

The role of communications in tomorrow's world  
**Generating value and cultural change**

**The contribution of environmental, economic and social sustainability to the attractiveness of the country**



# Indice

## **1** Missione, obiettivi e percorso 2023 dell'Advisory Board WPP | The European House - Ambrosetti

- 1.1** L'ADVISORY BOARD E GLI ALTRI ATTORI DI QUESTA INIZIATIVA **PAG. 3**
- 1.2** MISSIONE, OBIETTIVI E LOGICHE DELL'INIZIATIVA **PAG. 5**
- 1.3** IL PERCORSO 2023 **PAG. 12**

## **2** L'attrattività dell'Italia nello scenario macroeconomico attuale e il contributo delle multinazionali estere

- 2.1** IL POSIZIONAMENTO DELL'ATTRATTIVITÀ DELL'ITALIA NELLO SCENARIO MACROECONOMICO GLOBALE **PAG. 15**
- 2.2** IL CONTRIBUTO DELLE MULTINAZIONALI ESTERE **PAG. 26**

## **3** Il ruolo della sostenibilità sociale e ambientale per l'attrattività del sistema-Paese

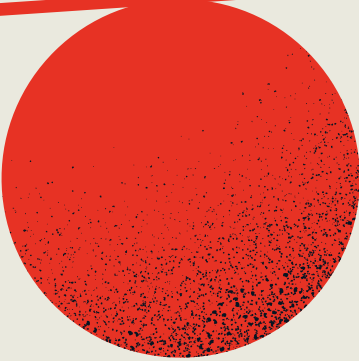
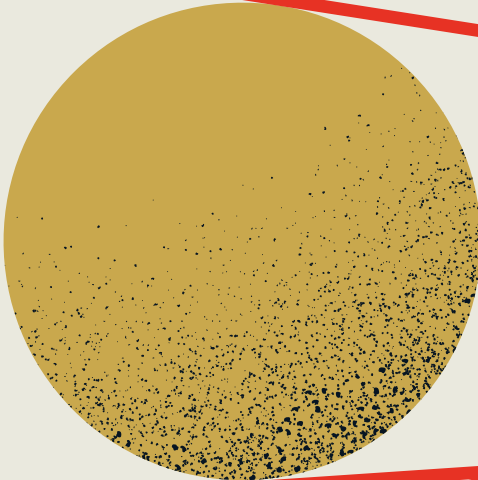
- 3.1** IL RUOLO DELLA TRANSIZIONE AMBIENTALE PER LA MITIGAZIONE DEGLI IMPATTI DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO SULLE PERSONE, I TERRITORI E LE IMPRESE **PAG. 33**
- 3.2** LE DINAMICHE DI INVECCHIAMENTO DELLA POPOLAZIONE, LA PERDITA DI CAPITALE UMANO E LA CRESCITA DEI DIVARI ECONOMICI E DI GENERE IN ITALIA **PAG. 38**
- 3.3** IL CONTRIBUTO DELLE TECNOLOGIE E DELL'INNOVAZIONE PER IL RILANCIO E LA COMPETITIVITÀ DEL PAESE **PAG.45**
- 3.4** IL POSIZIONAMENTO DELL'ITALIA NELLE GRANDI TRANSIZIONI E IL RUOLO PER L'ATTRATTIVITÀ DEL PAESE **PAG.46**

## **4** Il ruolo del «saper fare» italiano per la crescita del Paese e il contributo del turismo e dei grandi eventi per l'attrattività dell'Italia

- 4.1** IL RUOLO DEL «SAPER FARE» ITALIANO PER LA CRESCITA DEL PAESE **PAG. 51**
- 4.2** IL CONTRIBUTO DEL TURISMO E DEI GRANDI EVENTI PER L'ATTRATTIVITÀ DELL'ITALIA **PAG. 62**



I N T R O



## CAPITOLO 1

# Missione, obiettivi e percorso 2023 dell'Advisory Board WPP | The European House – Ambrosetti

### 1.1 L'ADVISORY BOARD E GLI ALTRI ATTORI DI QUESTA INIZIATIVA

Il presente Position Paper riassume e sintetizza le riflessioni e i risultati del dodicesimo ciclo di lavoro dell'Advisory Board WPP | The European House – Ambrosetti, nato nel 2012 con l'obiettivo di dare risposte solide e consapevoli ad alcune delle grandi sfide che interessano le imprese e le Istituzioni e, al contempo, fornire una prospettiva nuova sul **ruolo del settore della comunicazione per la crescita e la competitività dell'Italia**.

Il progetto è supportato da un Advisory Board composto da personalità di rilievo del mondo della comunicazione e dell'imprenditoria italiana, selezionate per la loro esperienza e competenza sui temi oggetto di approfondimento e indagine e per la capacità di essere opinion leader accreditati e di alto profilo nei rispettivi settori di appartenenza.

