



per



COMITATO LEONARDO ITALIAN QUALITY COMMITTEE

LEO
NAR
DO

2010: IL VOLTO DELL'ITALIA

Come evolverà
il valore intangibile del “*made in Italy*”
e della “Marca Italia”

Coordinamento scientifico

Domenico De Masi

e

Innocenzo Cipolletta

Ottobre 2006

Indice

	<i>pag.</i>
Premessa	3
1. Le specificità culturali italiane	6
Il patrimonio culturale	7
Il legame con il territorio	10
La capacità creativa	13
La creatività applicata	15
2. Le prospettive economiche del <i>made in Italy</i>	20
L'imprenditorialità italiana	21
La consapevolezza degli imprenditori	24
Le prospettive del sistema economico	26
Qualità e limiti del "Sistema Italia"	31
3. La promozione economica dell'immagine del Paese	34
Fra tangibile e intangibile	35
Un possibile marketing nazionale	38
Fra " <i>made in Italy</i> " e "Marca Italia"	41
La concorrenza tra marchi nazionali	45
Nota metodologica	52
Gli esperti	53

Premessa

di Domenico De Masi

Oggi i Paesi del mondo sono 194. Solo 30 sono considerati così avanzati economicamente da partecipare all'OCSE. L'Italia ne fa parte.

Di questi 30 Paesi, solo otto sono considerati così ricchi e prestigiosi da essere ammessi in un club internazionale ancora più esclusivo: il G8. L'Italia ne fa parte.

Quali sono i fattori che consentono al nostro Paese una *performance* così eccellente? Non certo la vastità del nostro territorio: siamo appena un ventottesimo del Brasile, un trentesimo degli Stati Uniti, un sessantesimo della Russia. Non certo la quantità di popolazione, per la quale siamo appena al ventitreesimo posto nel mondo. Neppure la disponibilità di materie prime, di cui siamo scarsissimi. E nemmeno la diffusione della nostra lingua, parlata appena da una ottantina di milioni nel mondo, contro i 3 miliardi che parlano inglese e il miliardo che parla l'urdu.

Ciò che ha consentito agli italiani di recuperare la *débaçle* della seconda guerra mondiale e la scarsità di elementi strutturali è la loro creatività, il loro stile di vita, la capacità di cogliere le preziose opportunità offerte dal recente passaggio epocale da una società industriale, centrata sulla produzione in grandi serie di beni materiali, a una società postindustriale, centrata sulla produzione di beni immateriali come le informazioni, i simboli, i valori, l'estetica. Questa nostra capacità, a sua volta, è determinata da una sintesi unica al mondo di senso del tempo e di culto per la memoria, di eleganza e di bellezza, di benessere nel quotidiano e di piacere del giusto, di prodotti tangibili e di valori intangibili. Una stratificazione che non accenna a fermarsi e che, nei prossimi anni, affronterà, con buona probabilità di vincerla, la sfida dei nuovi materiali e delle nuove tecnologie, inglobandole nell'armamentario degli attrezzi adottati per tradurre in concretezza la nostra fantasia.

A favore della "Marca Italia" giocano molti fattori direttamente o indirettamente collegati alla qualità della vita: l'aumento della popolazione e la crescita della ricchezza mondiale; l'allungamento della vita media, con maggiore prestanza fisica e intellettuale anche in tarda età; la progressiva precedenza accordata al lavoro creativo sul lavoro esecutivo, ormai delegato alle macchine; il rapido sviluppo economico di molti paesi extra-europei; la crescente scolarizzazione della popolazione a reddito medio-alto; il ruolo attrattivo svolto dalla cultura consolidata; lo sviluppo dei mezzi di trasporto, che rendono più rapidi e meno dispendiosi gli spostamenti di uomini, idee e merci; un nuovo concetto di "lusso" per cui molti rifiutano il consumo vistoso e preferiscono coltivare l'intima gioia della bellezza collegata al sapere, ai ritmi calibrati, all'introspezione, alla convivialità, al gioco.

A tutto questo si aggiunge la rinnovata immagine del modello di vita latino, che affonda le proprie radici nella Grecia di Pericle, nella Roma di Adriano, nella Firenze dei Medici, nella Spagna di Cervantes, nella Francia di Voltaire. Un modello basato sul sincretismo, sull'intelligenza emotiva, sull'accoglienza, sulla sensua-

lità, sull'allegria, sull'oralità. Un modello i cui pregi sono messi ancora più in risalto dal contrasto stridente con altri due modelli – quello americano e quello islamico – in cui gli estremismi di un fondamentalismo religioso e di un fondamentalismo consumista alimentano una conflittualità sinistra e insanabile.

Tutti questi fattori concorrono a sostenere il *made in Italy* e la *Marca Italia*, grazie alla capacità creativa, alla propensione imprenditoriale, alla dotazione culturale, al gusto della qualità, alla consapevolezza della propria unicità, alla capacità di cogliere e soddisfare i desideri irrazionali, alla forza della tradizione, alla vocazione estetica, allo stile di vita, alla flessibilità.

Non ci mancano, ovviamente, i punti di debolezza: un certo provincialismo, unito al campanilismo e alla frammentazione, una proverbiale disorganizzazione, i difetti connaturali ai settori protetti dell'economia, le carenze del settore pubblico, la spocchia del settore privato, la difficoltà di coniugare la fantasia con la concretezza e con la competenza, una mancanza di chiarezza che a volte sfuma nell'ambiguità.

Ma, in complesso, la somma è a nostro favore e un'ottima "Marca Italia" ha tutte le carte in regola per decollare.

Gli esperti da noi consultati indicano due tappe – la prima tangibile e la seconda intangibile – per questo decollo. Nella prima, la "Marca Italia" potrà fare affidamento sull'efficacia dei prodotti e dei settori già affermati del "*made in Italy*" (moda, enogastronomia, oggettistica quotidiana). Dai prodotti già esistenti, che costituiscono un primo nucleo forte, deriverà il Dna per nuovi prodotti e per altri settori, che diventeranno così ulteriori manifestazioni tangibili. In questo modo si creerà la cultura della "Marca Italia", che via via acquisterà piena cittadinanza e visibilità mondiale, divenendo un'intelaiatura di senso, un valore aggiunto per tutti quei prodotti che verranno individuati come manifestazioni concrete del *brand*. A questo punto la dimensione intangibile diventerà prioritaria rispetto a quella tangibile.

La presente ricerca – realizzata dalla S3.Studium su commissione del Comitato Leonardo – vuole individuare i fattori, i nodi e i tempi di questo decollo annunciato. Come è noto, molti Paesi – la Francia, l'Inghilterra, il Brasile, ad esempio – coltivano con passione gli studi scientifici su se stessi, sulla loro identità, sul loro ruolo nello scacchiere globale. In Italia questo dibattito fu vivo subito dopo l'Unità e, ancora, dopo la Seconda Guerra Mondiale, ma poi ha ceduto il passo ai *pamphlet* e ai resoconti giornalistici, spesso partigiani, lasciando uno spazio controproducente ai luoghi comuni e ai pregiudizi.

La nostra indagine è partita dall'idea che fosse opportuna un'analisi scientifica finalizzata alla costruzione di un'immagine complessiva del Paese e alla definizione del suo valore intangibile. Lo studio, dunque, intende offrire un contributo alla creazione di una possibile "Marca Italia", che possa essere valorizzata sia per promuovere lo sviluppo economico, sia per rafforzare l'apprezzamento delle qualità nazionali:

- all'interno, infatti, è necessario individuare sia i punti di forza della "Marca Italia" e della cultura nazionale, sia i percorsi con cui la creatività può essere indirizzata verso la loro valorizzazione economica;

- all'esterno, viceversa, deve essere proposta un'immagine credibile e convincente della "Marca Italia" e del *made in Italy* come una combinazione di qualità consolidate e capacità innovative che offrono al mercato mondiale prodotti e servizi ad alto valore aggiunto.

A questi fini, si è ritenuto necessario integrare nell'analisi due angoli di visuale complementari: ciò che gli Italiani pensano di se stessi; ciò che gli altri popoli pensano degli Italiani.

Inoltre, è sembrato opportuno conferire al progetto un taglio decisamente orientato verso il futuro, che consentisse di prefigurare l'impatto che un marketing nazionale potrebbe avere nei prossimi anni, in rapporto alle tendenze evolutive dell'economia mondiale e allo "stato di salute" dei diversi settori del nostro sistema produttivo.

In tal modo, la rappresentazione delle nostre qualità nazionali e delle implicazioni che esse hanno per il successo economico dei prodotti e dei servizi, si trasforma in uno strumento per la formulazione di politiche, tanto nel campo privato, quanto in quello pubblico.

CAP. 1

LE SPECIFICITÀ CULTURALI ITALIANE

1.1 IL PATRIMONIO CULTURALE

Osservatori del futuro, amanti della storia

La tradizione italiana verrà valorizzata nell'immagine del Paese soprattutto in rapporto alla capacità di guardare avanti, ma con basi solide. Nei prossimi anni l'Italia sarà capace di collegare tale punto di forza ai valori dell'*affidabilità* e della garanzia di *qualità*.

L'identità culturale italiana verrà, inoltre, caratterizzata da elementi specifici, quali:

- il patrimonio artistico, architettonico e naturale;
- il bacino di cultura millenaria;
- una socievolezza diffusa nella popolazione.

Tradurre l'immagine del Paese in una vera e propria "Marca Italia" sarà un'operazione più complessa da realizzare rispetto alla costruzione di una qualsiasi altra marca, poiché sarà impossibile effettuare una sommatoria delle nostre specificità, di un sistema complesso e variegato di fattori storici, politici, culturali. Molti di questi, inoltre, faranno riferimento a un concetto di "tradizione" stereotipato (nostalgico attaccamento alle tradizioni e ripiegamento sul passato).

Agopuntura italiana

Da qui al 2010 l'Italia continuerà a mantenere un ruolo molto importante nel mondo attraverso la strategia delle punture di spillo: tanti prodotti minimi che renderanno la vita più desiderabile. La forza del Paese risiederà nel capovolgimento del "*Think globally, act locally*": agirà globalmente, ma penserà localmente. Tuttavia riuscirà a creare reti e connessioni tra queste esperienze diverse, tutte memorabili e rilevanti.

Nei prossimi anni il Paese opererà con forza per sostenere la legittimità di una "Marca Italia", ricomponendo i suoi diversi tasselli, i *sub-brand* locali.

Ma, le specificità culturali del Paese, frutto della nostra storia e geografia (economico-politica-sociale), continueranno ad essere un congiunto di tratti differenziati:

- il campanilismo;
- la frammentazione;
- il radicamento nella tradizione;
- la creatività.

Continueranno, dunque, ad esservi *core values*, inconciliabili fra loro, legati ai sistemi locali funzionali e forti, alcuni ancorati al polo "tradizione", altri al polo "innovazione". Si rischierà quindi una disarmonia del *brand* Italia, la mancanza di

punto di partenza tipico di una marca, una costruzione, un pensiero in grado di dar vita a un discorso unitario, coerente e condiviso da tutti gli attori che lo incarnano.

L'Italia, insomma, rischia di risultare incapace, nel breve termine, di allargare il proprio respiro vitale, la propria esperienza del mondo, di affrancarsi dalla sua malattia più radicata: il provincialismo.

Uno stile “leggero”

Il nostro Paese continuerà ad essere connotato esternamente soprattutto per la sua cultura della qualità, sia nell'estetica complessiva, sia nei prodotti di consumo, differenziandosi, così, dagli altri paesi per la sua forte sensibilità estetica. Questo farà da traino agli elementi simbolici e immateriali che caratterizzeranno l'economia post-industriale.

L'Italia, infatti, continuerà ad essere unica per la sua capacità di *saper individuare* (più che *saper fare*) le auto più belle, i vestiti che valorizzeranno di più il fisico, i cellulari più piacevoli al tatto e così via.

Il modello Italia, nato dal modo di vivere italiano, rimarrà fondato su uno stile di pensiero “estetico” (sensazioni e intuizione del bello), su una filosofia di vita, ma non si concretizzerà in uno stile di vita (che lo ridurrebbe a “sistema”).

Qualità totale

Nei prossimi anni l'Italia manterrà, quindi nel panorama mondiale, specificità culturali molto nitide, che la differenzieranno dagli altri paesi, come:

- l'abitudine degli italiani a vivere in un posto bello;
- l'attenzione per la qualità di vita.

L'ispirazione e la vocazione italiana ci faranno valorizzare la ricerca della felicità del vivere.

L'elemento culturale che continuerà a differenziare l'Italia, infatti, sarà la grande attenzione al benessere individuale, nelle sue diverse accezioni: estetiche, alimentari, fisiche nel senso di “personali”.

Qualità limitata

Sarà proprio la scarsa propensione italiana a ragionare in termini collettivi, che continuerà a renderci molto esperti nel “saper vivere”.

