



# Assise Generali Economia del Territorio Cremona 2024

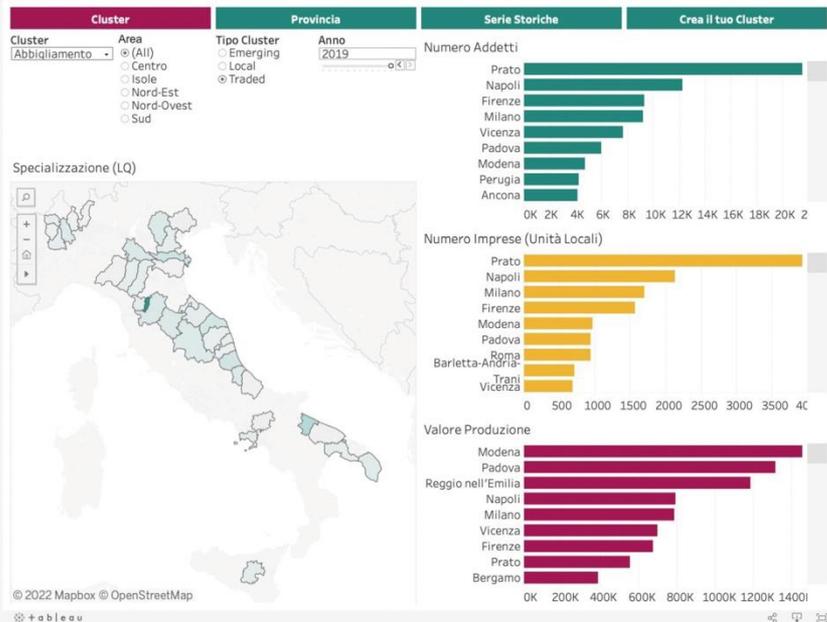


Lunedì 5 Febbraio | CremonaFiere



# COMPETITIVITÀ #FUTUREREADY

Italia Compete



## Mappatura dei Cluster Italiani

La prima mappatura dei cluster italiani a livello regionale e provinciale

ESPLORA

## Indice Fermento Imprenditoriale

Top 50 delle province più floride e dinamiche in Italia

ESPLORA

## Social Progress Index

Le 3 dimensioni del progresso sociale, per la prima volta a livello provinciale

COMING SOON

## 20 Anni di Innovazione in Italia

Le specializzazioni tecnologiche di regioni, province e cluster italiani

COMING SOON



italiacompete.it

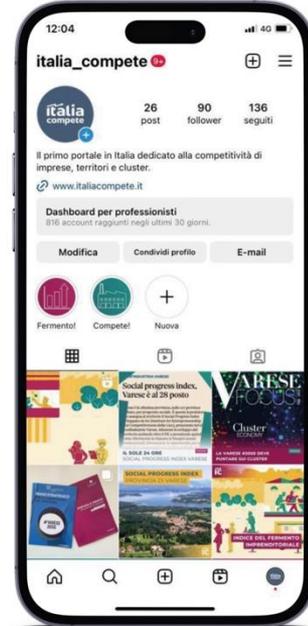
# COMUNICARE LA COMPETITIVITÀ

## Sito web e social media

**italia**  
compete



Italiacompete.it



@italia\_compete



bit.ly/linkedin-IC

# MODELLI DI BUSINESS #FUTUREREADY

## Per la competitività

**COMPETE**  
SFIDE E STRATEGIE PER RILANCIARE LA COMPETITIVITÀ

Fernando G. Alberti, Federica Belfanti  
Postfazione di Pietro Luigi Giacomoni

FrancoAngeli  
OPEN ACCESS

Fernando G. Alberti  
Federica Belfanti

**RILANCIARE LA COMPETITIVITÀ**  
DALLA CREAZIONE DI VALORE CONDIVISO AL RIDISEGNO DEI MODELLI DI BUSINESS

professione di  
Christian Ketels

postfazione di  
Nicola Spagnuolo

giovini

**THE END**  
LE SETTE DISCONTINUITÀ COMPETITIVE CHE CAMBIANO PER SEMPRE LE ORGANIZZAZIONI

di Fernando G. Alberti e Federica Belfanti

Acfm

**Harvard Business Review**  
ITALIA

**L'organizzazione a prova di futuro**

Ricostruire la vostra forza lavoro per il mondo post-pandemico

100

Compete e strategie per rilanciare

Scarica Febook

**RICERCA**

**Dopo la pandemia: nuove strategie, nuovi strumenti e nuovi obiettivi**

L'impegno dei CMO: da imprese per competere nei mercati a crisi seguita

di Fernando G. Alberti e Federica Belfanti

LA NOSTRA AZIENDA DEVE...  
1. Non lasciare che il potere e i controparti si manifestino dall'esterno "dentro la porta".  
2. Una formazione efficace sui progetti incerti.

100

**Harvard Business Review**  
ITALIA

**Strategie per tempi turbolenti**

Un modo nuovo di pianificare il futuro pag. 38

MONDO & PAESI

**RICERCA**

**Le sette grandi discontinuità che cambiano per sempre la competitività delle imprese**

di Fernando G. Alberti e Federica Belfanti. Conclusioni di Nicola Spagnuolo

LA PRIMA DISCONTINUITÀ...  
1. L'aspirazione a un'azienda globale è cambiata e a essere una realtà. Oggi, le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.  
2. La competitività è cambiata. Le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.  
3. La competitività è cambiata. Le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.  
4. La competitività è cambiata. Le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.  
5. La competitività è cambiata. Le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.  
6. La competitività è cambiata. Le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.  
7. La competitività è cambiata. Le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.

2

**Harvard Business Review**  
ITALIA

**Persone non macchine**

Non esagerate nell'automazione: l'ingegneristica è la chiave per il futuro

pag. 32

100

**RICERCA**

**Sei traiettorie per rilanciare la competitività delle imprese**

di Fernando G. Alberti e Federica Belfanti

LA NOSTRA AZIENDA DEVE...  
1. Non lasciare che il potere e i controparti si manifestino dall'esterno "dentro la porta".  
2. Una formazione efficace sui progetti incerti.

