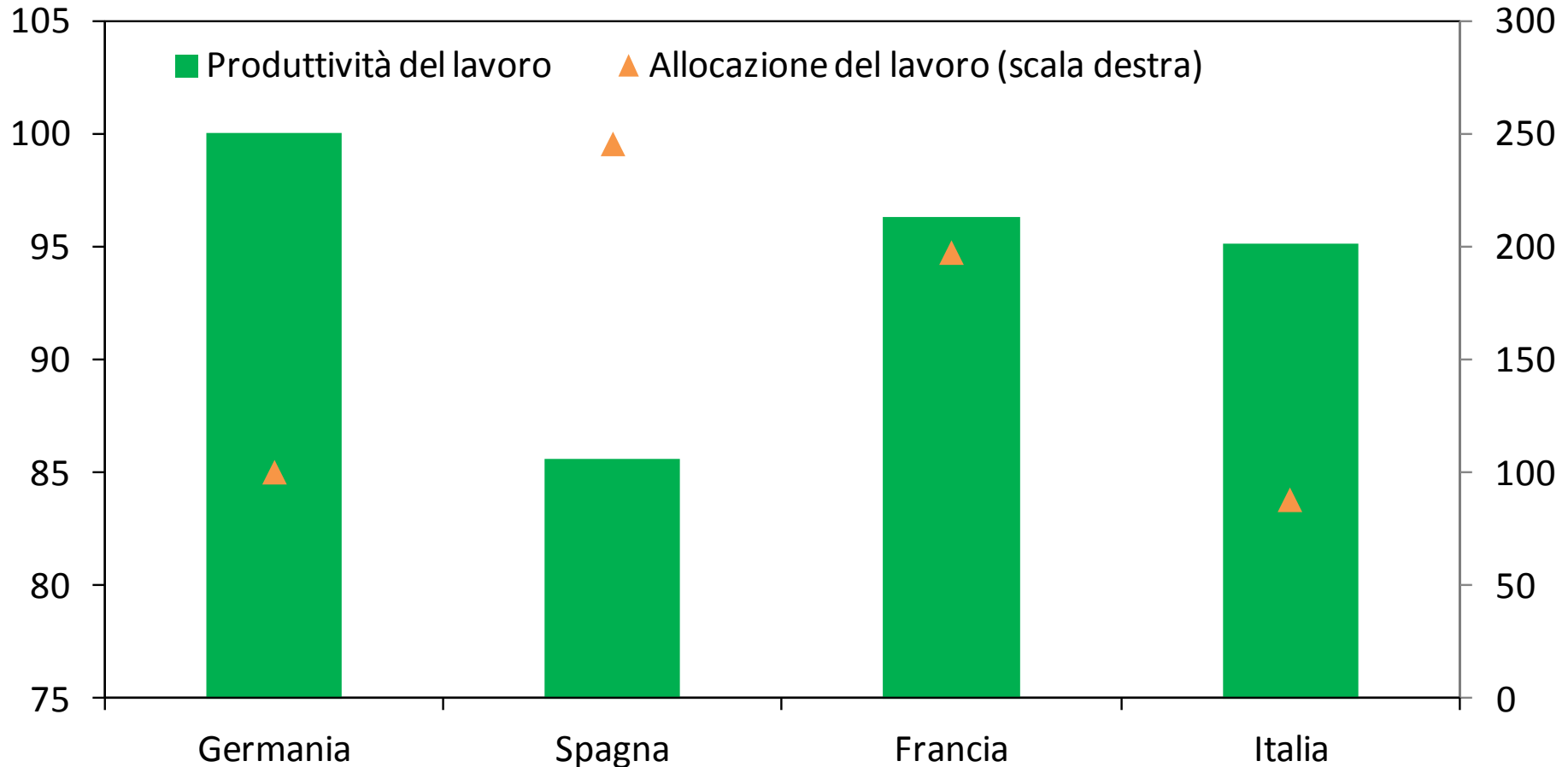
Il confronto tra Francia, Germania, Italia e Spagna mostra che l'**allocazione del lavoro** tra imprese ha un effetto non determinante sui **differenziali** di produttività tra questi paesi.

Nel periodo 2011-15 l'aumento della produttività è dipeso da **dinamiche interne** alle **imprese** più che da modifiche nell'allocazione delle risorse.