Da questa caratteristica, naturalmente, continueranno a derivare anche i nostri limiti:

- nei prossimi anni, ad esempio, crescerà lo spirito associativo, ma solo in misura molto limitata;
- gli italiani, inoltre, resteranno un popolo che tiene molto pulita la propria casa, ma si disinteressa della sporcizia che c'è per la strada.

Qualità vendibile

Ciò avrà, fra l'altro, implicazioni importanti per quanto riguarda alcune capacità nazionali. Gli italiani, in particolare, saranno sempre più abili nel concettualizzare e utilizzare al meglio servizi e oggetti personali (cellulari, abbigliamento) e avranno la capacità di arredare in modo piacevole la propria casa, di curare i figli, di cucinare, ecc..

Un aspetto molto importante della qualità italiana, inoltre, continuerà a derivare dall'integrazione tra aspetti diversi della qualità della vita: mangiar bene, bel canto, socievolezza, cultura, si assoceranno e si rafforzeranno a vicenda.

1.2 IL LEGAME CON IL TERRITORIO

La ricerca del *terroir* italiano

Negli anni a venire la natura sarà sempre più una risorsa, scarsa e irriproducibile, di cui tutti i paesi moderni avranno crescente bisogno. Nei prossimi quattro anni in Italia tale risorsa verrà ben gestita e conservata. Questo porterà un nuovo sviluppo in molte aree decentrate.

Ciò che prossimamente si venderà meglio sarà quello che i francesi chiamano il prodotto del “*terroir*” (quindi legato alla terra del luogo). La ricerca del “*terroir*” italiano avrà un suo vasto pubblico sia in Italia che all'estero.

I progetti incarnati

La forza della sensibilità estetica italiana deriverà in larga misura dal fatto che essa è naturale, legata alla bellezza dei luoghi in cui si vive, anziché artificiale, derivata dall'acculturazione.

I pensieri, i progetti, i servizi, che nel Nord Europa circoleranno come concetti disincarnati, in Italia si incarnaeranno, secondo le diverse sensibilità e i diversi *genius loci* regionali.

La diversità italiana, dunque, fondata sul territorio e sulle sue specificità “comunitarie”, verrà valorizzata soprattutto da una “lettura fine”, in grado di confrontarsi concretamente con le pratiche produttive e di vita.

Connettere i pensieri

La strategia efficace dei prossimi anni sarà quella di dare un respiro globale ai pensieri locali – tipici del Mediterraneo – trasformando l'Unico in Universale, con una instancabile attività di raccordo e confronto. Più che pensare globalmente, si tenderà a connettere i pensieri e i progetti laddove siano già stati pensati.

Anche l'uso delle nuove tecnologie sarà finalizzato a dare un respiro globale ai pensieri locali (si passerà dall'idea di *network* a quella di *worknet*: prima i progetti, poi la rete; prima il pensiero, l'idea creativa, la puntura di spillo, poi il confronto).

Distretti creativi

La tradizione del “modello Italia” continuerà a nascere dal basso, dal territorio, dai distretti e dalla tipica creatività ri-creativa che caratterizzerà il *genius loci* italiano, dal tandem imprenditore-*designer*.

La “Marca Italia” da un lato (attraverso il turismo e l’esperienza in loco che valorizza i beni culturali e paesaggistici), e i distretti industriali dall’altro, faranno valere la propria storia di competenza e di creatività, contro lo sfruttamento della manodopera adottato dalle grandi multinazionali straniere.

La forza dei distretti italiani, comunque, non sarà tale da rappresentare, nei prossimi anni, un modello alternativo, anche dal punto di vista etico, alle fabbriche di esportazione del sud-est asiatico, o di altri paesi “emergenti”.

Onestà originaria

Nei prossimi quattro anni, inoltre, ci troveremo in una fase storica in cui lo stretto legame di un prodotto con il suo luogo di origine e con le condizioni sociali in cui nasce rappresenterà un elemento qualificante di questa tensione etica.

Ci sarà quindi da ridefinire le qualità che debba avere il prodotto di un produttore con sede sociale in Italia.

Piccole creatività non crescono

Una delle specificità più importanti del sistema Italia continuerà ad essere la creatività. Tuttavia, le diverse immagini della creatività italiana attuale, almeno nel breve termine, saranno incapaci di contribuire alla costruzione dell’immagine globale del Paese restando così all’ombra di quelle della tradizione.

La “Marca Italia”, infatti, rimarrà più legata alla tradizione, al patrimonio culturale, paesaggistico del Paese che alle estetiche attuali o anche alle nuove creatività.

Nei prossimi anni per il Paese sarà naturale puntare sulla “capitalizzazione” dei frutti della creatività del passato (quella testimoniata dalle città d’arte, dai musei, dagli scavi archeologici, ecc.), realmente inimitabile.

In alcuni ceti culturalmente più vivaci, inoltre, sarà importante il valore del patrimonio culturale (fatto di beni culturali, di storia, di tradizione). Questa tradizione porterà grandi vantaggi competitivi.

La ricerca del valore aggiunto

Da qui al 2010 si mostrerà, comunque, come la tradizione italiana sia anche attenta ai tempi che cambiano (con un'idea quindi di dinamicità/flessibilità vs. immobilità del *brand* nazionale).

Il progresso più forte dei prossimi anni, dunque, deriverà dal fatto che saremo capaci di introdurre elementi innovativi nella tradizione del Paese.

Negli anni a venire gli italiani continueranno a cercare prodotti di qualità. L'innovazione servirà quindi a trovare forme di qualità superiori, vale a dire prodotti a maggior valore aggiunto. In tal modo si eviterà una contraddizione tra tradizione e innovazione.

1.3 LA CAPACITÀ CREATIVA

La creatività “ri-creativa”

L'Italia sarà un paese poco adatto a lavorare in base alle nozioni di genere e di standard, ma più propenso a partire dall'autore, combinando lusso ed economia.

Il modello Italia giocherà un ruolo dirompente e innovativo, pur nel solco della tradizione, soprattutto attraverso chi lo rappresenterà, ossia i creativi e le aziende.

Sarà soprattutto la “creatività ri-creativa” – che continuerà a costruire uno dei caratteri più distintivi dell'identità italiana – ad essere incarnata dai creativi e dagli imprenditori.

In Italia continuerà ad emergere una creatività reattiva, quotidiana e spontanea, finalizzata a “fare bella figura”, in cui il gusto per il cibo, quello per la parola e il pensiero creativo tenderanno ad associarsi. L'Italia, anzi, arriverà a proporre un concetto di gusto “ri-creativo”, poiché capace di ricreare le condizioni della felicità ripetuta nel quotidiano.

La competizione creativa

La creatività in senso artistico, culturale ed economico sarà presente anche altrove (UK, Spagna, Giappone, Canada). Tuttavia, per l'Italia sarà possibile proporsi come “*best in class*”.

L'Italia riaffermerà all'interno e all'esterno la creatività come elemento cardine del proprio “Dna”. In tal senso, la creatività italiana apparterrà sia alla sfera d'identità aspirazionale (ciò che gli italiani pensano di essere nel mondo), sia all'immagine (quanto in effetti viene percepito).

Il pubblico sensibile al prodotto italiano non resterà solo quello più portato alla ricerca della cultura del passato. A esso si aggiungerà un pubblico alla ricerca di espressioni culturali contemporanee.

In Italia si verificheranno grandi innovazioni nei settori della creatività, poiché questa verrà richiesta, sostenuta e premiata dal potere politico. Nei prossimi anni sarà dunque possibile incrementare il concetto d'italianità moderna, oggi carente. Continuerà a mancare, però, una politica di gestione e di promozione della creatività italiana *tout court*.

Splendido isolamento

La creatività applicata e la proposta innovativa italiana, tuttavia, rimarrà in molti casi episodica e isolata, sostenuta cioè da singole grandi e medie aziende che continueranno ad affrontare e vincere la sfida dell'identità di *brand*, riuscendo a posizionarsi splendidamente nel mercato globale.

Inoltre, un importante fattore di criticità risiederà nel connotato etico della creatività italiana, mancando a volte la "rima" fra creatività e affidabilità.

1.4 LA CREATIVITÀ APPLICATA

Comunicazione: forza visuale, debolezza di contenuti

Il settore della comunicazione rimarrà da qui al 2010 prigioniero dell'immobilità o dall'impossibilità di esprimere creatività soprattutto nei contenuti. Nel settore, infatti, proseguirà una progressiva trasformazione della pubblicità italiana da laboratorio linguistico a semplice duplicato del linguaggio televisivo mass mediale.

La comunicazione, in Italia, resterà debole anche dal punto di vista della valorizzazione dell'informatica.

Viceversa, resterà buono l'apporto creativo che a questo settore porterà la componente visuale e, quindi, il design.

Architettura e design: l'eccellenza continua

Nei prossimi anni vivranno una fase di trasformazione, di ricerca e di orientamento i settori:

- dell'architettura;
- del design;
- dell'arte.

Questa trasformazione, tuttavia, non si tradurrà, in tali ambiti, in una perdita di "autorità" dei creatori.

Nel settore dell'architettura molti italiani continueranno a lavorare e ad essere apprezzati fuori d'Italia.

L'Italia, inoltre, occuperà stabilmente una posizione di rilevanza crescente nel campo del design, della progettazione e della grafica. Il design continuerà a svolgere un ruolo decisivo, anche per la sua capacità trasversale che interesserà tutti i settori economici.

Nei prossimi quattro anni, fra l'altro, si rafforzerà anche quella parte del settore del design che oggi ha minore domanda.

Nel campo del design navale si avrà un aumento d'interesse per:

- l'alta qualità d'esecuzione dei cantieri navali italiani;
- la raffinatezza del design italiano.

Il design italiano continuerà dunque a godere di grande e meritata stima, avrà un'immagine globale che nessun altro paese sarà in grado di ottenere.

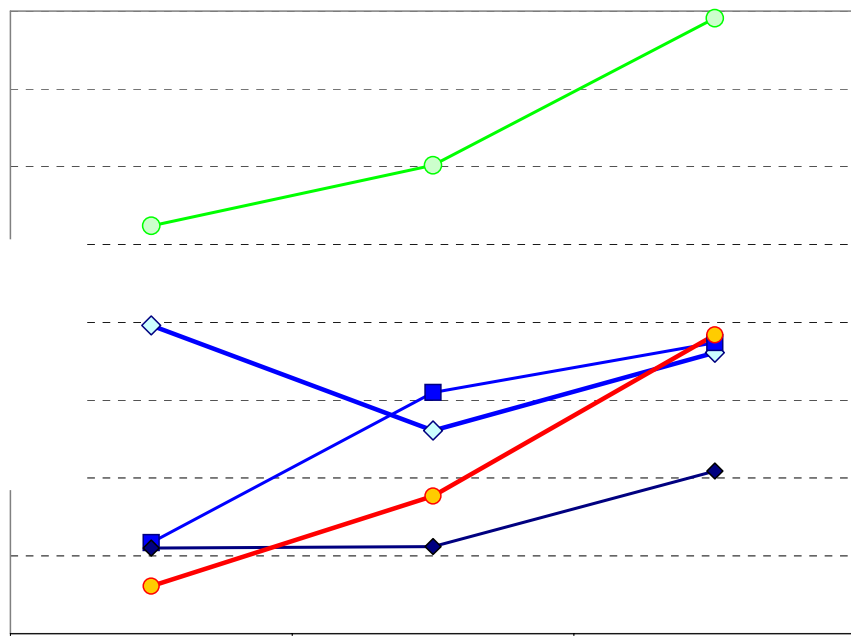
I limiti della creatività visuale

L'Italia non riuscirà, però, a trasferire in misura consistente il suo eccellente design anche nelle tecnologie dell'informazione. Questo, quando accadrà, avverrà al di fuori di istituzioni pubbliche, poiché le università e le scuole superiori non formeranno adeguatamente i giovani *web-designers*. Tutto resterà affidato all'iniziativa dei singoli o dei centri di eccellenza privati.

Nelle arti figurative, le nuove scuole italiane non riusciranno ad avere successo all'estero. Il problema di tali arti sarà l'assenza di un mercato interno (sia pubblico che privato), per cui gli artisti italiani sopravviveranno solamente vendendo all'estero.

Cinema: deboli autori, tecnici apprezzati

La produzione italiana di film è tornata, fra il 2000 e il 2005, ai livelli di una decina di anni prima, dopo la netta flessione della seconda metà degli anni '90 (cfr. grafico seguente). Nello stesso periodo, i principali paesi europei hanno aumentato la produzione: la Spagna l'ha più che raddoppiata, la Francia ha consolidato la leadership continentale.



Fonte: Media Salles 2006

È prevedibile che nei prossimi anni tale tendenza proseguirà, e l'Italia vedrà crescere la propria produzione cinematografica con ritmi simili a quelli degli altri paesi.