122

**Harvard Business Review**  
ITALIA

**Il reskilling nell'era dell'intelligenza artificiale**

Nuovi paradigmi per manager e dipendenti

PAGINA 32

MONDO & PAESI

**RICERCA**

**Allenare l'organizzazione con gli esercizi di futuro**

di Fernando G. Alberti e Federica Belfanti

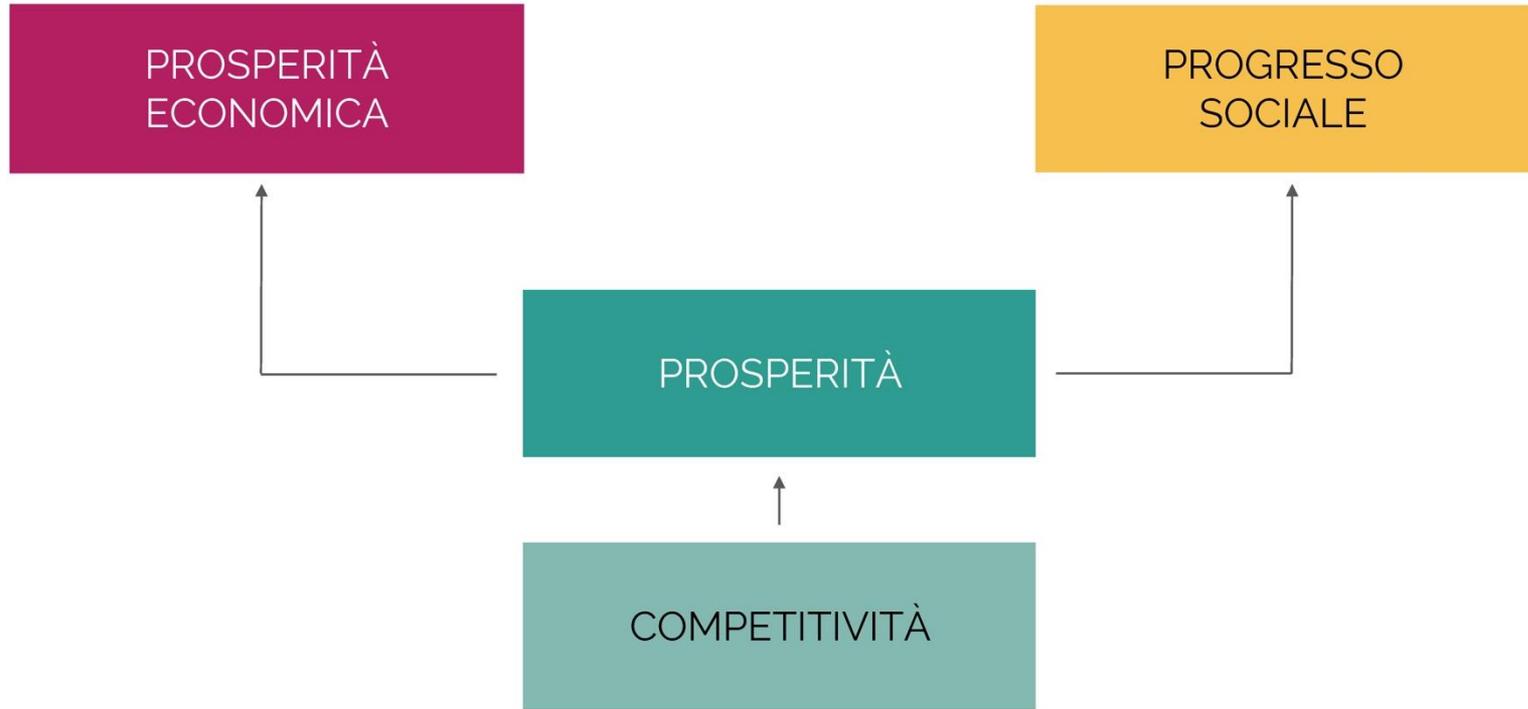
LA PRIMA DISCONTINUITÀ...  
1. L'aspirazione a un'azienda globale è cambiata e a essere una realtà. Oggi, le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.  
2. La competitività è cambiata. Le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.  
3. La competitività è cambiata. Le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.  
4. La competitività è cambiata. Le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.  
5. La competitività è cambiata. Le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.  
6. La competitività è cambiata. Le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.  
7. La competitività è cambiata. Le aziende sono più orientate verso mercati regionali e locali.