Allocazione e divari di produttività

(Valore aggiunto per addetto e allocazione delle risorse, Germania 2007=100)



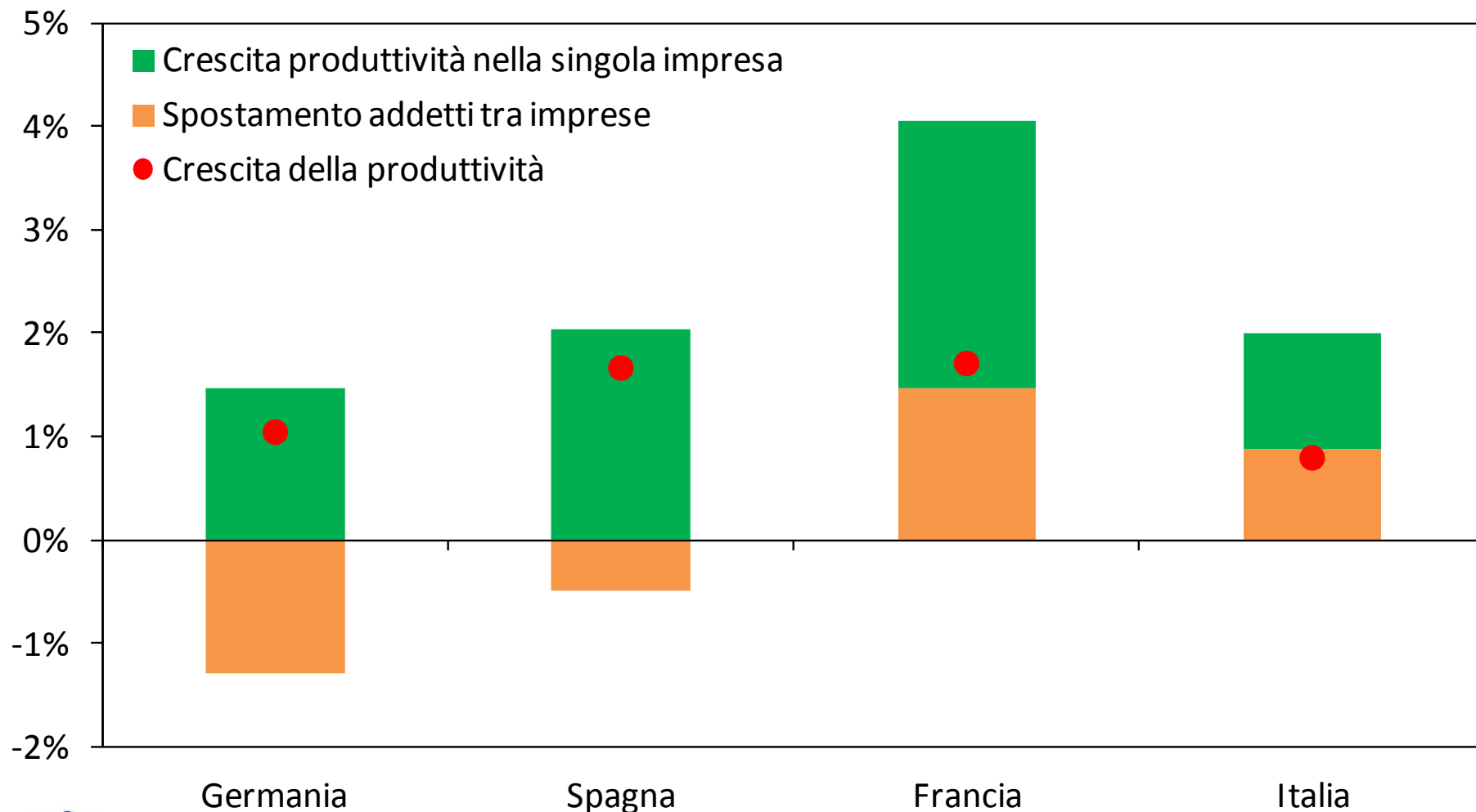
Nota: dati di bilancio delle imprese manifatturiere con almeno 20 addetti, logaritmi in base e per attenuare gli effetti di valori anomali; allocazione calcolata à la Olley Pakes (1996).

Fonte: elaborazioni CSC su dati Bureau van Dijk.