Tuttavia, nel resto del decennio non si verificherà una nuova rinascita dell'Italia nei mercati internazionali del cinema. Le produzioni resteranno in molti casi troppo personali e proseguirà la mancanza di un approccio industriale. Inoltre, all'interno di questo settore continuerà a sentirsi con forza il problema della lingua.

Molti operatori italiani (dai direttori della fotografia ai tecnici del suono) manterranno, però, posti di primo piano in produzioni internazionali, soprattutto americane.

Musica: poche stelle in un panorama scuro

Nella musica popolare la produzione italiana continuerà ad essere destinata soprattutto al mercato interno.

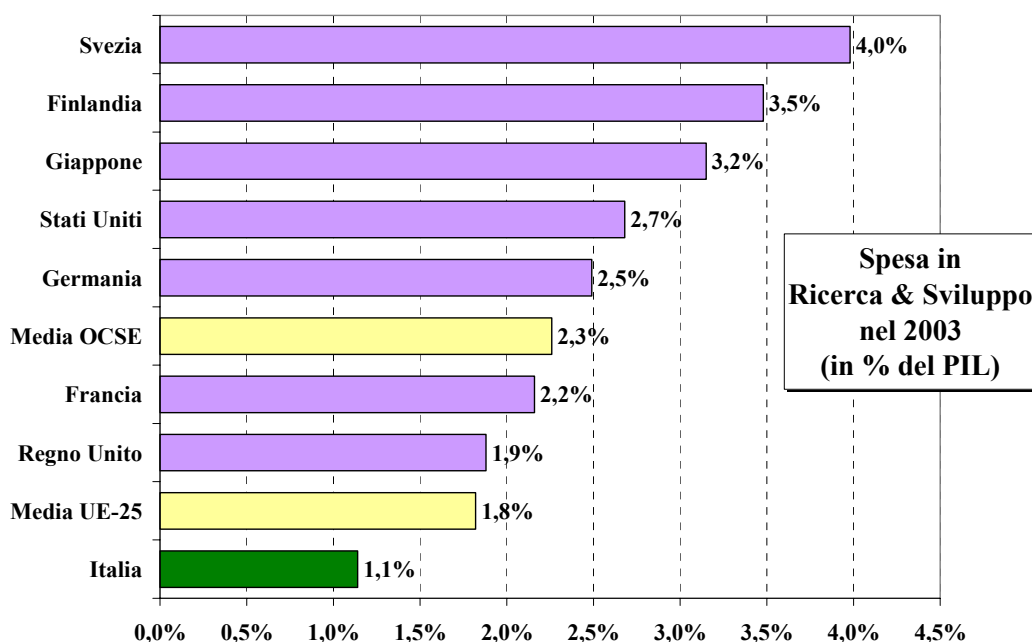
Nella musica classica continuerà il divario già conosciuto:

- un numero ristretto di grandi interpreti, famosi in tutto il mondo e spesso direttori stabili delle più prestigiose orchestre (come Claudio Abbado e Riccardo Muti);
- e, allo stesso tempo, orchestre sinfoniche di basso livello.

Continueranno comunque a verificarsi alcuni miglioramenti significativi (come per l'Orchestra di Santa Cecilia), ma questo sarà un lavoro che richiederà molto più dei cinque anni considerati.

La ricerca che arranca

L'Italia, da molti anni, investe nella R&S una quota del proprio Pil inferiore a quella delle altre economie sviluppate: circa il 40% in meno dell'Europa a 25, meno della metà della media OCSE (cfr. grafico a pagina seguente).



Fonte: Eurostat 2005

Nei prossimi anni la situazione non peggiorerà, ma nemmeno sarà foriera di sensibili miglioramenti: il nostro gap nella spesa in ricerca si manterrà ai livelli attuali, così come le distanze dai nostri partner/concorrenti.

L'Italia non riuscirà dunque a rilanciare sistematicamente la propria capacità creativa nel settore della ricerca: in esso, anzi, continuerà ad arrancare. Anche in funzione di ciò, proseguirà l'esodo di ricercatori verso istituzioni estere.

In termini generali, da qui al 2010 la creatività scientifica italiana non si affermerà tanto nella ricerca di base (fisica, chimica, biologia), quanto piuttosto in quella applicata.

Nel campo della ricerca si salveranno pochi ambiti specializzati, in cui le tradizioni e le scuole riusciranno a sopravvivere anche in ambienti ostili, come in alcuni settori della ricerca medica.

Nei prossimi anni, inoltre, si faranno dei passi avanti nelle scienze naturali.

Ottimi nell'applicazione

Da qui al 2010 l'Italia sarà abbastanza avanti in settori di innovazione quali la casa (elettrodomestici, infissi, interruttori, ecc.). Questi settori avranno una forza sia sostanziale sia di immagine e visibilità.

Continuerà ad aver successo, inoltre, la ricerca applicata, direttamente collegata alla vita economica e sociale.

Negli altri settori tecnologici avanzati tuttavia l'Italia non sarà capace di valorizzare la propria creatività seguendo percorsi meno convenzionali, di ricercato de-

sign, comunque di elevato valore aggiunto. Ad esempio, non eccellerà nella ricerca per applicare le nuove tecnologie alla creazione di nuovi materiali compositi. Negli anni considerati il nostro Paese rimarrà abbastanza indietro anche rispetto agli OGM.

L'emorragia ininterrotta

La “fuga dei cervelli” all'estero rappresenterà la sfida decisiva, in funzione della quale si darà vita a riconoscimenti dell'eccellenza della creatività italiana che verrà apprezzata e riconosciuta all'estero.

Tuttavia l'Italia non riuscirà, nei prossimi tre-quattro anni, ad avviare un circolo virtuoso per riportare in patria le competenze e i cervelli fuggiti all'estero.

I risultati degli sforzi messi in atto si avranno solo nel medio-lungo termine.

I settori di maggiore creatività

In sintesi, da qui al 2010 l'Italia esprimerà maggiore creatività, in ordine decrescente di importanza:

- 1) nella moda;
- 2) nell'arredamento;
- 3) nel design (e in particolare del design dell'automobile);
- 4) nella grafica;
- 5) nell'architettura.

CAP. 2

LE PROSPETTIVE ECONOMICHE DEL *MADE IN ITALY*

2.1 L'IMPRENDITORIALITÀ ITALIANA

Imprenditoria dell'immateriale

Proseguirà la delocalizzazione della produzione materiale verso paesi con costi molto più bassi. Ciò favorirà la concentrazione dell'economia italiana sulle attività a più elevato contenuto aggiunto (la progettazione, il design, la commercializzazione).

Nei prossimi anni, dunque, vi sarà uno spostamento di interesse dell'imprenditorialità italiana dall'industria manifatturiera ai settori immateriali (servizi, turismo, ecc.).

Il successo del territorio

Nei prossimi quattro anni l'unicità del *genius loci* italiano, che conterrà i presupposti culturali e materiali per essere apprezzato nel mondo, si valorizzerà soprattutto:

- nel design;
- nell'alimentazione.

Al di là di tali punte di eccellenza, in termini più generali, vi sarà un forte sviluppo nel settore dei servizi strettamente legati al territorio. In tal senso sarà relativamente scarsa la concorrenza internazionale per un albergo a Capri, o un residence a Cortina.

Gli ostacoli al rinnovamento imprenditoriale

Nei prossimi anni emergeranno imprenditori capaci di gestire le nuove risorse (così come nel passato abbiamo avuto imprenditori illuminati che hanno creato il *made in Italy*).

Da qui al 2010, però, l'affermazione di una nuova generazione di imprenditori, capaci di comprendere meglio il mercato futuro, verrà ostacolata sia dalle rigidità istituzionali, sia da un mercato dei capitali che nel Paese mancherà di funzionare in maniera competitiva.

Le rigidità istituzionali e normative, infatti, che nel breve termine continueranno a condizionare soprattutto l'ingresso di operatori stranieri a vantaggio degli operatori italiani, nel lungo periodo ingesseranno le potenzialità del Paese.

Il fardello corporativo

Soprattutto, il Paese continuerà a pagare il ritardo in settori finora protetti (assicurazioni, servizi bancari), che interagiranno con i beni e servizi esposti alla competizione, limitandone le potenzialità.

Un grande ostacolo sarà dunque rappresentato dall'aspetto corporativo dell'organizzazione del mercato, che ostacolerà l'innovazione per valorizzare le posizioni di rendita. Per superare tale situazione saranno necessarie adeguate politiche pubbliche. Ad esempio, da qui al 2010, l'Italia esprimerà una debole imprenditorialità e una scarsa creatività nel campo dei servizi organizzati, poiché essi continueranno ad essere penalizzati dalla mancata liberalizzazione, sotto la protezione degli ordini. Questo impedirà di far crescere la scala di offerta di tali servizi, come avviene negli altri paesi (pur in presenza di elevata personalizzazione).

Complesso di inferiorità

L'Italia vivrà ancora una contraddizione rispetto alla Marca Italia, poiché gli imprenditori continueranno a subire un complesso di inferiorità rispetto a quelli di altri paesi sviluppati, anche se beneficeranno dell'influenza positiva dell'immagine del Paese all'estero.

Molti imprenditori italiani continueranno a pattugliare i mercati in cui si sono affermati e sfrutteranno le rendite di posizione. In tal modo si troveranno nell'impossibilità di rafforzare le proprie attività, poiché continueranno ad avere costi alti e ad essere incapaci di espandersi nei mercati emergenti.

Eccellenza su misura

L'Italia, inoltre, esprimerà maggiore imprenditorialità nell'industria "su misura", vale a dire nei prodotti industriali customerizzati, adattati al cliente. Questi prodotti saranno di alto valore, in quanto progettati assieme al cliente, con una forma di artigianato a carattere industriale. Un settore di punta, in tal senso, sarà la meccanica.

Nei prossimi anni, l'Italia presenterà un panorama imprenditoriale differenziato, con settori di eccellenza e settori di grande debolezza. Nella tabella riportata nella pagina seguente sono riassunti gli ambiti in cui le prospettive risulteranno migliori e quelli in cui vi saranno più ombre.

Maggiore imprenditorialità:

- 1) il design;
- 2) la moda;
- 3) l'agroalimentare;
- 4) il turismo, l'accoglienza e la ristorazione;
- 5) le macchine utensili;
- 6) l'industria motoristica;
- 7) la nautica;
- 8) il calzaturiero;
- 9) il mobile;
- 10) le attrezzature per il settore tessile.

Minore imprenditorialità:

- 1) le infrastrutture;
- 2) il settore chimico;
- 3) la siderurgia;
- 4) i settori pesanti;
- 5) l'*high tech*;
- 6) le telecomunicazioni;
- 7) i trasporti.

2.2 LA CONSAPEVOLEZZA DEGLI IMPRENDITORI

Esperienze d'autore

Il modo italiano di produrre continuerà a puntare sull'unione della serialità industriale con la singolarità artigianale, combinando in modo creativo ripetizione e originalità.

Nelle sue punte di maggior successo, questo avverrà attraverso il modello "dell'esperienza d'autore", anziché tramite il riferimento ad una "marca" complessiva del Paese. I singoli imprenditori tenderanno a confrontarsi nell'ambito dei loro specifici settori facendo leva sul proprio *brand*, anziché sulla loro italianità.

Va inoltre tenuto presente che i *brand* italiani di ascesa più recente nel settore moda, più che sulla italianità, continueranno a puntare su valori maggiormente affini alla cultura della globalizzazione.

Il motore della trasformazione

La creazione della "Marca Italia", d'altronde, non porterà con sé – nell'insieme delle imprese italiane – un cambio di visione, l'acquisizione di una maggiore flessibilità mentale. Ciò sarà una vulnerabilità del nostro sistema economico, dato che, affinché si produca nelle aziende italiane una maggiore capacità adattiva alle sfide esterne, il motore della trasformazione dovrà derivare proprio dalla creazione della consapevolezza e della cultura del brand Italia.

In tal modo, fra le imprese italiane si diffonderà la consapevolezza della necessità di abbandonare le rendite di posizione, sostanziando il proprio successo con prodotti che soddisferanno bisogni diversi.

Gli ambasciatori della Marca Italia

A parte la ristretta élite che ha già raggiunto una forte affermazione internazionale, gli imprenditori italiani si divideranno in due categorie:

- quelli che avranno già inglobato il valore della "Marca Italia" nei loro prodotti e comunicheranno un prodotto che sarà italiano in base alla sua qualità di produzione;
- quelli che metteranno in evidenza solo il valore dell'Italia (sul cartellino) ma saranno scarsi dal punto di vista della qualità.

Il primo gruppo di imprenditori avrà un ruolo cruciale poi, comprendendo il valore del brand Italia, gli darà il proprio apporto effettivo trasferendolo a livello comunicativo. Sarà soprattutto questo gruppo di imprenditori a comprendere l'importanza dell'estetica per la promozione dei prodotti italiani e ad investire sempre più in tal senso.