108

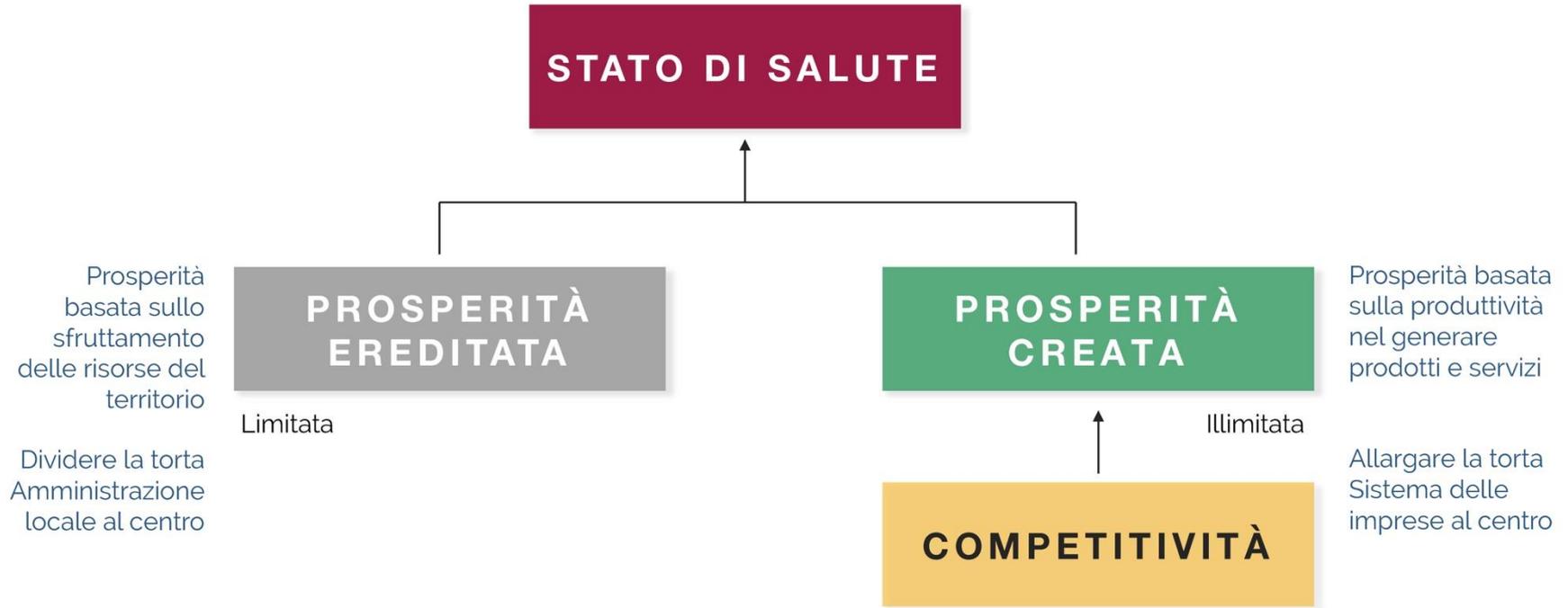
# PROSPERITÀ



# LE DETERMINANTI DELLO STATO DI SALUTE



# LE DETERMINANTI DELLO STATO DI SALUTE



# COMPETITIVITÀ

**è la capacità di un territorio (nazione, regione, provincia, città) di accrescere la propria prosperità, ovvero lo stato di salute, la qualità della vita.**

## Cosa abbiamo imparato sulla competitività

- Non esiste la pallottola d'argento
- Occorre avanzare su più elementi contemporaneamente
- Tutti i territori sono diversi, ma rispondono alle stesse regole
- Occorre partire sempre da ciò di cui già si dispone
- È più importante rinforzare le forze che compensare le debolezze
- Non si può cambiare tutto, tutto assieme!
- Il cambiamento richiede un'azione corale di tanti stakeholder di territorio