**L'Advisory Board 2023 è composto da:**

**MASSIMO BEDUSCHI**

Italy Chairman, WPP

**VALERIO DE MOLLI**

Managing Partner & CEO, The European House – Ambrosetti

**FABRIZIO GAVELLI**

Presidente e Amministratore Delegato, Danone Company Italy and Greece

**MAXIMO IBARRA**

CEO & General Manager, Engineering

**ROBERT KUNZE-CONCEWITZ**

CEO, Campari Group

**FABIO LAZZERINI**

già CEO, ITA Airways

**CAMILLA LUNELLI**

Direttrice della Comunicazione e dei Rapporti Esterni, Cantine Ferrari

**SIMONA MAGGINI**

Italy Country Manager, WPP

**ELISA PAGLIARANI**

Direttore Generale, Poke House

Il funzionamento dell'Advisory Board è a geometria variabile e prevede che nel corso delle riunioni vengano coinvolti partecipanti esterni in base alle tematiche oggetto dell'incontro. Si ringrazia per i contributi offerti nel percorso di quest'anno:

**LUCA VALERIO CAMERANO**

Managing Director, Algebris Investments

**ENRICO GIOVANNINI**

Professore ordinario di Statistica economica, Università degli Studi di Roma Tor Vergata; co-fondatore e Direttore scientifico, ASviS

**ROBERTO MONDUCCI**

già Direttore del Dipartimento per la produzione statistica, Istat

**NICCOLÒ MOSCHINI**

Corporate Communications and Institutional Relations Director, Italy, KERING

L'iniziativa e il Position Paper sono curati operativamente dal Gruppo di Lavoro WPP | The European House – Ambrosetti, composto da:

**NEVIA ANDRISANI**

Consultant, Area Scenari e Strategia  
– Project Leader

**LUCA CELOTTO**

Consultant, Area Scenari e Intelligence  
– Project Coordinator

**CARLO MAURI**

Analyst, Area Business & Policy Impact

**SILVIA LOVATI,**

Responsabile TEHA Club

**FABIOLA GNOCCHI**

Responsabile Comunicazione

**VALERIA CASATI**

Assistant di progetto

**CLARA PAVESI**

Event staff

**ANNALISA PINTO**

Event staff

**MARIA MAGGIONI**

Event staff

**WALTER ADORNI**

Responsabile IT

**PAOLA MAFFEZZONI**

Italy PR & Marketing Director, WPP

**SERGIO IMBONATI,**

Practice Leader

Corporate & Financial

Communication,

Hill+Knowlton Strategies

**MATTEO GATTO**

Italy Corporate

Communications

Specialist, WPP

**Per lo svolgimento delle analisi e degli approfondimenti il Gruppo di Lavoro, oltre alle ricerche ad hoc svolte in autonomia su specifiche tematiche, ha fatto tesoro delle preziose riflessioni già contenute in documenti proprietari e non, di cui di seguito si fornisce un sintetico elenco:**

1. "Documento di Economia e Finanza 2023", Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2023;
2. "Global Attractiveness Index 2023", The European House – Ambrosetti, 2023;
3. "Aumentare l'attrazione degli investimenti esteri per la competitività del Sistema-Italia. Quale strategia per l'industria farmaceutica", The European House – Ambrosetti, IAPG e EUNIPHARMA, 2023;
4. "AI 4 Italy – Impatti e prospettive dell'Intelligenza Artificiale Generativa per l'Italia e il Made in Italy", The European House – Ambrosetti e Microsoft, 2023;
5. "Observatory on Women's Empowerment", TEHA Club, 2023;
6. "Ridisegnare l'Italia – Proposte di governance per cambiare il Paese", TEHA Club, 2023;
7. "Rinascita Italia. Come invertire il trend demografico a beneficio del futuro del Paese", TEHA Club, 2023;
8. "Osservatorio PNRR. A due anni dal varo", TEHA Club, 2023;
9. "La Roadmap del futuro per il Food&Beverage: quali evoluzioni e quali sfide per i prossimi anni", TEHA Club, 2023;
10. "Italian sounding: quanto vale e come trasformarlo in export made in Italy", TEHA Club, 2023;
11. "Acqua – Azioni e investimenti per l'energia, le persone e i territori", The European House – Ambrosetti e A2A, 2023;
12. "Rapporto del Think Tank Welfare, Italia", The European House – Ambrosetti e Unipol Gruppo, 2022;
13. "Net Zero E-conomy 2050. Roadmap di decarbonizzazione per l'Europa", The European House – Ambrosetti ed Enel, 2022;
14. "Proposal for a Zero Carbon technology roadmap", The European House – Ambrosetti ed Eni, 2022;
15. "Next Generation DigITALY: come promuovere l'integrazione e lo sviluppo di un ecosistema digitale per accelerare l'innovazione e la crescita del Paese", The European House – Ambrosetti e Microsoft, 2022;
16. "Osservatorio PNRR, a un anno dal varo", TEHA Club, 2022;
17. "La P.A. (Pubblica Amministrazione) da Peso Aggiunto a potenziale aiuto alla crescita del Paese", TEHA Club, 2021;

18. "Osservatorio Next Generation EU Release 2.0: una (potenziale) leva per il rilancio del Paese", TEHA Club, 2021;
19. "Osservatorio Next Generation EU", TEHA Club, 2021;
20. "Piano nazionale di ripresa e resilienza. #NextgenerationItalia", Governo italiano, 2021;
21. "Ridisegnare l'Italia. Proposte di governance per cambiare il Paese", TEHA Club, 2021;
22. "Rilanciare l'Italia. Le 8 proposte del Club The European House – Ambrosetti", TEHA Club, 2020;
23. "L'essere italiano come leva strategica per la crescita economica e la promozione internazionale dell'Italia", The European House – Ambrosetti, 2018.