Ibridazioni merceologiche

Nei prossimi anni, infatti, le aziende italiane coglieranno l'opportunità strategica legata al valore della "*mix-ability*" della "Marca Italia", vale a dire di operare in modo trasversale, tramite ibridazioni e contaminazioni fra brand appartenenti ad aree merceologiche differenti e scarsamente interagenti sotto il profilo competitivo. Questa strategia imprenditoriale costituirà un tassello di rilievo per il metamerco della "Marca Italia".

Uniti dalla marca

Fra gli imprenditori che avranno una consapevolezza crescente del valore della "Marca Italia" si manifesterà una nuova capacità di aggregazione, anche istituzionalizzata nel campo privato (ad es. con consorzi per la presenza all'estero). La strutturazione della presenza italiana all'estero, infatti, migliorerà senza interventi istituzionali pubblici.

Questa consapevolezza degli imprenditori rappresenterà nei prossimi anni un fattore sempre più necessario alla sopravvivenza: per questo suo valore imprescindibile, si svilupperà via via in modo più marcato.

2.3 LE PROSPETTIVE DEL SISTEMA ECONOMICO

Il fulcro del design, la leva dell'innovazione

La creazione e valorizzazione della Marca Italia, cioè la trasformazione dell'immagine in un vero *brand*, favorirà la realizzazione di investimenti di promozione condivisi all'estero. Grazie a tale supporto, le piccole aziende italiane, si esprimeranno con più forza imprenditoriale, da vincenti, e si posizioneranno sempre meglio, per conquistare quote maggiori di mercato.

L'Italia sarà condannata a giocare sull'onda alta della concorrenza, poiché su quella bassa sarebbe inevitabilmente perdente.

Le attività produttive italiane saranno qualificate, oltre che dal dinamismo delle piccole e medie imprese e dalle leadership di nicchia:

- dal design;
- dall'innovazione;
- dalla capacità di applicare le nuove tecnologie ai settori tradizionali;
- dall'organizzazione della produzione, incardinata nella coesione e nella specializzazione dei distretti.

Innovazione: il volano della marca

La creazione della "Marca Italia" influirà sullo sviluppo delle nuove tecnologie, nella misura in cui le imprese sapranno salire di gamma, rispondendo a una domanda di qualità maggiore.

I dati di base – in questo caso la spesa in ricerca – non cambieranno, però da qui al 2010. L'Italia manterrà gli attuali bassi livelli di investimento in R&S e quindi le distanze con gli altri paesi.

Certamente, come già anticipato a proposito della nostra creatività, l'Italia continuerà ad essere in grande difficoltà:

- nei settori più innovativi ad alto contenuto tecnologico;
- nell'area della ricerca pura e di base.

Eccellenze invisibili

Anche in alcuni settori della ricerca industriale, l'Italia continuerà a pagare le conseguenze della crisi delle grandi imprese manifatturiere.

Nei prossimi anni, però, l'Italia, rimarrà forte in settori di alta tecnologia “invisibile” (prodotti intermedi come le macchine per il taglio del legno, i freni per auto, etc.). Valorizzare l'immagine di un Paese innovativo consentirà, infatti, di promuovere anche questo tipo di prodotti, meno visibili.

Nel settore dell'innovazione domestica sarà la forza del mercato a stimolare gli investimenti. Mentre il settore delle biotecnologie richiederà tempi di sviluppo più lunghi.

I vantaggi dell'integrazione

L'Italia manterrà – nelle singole imprese e nei distretti – livelli altissimi di specializzazione (nelle macchine utilizzate e nella loro produzione), che permetteranno continue innovazioni incrementali a livello di materiali, forme, colori, dettagli tecnici.

In alcuni distretti industriali la collaborazione tra centri pubblici e imprese private continuerà a dare buoni frutti, soprattutto in settori specifici, quali:

- la ceramica;
- l'ottica;
- i nuovi materiali;
- i sistemi di imballaggio.

Esportatori di prestigio

Le esportazioni italiane potranno sostenere la competizione nei mercati esteri solo in alcuni segmenti e nella fascia più alta della gamma.

Proseguirà, infatti, la fortuna delle grandi *griffe* del settore della moda (abbigliamento, scarpe, accessori, etc.), che si distinguerà per la maggiore capacità di coniugare le nuove tecnologie e i nuovi fattori produttivi con la tradizione.

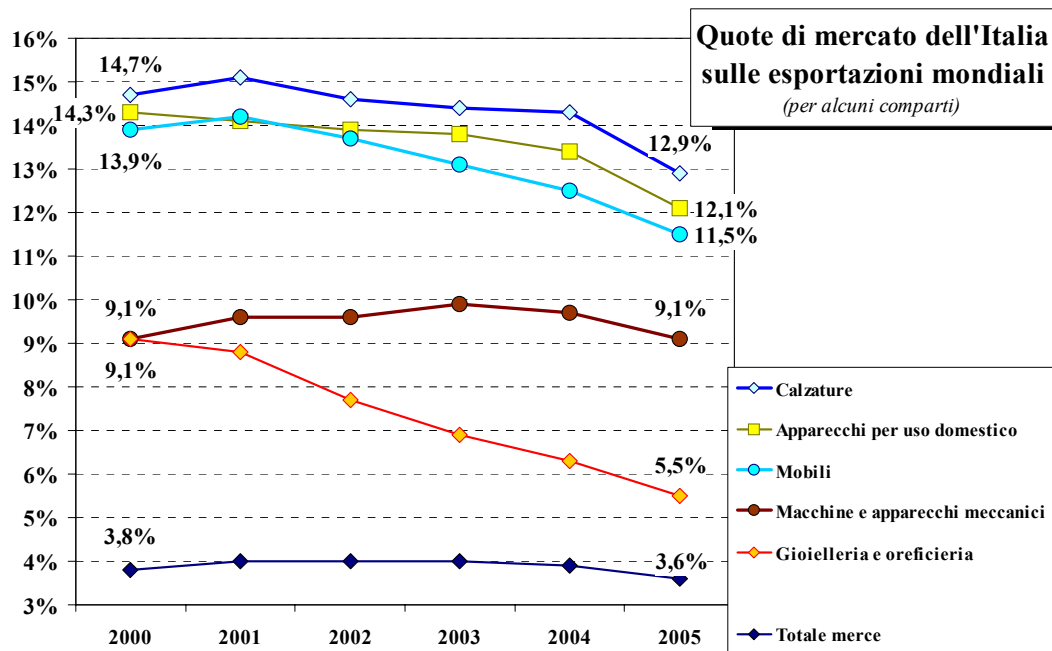
Nel settore automobilistico continueranno risultati apprezzabili del marchio Ferrari. Ma l'Italia sarà capace di buone performance di export anche in settori meno in vista: ad esempio, nel campo dei componenti per l'edilizia.

Declineranno, invece, le esportazioni in quei settori in cui paesi come la Cina e la Romania potranno proporre una competizione fondata sui prezzi. Le maggiori difficoltà in proposito verranno incontrate da:

- gli elettrodomestici;

- l'arredamento tradizionale.

Nel corso degli ultimi anni, le esportazioni italiane hanno perso terreno proprio in alcuni dei comparti tradizionalmente più forti (mobili, calzature, gioielli) e più legati all'immagine del Paese all'estero (cfr. grafico alla pagina seguente). Hanno invece mantenuto la propria quota nel settore della meccanica.



Fonte: Ice 2006

La competitività italiana, da qui al 2010, non peggiorerà ulteriormente, ma nemmeno riuscirà a invertire la tendenza: si attesterà semplicemente sui livelli attuali, senza variazioni di rilievo.

Il gusto dell'export

Da qui al 2010 andrà decisamente bene il settore alimentare, soprattutto per alcuni prodotti, come il vino, la pasta e i formaggi.

L'industria alimentare italiana continuerà a beneficiare di una buona capacità di esportare.

Nei prossimi anni, inoltre, migliorerà la capacità di interagire sui mercati esteri, anche tramite investimenti diretti.

Nel mercato dell'industria alimentare si rafforzeranno in primo luogo le nicchie particolari, destinate a consumatori specifici. Le imprese italiane, fra l'altro, copriranno in maniera efficace i segmenti del mercato dedicati a prodotti biologici e di alta qualità.

Turismo sinergico

Il turismo continuerà ad essere un comparto in continua crescita nel Paese. In particolare, crescerà il turismo culturale, che – oltre alle belle spiagge, ai ristoranti, alle discoteche, – sarà interessato ai beni culturali e alla cultura in generale.

Nei prossimi anni, il più grande serbatoio da sfruttare sarà rappresentato dall'integrazione di servizi nel campo del turismo, tramite il quale l'Italia sarà capace di dare un indirizzo assai più specifico a questa attività. Gli enti locali forniranno i servizi accessori necessari, indipendentemente dall'azione del governo centrale.

I nuovi serbatoi turistici

Vi sarà un ampio margine per l'occupazione nel settore dei servizi collegati al turismo. In particolare si svilupperanno le attività riservate alla fascia degli anziani. Ciò porterà forti benefici al settore, poiché il flusso degli anziani sarà spesso in controtendenza rispetto ai flussi stagionali, in quanto indipendente dal calendario lavorativo e scolastico.

Nei paesi asiatici la crescente forza di attrazione del turismo in Italia sarà legata soprattutto al desiderio di conoscere il modo di vivere del nostro paese.

Una mediocre accoglienza

Le imprese italiane, però, non riusciranno a passare dalla semplice offerta di alberghi e ristoranti, allo sviluppo di multinazionali capaci di gestire anche il turismo proveniente dall'estero tramite sistemi informativi complessi.

L'Italia continuerà ad avere infrastrutture turistiche carenti: in particolare, si registreranno ancora ritardi nel fornire sistemazioni alberghiere soddisfacenti a prezzi competitivi.

Anche le nostre infrastrutture di comunicazione rimarranno insoddisfacenti per tutto il periodo considerato.

Il “designed by Italy”

Una delle esigenze alle quali il prodotto di design risponderà sempre meglio nei prossimi anni sarà quello del progettare e produrre per il mercato del ceto medio. In alcuni settori di questo mercato vi sarà una forte richiesta di beni intermedi fra quelli di lusso e quelli a bassi costi. Infatti, un aumento della forza del marchio

“*made in Italy*” nel segmento del mercato destinato al ceto medio sarà realizzabile senza troppi rischi.

Nel campo del design, comunque, le imprese italiane svilupperanno nei prossimi anni la consulenza per imprese estere.

Risalire la catena

Nei prossimi quattro anni le imprese italiane riusciranno ad avere una migliore catena del valore aggiunto sviluppando anche le produzioni a monte del proprio *core business*. I prodotti saranno caratterizzati sempre più dalla filiera che avranno dietro, con una forte interrelazione tra i comparti.

La convergenza fra comparti si verificherà soprattutto nei distretti, attraverso il continuo arricchimento del “sapere contestuale”, che maturerà a livello delle diverse imprese e del loro tessuto di relazioni locali.

In particolare, da qui al 2010 si verificheranno convergenze soprattutto tra:

- le telecomunicazioni e i contenuti editoriali;
- l'arte, lo spettacolo, le industrie culturali e il turismo;
- la moda, il design e l'arredamento;
- l'enogastronomia e la salute/benessere;
- l'ecologia/natura e la salute.

2.4 QUALITÀ E LIMITI DEL SISTEMA ITALIA

La qualità italiana

Gli italiani, per il fatto di vivere in un ambiente esteticamente molto stimolante, avranno una spiccata propensione all'innovazione finalizzata al miglioramento della qualità. Questo implicherà una potenzialità particolarmente spiccata per realizzare prodotti ad alto valore aggiunto.

Nei prossimi anni, inoltre, l'Italia rafforzerà la propria capacità di fare sistema sulle sue qualità più distintive creando:

- sia strutture formative di eccellenza;
- sia centri di sperimentazione legati ai comparti di punta del *made in Italy* (p.es., nell'abbigliamento).

Il modello Italia avrà la potenzialità per acquisire un ruolo di leadership concettuale e commerciale, per proporre un nuovo modo di vivere il consumo.

Va però tenuto presente che da qui al 2010 la "Marca Italia" non rappresenterà un *brand* sufficientemente forte e condiviso da creare relazioni forti e durature all'interno e all'esterno del Paese.

Flessibili o improvvisati?

Da qui al 2010 gli svantaggi competitivi rispetto alla nostra capacità d'offerta di prodotti e servizi continueranno ad essere:

- il deficit professionale (la tendenza degli italiani ad improvvisare), con la persistenza delle punte estreme, di palese cialtroneismo;
- la rete istituzionale, complessivamente intesa, che rimarrà più debole che in altre nazioni.

La creatività italiana, spesso, si limiterà alla capacità di rispondere in modo flessibile alle emergenze.

Cultura organizzativa debole

Al modello Italia continuerà, inoltre, a mancare:

- la capacità di produrre ricadute distributive e comunicative;
- le relative modalità di trasferimento creativo alla società (intesa come organizzazione, oltre che come organismo spontaneo);

- la valorizzazione delle proprie peculiarità per sviluppare un nuovo modo di “guardare al mondo” dal punto di vista del business e del commercio.