# LE DETERMINANTI DELLA COMPETITIVITÀ





# Royal Flora Holland – Aalsmeer, Paesi Bassi

# CRUSCOTTO DELLA COMPETITIVITÀ | CREMONA

## PROSPERITÀ

PIL pro capite 2012-2022

Posizione di partenza	Andamento	Posizione attuale
38	6	22

## RETRIBUZIONI

Retribuzioni private, 2014-2020

14	94	18
----	----	----

## PARTECIPAZIONE AL LAVORO

Tasso di attività, 2012-2022

33	88	59
----	----	----

## NUOVI POSTI DI LAVORO

Tasso di crescita addetti locali,  
2009/2011-2019/2021

43	59	50
----	----	----

## PRODUTTIVITÀ

Valore aggiunto per occupato, 2010-2020

9	4	3
---	---	---

## NUOVE IMPRESE

Tasso di crescita numero imprese, 2009/2011-  
2019/2021

58	25	25
----	----	----

## INNOVAZIONE

Marchi, brevetti e disegni industriali, 2002-2022

37	86	84
----	----	----

## SPECIALIZZAZIONE

Occupazione nei cluster 'forti', 2011-2021

12	22	6
----	----	---

Location Rank	
	21-30
	1-10
	31-40
	11-20
	41-107

# 47<sup>^</sup>

# CREMONA

37<sup>^</sup>

BISOGNI UMANI FONDAMENTALI

55<sup>^</sup>

FONDAMENTI DEL BENESSERE

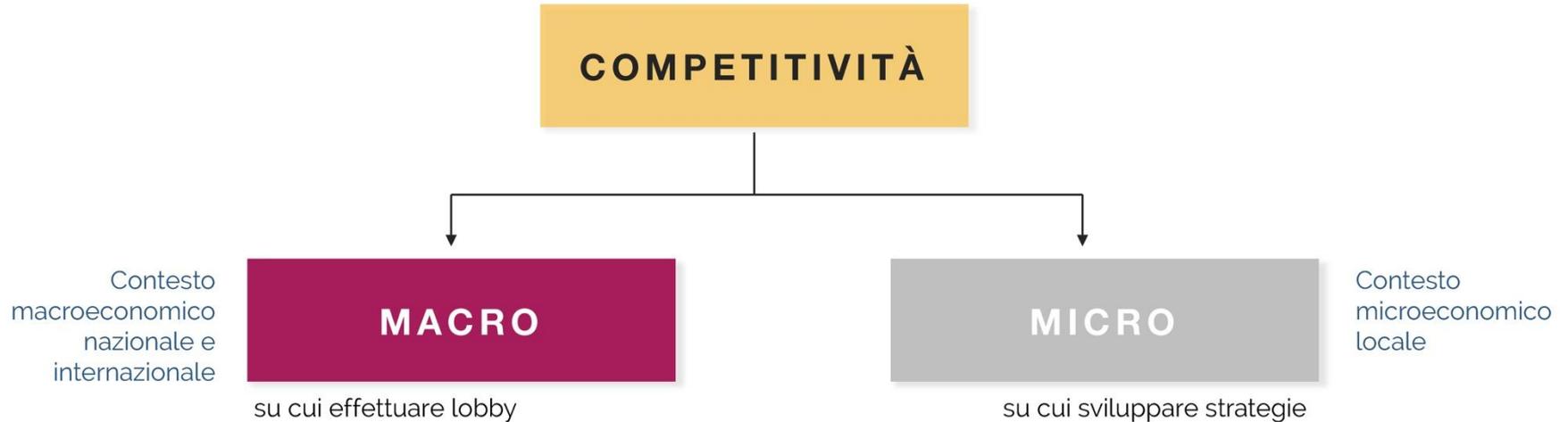
38<sup>^</sup>

OPPORTUNITÀ

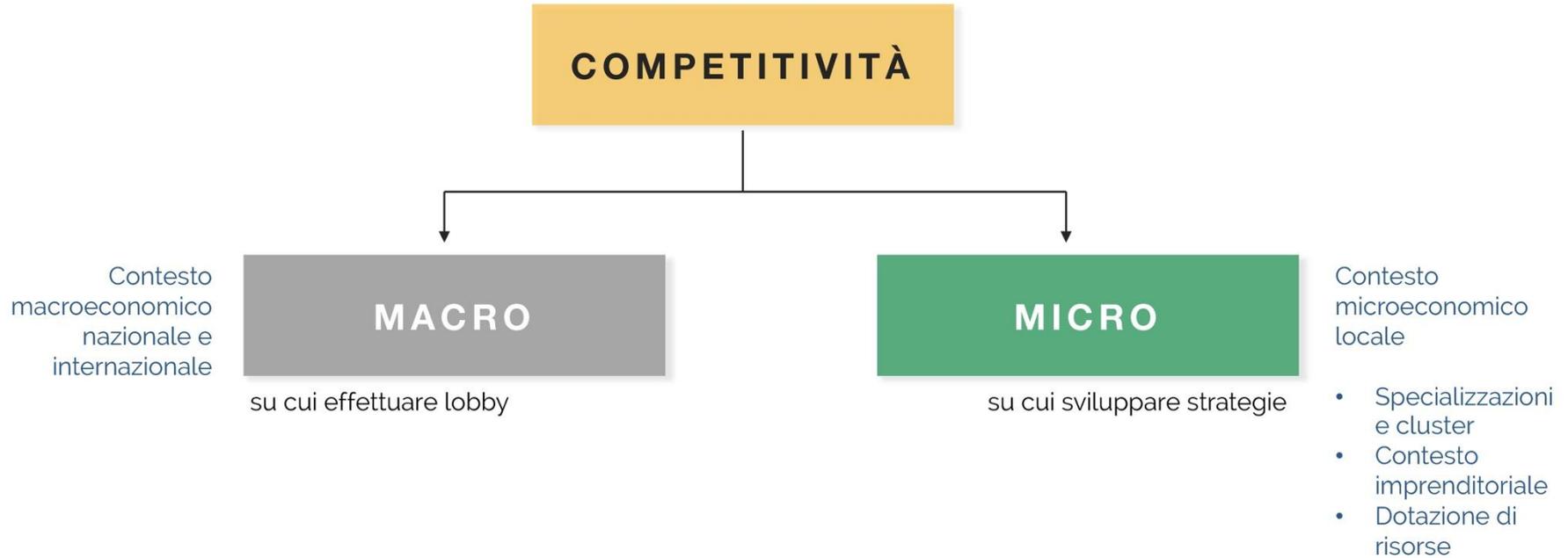
Rispetto all'anno precedente, Cremona perde 4 posizioni.