La crescita della produttività è nell'impresa

(Contributi in p.p. della var. % del valore aggiunto per addetto, 2011-2015)



10. Perché l'innovazione è vitale?

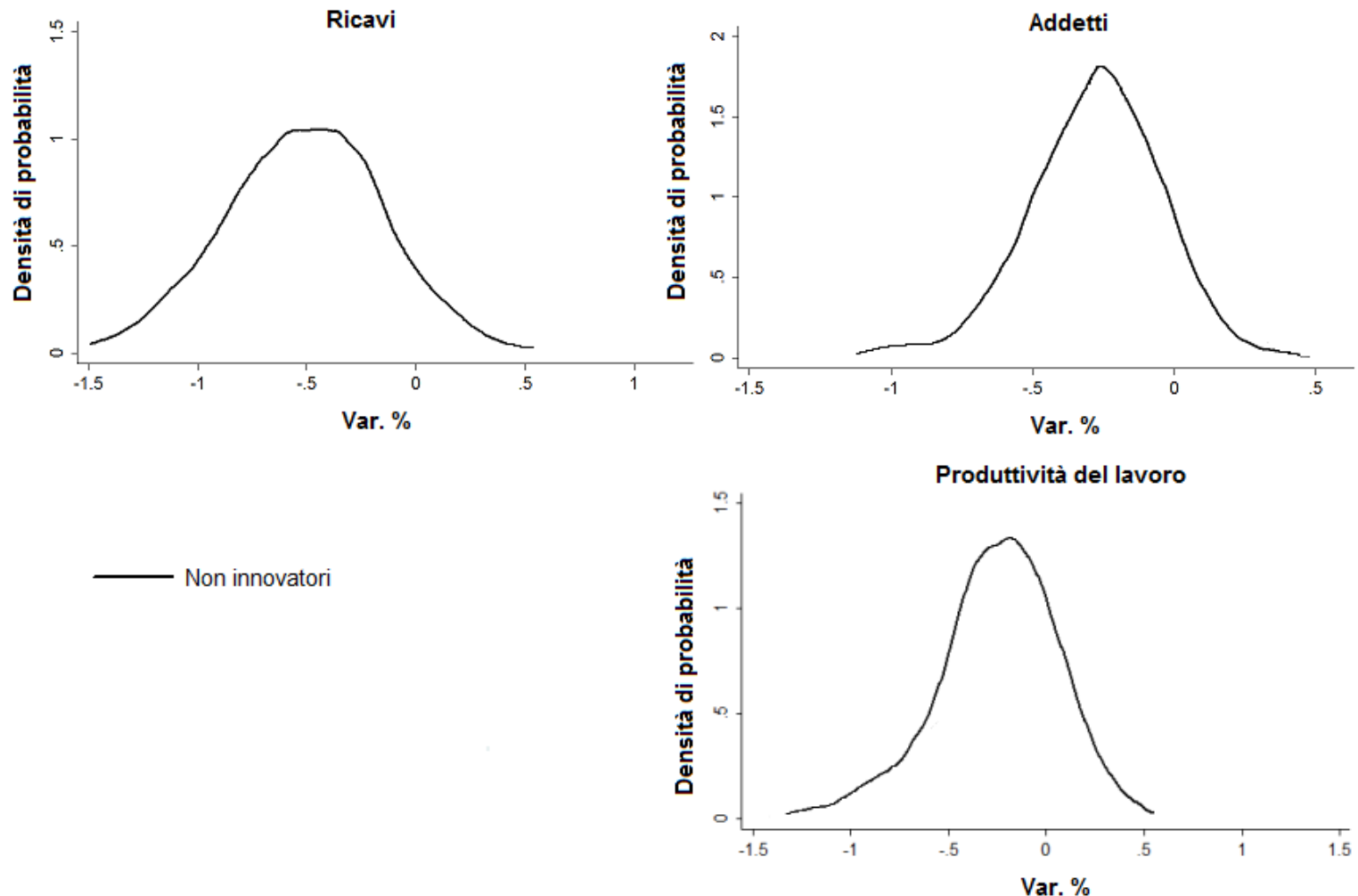
Gli investimenti in innovazione tecnologica hanno un ruolo cruciale nel migliorare la capacità delle imprese di aumentare il **valore aggiunto**.

L'introduzione di innovazioni di prodotto e di processo porta nei tre anni successivi a una **migliore performance** in termini di **fatturato, produttività e occupazione**.