## 1.2 MISSIONE, OBIETTIVI E LOGICHE DELL'INIZIATIVA

La missione dell'iniziativa "**Il ruolo della comunicazione per la società di domani – Generare valore e cambiamento culturale**" è:

**Ingaggiare i decisori e la business community in riflessioni di alto livello sui principali trend e cambiamenti che interessano il Paese, al fine di indirizzare in modo consapevole le strategie e le decisioni di investimento degli operatori del settore della comunicazione e creare valore, occupazione e crescita.**

Ogni anno l'Advisory Board affronta sia temi specifici per il rilancio della competitività del settore della comunicazione, sia alcune grandi questioni nazionali che impattano, direttamente e/o indirettamente, sulle performance delle imprese di comunicazione. In tal senso esso rappresenta una piattaforma di elaborazione di **forti messaggi di cambiamento e idee per la crescita dell'Italia**, rivolti alle Istituzioni, alle imprese, ai consumatori e, soprattutto, alle aziende di comunicazione. Nelle scorse undici edizioni l'Advisory Board ha approfondito diversi temi prioritari per il sistema-Paese.

2012-2022		
Il rilancio dell'attrattività del sistema- Paese: focus sul fenomeno del reshoring	Il ruolo delle marche nella distribuzione e l'evoluzione degli stili di consumo e dei comportamenti degli italiani	Il L'innovazione tecnologica e le sfide per la misurazione dell'efficacia della comunicazione
L'attrattività del sistema- Paese: focus su Investimenti Diretti Esteri	La competitività dei Paesi tra capitalismo digitale e neoprotezionismo	La rincorsa dell'Italia nella comunicazione digitale
L'attrattività del sistema Paese: focus su export e divario Nord-Sud	Occupazione giovanile, femminile e sviluppo delle professionalità in Italia	L'era dei Millennials: nuovi modelli di business e di consumo
Percorsi di crescita e internazionalizzazione delle imprese	Il ruolo dell'industria culturale e creativa e dei giovani per il futuro del Paese	La governance della sostenibilità e inclusività nelle imprese e nel Paese
Le energie da mettere in campo per potenziare la competitività futura del Paese	La tutela dell'ambiente e la salvaguardia dei territori come paradigmi della sostenibilità e della crescita	La responsabilità sociale della comunicazione per il rilancio del Paese
Lavoro, impresa e inclusione sociale: il fattore umano nelle sfide per il sistema-Italia	Il rilancio della competitività del settore della comunicazione e la relazione con gli Investimenti Diretti Esteri	Il ruolo dell'innovazione e della tecnologia per comunicare l'Italia di domani

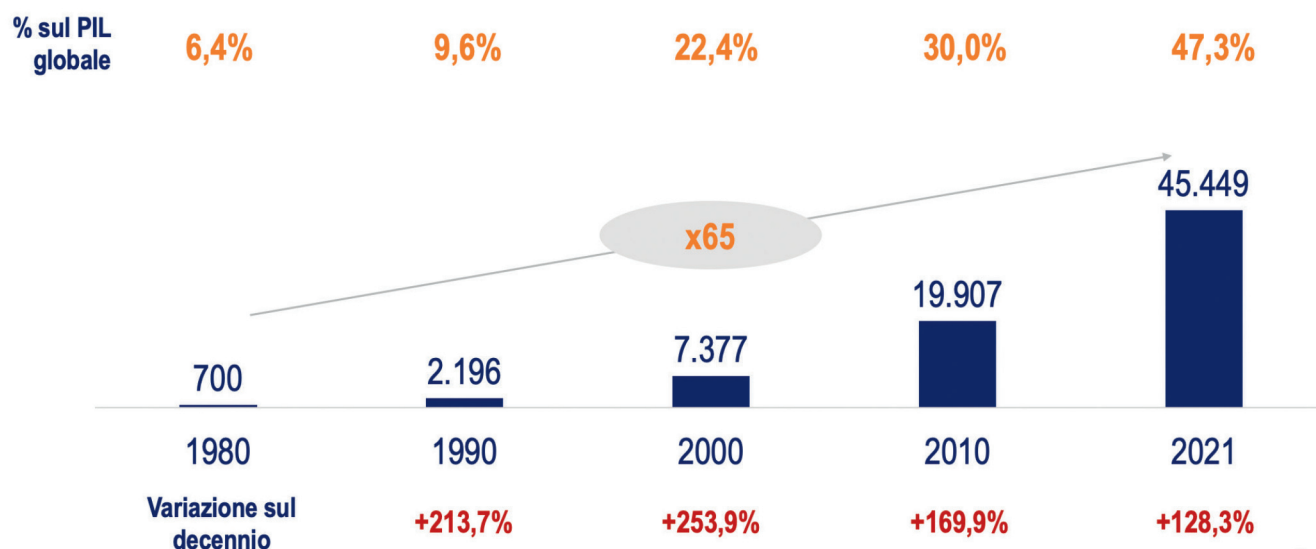
**Figura 1.1.** I temi affrontati dall'Advisory Board WPP | The European House Ambrosetti nelle passate edizioni.  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2023.