# LE COMPONENTI DELLA COMPETITIVITA'



# LE COMPONENTI DELLA COMPETITIVITA'



# LE SFIDE COMPETITIVE A LIVELLO MACRO

LAVORO

POLITICA

GENERAZIONI

ECONOMIA

ENERGIA

FILIERE

# I TERRITORI PIÙ COMPETITIVI

## CIÒ CHE SI EREDITA

Identificare gli elementi di unicità del territorio

Costruire attività di impresa sulle risorse uniche del territorio

Guardare al futuro e non al passato

## CIÒ CHE SI FA

Attività economiche diverse dai territori meno competitivi

Attività economiche realizzate diversamente dai territori meno competitivi

Più attività economiche (related variety) rispetto ai territori meno competitivi

## CIÒ CHE SI CREA

Costruire sulla qualità del contesto imprenditoriale

Favorire il fermento imprenditoriale

Generare e rinforzare i cluster di specializzazione

# I TERRITORI PIÙ COMPETITIVI

## CIÒ CHE SI EREDITA

Identificare gli elementi di unicità del territorio

Costruire attività di impresa sulle risorse uniche del territorio

Guardare al futuro e non al passato

## CIÒ CHE SI FA

Attività economiche diverse dai territori meno competitivi

Attività economiche realizzate diversamente dai territori meno competitivi

Più attività economiche (related variety) rispetto ai territori meno competitivi

## CIÒ CHE SI CREA

Costruire sulla qualità del contesto imprenditoriale

Favorire il fermento imprenditoriale

Generare e rinforzare i cluster di specializzazione



**ADWEA – Abu Dhabi, Emirati Arabi Uniti**

# I TERRITORI PIÙ COMPETITIVI

## CIÒ CHE SI EREDITA

Identificare gli elementi di unicità del territorio

Costruire attività di impresa sulle risorse uniche del territorio

Guardare al futuro e non al passato

## CIÒ CHE SI FA

Attività economiche diverse dai territori meno competitivi

Attività economiche realizzate diversamente dai territori meno competitivi

Più attività economiche (related variety) rispetto ai territori meno competitivi

## CIÒ CHE SI CREA

Costruire sulla qualità del contesto imprenditoriale

Favorire il fermento imprenditoriale

Generare e rinforzare i cluster di specializzazione



«RELATED VARIETY» – Singapore

# I TERRITORI PIÙ COMPETITIVI

## CIÒ CHE SI EREDITA

Identificare gli elementi di unicità del territorio

Costruire attività di impresa sulle risorse uniche del territorio

Guardare al futuro e non al passato

## CIÒ CHE SI FA

Attività economiche diverse dai territori meno competitivi

Attività economiche realizzate diversamente dai territori meno competitivi

Più attività economiche (related variety) rispetto ai territori meno competitivi

## CIÒ CHE SI CREA

Costruire sulla qualità del contesto imprenditoriale

Favorire il fermento imprenditoriale

Generare e rinforzare i cluster di specializzazione

# MIT ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM

## Entrepreneur Resources

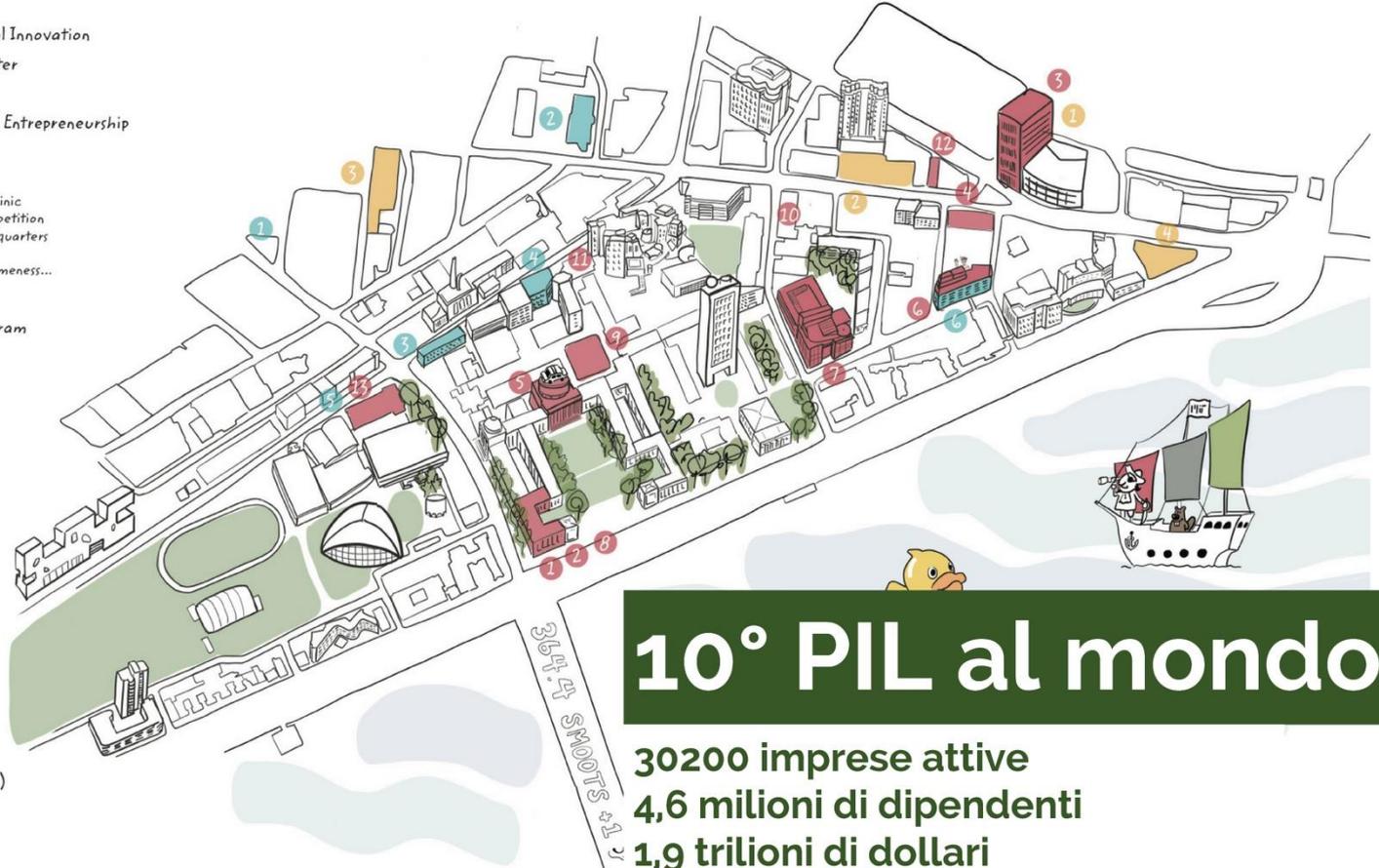
- 1 Deshpande Center for Technological Innovation
- 2 Gordon Engineering Leadership Center
- 3 Innovation Initiative
- 4 Legatum Center for Development & Entrepreneurship
- 5 Lemelson-MIT Program
- 6 Martin Trust Center
  - co-working space
  - MIT Clean Energy Prize
  - Delta V Accelerator
  - Full-time Entrepreneurs In Residence
  - and a lot more entrepreneurship awesomeness...
- 7 Media Lab
- 8 MIT Sandbox Innovation Fund Program
- 9 MIT.nano
- 10 Tata Center
- 11 Translational Fellows Program
- 12 Technology Licensing Office
- 13 Venture Mentoring Service

## MakerSpaces

- 1 Area 51
- 2 Beaver Works
- 3 MakerWorks
- 4 MIT Central Machine Shop
- 5 MIT Hobby Shop
- 6 ProtoWorks

## External Resources

- 1 Cambridge Innovation Center (CIC)
- 2 Entrepreneur Walk of fame
- 3 LabCentral
- 4 Microsoft NERD Center (New England Research & Development)