L'Italia, in altri termini, avrà una scarsa capacità di integrare i prodotti e i servizi in una rete totale del valore aggiunto che prevedano le varie fasi di commercializzazione e i servizi ausiliari.

Il superamento di questi limiti della cultura organizzativa sarà la vera sfida che si dovrà affrontare, anche in termini di marketing, per la “Marca Italia”.

Imprenditoria di provincia

Un ostacolo sarà rappresentato da un approccio alla internazionalizzazione fatto di intuizione e sortite singole, in assenza di una dimensione e di una cultura internazionale. Vale a dire, gli italiani avranno una grande imprenditività rispetto alle opportunità estere, accompagnata però da uno scarso *background* culturale.

D'altronde, le politiche istituzionali non aiuteranno il Paese a superare tale ostacolo.

Anche la scarsa diffusione della lingua inglese, persino fra le giovani generazioni, rappresenterà un limite persistente.

La generazione saltata

Nel periodo considerato sarà più difficile trasmettere il sapere da una generazione all'altra perché, per un decennio di stagnazione, è “saltata” una generazione di studiosi. L'età media degli scienziati italiani, dunque, continuerà a lungo ad essere troppo alta e vi saranno problemi sostanziali a formare le nuove generazioni. Inoltre, anche l'attuale Governo non renderà disponibili le risorse per aumentare le assunzioni nelle strutture di ricerca.

L'Italia continuerà, in effetti, a pagare lo scotto di un sistema accademico basato sulla cooptazione piuttosto che sul valore individuale, in cui faranno carriera i più servili, anziché i più capaci.

In questo contesto complessivo, dunque, non meraviglia che, anche nei prossimi quattro anni, l'investimento in ricerca e sviluppo continuerà in Italia ad essere tra i più bassi dell'Unione Europea e per avere dei risultati tangibili, si dovrà aspettare molto tempo.

Oltre a ciò, una specificità negativa italiana sarà la scarsa “familiarità” della popolazione con la scienza e la tecnologia, rispetto a molti altri paesi (anche di più recente sviluppo, come la Corea), cui continuerà ad associarsi:

- una modesta attenzione dei media sui temi e i risultati della scienza;
- uno scarso finanziamento della ricerca;

- una convinzione poco diffusa del fatto che la ricerca e l'innovazione siano il reale motore del successo economico.

Punti di forza e punti di debolezza

In sintesi, il sistema-Italia sarà caratterizzato dai seguenti punti di forza e di debolezza.

Punti di forza:	Punti di debolezza:
<ol style="list-style-type: none"> 1) una notevole capacità creativa; 2) una buona propensione imprenditoriale; 3) una dotazione culturale; 4) la qualità; 5) la capacità di promuovere la propria unicità; 6) la capacità di soddisfare meglio degli altri i desideri non razionali; 7) la tradizione; 8) l'estetica; 9) l'esistenza di aziende di media grandezza, in grado di essere più innovative rispetto alle grandi imprese; 10) il <i>life style</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) la carenza di organizzazione; 2) gli effetti limitanti che derivano dai settori protetti dell'economia; 3) i servizi pubblici che rendono difficile il lavoro degli imprenditori; 4) l'<i>high tech</i>; 5) la scarsa capacità di integrare i prodotti e i servizi in una rete totale del valore aggiunto; 6) l'incapacità di stringere alleanze istituzionali e internazionali; 7) la difficoltà di connettere e mettere in rete la creatività e la competenza; 8) l'ambiguità e la mancanza di chiarezza.

CAP. 3

LA PROMOZIONE ECONOMICA DELL'IMMAGINE DEL PAESE

3.1 FRA TANGIBILE E INTANGIBILE

Economia dell'immaginario

Da qui al 2010 continuerà ad imporsi un'economia simbolica, trainata dall'evoluzione dell'immaginario e supportata dalla qualità autentica del saper fare. In essa emergerà sempre più il valore del tempo e della memoria. Un andamento di tal genere, fra l'altro, favorirà l'accesso delle identità locali e periferiche alla competizione globale.

Grazie all'evoluzione di questa nuova economia i prodotti e servizi di qualità, capaci di fornire eleganza e bellezza, godranno, di un mercato in costante sviluppo.

Benessere quotidiano e intelligenza del vivere

La forza della tradizione italiana continuerà a basarsi su una cultura vitale che in modo spontaneo e inconsapevole mescolerà l'insegnamento epicureo con quello stoico: la tangibilità del raggiungimento del benessere nel quotidiano, tramite il piacere del gusto (la buona cucina, il gusto nel vestire, la selezione estetica nelle piccole cose) si incrocerà con l'intangibilità intelligente della vita felice (ispirata dall'affermazione stoica: *"fai ciò che puoi, accada ciò che deve"*).

Il vantaggio competitivo italiano deriverà proprio da questo mix tra prodotti tangibili e valori intangibili.

L'eccellenza italiana, infatti, nel prossimo futuro risponderà sempre meglio all'eccellenza della domanda, ai nuovi bisogni di personalizzazione dei nuovi consumatori. La dimensione tangibile costituirà in effetti la base necessaria e indispensabile per rafforzare la "Marca Italia", ma questa potrà poi vantare una credibilità intangibile, proponendo gusti e cultura del vivere (ciò che viene definito *soft economy*).

Ancora a lungo, dunque, all'immagine del Paese contribuirà più la dimensione tangibile; ma il peso dell'intangibile sarà in forte crescita.

La costruzione del brand

La creazione di un immaginario basato sulla "Marca Italia", infatti, farà affidamento per prima cosa sull'efficacia dei prodotti tangibili, forti del *"made in Italy"* (moda, enogastronomia, oggetti per la vita quotidiana). Dai prodotti già esistenti si estrapolerà il primo nucleo del Dna della "Marca Italia" che ricadrà a cascata su nuovi prodotti di altri settori, che diventeranno così ulteriori manifestazioni tangi-

bili. In questo modo si creerà la cultura della “Marca Italia”, che in vista del 2010 verrà riconosciuta come tale, divenendo un’intelaiatura di senso, un valore aggiunto a tutti quei prodotti che verranno individuati come manifestazioni concrete del *brand*. Solo quando si arriverà a questo punto, la dimensione intangibile diventerà prioritaria rispetto a quella tangibile.

Il paese dei desideri

Un punto di forza della “Marca Italia” nella competizione con altri *brand* sarà la capacità di soddisfare meglio degli altri i desideri meno razionali ma forti dei consumatori (status sociale, estetica, benessere individuale).

L’andamento dei mercati, sempre meno determinato dal bisogno reale, sarà infatti legato in misura crescente alla capacità delle imprese e dei loro partner di far nascere un desiderio presso i consumatori. I prodotti tangibili del *made in Italy* di maggior successo saranno dunque quelli sostenuti da campagne pubblicitarie, da operazioni per lanciare i prodotti, dal riscontro nella stampa.

Sarà però anche rilevante la capacità delle imprese (e delle agenzie di pubblicità e di relazioni pubbliche che le accompagneranno) di assicurare, ai gruppi per i quali produrranno, prodotti con identità specifica, corrispondenti ai segmenti di mercato.

L’emersione dell’intangibile

Con il progressivo affermarsi della dimensione intangibile, legata al concetto del “saper vivere” e dell’individualismo, l’immagine dell’Italia diverrà più duttile ed evolverà in modo imprevedibile: alla “Marca Italia”, infatti, molto più che i prodotti e le aziende, daranno vita i consumatori e gli stili di consumo.

Per i prodotti italiani, dunque, risulterà sempre più importante la dimensione intangibile derivante dall’immagine complessiva del Paese (legata ai grandi edifici progettati all’estero dai nostri architetti, ma anche alla fama del Colosseo, della torre di Pisa, del Vesuvio, al patrimonio artistico, all’ambiente). Questa dimensione sarà sinergica con le qualità tangibili dei prodotti, ad esempio, quando favorirà il viaggio in Italia (momento per acquistare prodotti enogastronomici o di abbigliamento, etc.).

Il desiderio di sognare

Da qui al 2010 la produzione italiana saprà soddisfare soprattutto il desiderio di sognare. Il suo principale strumento, in tal senso, sarà l'estetica; ma un desiderio di tal genere riceverà sempre una soddisfazione incompleta, temporanea.

L'economia italiana darà risposta ai bisogni di una popolazione con un reddito medio alto (che continuerà a crescere nei prossimi anni) offrendo uno stile di vita e di lusso abbordabile.

Fra gli altri desideri che più gioveranno alle imprese italiane, nei prossimi anni, vi saranno:

- il lusso;
- l'ozio e il tempo libero;
- la cultura;
- i bisogni della vita quotidiana.

I prodotti tangibili e le qualità intangibili

Nei prossimi anni, la "Marca Italia" si esprimerà tanto in alcuni prodotti tangibili quanto in alcune qualità intangibili. Di seguito sono sintetizzati i più importanti prodotti e le principali qualità.

Prodotti tangibili:

- 1) automobili, autoveicoli, motocicli;
- 2) enogastronomia;
- 3) moda, abbigliamento, calzature;
- 4) arredamento;
- 5) oggetti per la vita quotidiana;
- 6) macchine utensili;
- 7) nautica.

Qualità intangibili:

- 1) gli stili di vita;
- 2) la tradizione territoriale;
- 3) l'eleganza;
- 4) la capacità creativa;
- 5) il distretto geografico;
- 6) la rapidità di apprendimento e di risposta a nuovi problemi;
- 7) la capacità comunicativa.

3.2 UN POSSIBILE MARKETING NAZIONALE

La felicità nel quotidiano

La nuova “sfida italiana” sarà quella di immaginare e anticipare le nuove esigenze di vita, realizzando scenari in cui è possibile sperimentarle direttamente. Il consumo “di qualità”, che includerà la qualità della vita, acquisterà oltre al ruolo di compagno quotidiano, quello di guida, di catalizzatore di esperienze ed energie che faranno maturare nuove ed impreviste opportunità.

Il fattore decisivo per il successo della Marca Italia sarà quello di associare la vita contemporanea a quell’infinito serbatoio di cultura che ha avuto luogo nel Paese. Ciò non riguarderà solo le strategie complessive di comunicazione, ma finanche il lancio del singolo prodotto. Per esempio, gli spot pubblicitari trasmessi all’estero dei prodotti culinari italiani (parmigiano e prosciutto, spaghetti e pelati, e così via) continueranno a giovare di sottofondi musicali basati su melodie tratte dalle opere liriche italiane o immagini che indulgano sul patrimonio artistico italiano.

Il mito della “Dolce Vita” e del “Bel Paese” verranno rafforzati e confermati dalla moltiplicazione della qualità della vita che marchi e prodotti italiani esporteranno nel mondo, seguendo il modello della felicità nel quotidiano.

Innovazione e soddisfazione del cliente

Un elemento che verrà utilizzato nel marketing del Paese sarà dunque - oltre al design e alla relazione tra il prodotto e il “Bel Paese” - soprattutto la capacità di coniugare le nuove tecnologie e i nuovi fattori produttivi con la tradizione.

Nei prossimi anni, tuttavia, l’Italia avrà la necessità – ma anche la possibilità – di arricchire e modificare la propria immagine all’estero.

L’Italia potrà valorizzare le opere del proprio passato (architettura, tradizione gastronomica, artigianato, etc.) come dimostrazioni di una capacità, sperimentata nel passato ma utilizzabile anche nel presente, di:

- valorizzare le tecnologie più avanzate di ciascuna epoca;
- saper soddisfare il cliente, soprattutto grazie alla vicinanza.

Dal punto di vista comunicativo, dunque, si insisterà molto sull’aspetto innovativo e tecnologico (pur evitando, come detto, di perdere i legami con il passato).

Negli anni a venire, però, nella valorizzazione del marketing della “Marca Italia” il Paese riuscirà ad aggiungere alla cultura e all'estetica la soddisfazione del cliente.

Branding e coesione

Nei prossimi anni le marche avranno sempre più importanza ed influiranno in misura crescente sull'immagine dei prodotti realizzati. Anche il *brand* globale dell'Italia, tuttavia, aumenterà il proprio peso rispetto al successo di prodotti e servizi.

Il Sistema Italia incentiverà la capacità di aggregazione e di condivisione strategica basata sulla conoscenza e sull'esperienza, sviluppando progetti condivisi tra i migliori imprenditori che traineranno tutti gli altri nelle direzioni corrette; verranno coinvolte le Università, le Fiere, i musei e tutte le componenti culturali e produttive del Paese.

Il peso del patrimonio

Nella nostra immagine continuerà ad esistere una trasposizione tra il fatto di possedere più del 50% dei beni culturali e artistici mondiali e il saper fare tipico della cultura italiana. Questo sarà un punto di forza ma anche un limite nella comunicazione italiana, poiché rischierà di schiacciarsi esclusivamente su alcune specifiche tipologie produttive, sottostimando tutta la dimensione della tecnologia e della ricerca.