Il tema individuato quest'anno è così declinato:

## Il contributo della sostenibilità ambientale, economica e sociale per l'attrattività del Paese

Alla luce della **crescente mobilità di imprese, persone e risorse finanziarie** a livello globale, l'attrattività di un ecosistema-Paese, ovvero la sua capacità di intercettare e attrarre tali flussi di risorse, risulta sempre più una determinante imprescindibile della crescita e dello sviluppo. In circa quaranta anni, lo **stock globale di**

**Investimenti Diretti Esteri (IDE)** è cresciuto in valore assoluto di **65 volte**, passando da rappresentare il **6,4%** del PIL globale nel 1980 (con **\$700 miliardi** di IDE) a pesare per il **47,3%** nel 2021 (con **\$45.449 miliardi** di IDE), registrando quindi una crescita media annua del **10,7%**.



**Figura 1.2.** Stock globale di IDE in entrata (miliardi di Dollari e incidenza percentuale sul PIL), 1980-2021.  
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati UNCTAD e World Bank, 2023.

L'aumento degli investimenti, l'apertura dei mercati e la dimensione globale delle catene di fornitura hanno contribuito allo sviluppo dell'economia e, in generale, all'**aumento della ricchezza pro-capite** che, nello stesso periodo, è aumentata di **1,9 volte**, passando da **\$5.924** pro-capite a **\$11.011** pro-capite<sup>1</sup>.

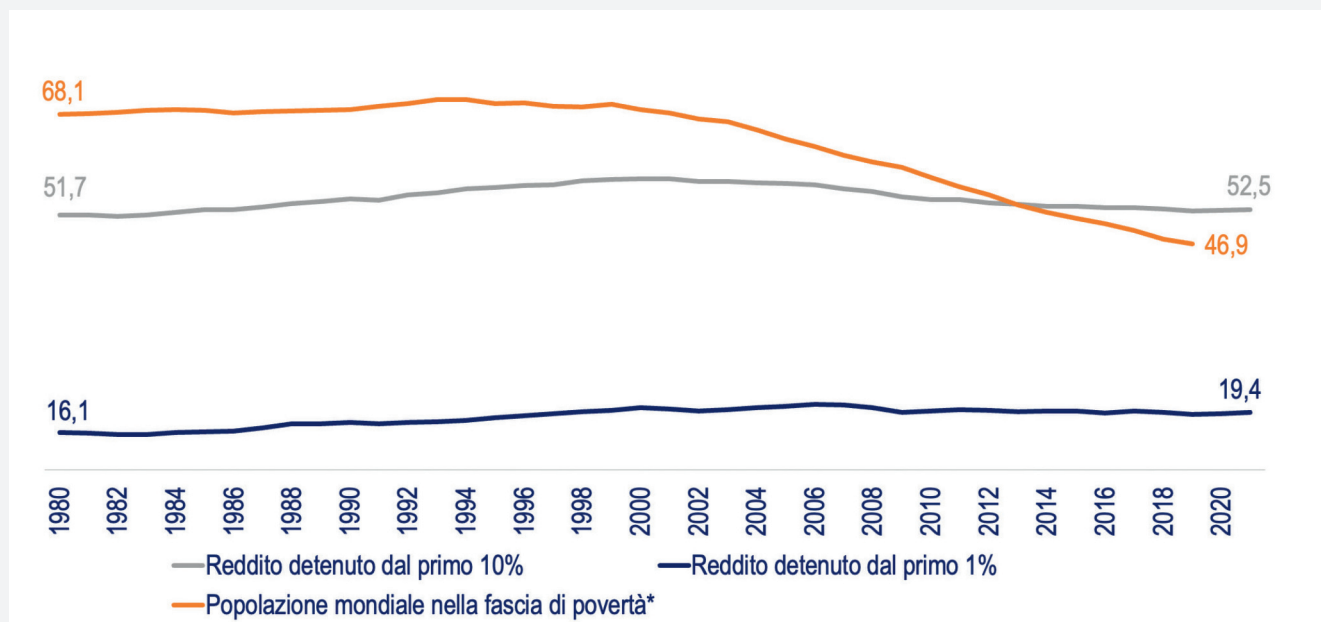


<sup>1</sup> Variazione a prezzi costanti (2015 US\$).

## L'andamento della disuguaglianza a livello globale

Se, da un lato, dal 1980 ad oggi la ricchezza pro-capite è quasi raddoppiata (crescendo di 1,9 volte), dall'altro, tuttavia, occorre prestare attenzione alle dinamiche della disuguaglianza a livello globale: una maggior ricchezza pro-

capite potrebbe, in linea teorica, non produrre effetti positivi per la maggior parte della popolazione se la nuova ricchezza si concentrasse in pochi individui e non raggiungesse le fasce più povere della popolazione.



**Figura 1.3.** Reddito detenuto dal primo 10% per reddito (percentuale), dal primo 1% per reddito (percentuale) e popolazione mondiale nella fascia di povertà (percentuale) a livello mondiale, 1980-2021. (\*) Definita da World Bank come la quota di popolazione con reddito giornaliero inferiore a \$6,85 ai prezzi costanti US\$ 2017; ultimo dato disponibile 2019. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati World Bank e World Inequality Database, 2023.