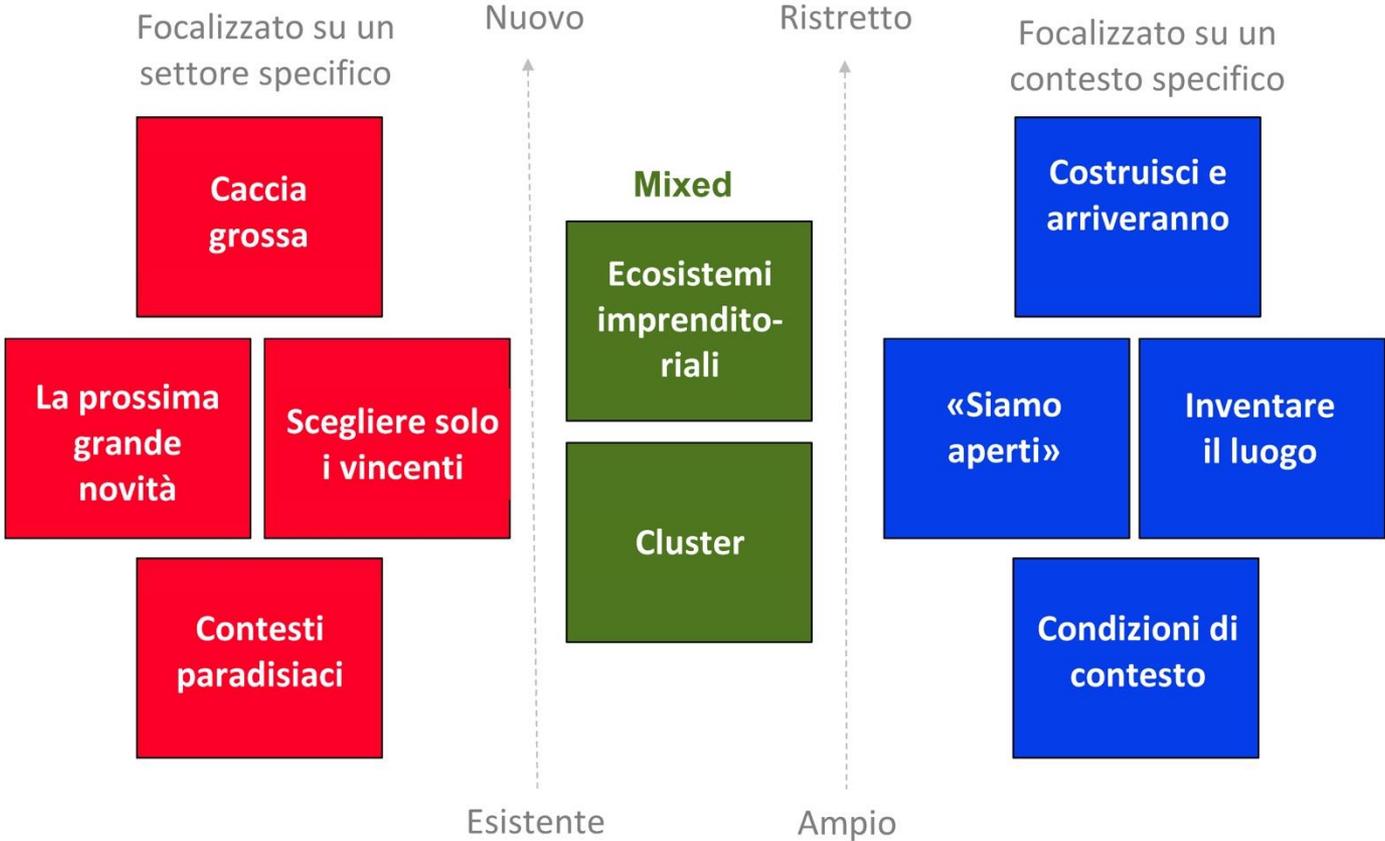
# 10° PIL al mondo

30200 imprese attive

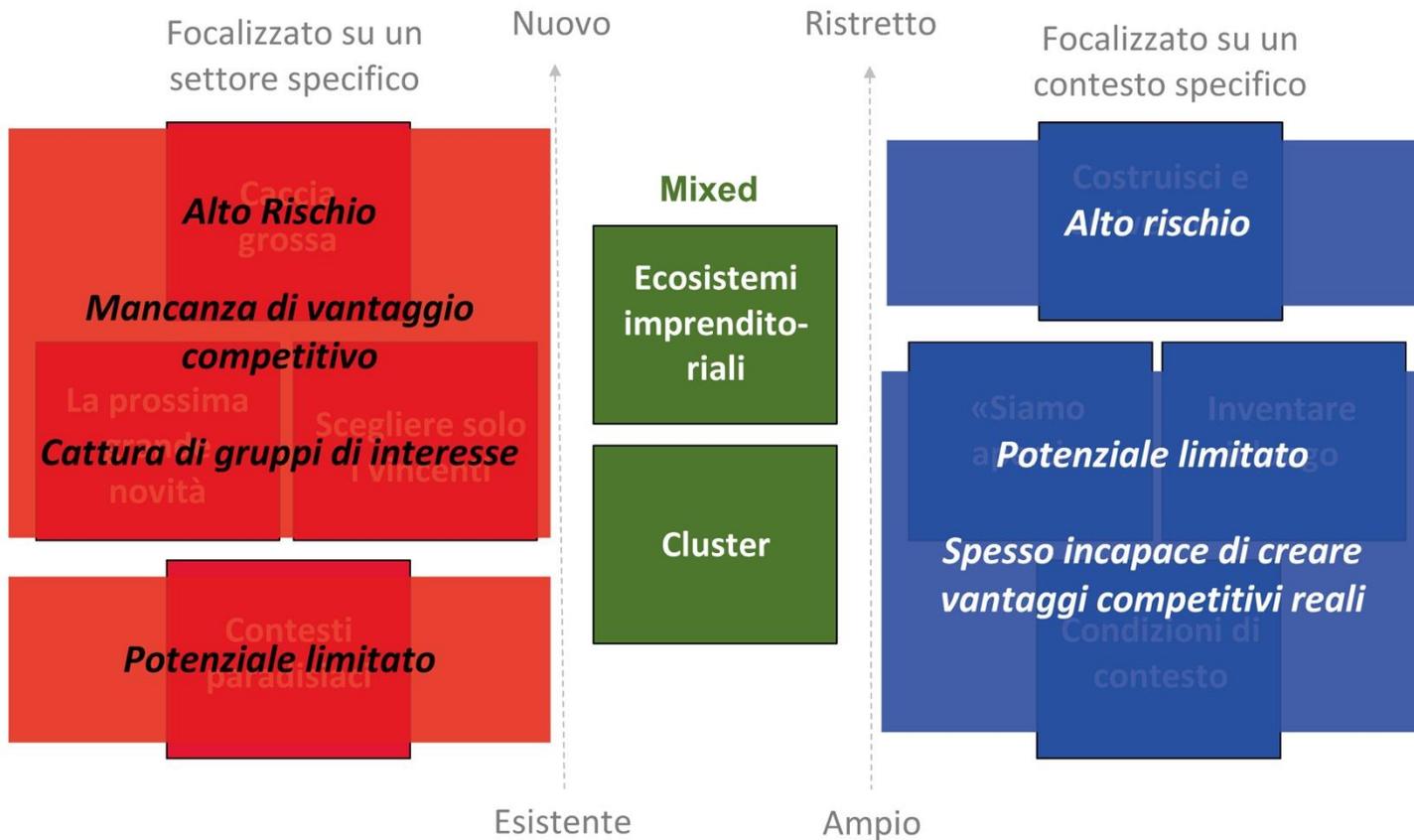
4,6 milioni di dipendenti

1,9 trilioni di dollari

# STRATEGIE PIÙ DIFFUSE



# CATTIVE STRATEGIE



# BUONE STRATEGIE

**Risultati attesi**

**Posizionamento**

Il valore specifico che un territorio fornisce  
nel contesto locale, nazionale e globale