Per ottenere un significativo cambiamento nella nostra immagine sarà necessaria una valorizzazione maggiore della nostra creatività contemporanea. In tal senso, buoni contributi potranno venire sia dal versante della produzione estetica, sia da quello scientifico e tecnologico.

Luci e ombre della ricerca

Nonostante il fatto che nel rapporto fra scienza, tecnologia e immagine dell'Italia vi saranno più ombre che luci, alcune aree di innovazione potranno arricchire la nostra immagine. Il maggior contributo alla “Marca Italia”, in tal senso, verrà dato:

- dalle scienze alimentari;
- delle tecnologie di produzione tessile.

Anche lo sviluppo della fisica potrà dare un contributo all'immagine nazionale, ma ciò dipenderà in larga misura dalle politiche pubbliche.

Esempi e modelli, ma poco sistema

Anche dal punto di vista della produzione estetica vi saranno opportunità mescolate a difficoltà.

In architettura, ad esempio, continueremo ad avere personaggi forti nel panorama internazionale, che gioveranno all'immagine della nostra creatività.

Tuttavia, l'Italia dell'architettura non riuscirà a diventare un modello vincente rispetto agli altri paesi, a causa:

- del ritardo della ricerca energetica e ecologica e nell'applicazione degli standard tecnologici;
- delle leggi e delle pratiche burocratiche lunghe e complicate.

Nei prossimi quattro anni, comunque, non diminuirà l'interesse per il contributo italiano. Alcune delle esperienze più recenti, diventeranno modelli da imitare:

- la fiera di Milano;
- l'impostazione dei Mercati Generali a Roma.

Tali modelli, però, continueranno ad essere sottorappresentati in Italia.

L'immagine civile a rischio

La "reputazione" della "Marca Italia" non risentirà del danno derivante dall'immagine della politica dei tempi più recenti, anche se per recuperare sarà decisiva la presenza, ai vertici dello Stato e come rappresentanti all'estero, di individui capaci, caratterizzati da una buona immagine internazionale. L'assenza di cambiamenti, infatti, si tradurrebbe in un ulteriore peggioramento del nostro posizionamento.

Inoltre, non va sottovalutato che nei prossimi anni continuerà a pesare l'immagine di un Paese poco affidabile, con alti tassi di corruzione e di criminalità.

3.3 FRA “MADE IN ITALY” E “MARCA ITALIA”

Primato di stile

Negli anni a venire continueremo ad avere le eccellenze dello stile italiano nei comparti più diversi: la proporzione delle forme (il gusto, il bello) continuerà a guidarci e a distinguerci nel mondo. Ma nelle diverse “narrazioni del bello” della “Marca Italia”, saranno le varie arti visive (più immediate e impattanti) a incidere maggiormente.

Nonostante la necessità di adattarsi alle condizioni dei mercati globalizzati, nel prossimo futuro non si perderanno gli aspetti che caratterizzavano la specificità italiana (anche se sarà sempre più difficile chiamare “italiano” un prodotto disegnato da un creatore francese, prodotto in Cina con tecniche giapponesi e distribuito da un *trust* americano).

Pur nell’ambito di una trasformazione globale degli stili estetici, continuerà ad affermarsi l’*italian life style*, con una crescente italianizzazione del:

- mangiare;
- vestire;
- abitare.

Tale stile competerà soprattutto con i modelli asiatici, che continueranno a crescere velocemente.

La stanchezza del “made in Italy”

L’espressione “*made in Italy*”, continuerà in molti casi ad essere abusata, a volte anche per veicolare prodotti scadenti.

Per molti aspetti, inoltre, il “*made in Italy*” sarà un concetto del passato, poiché continuerà ad essere collegato all’industria manifatturiera, in un’epoca storica in cui la quota di mercato e di occupazione del manifatturiero sarà sempre più destinata a ridursi e ad essere trasferita in paesi con costi più bassi.

Nel corso dei prossimi quattro anni l’idea del “*made in Italy*”, tuttavia, si rivitalizzerà e si adatterà alla società post-industriale, associando beni materiali a valori immateriali.

Italia, un branding difficile

D'altronde, sarà sulle basi del “*made in Italy*” che si comporrà la “Marca Italia”, che partirà dunque da un immaginario stereotipato.

Il raggiungimento di nuove aree sarà difficile, richiederà un tempo ampio e un forte lavoro di coordinamento operativo e di immagine.

Almeno nel breve termine, infatti, la “Marca Italia” sarà incapace di aggiungere valore ai comparti economici e ai *brand* aziendali consolidati, mentre saranno questi ultimi a promuoverla nel mondo.

Nel breve termine, dunque, il “*made in Italy*” – vale a dire l'insieme dei marchi aziendali – prevarrà sull'immagine complessiva del Paese. Il motivo principale per cui ciò avverrà è che la costituzione della “Marca Italia” necessiterà di un forte cambiamento, organizzativo e mentale, che avrà bisogno di un tempo più lungo per essere riconosciuto, apprezzato e poi messo in atto.

L'unicità delle firme

La stretta dipendenza del prodotto italiano dalla firma d'autore, dal marchio aziendale, farà sì che l'inclinazione dell'Italia a mantenere il proprio baricentro nei settori, innovativi ma tradizionali, del “*made in Italy*”, piuttosto che un elemento di debolezza, costituirà un fattore strategico.

Il “*made in Italy*” continuerà dunque ad essere basato su una firma d'autore, un marchio d'azienda che richiamerà immediatamente l'idea di qualcosa di unico e speciale.

Costellazione di marchi

Il *label* “Marca Italia” (o meglio il “*made in Italy*”) rappresenterà un marchio ormai già acquisito e richiesto in certi settori come la moda, l'oggettistica di design e le loro componenti per la casa e per l'ufficio. Tuttavia, la debolezza o la crisi di tale marchio non rappresenterà un danno, una perdita anche per le imprese, che potranno contare sulla forza del loro marchio aziendale.

Nei prossimi anni i marchi italiani riconosciuti all'estero cresceranno di numero, allargando il gruppo, oggi ristretto, che ha già conquistato ottime posizioni. La visibilità globale sarà dunque possibile per un numero notevolmente maggiore di quello attuale.

Gli elementi distintivi e i vantaggi competitivi delle singole marche saranno sufficienti a farle emergere come insieme, e quindi a promuovere l'intero sistema economico.

La forza dei brand intermedi

Nel campo dell'oggettistica artigianale, legata allo sviluppo del turismo e alle culture del passato, un'immagine dell'Italia immersa nelle sue tradizioni culturali continuerà a favorire la vendita di oggetti collocati in tutti i livelli dell'estetica: dal *kitsch* al "bel design".

Oltre all'immagine complessiva del Paese, nel determinare il successo delle singole aziende avranno il proprio peso, le specificità legate alle regioni dell'Italia e di certi luoghi che serviranno come marchio (come la ceramica di Vietri, il marmo di Carrara o il mobile della Brianza, ma anche il prosciutto di Parma, il vino del Chianti, la cassata siciliana, la pastiera napoletana o il panforte di Siena).

Nell'immagine dei prodotti e dei servizi italiani prevarranno:

- le manifestazioni concrete e specifiche del "*made in Italy*", vale a dire i marchi aziendali indipendenti; anche se alcuni di essi punteranno su una promozione basata sui *brand* territoriali (come il "made in Biella");
- il segmento di comparto, soprattutto per i prodotti alimentari.

Le nuove forme dell'eccellenza italiana

Il peso della "Marca Italia" rispetto ai marchi aziendali sarà variabile in rapporto ai differenti settori economici. Prevarrà, ad esempio, nel settore dell'enogastronomia. Nella moda, invece, al di là dell'apprezzamento complessivo per il valore del "*made in Italy*", prevarrà la conoscenza della marca aziendale.

Anche il design industriale resterà uno dei punti di forza della "Marca Italia".

Nei prossimi anni, inoltre, l'immagine del "*made in Italy*" si assocerà con forza, oltre che alla creazione estetica, anche ad aree di attività di importanza crescente nell'economia contemporanea, quali:

- la progettazione;
- l'invenzione;
- la commercializzazione.

Il valore aggiunto della “marca Italia”

I comparti economici in cui il “valore aggiunto” rappresentato dalla “Marca Italia” offrirà le maggiori possibilità di miglioramento della competitività saranno, in ordine decrescente:

- 1) l'enogastronomia;
- 2) il turismo;
- 3) il design;
- 4) la nautica;
- 5) l'arredamento.

3.4 LA CONCORRENZA TRA MARCHI NAZIONALI

Senza limiti geografici

L'affermazione della "Marca" del nostro Paese nel mondo avverrà sostanzialmente senza limiti geografici. Vi saranno però dei limiti di prezzo: p.es., milioni di cinesi, pur benestanti, continueranno ad essere affascinati dallo stile italiano, ma molti prodotti continueranno ad essere troppo cari per loro, ed essi preferiranno usare alternative interne a prezzi più accessibili.

La sensibilità dei paesi verso la "Marca Italia" dipenderà principalmente dal loro livello di sviluppo. Ma in paesi che stanno trasformandosi e crescendo in questi anni, la sensibilità non sarà trascurabile. Sarà questo il caso di giganti come la Cina, l'India, o l'America Latina.

Se esaminiamo i mercati dal punto di vista del ritmo di crescita, la situazione sarà particolarmente interessante: i prodotti e i *brand* italiani avranno più facilità a trovare nuovi consumatori nei paesi emergenti che a conservare i clienti nei paesi avanzati.

Senza garanzie di posizione

Avremo presa più facile presso quei paesi ove godiamo già di una percezione favorevole e di una forte affettività grazie al "*made in Italy*". Ma questo non dovrà indurre i nostri produttori ad un eccessivo ottimismo. La percezione di gusto e di eccellenza che l'Italia è riuscita a produrre, pur se importante, risulterà nei prossimi anni insufficiente. Infatti, continuerà a tradursi in successo solo nei casi in cui sarà accompagnata dall'organizzazione e dalla sistematicità dell'offerta.

Va fra l'altro considerato che, inoltrandosi nel nuovo secolo, alcuni punti di forza italiani rischieranno di diventare punti di debolezza: è questo il caso della natura familiare delle aziende (di quelle grandi, oltre che di quelle piccole), che renderà difficile avere una capacità adeguata di osservazione della realtà internazionale.

Infine, negli anni a venire, molti dei punti di forza – come la storia o la cultura – potranno essere valorizzati anche da altri paesi dell'Europa.

Un ostacolo per il Paese sarà lo squilibrio, a volte presente, fra:

- il successo nell'esportazione del marchio all'estero;
- e la mancanza d'identità del prodotto fra i consumatori in Italia.

Tale squilibrio rappresenterà un rischio soprattutto per quegli oggetti portatori di identità, posizionati principalmente nella fascia medio alta, riservata quindi a un'élite.

Rischi di spiazzamento

Da qui al 2010 la “Marca Italia” avrà maggiori prospettive di affermazione negli ex paesi dell'Est e soprattutto in Russia. Vi saranno, inoltre, enormi potenzialità per i prodotti connotati da un'origine italiana nell'America del Nord.

La Marca Italia sarà capace di fare breccia anche in Europa Continentale, ma correrà rischi significativi di spiazzamento. Infatti, continueranno ad emergere difficoltà per l'Italia in quelle aree – soprattutto nei paesi occidentali – in cui l'efficienza e l'affidabilità dell'offerta faranno breccia in una domanda satura e stanca, meno disponibile nel rimanere suggestionata. In tali contesti, sul prodotto italiano prevarranno le proposte accessibili e semplici (come ad esempio quelle del modello scandinavo).

In particolare, per i prodotti tecnologici e meccanici, in Europa continueremo ad avere problemi, poiché resteranno forti le posizioni svizzere e tedesche.

Nei paesi sviluppati, peraltro, il prezzo dei prodotti italiani di alta gamma verrà considerato un indicatore della qualità dei prodotti stessi, cosicché mancheranno eccessivi problemi di competizione.

Nei paesi in via di sviluppo il prezzo dei prodotti con la “Marca Italia”, invece, creerà dei problemi competitivi, poiché solo una piccola porzione della popolazione potrà considerare un prezzo elevato semplicemente come indicatore di qualità.

Possibilità e difficoltà asiatiche

Nei paesi asiatici il consumo subirà delle profonde evoluzioni. In alcuni paesi aumenteranno notevolmente i volumi. Su questo versante l'Italia avrà un peso competitivo.

In altri paesi, come la Corea, più che i volumi cambieranno rapidamente i gusti, che diverranno via via più esigenti. Su questo piano l'Italia potrà competere in base a:

- prodotti più sani e più freschi;
- servizi di buona qualità.

Non potremo invece competere sul piano dei prezzi, sul quale i giganti asiatici risulteranno preponderanti.

In Asia, inoltre, si manterrà forte la posizioni tedesca e giapponese, continuando a crearci problemi nell'export di prodotti tecnologici e meccanici.