Osservando i principali indici di misurazione della disuguaglianza nei redditi a livello globale, emergono alcune evidenze chiave. Da un lato, la distribuzione dei redditi è fortemente concentrata in pochi individui: il primo **1%** per redditi detiene quasi il **20%** della ricchezza totale (**19,4%**). Il **10%** più ricco della popolazione, inoltre, detiene **più della metà della ricchezza globale (52,5%)**. Dall'altro, tale distribuzione è rimasta pressoché **costante negli ultimi 40 anni**: la quota di

ricchezza detenuta dal primo 1% è cresciuta di **3,3 punti percentuali**; quella detenuta dal primo 10% è cresciuta di appena 0,8 punti percentuali. Allo stesso tempo, occorre sottolineare come maggior crescita e sviluppo abbiano determinato una forte riduzione nella **quota di popolazione al di sotto la soglia di povertà\*** che, nonostante risulti ancora estremamente elevata (46,9% del totale della popolazione mondiale), **è diminuita nel periodo di oltre un terzo (-21,2 punti percentuali)**.

Fonte: elaborazione The European House-Ambrosetti su dati World Bank e World Inequality Database, 2023.



Dai primi anni Duemila ad oggi è proseguita, inoltre, la crescita dei flussi di individui tra i Paesi, in risposta a nuove opportunità sociali ed economiche a livello globale. In particolare, tra il 2000 e il 2022, è aumentato di **3 volte** il numero di **studenti internazionali**, passato da **2,1 a 6,4 milioni** a livello globale, che rappresenta un prezioso bacino di risorse umane capaci di generare crescita, innovazione e condivisione di conoscenza e know-how tra i Paesi.

Il numero di **migranti**, dal 2000 ad oggi, è aumentato di **1,6 volte**, passando da **173 a 281 milioni** di persone, un dato che segnala da un lato nuovi equilibri economico-sociali tra i Paesi,

dall'altro una crescente mobilità della forza lavoro a livello globale e, conseguentemente, maggiori opportunità di crescita per i Paesi in grado di intercettare tali flussi e valorizzare tali risorse.

Nello stesso periodo, è aumentato di **1,3 volte** il numero di **turisti internazionali**, passando da **697 a 917 milioni**, con impatti positivi in termini di consumi e, quindi, di crescita nei Paesi<sup>2</sup>. Si tratta di un dato particolarmente significativo, soprattutto considerando che alcuni grandi Paesi come Cina, Giappone e India sono rimasti totalmente chiusi per l'intero corso del 2022 a causa delle restrizioni dovute alle nuove varianti della pandemia da Covid-19.



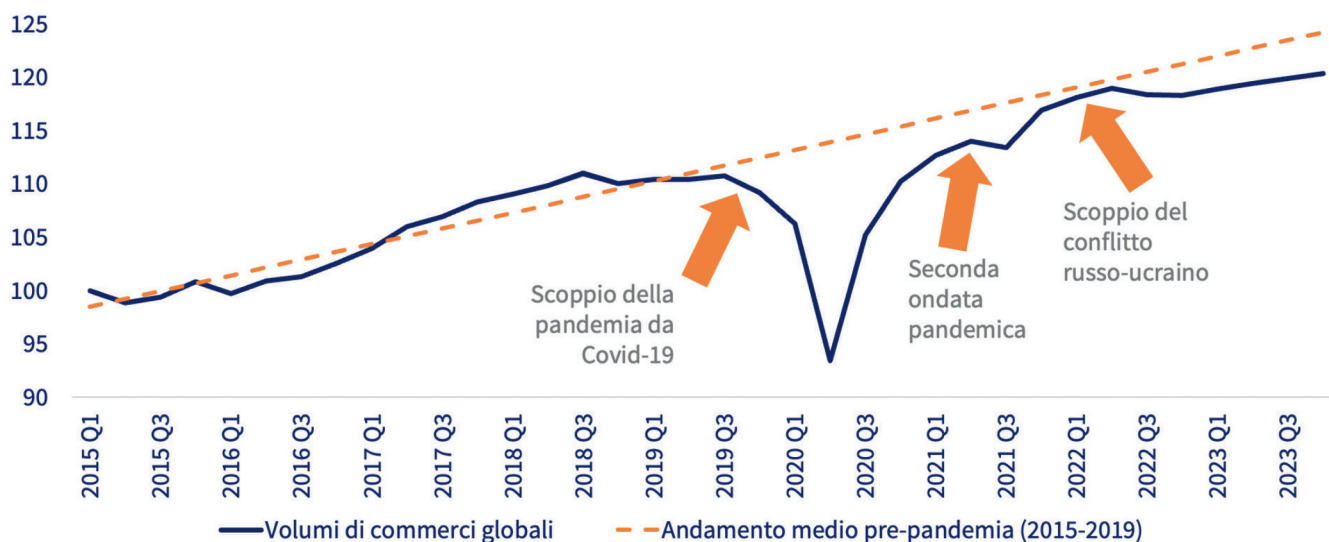
**Figura 1.4.** Variazione dei flussi di persone a livello globale, 2000-2022. (\*) Nonostante alcuni grandi Paesi, tra cui Cina, Giappone e India siano rimasti totalmente chiusi per l'intero corso del 2022. Nota: i turisti sono misurati in termini di arrivi. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati World Bank, UNDESA e Nazioni Unite, 2023.