**Ecosistema  
imprenditoriale**

Attività tese a migliorare la qualità dei  
fattori del contesto imprenditoriale  
ritenuti più critici per il  
posizionamento

**Cluster e  
specializzazioni**

Attività tese a rinforzare e sviluppare  
gli attuali cluster e specializzazioni e  
ricercare sinergie tra gli stessi

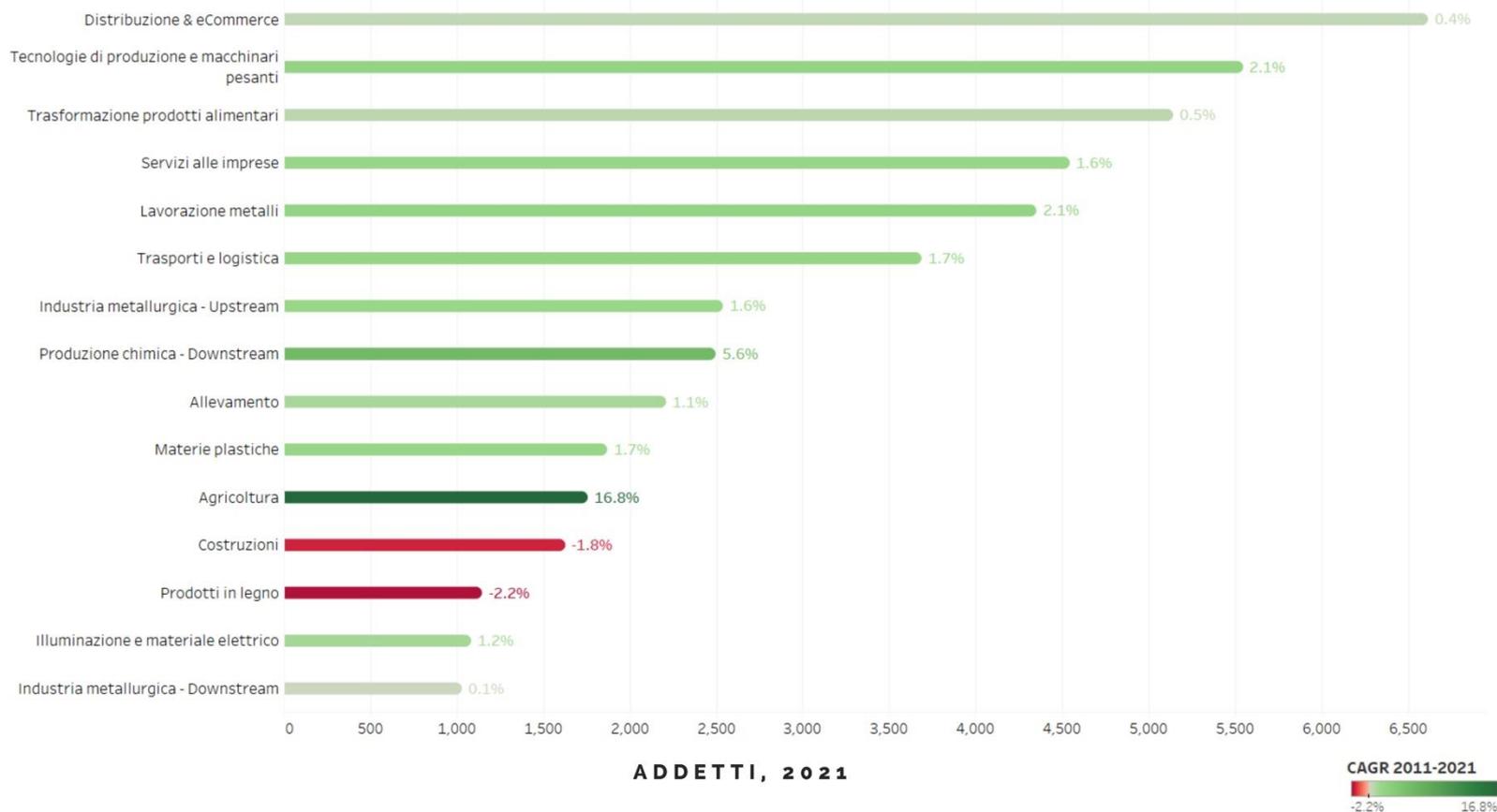
**Governance e Architettura strategica**  
responsabilità, risorse, competenze, coordinamento



**Cluster e ecosistemi – Paesi Baschi, Spagna**



# PERFORMANCE DEI CLUSTER | **ADDETTI**



# FERMENTO IMPRENDITORIALE

La competitività di un territorio dipende dal grado di dinamismo, innovazione e attrattività del suo ecosistema imprenditoriale



## TESSUTO INDUSTRIALE

Specializzazioni produttive  
Densità imprese ad alta crescita



## SVILUPPO COMPETENZE

Spazi collaborativi  
Online communities  
Acceleratori e incubatori  
Eventi e competizioni



## SVILUPPO FINANZIARIO

Early stage deals  
Specializzazione servizi finanziari



## PERFORMANCE IMPRENDITORIALI

Crescita valore aggiunto  
Crescita popolazione  
Crescita numero di imprese  
Crescita numero di addetti  
Crescita export  
Crescita valore produzione cluster (traded)  
Crescita stipendi



## INNOVAZIONE

Startup innovative  
PMI innovative  
Brevetti  
Marchi registrati



# INDICE DEL FERMENTO IMPRENDITORIALE 2024

19<sup>^</sup> FIRENZE  
20<sup>^</sup> CREMONA  
21<sup>^</sup> RAVENNA

Rispetto all'Indice del Fermento Imprenditoriale 2023,  
Cremona guadagna 2 posizioni.