Cogliere l'onda espansiva

I paesi in cui la "Marca Italia" ha già in modo spontaneo "colonizzato" l'immaginario culturale e di consumo costituiranno il grande polmone per il rafforzamento e la circolazione dei prodotti nazionali. In tale gruppo di paesi vi saranno soprattutto:

- l'Arabia Saudita;
- gli Emirati;
- la Cina.

I cinesi, in particolare, dopo molti anni di uniformità, avranno una crescente voglia di cambiare e di differenziarsi.

Un momento di forte espansione dei consumi in Cina verrà in occasione delle Olimpiadi del 2008, che rappresenteranno un momento culminante della grande rincorsa economica (come fu in Giappone nel 1964, vent'anni dopo la seconda guerra mondiale). Questa rappresenterà un'enorme occasione per i prodotti italiani.

Anche in Giappone i prodotti connotati dalla "Marca Italia" potranno avere un successo crescente.

In India, invece, il lavoro di penetrazione dei nostri prodotti e servizi sarà ancora tutto da compiere, ma con buone opportunità. La forza dell'India in un settore economico in rapida crescita – *l'information technology* – le consentirà infatti un accumulo di ricchezza favorevole al consumo di prodotti italiani.

Opportunità latine

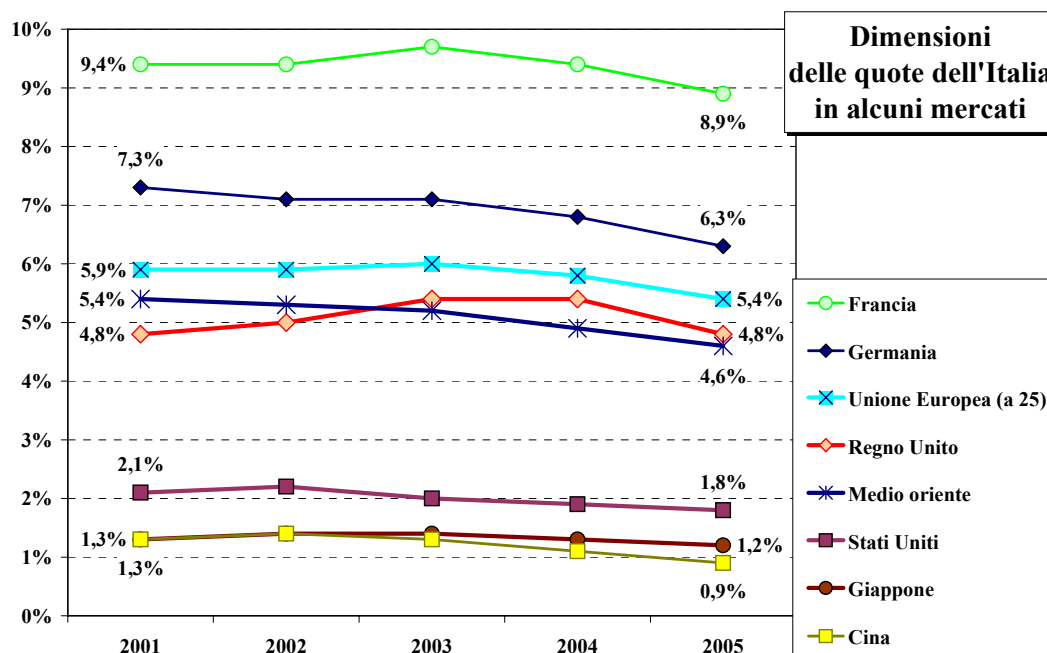
Nei paesi dell'America Latina la presenza della "Marca Italia" continuerà ad essere molto forte e i produttori italiani capaci di valorizzare questo *brand* riusciranno negli anni a venire a far breccia.

In Brasile, in particolare, la sensibilità verso la Marca Italia dipenderà dal successo di alcune ditte già presenti sul mercato.

In Argentina, viceversa, il successo della Marca Italia sarà influenzato soprattutto dalla presenza di ampi segmenti di popolazione di origini italiane.

Le quote dell'Italia

Nell'ultimo quinquennio, in gran parte dei principali mercati, le quote di esportazioni italiane sono rimaste stabili o sono leggermente calate. Particolarmente chiara è la tendenza calante nel mercato tedesco, il secondo ordine di importanza per le esportazioni italiane (7,5% del nostro export).



Fonte: Ice 2006

Da qui al 2010, l'export italiano avrà in questi mercati un andamento abbastanza stabile, con perdite generalmente molto contenute.

Una visione di lungo periodo

Il confronto/competizione con i Paesi concorrenti (in primo luogo la Cina) verrà affrontato dal mondo imprenditoriale italiano sviluppando una visione strategica di lungo periodo che consentirà di fronteggiare le minacce e valorizzare le opportunità. Alle strategie imprenditoriali si affiancherà una visione politico-

istituzionale focalizzata sul “*made in Italy*”, all’interno della quale avranno un ruolo e una voce autorevole molto più le singole grandi aziende che non i distretti relativi ai diversi settori.

La competizione con gli altri *brand* nazionali si baserà sull’individuazione di una mappa forte e univoca dei nostri valori e di quelli dei nostri *competitor*. L’Italia avrà nei prossimi anni la capacità di promuovere la propria unicità, anche rispetto ai *brand* a noi più vicini.

La sfida dei marchi-paese

L’Italia subirà la concorrenza di altri “marchi Paese” di economie sviluppate:

- il “*made in France*” prevarrà nel settore dei cosmetici;
- il “*made in Germany*” eccellerà nel campo automobilistico.

Su gran parte dei comparti più importanti del “*made in Italy*”, in effetti, saremo in competizione con paesi sviluppati e molti evoluti nella capacità di offerta:

- la Francia;
- la Germania;
- la Spagna;
- il Giappone.

Tali paesi, inoltre, continueranno ad avere una capacità di comunicazione molto forte che gli deriverà da una solidità nazionale che a noi continuerà a mancare.

All’estero, inoltre, continuerà ad essere riconosciuta una grossa capacità degli italiani, ma una scarsa capacità dell’Italia. Agli altri paesi occidentali, invece, si riconoscerà sia una grande capacità del Paese, sia una buona capacità dei loro produttori.

Non saremo significativamente in competizione, invece, con:

- l’Inghilterra;
- gli Stati Uniti d’America.

Gli emergenti del design

L'Italia, pur continuando ad avere un forte estro nel design e nella progettazione, si dovrà guardare le spalle da nuovi paesi che continueranno a consolidarsi in questa direzione, come la Spagna e il Brasile.

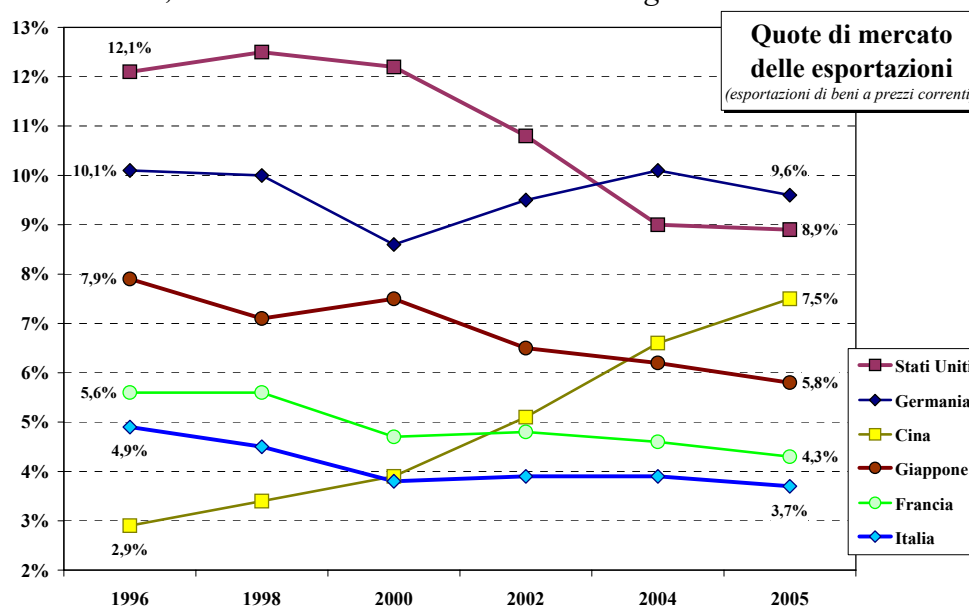
Il "made in Italy" continuerà ad essere legato ad un tipo di estetica che unisce il prodotto ancora parzialmente "fatto a mano" della media e piccola industria all'estetica derivante dalla raffinatezza costruttiva che ne determina il design e la sua specificità. Tuttavia, sempre più questa specificità riguarderà anche altri paesi:

- continuerà ad esistere nei paesi scandinavi e nella Svizzera;
- verrà sempre più praticata in paesi con buone qualità produttive (come Spagna, Portogallo, Austria, o Slovenia).

Questa evoluzione sarà molto rischiosa per l'Italia, poiché l'immagine legata alla tradizione del prodotto italiano rappresenterà un decisivo elemento della forza d'acquisto del "made in Italy".

Le prospettive italiane nei mercati mondiali

La quota italiana nell'export mondiale è calata nel corso degli ultimi dieci anni. Quasi tutti i paesi sviluppati hanno subito andamenti analoghi o peggiori, eccetto la Germania, che è tornata ai livelli della metà degli anni '90.



Fonte: Ice 2006

Nel panorama competitivo dei prossimi quattro anni l'Italia continuerà a tenere le proprie quote o a diminuirle lentamente, in misura simile a quelle degli altri paesi sviluppati.

In sintesi

Il passato ci consegna una situazione privilegiata nel mondo grazie a un patrimonio storico artistico di prim'ordine, una giusta combinazione di elementi tradizionali e di propensione alla novità, un'innata capacità di cogliere le trasformazioni culturali quando sono ancora allo stato nascente per trarne nuove occasioni imprenditoriali, una visione planetaria dei problemi che ci deriva dalla spinta atavica all'esplorazione e alla conquista dei continenti ignoti.

Il futuro dipenderà dalla capacità di aggiungere a tutto questo una rinnovata creatività capace di fare leva sui nuovi materiali e le nuove tecnologie.

NOTA METODOLOGICA

Per conferire la massima attendibilità all'immagine risultante dall'indagine, è stato adattato in maniera originale agli obiettivi del progetto un metodo di ricerca di provata efficacia: il *Delphi*.

Il *Delphi* è un metodo nato per la costruzione di scenari previsionali di tipo economico, tecnologico e sociale e per la formulazione di suggerimenti di *policy*, aziendale o governativa. La ricerca è basata sulla consultazione a distanza di un certo numero di Esperti, ognuno dei quali non sa chi sono gli altri fin quando l'indagine non è conclusa. Questo tipo di indagine presenta i seguenti vantaggi:

- valorizza contemporaneamente molte prospettive;
- produce risultati dettagliati ed ampi;
- seleziona le ipotesi di più probabile accadimento;
- neutralizza le contrapposizioni ideologiche, scientifiche, geografiche e culturali.

L'impostazione preferibile per questo progetto è stata quella di una consultazione, in due stadi, di un *panel* di undici Esperti, scelti con criteri di eterogeneità e complementarità di competenze:

- nella prima consultazione ogni Esperto ha prodotto – a partire da domande aperte – un insieme di suggerimenti relativi a ciascuno degli aspetti presi in esame;
- nella consultazione successiva le indicazioni degli Esperti sono state elaborate e sottoposte analiticamente al giudizio dello stesso panel.

Il rapporto conclusivo, presentato in questo volume, è stato redatto utilizzando le affermazioni che hanno ottenuto una maggioranza qualificata di consensi all'interno del panel. Il gruppo di esperti è stato composto di sette italiani e quattro stranieri, in maniera di porre a confronto un ventaglio molto ampio di prospettive e di competenze professionali. Del gruppo hanno fatto parte: Daniele Archibugi, Carlo Borgomeo, Francois Burkhardt, Innocenzo Cipolletta, Roberto D'Avila, Jean Paul Fitoussi, Francesco Morace, Patrizia Musso, Myoung Sook Chang, Carlo Alberto Pratesi, Severino Salvemini.

L'indagine, ideata da Domenico De Masi, è stata diretta per la S3.Studium da Stefano Palumbo. Alla realizzazione ha partecipato Simona Testana.

GLI ESPERTI

Daniele Archibugi

Dirigente del Consiglio Nazionale delle Ricerche e Commissario dell'Autorità sui servizi pubblici locali di Roma, si è laureato in Economia e Commercio con Federico Caffè e ha conseguito un D. Phil. in Science and Technology Policy Studies presso l'Università del Sussex con Chris Freeman e Keith Pavitt.