In questo quadro, gli eventi più recenti, come il conflitto russo-ucraino e la politica zero-COVID cinese, hanno rallentato solo leggermente i ritmi di crescita pre-pandemici. Pur avendo causato un rallentamento dei commerci globali del **-3,2%** (rispetto all'andamento dei commerci globali nel quinquennio pre-pandemia)<sup>3</sup> i fattori

esogeni intervenuti negli scorsi due anni non hanno complessivamente interrotto il trend di **forte aumento dei volumi di commerci globali**, che si attestano oggi su valori superiori del **18,9%** rispetto al primo trimestre del 2015 e dell'**8,6%** superiori rispetto al quarto trimestre del 2019.

<sup>2</sup> Il PIL di un Paese è composto da consumi, investimenti, spesa pubblica ed esportazioni nette (bilancia commerciale). I consumi giocano un ruolo primario nella determinazione del PIL: a titolo di esempio, in Italia, i consumi pesano per oltre il 60% sul PIL totale.

<sup>3</sup> Andamento di crescita medio tra il primo trimestre del 2015 e il quarto trimestre del 2019.



**Figura 1.5.** Volumi dei commerci globali e trend nel quinquennio pre-pandemia (100 = Q1 2015), Q1 2015 - Q4(e) 2023. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati World Trade Organization, 2023.

Simili considerazioni emergono dall'andamento dell'indice di **movimentazione globale dei container** che, pur avendo registrato un calo del **7,6%** nel 2020 e nonostante i successivi rallentamenti con la seconda ondata pandemica e lo scoppio del conflitto russo-ucraino nel 2021, si attesta oggi sui **valori massimi storici**, in particolare del **27,6%** superiori al primo trimestre 2015 e del **11,5%** superiori rispetto a dicembre 2019.

Nell'ambito della competizione globale, occorre sottolineare come l'attrattività cresca a **ritmi differenti** nelle diverse geografie del mondo, rispecchiando un'evoluzione tendenziale nei rapporti di forza tra le economie globali. In particolare, le **economie in via di sviluppo** crescono a ritmi significativamente maggiori rispetto alle **economie sviluppate**. Tale dato evidenzia l'importanza, per le economie sviluppate, di porre maggiore attenzione al tema dell'attrattività e allo sviluppo di un ambiente pro-business: tra il 2000 e il 2021, infatti, lo stock di IDE nelle economie in via di sviluppo è aumentato di **8,1** volte, una crescita di **2,4** volte maggiore rispetto a quella verificatasi nell'aggregato delle economie sviluppate (in crescita di **5,7** volte).

Nella stessa direzione si muove il mercato finanziario, segnalando una progressiva **perdita di attrattività delle aree già sviluppate del Mondo** (tra cui Unione Europea, Regno Unito, USA e Giappone) a favore di Cina e India. Se nel 2000, infatti, solo la 10ma tra le prime 10 Borse Valori per capitalizzazione di mercato (Hong Kong Exchange) risiedeva all'interno dell'**area Asia-Pacific**, a dicembre 2022 le Borse Valori di quest'area del Mondo occupavano ben **4 posizioni su 10**, in virtù di una crescita più rapida nella solidità patrimoniale, negli investimenti e nell'innovazione di queste aree del mondo rispetto alle economie mature.



**Prime 10 Borse Valori per capitalizzazione di mercato**  
(\$ '000 mld): confronto tra dicembre 2000 e dicembre 2022



**Figura 1.6.** Prime 10 Borse Valori per capitalizzazione di mercato (migliaia di miliardi di Dollari), dicembre 2000 - dicembre 2022. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati World Federation of Exchanges, 2023.

Muovendo da queste considerazioni, l'Advisory Board si è dunque focalizzato sull'**attrattività del sistema-Italia**, anche di fronte alle **grandi transizioni** in atto (demografica, ambientale, digitale), con l'obiettivo di individuarne gli ambiti di sviluppo e crescita e valorizzando il ruolo della comunicazione come leva fondamentale di posizionamento del Paese nello scenario internazionale. Inoltre, l'iniziativa, attraverso il pamphlet **Why Italy is definitely alive & kicking** e il **Forum Finale del 17 novembre 2023**, continua a dare voce ad

alcuni dei più interessanti case study di imprenditorialità, eccellenza e successo italiani, con l'obiettivo di mostrare ai mercati internazionali come il nostro Paese sia in grado di produrre valore, reinventare mercati, costruire nuovi modelli di business, proporre prodotti e servizi di successo. Nelle undici edizioni precedenti e in occasione del Forum del 17 novembre 2022, l'Advisory Board ha voluto celebrare diverse eccellenze ed esempi di imprenditorialità e innovazione, di seguito riportati.



**Figura 1.7.** Why Italy is definitely alive and kicking: i Best Case degli anni passati. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti, 2023.

Le aziende protagoniste dell'edizione 2023 del "Why Italy is definitely alive and kicking" sono selezionate sulla base degli impatti economici, ambientali e sociali delle loro attività e del loro

contributo allo sviluppo e alla evoluzione del territorio e delle comunità in cui sono insediate. In particolare, sono state classificate in due cluster di imprese:

**A. Grandi aziende e multinazionali**

**investitrici:** realtà italiane e internazionali di successo e consolidate che si distinguono per la capacità di generare impatti economici, sociali e ambientali positivi, garantendo la crescita dei territori.

**B. Aziende ad alto potenziale:** aziende italiane e internazionali di minori dimensioni che si distinguono per l'elevata rilevanza socio-ambientale delle proprie attività economiche e/o per l'innovatività del business e dei progetti svolti.