# BENCHMARK | CONFRONTO CON ALTRI TERRITORI

Lo strumento sviluppato per la Commissione Europea

Il metodo da noi applicato, identifica i territori che condividono condizioni strutturali simili, rilevanti per la competitività (caratteristiche sociali, economiche, tecnologiche, istituzionali e geografiche), caratteristiche che non possono essere facilmente modificate a breve termine e che hanno dimostrato di influenzare il modo in cui l'innovazione e l'evoluzione economica avvengono in una regione.

Combinando quasi 50 indicatori, è stata calcolata una *distance matrix* che offre una misura di somiglianza complessiva tra le 107 province italiane.

DIMENSIONI	ELEMENTI	VARIABILI
GEO-DEMOGRAFIA	Location's size	Population growth
COMPETENZE	Entrepreneurial education	No of inc/acc/cowo per 10,000 pop.
STRUTTURA ECONOMICA	Economy's sectoral distribution	Total employment in NACE 1-digit sectors
	Sectoral concentration	Top of 5 subsectors (2 digits) (% total employment)
	Industrial sectoral structure	Total employment in NACE 2-digit manufacturing sectors
SPECIALIZZAZIONE TECNOLOGICA	Technological distribution (patents)	No. of patents per 100,000 pop.
INNOVAZIONE	Innovative startups	Total number of inn. startups per 100.000 pop.
	Innovative SMEs	Total number of inn. SMEs per 100.000 pop.
COMPETITIVITÀ	Entrepreneurial performance	Wages growth
		High growth firms per 100,000 pop.
		No. of local establishments growth
	No. of employees growth	
Productivity	Value added per employee growth	
SVILUPPO FINANZIARIO	Innovative finance	Venture capital e/o private equity + project finance + crowdfunding + minibond
	Public finance	EU contributions and/or funds + public incentives and/or subsidies
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Trade openness	Total export

# BENCHMARK COMPETITIVITÀ | CREMONA

	PROSPERITÀ	ECOSISTEMA	SPI
CREMONA	22	20	47
PARMA	5	10	13
BERGAMO	19	11	33
TREVISO	17	22	37
NOVARA	35	25	39

	PROSPERITÀ	ECOSISTEMA	SPI
MONZA	32	32	8
REGGIO E.	9	12	40
VARESE	41	54	22
PORDENONE	27	17	14
LODI	55	30	48

# SOCIAL PROGRESS INDEX BENCHMARK

	Monza e della Brianza	Parma	Pordenone	Varese	Bergamo	Treviso	Novara	Reggio nell'Emilia	Cremona	Lodi
Rank Benchmark	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rank Nazionale	8	13	14	22	33	37	39	40	47	48
<i>Punteggio</i>	<i>60.13</i>	<i>58.44</i>	<i>58.30</i>	<i>57.54</i>	<i>56.91</i>	<i>56.61</i>	<i>56.17</i>	<i>56.10</i>	<i>55.25</i>	<i>55.15</i>

		BISOGNI UMANI FONDAMENTALI			FONDAMENTI DEL BENESSERE			OPPORTUNITÀ		
Rank Benchmark		Rank Nazionale		<i>Punteggio</i>	Rank Nazionale		<i>Punteggio</i>	Rank Nazionale		<i>Punteggio</i>
Forza	1	4	Monza e della Brianza	71.59	11	Monza e della Brianza	53.47	7	Parma	58.39
	2	7	Lodi	69.92	19	Parma	51.58	14	Pordenone	57.16
	3	9	Novara	69.74	25	Pordenone	51.04	20	Reggio nell'Emilia	56.32
Neutro	4	12	Varese	69.02	26	Varese	51.04	26	Monza e della Brianza	55.32
	5	20	Bergamo	67.99	28	Treviso	50.87	29	Treviso	54.71
	6	27	Pordenone	66.69	43	Bergamo	48.10	31	Bergamo	54.65
	7	37	<b>Cremona</b>	65.57	49	Reggio nell'Emilia	47.82	36	Novara	54.02
Debolezza	8	41	Parma	65.35	55	<b>Cremona</b>	46.24	38	Cremona	53.94
	9	53	Treviso	64.25	60	Novara	44.74	41	Lodi	53.06
	10	55	Reggio nell'Emilia	64.17	68	Lodi	42.48	43	Varese	52.57

# DISEGNARE LA STRATEGIA COMPETITIVA

Obiettivi di  
**Sviluppo economico e Progresso sociale**  
per il territorio

## POSIZIONAMENTO STRATEGICO

quale valore genera il territorio per le imprese che vogliono operare lì rispetto ad altri territori?

## ECOSISTEMA IMPRENDITORIALE

quali attività possono migliorare il contesto imprenditoriale e rafforzare il fermento imprenditoriale?

## SPECIALIZZAZIONI IN CLUSTER

quali cluster sostengono il posizionamento strategico atteso, quali possono essere rinforzati e quali messi in sinergia tra loro?

## GOVERNANCE LOCALE

Responsabilità, risorse, competenze, coordinamento

## VALUE PROPOSITION

cosa ci rende unici rispetto ad altri territori?  
su quali elementi siamo forti?  
che ruolo possiamo giocare nel più ampio contesto?  
quali specializzazioni ci connotano?

## RINFORZARE LE FORZE

come fare leva sulla attuale specializzazione in cluster?

## PAREGGIARE LE DEBOLEZZE

quali debolezze ci impediscono di competere con i nostri pari?

## LINEE E PRIORITÀ STRATEGICHE

# Grazie.