Ha lavorato presso le Università del Sussex, Roskild, Cambridge, Napoli e Roma. Consulente di governi nazionali e di organizzazioni internazionali sui temi del cambiamento tecnologico, tra cui la Commissione Europea, l'Ocse, le agenzie specializzate delle Nazioni Unite. Tra le sue pubblicazioni in materia, ha curato *The Globalising Learning Economy* (2001), *Innovation Policy in a Global Economy* (2000), *Trade, Growth and Technical Change* (1999), *Technology, Globalisation, and Economic Performance* (1998), *Economia Globale e Innovazione* (1997).

Carlo Borgomeo

Manager di formazione giuridico-finanziaria con particolari esperienze e competenze in materia di creazione di impresa e politiche di self-employment. Esperto di politiche attive del lavoro e di sviluppo di Pmi. Ha maturato una lunga esperienza nella gestione di aziende ed organizzazioni complesse anche per gli aspetti relativi ai rapporti con la Pubblica Amministrazione. È amministratore delegato di BagnofuturaSpA di Trasformazione Urbana, e presidente della C.Borgomeo & Co. Srl. È stato amministratore delegato fino al 2002 di Sviluppo Italia SpA. e presidente della I.G. SpA, Società per l'Imprenditorialità Giovanile. Da presidente di I.G. SpA ha ideato nel 1996 e successivamente attuato l'intervento del cosiddetto "Prestito d'Onore". Presidente fino al 2001 della Fondazione I.G. Students. Dal 1994 al 2001 è stato vice presidente del Programma Leed dell'Ocse e dal 1983 al 1987 a lavorato al Censis come ricercatore con funzioni di direzione di ricerca e con coordinamento dell'area "Lavoro e Libere Professioni". Ha pubblicato numerosi articoli e saggi.

Francois Burkhardt

Professore di estetica all'Università di Berlino. Nasce nel 1936 a Winterthur (CH). Ha studiato architettura all'ETH (Istituto Federale Svizzero di Tecnologia) di Losanna e all'HfBK di Amburgo. Ha insegnato storia e teoria del design alla Hochschule für Angewandte Kunst di Vienna dal 1987 al 1992 e da otto anni è professore della stessa disciplina alla Hochschule der Bildenden Künste della Saar in Germania.

Vive tra Colonia e Montecatini Val di Cecina. Concepisce e organizza numerose mostre nel campo dell'arte, dell'architettura e del design in Germania, Italia, Austria, Svizzera, Finlandia, Inghilterra, Belgio, Spagna, Jugoslavia, Usa.

È stato direttore di importanti istituzioni culturali come la Kunsthau di Amburgo (1969-71), l'Internationales Design-Zentrum di Berlino (1971-84) e il Centre de Création Industrielle del Centre Pompidou di Parigi (1984-90). Direttore della rivista *Domus* dal 1996 al giugno 2000, è stato inoltre consulente di numerose aziende in Germania, Francia, Belgio, Italia ed Austria e dal 1993 è presidente del centro DesignLabor di Bremerhaven.

Innocenzo Cipolletta

È presidente delle Ferrovie dello Stato dall'ottobre del 2006. È stato, per 10 anni, direttore generale di Confindustria. Ha ricoperto inoltre ruoli di funzionario e di dirigente all'Ocse e all'Isco. Ha svolto incarichi di amministrazione: in particolare è stato vice presidente de Il Sole 24 Ore S.p.A e membro del Consiglio d'Amministrazione dell'Ina (Istituto Nazionale per le Assicurazioni) e dell'Unim (Unione Immobiliare S.p.A). È membro del Consiglio d'Amministrazione della Hugo Boss AG, del Linificio e Canapificio Nazionale S.p.A., di Ericsson Italia S.p.A., Merloni Progetti Energia S.p.A. e Lottomatica S.p.A. Come docente universitario di materie economiche ha insegnato a Reggio Calabria, a Firenze e alla Luiss – Guido Carli di Roma. È stato membro del Consiglio Nazionale Economia e Lavoro. Il suo nome figura nel Consiglio della Luiss, dell'Isae (Istituto di Studi ed Analisi Economica) e dell'Ipi. È socio di enti morali quali la Società italiana di Statistica, la Società Italiana degli Economisti, la Società Italiana di Economia, Demografia e Statistica, l'Istituto Adriano Olivetti di Studi per la Gestione Economica e della Azienda (Istao) e l'Istituto Affari Internazionali (Iai). È inoltre pubblicista e commentatore economico de *Il Sole 24 Ore* dal 1978, de *Il Gazzettino di Venezia* e de *Il Giornale di Vicenza* oltre ad aver firmato numerosi articoli scientifici e libri.

Roberto D'Avila

Laureato in storia e Giornalismo presso l'Università di Parigi, è stato corrispondente in Francia della *TV Bandeirantes*, lavorando in quasi tutti i paesi d'Europa. È stato deputato all'Assemblea Costituente brasiliana, vice-sindaco di Rio de Janeiro e Segretario per l'Ambiente dello Stato di Rio de Janeiro. È uno dei più prestigiosi giornalisti della Tv brasiliana. Ha diretto e presentato alcuni dei principali programmi di informazione brasiliani, fra cui "Abertura", "Canal Livre", "Conexão Internacional", "Xingu", "Brasileiros".

Attualmente dirige l'impresa Intervideo Comunicações e presenta "Conexao Roberto D'Avila", nella quale intervista le più importanti personalità internazionali, come: Vittorio Gassman, Liv Ullmann, Woody Allen, Marcello Mastroianni, Costa Gavras, Yves Montand, Catherine Deneuve, François Mitterrand, Nancy Reagan, Jesse Jackson, Elton John, Tina Turner, Diane Ross, Mick Jagger, John Kenneth Galbraith, Albert Sabin, Luciano Pavarotti, Alvin Toffler, Felipe Gonzalez, Fernando Henrique Cardoso, Franco Maria Ricci, Paulo Coelho, Oscar Niemeyer, fra gli altri.

Jean Paul Fitoussi

Nato nel 1942, ha ottenuto un dottorato con lode in Giurisprudenza ed Economia presso l'Università di Strasburgo. Dal 1979 al 1983 ha insegnato all'Istituto Europeo di Firenze. Nel 1984 è stato visiting professor presso l'università della California a Los Angeles. Dal 1982 è professore di Economia e presidente del Comitato Scientifico all'Institut d'Etudes Politiques di Parigi. Attualmente è docente dell'Osservatorio Francese per la Congiuntura Economica. Nel 1997 è divenuto membro del Consiglio per l'Analisi Economica del Primo Ministro. Dal 2000 svolge l'incarico di esperto presso il Parlamento Europeo. Dal 1990 al 1993 è stato presidente del Consiglio Economico della Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo. È *managing editor* della *Revue et Lettre de l'Ofce*, e membro del comitato scientifico della *Revue Française d'Economie*. Ha scritto con regolarità su giornali francesi e stranieri, ed è editorialista per *la Repubblica* e *Le Monde*.

Francesco Morace

Sociologo, scrittore e giornalista, lavora da quindici anni nell'ambito della ricerca sociale e di mercato, prima come ricercatore alla GPF & Associati, poi come partner di Trends Lab e infine come presidente di Future Concept Lab. Consulente d'azienda in Italia e all'estero, ha tenuto conferenze, corsi e seminari in Francia, Spagna, Germania, Olanda, Giappone, Hong Kong e Colombia. Docente alla Domus Academy e alla SDA Bocconi di Milano è autore di numerosi saggi tra cui *Chi ha lasciato il segno?* (1987), *Controtendenze* (1990), *Metatendenze, Percorsi, prodotti e progetti per il terzo millennio* (1996), *Fashion Subway* (1998). È coautore di: *Iperspesa, Vendere e comprare nel duemila* (1990), *I Boom, Società e prodotti vincenti nell'Italia degli anni '80* (1990), *I nuovi boom, Tendenze e prodotti di successo negli anni della transizione* (1993), *Mitologie felici* (1994), *Previsioni e PreSentimenti* (2000), *La globalizzazione e il suo antidoto* (2001), *Assimmetrie Europee. Le 6 tendenze di consumo che stanno plasmando la Nuova Europa* (2002). Dirige la rivista on line *Mindstyle Magazine*.

Patrizia Musso

Esperta di marca e di pubblicità, è studiosa di processi culturali e comunicativi. Dal 1993 collabora con l'attività didattica e di ricerca del Dipartimento di Scienze della Comunicazione dell'Università Cattolica di Milano. Presso tale Ateneo ha ricoperto il ruolo di Direttore Didattico presso il Master in comunicazione dell'impresa privata e pubblica, dove. Dal 2004 è docente nel corso di laurea in Scienze Linguistiche per la comunicazione e l'impresa. Dal 1998 al 2004 ha anche insegnato Promozione della marca presso la Facoltà di Relazioni Pubbliche dell'Università Iulm di Milano. Vanta altresì una consolidata esperienza nel settore della ricerca qualitativa e della formazione aziendale, maturata presso primari istituti di ricerca e società di consulenza. Attualmente è consulente *free lance*. Nel 2000 ha ideato *www.brandforum.it*, l'osservatorio italiano sul mondo della marca; da allora ne è direttore responsabile.

È autrice di numerosi saggi sui temi della *brand communication* e ha recentemente pubblicato il volume: *I nuovi territori della marca. Percorsi di senso, discorsi, azioni*.

Myung Sook Chang

Nel 1975 si è laureata all'Università Femminile di Hewha Dipartimento di Decorazione, con una specializzazione in Moda. Attualmente, vive tra l'Italia e la Corea, come consulente specializzata nel campo della moda e del design. Lettore presso i dipartimenti di Moda nelle Università di Duk Sung, Dong Duk e la Seoul Art College e l'International Fashion Design Institute Foundation. Tra le tante attività e collaborazioni svolte, è stata *fashion designer* dei costumi in occasione delle cerimonie di apertura e chiusura dei Giochi Asiatici del 1986, direttore per gli acquisti Yoo Poong, agenzia coreana di Salvatore Ferragamo. Ha curato i costumi per diverse opere teatrali sia in Italia che in Corea. Collabora con numerose testate del settore della moda con rubriche dedicate all'*italian fashion industry* (il mensile *MUT*, la rivista *Fashion Corea*, il mensile *Sho's*). Nel 1994 ha introdotto marche italiane nei grandi magazzini coreani e industrie tessili italiane presso le imprese di moda coreane. Ha curato nel 1998 la redazione del libro *Regioni Italiane a tavola*, pubblicato dall'Istituto Italiano di Cultura a Seoul. Nel 2002 ha ricevuto l'onorificenza di Cavaliere della Repubblica Italiana.

Carlo Alberto Pratesi

È nato a Roma nel 1961. Laureato in Economia nel 1985. Dal 2000 professore associato di Marketing e di Comunicazione d'Impresa presso l'Università degli Studi di Roma Tre.

Dal 1988 al 2004 è stato docente di strategia aziendale in Iri Management e ha collaborato alla progettazione e allo sviluppo di corsi manageriali per Rai, Telecom, Telespazio, Finsiel, Finmeccanica, Fincantieri, Aeroporti di Roma, Alitalia, Aci, Inps e Banca di Roma. Dal 1994 è membro del Comitato Scientifico del *Premio Philip Morris per il Marketing*. È consulente di Generali Assicurazioni, Ina Assitalia, Capitalia, Italia Lavoro e Rai per le attività di marketing e *employer branding*. Fa parte del comitato tecnico-scientifico dell'Ice. È iscritto all'Ordine dei Giornalisti dal 1999 e dal 1997 collabora come pubblicista con la testata giornalistica *La Repubblica - Affari & Finanza*.

Principali pubblicazioni: *Il marketing dei servizi ad alta tecnologia. Il successo di Telecom Italia Mobile* (1996), *Sviluppare la fedeltà ascoltando il cliente*, (con G. Iasevoli, 1997), *Il marketing del made in Italy* (2001), "I paradossi del made in Italy" in *Disegno Industriale. Rivista bimestrale di formazione e ricerca* (2004), *Branding. Strategie, organizzazione, comunicazione e ricerche per la marca* (con G. Mattia, 2006), *Marketing* (con Peter J.P e Donnelly J.H, 2006).

Severino Salvemini

È professore ordinario di Organizzazione aziendale presso l'Università Bocconi e ricopre nella stessa Università cariche istituzionali, quali fra le altre prorettore con delega alle relazioni internazionali e alle attività extracurricolari e direttore del Corso di laurea in Economia per le Arti, la Cultura e la Comunicazione. È stato

inoltre presidente della Sda (Scuola di Direzione Aziendale). È attualmente membro dei Consigli di Amministrazione di numerose società e gruppi fra le quali Lottomatica, Gruppo Saiag e Mikado Spa, fa parte del Consiglio Scientifico del Master in Comunicazione Aziendale Publitalia '80, dell'International Board di Fleishman & Hillard (St. Louis, Usa), del Collegio dei Probiviri dell'Associazione Generale dell'Industria dello Spettacolo. È autore di numerosissimi testi ed articoli sulle tematiche del lavoro e dell'organizzazione.