Queste imprese non sono necessariamente le migliori del loro settore né rappresentano gli unici casi di successo in Italia, ma le loro scelte strategiche, di investimento e di comunicazione testimoniano la forza dell'Italia che oggi, più che mai, è **definitivamente viva e vegeta**. Queste 10 aziende, che si uniscono alle 100 realtà celebrate negli anni precedenti, rappresentano, a nostro parere, esempi da cui trarre la motivazione e

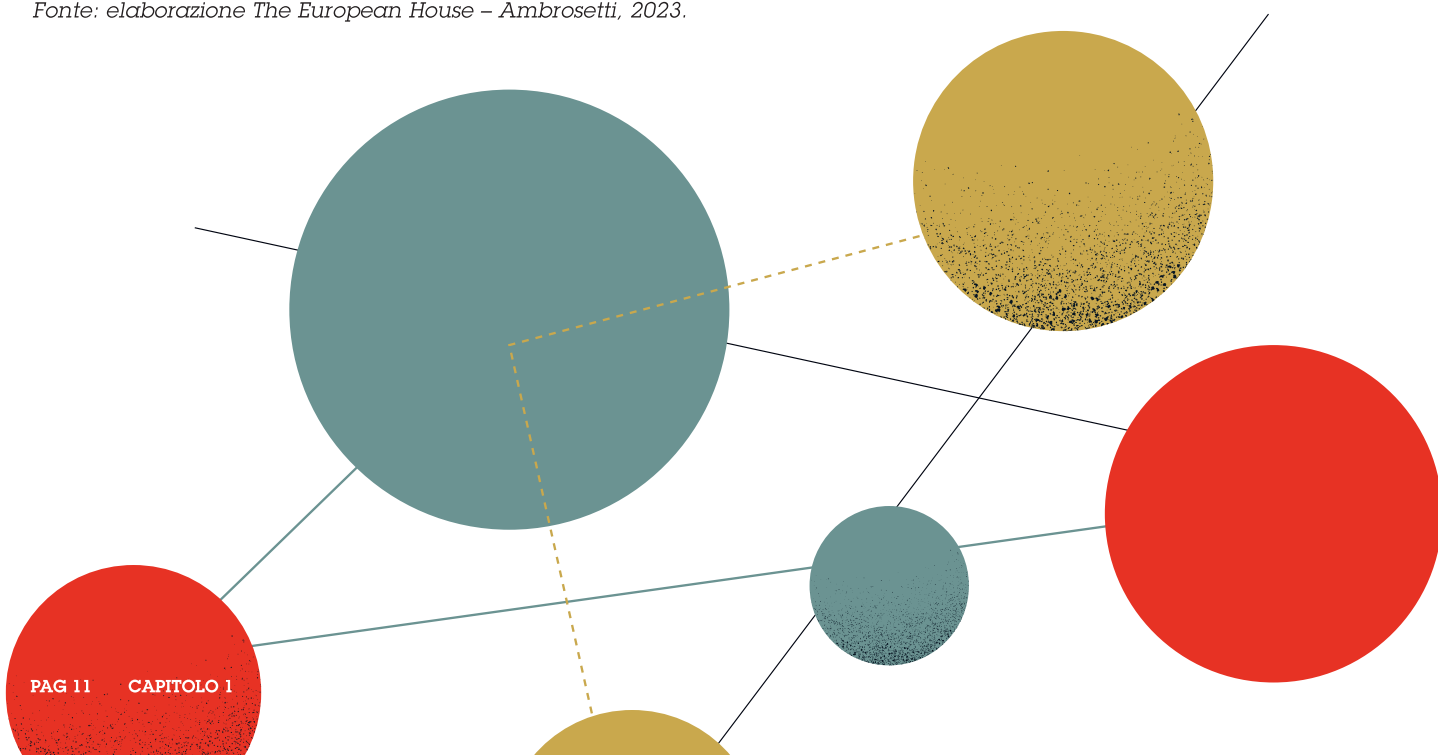
l'ispirazione a trasformare le sfide in opportunità e a rendere la propria crescita più solida, inclusiva e sostenibile. Su questa sfida si gioca il futuro delle generazioni a venire ma anche l'attrattività del nostro Paese oggi.

Le aziende premiate nel Why Italy 2023 sono: Bonfiglioli, Engineering, Fisica Italimpianti, Gelit, Kering, Merck, NHOA, Poke House, Sanlorenzo, Satispay.

**AZIENDE VINCITRICI**



**Figura 1.8.** Why Italy is definitely alive and kicking: i Best Case del 2023. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2023.



## 1.3 IL PERCORSO 2023

Il percorso dell'Advisory Board WPP si è articolato in quattro riunioni di confronto e approfondimento, a cui hanno contribuito

ospiti esterni nazionali e internazionali sui temi trattati, e un Forum di alto profilo e di respiro internazionale (Milano, 17 novembre 2023).



**Figura 1.9.** Il percorso 2023 dell'Advisory Board WPP | The European House – Ambrosetti.  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2023.

Il gruppo di lavoro ha individuato **tre temi prioritari di riflessione**, che sono stati approfonditi nel corso della seconda, della terza e della quarta riunione dell'Advisory Board e che hanno rappresentato la base per l'elaborazione di una visione complessiva della situazione socio-economica italiana, ma anche del ruolo che i diversi attori (policy

maker, imprese, operatori del settore della comunicazione, ecc.) possono svolgere nel rilancio del Paese, attraverso una più attenta e realistica attività di comprensione di tutte le variabili che entrano in gioco.