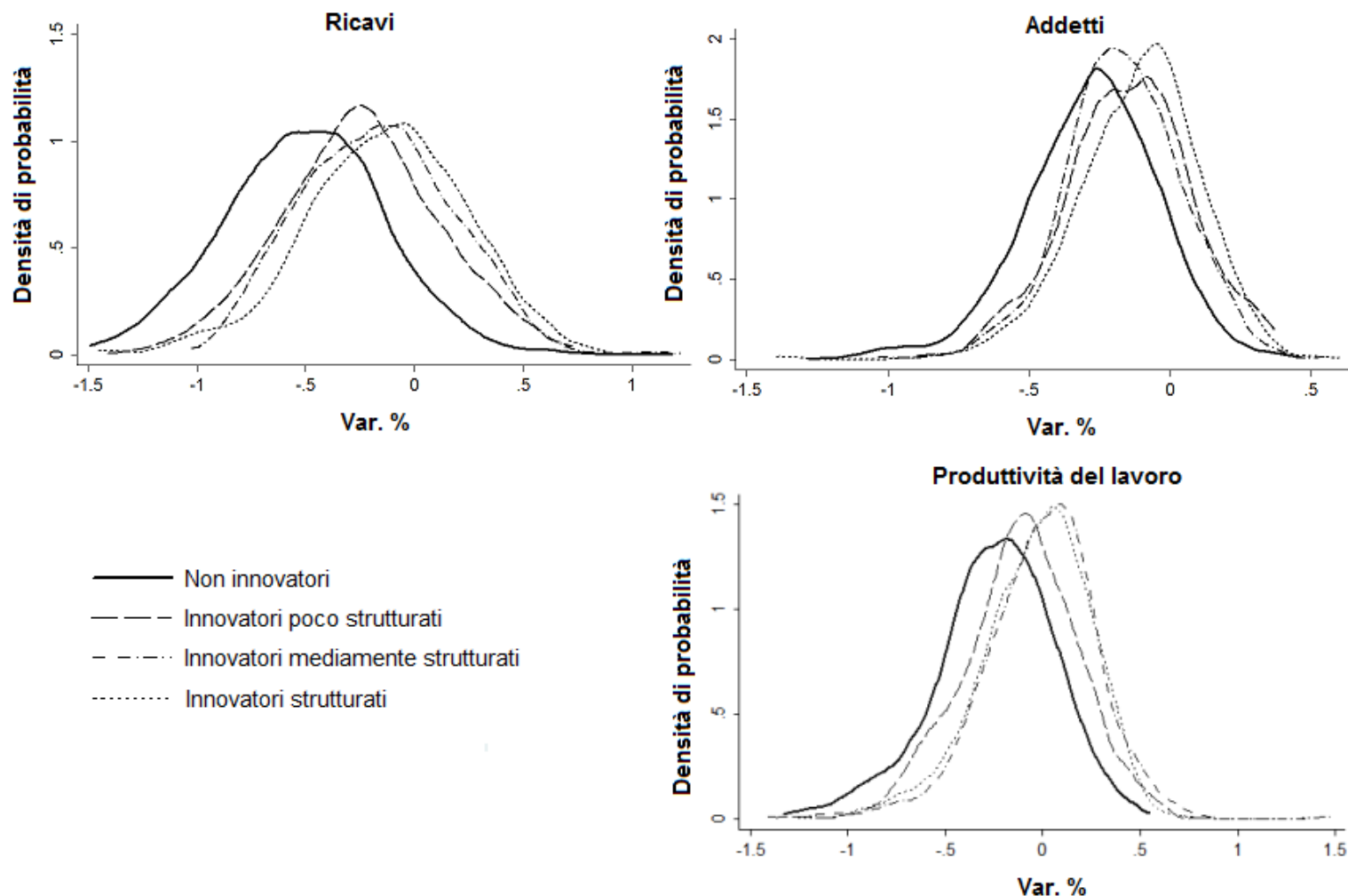
Le imprese che innovano crescono di più

(Diff. % fatturato, addetti e prod. del lav. 2012-2015, distrib. kernel val. stimati)



Le imprese che innovano crescono di più

(Diff. % fatturato, addetti e prod. del lav. 2012-2015, distrib. kernel val. stimati)



I temi

L'industria oggi nel Mondo...

...e in Italia

I salti epocali

La questione industriale in **10 domande**

Le linee d'azione



Il CSC sintetizza in **sette punti** l'analisi degli Scenari industriali 2017, punti che suggeriscono altrettante **linee d'azione** per le politiche di impresa e governative. Sono linee **prioritarie** e **urgenti** per sfruttare, anziché subire, le trasformazioni epocali in corso.



1) L'innovazione: è un must, una questione di vita o di morte. A parità di condizioni, le imprese che innovano possono conseguire aumenti di **fatturato** anche di **30 punti** percentuali maggiori di quelle che non innovano. Ma le imprese riescono a innovare se hanno **spalle larghe** o **si alleano**. **Managerializzare** diventa altrettanto importante per gestire la maggiore complessità.



2) La nuova globalizzazione: la regionalizzazione degli scambi e la tendenza della **Cina** a farsi in casa molti prodotti che prima comperava fuori obbligano a essere **presenti direttamente** sui mercati, non solo nei segmenti **B2C** ma anche in quelli **B2B**.



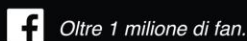
3) Il posizionamento dell'Italia nelle GVC: è più forte a monte, con alcuni vantaggi competitivi ma anche con la conseguenza che i **semilavorati** *made in Italy* rischiano di non essere ben valorizzati presso gli utilizzatori dei beni finali. Per rafforzare la posizione dell'Italia nelle GVC servono, quindi, **campagne pubblicitarie** dei produttori e di **promozione del sistema Paese**.



Sistema frenante Brembo Racing:
pinza monoblocco in lega di alluminio-litio e disco in carbonio.

DA 300
A 0 ^{KM/H}
IN 3.79
SECONDI.

Nelle corse la performance in frenata
è importante quanto la velocità massima.
Per questo molti team e piloti si affidano
al numero uno mondiale dei sistemi frenanti: Brembo.



Per accrescere il potere di mercato dell'Italia serve inoltre un maggiore **coordinamento** nelle filiere (integratori di filiera con ruolo di interfaccia per chi assembla alla fine le varie componenti) e più **contaminazione** tra saperi provenienti da ambiti differenti (meccanica, elettronica, chimica, digitale).



4) Le tecnologie digitali 1, start now: vanno introdotte subito perché sono lo **spartiacque** che separerà ancor di più le imprese di **successo** dalle **perdenti**. Si stima che nel 2050 raddoppierà rispetto a oggi la remunerazione del capitale “intelligente”, raggiungendo una quota di oltre il **60%** del reddito totale. Non richiedono un grande impegno finanziario e quindi sono accessibili a imprese di qualunque taglia. Ma occorre un netto cambio di mentalità.



5) Le tecnologie digitali 2, *people first*: spiazzano il lavoro come non mai nella storia, dunque serve uno sforzo di **investimento** nel **capitale umano** altrettanto importante di quello in capitale fisico. Tanto più che nelle aziende convivranno tre generazioni di lavoratori, dai ventenni ai settantenni. La **contaminazione** tra freschezza creativa e sapienza accumulata è la **chiave vincente** nelle aziende. L'**inclusione** lo è nella società.



6) La fuga dei giovani con la scelta di diplomati e laureati italiani di emigrare genera:

- ✓ **scarsità** per le imprese di persone preparate;
- ✓ **perdita** di capitale umano per il Paese (pari a 1 punto di PIL nel solo 2015);
- ✓ difficoltà per la **transizione** verso un'economia digitale e della conoscenza.

Vanno cambiate le **politiche** aziendali delle **risorse umane** e varate iniziative associative e governative di attrazione di **talenti**.



7) La crescita della produttività:
dipende più dalle **strategie aziendali**
che dal buon funzionamento dei mercati.
Sburocratizzare, liberalizzare, regolamentare
con mano leggera, semplificare e privatizzare
sono indispensabili per far sì che gli **spiriti**
imprenditoriali diano il meglio di sé.
Ma è assolutamente prioritario diffondere
le **buone pratiche** aziendali
ed elevare la cultura di impresa,
Anche con **iniziative associative**.



*No matter what job or skills you have,
you can't really be sure
your job won't be the next.*

Richard Baldwin, *The Great Convergence*, 2016





CONFINDUSTRIA
Centro Studi

**SCENARI
INDUSTRIALI**

INNOVAZIONE: GLI EFFETTI SU LAVORO E PERFORMANCE DELLE IMPRESE

LA POSIZIONE DELL'ITALIA NELLE CATENE GLOBALI DEL VALORE

Roma, 8 novembre 2017

Confindustria • Sala Andrea Pininfarina