I temi sono stati affrontati trasversalmente nelle tre riunioni e hanno riguardato:

**L'attrattività dell'Italia nello scenario macroeconomico attuale e il contributo delle multinazionali estere**  
(Milano, 24 marzo 2023).

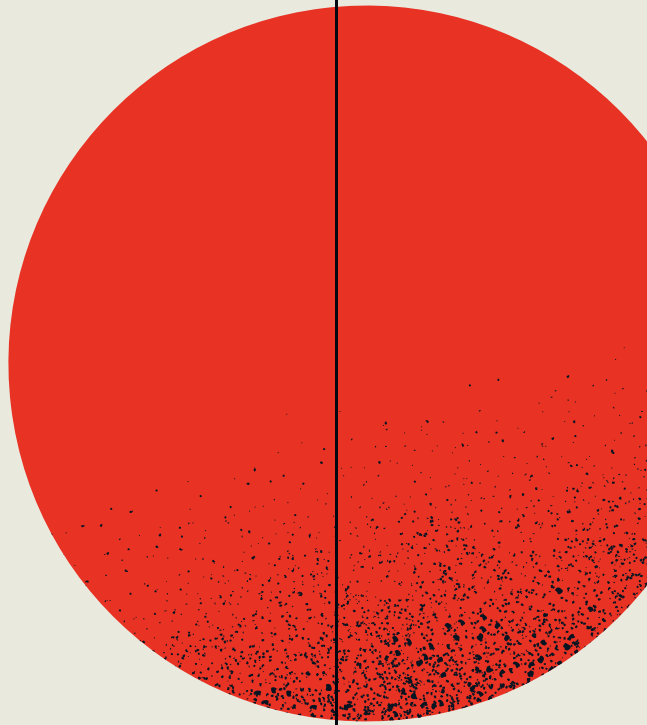
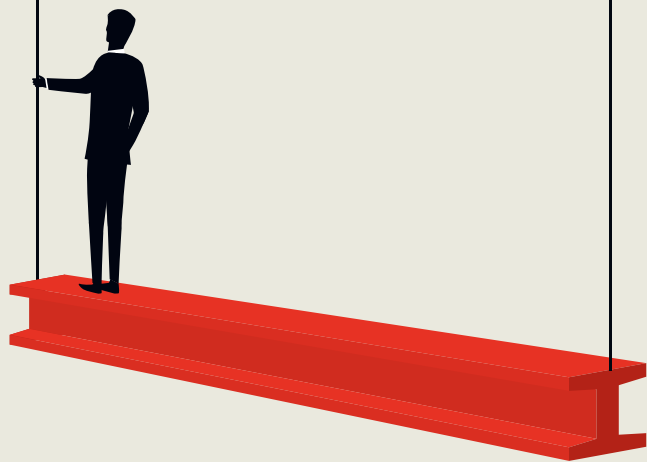
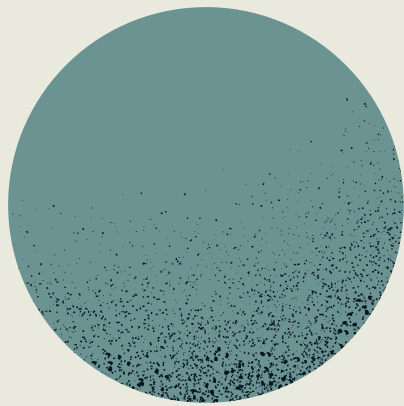
**Il ruolo della sostenibilità sociale e ambientale per l'attrattività del sistema-Paese**  
(Milano, 3 luglio 2023).

**Il contributo del «saper fare» italiano per l'attrattività dell'Italia e il ruolo della comunicazione per la promozione del Paese**  
(Milano, 21 settembre 2023).

I principali risultati del percorso sono condensati nel position paper "Il contributo della sostenibilità ambientale, economica e sociale per l'attrattività del Paese" e presentati e discussi in occasione della dodicesima edizione del Forum **"Il ruolo della comunicazione per la società di domani – Generare valore e cambiamento culturale"**

(Milano, 17 novembre 2023).

Il Forum si è ormai affermato come un appuntamento ricorrente, per discutere dei temi strategici per il futuro del Paese, consolidando in tal modo un momento di riferimento per tutti i principali operatori del mondo della comunicazione in Italia.





## CAPITOLO 2

# L'attrattività dell'Italia nello scenario macroeconomico attuale e il contributo delle multinazionali estere

## 2.1 IL POSIZIONAMENTO DELL'ATTRATTIVITÀ DELL'ITALIA NELLO SCENARIO MACROECONOMICO GLOBALE

Con l'obiettivo di mettere a disposizione dei decisori italiani e internazionali uno strumento in grado di offrire un profilo rappresentativo dell'attrattività e della sostenibilità dei Paesi e, di conseguenza, fornire informazioni affidabili per supportare le scelte di sistema sulla crescita e sull'ottimizzazione dell'ambiente pro-business, nel 2016 The European House – Ambrosetti ha lanciato l'iniziativa **Global Attractiveness Index (GAI)**<sup>4</sup>.

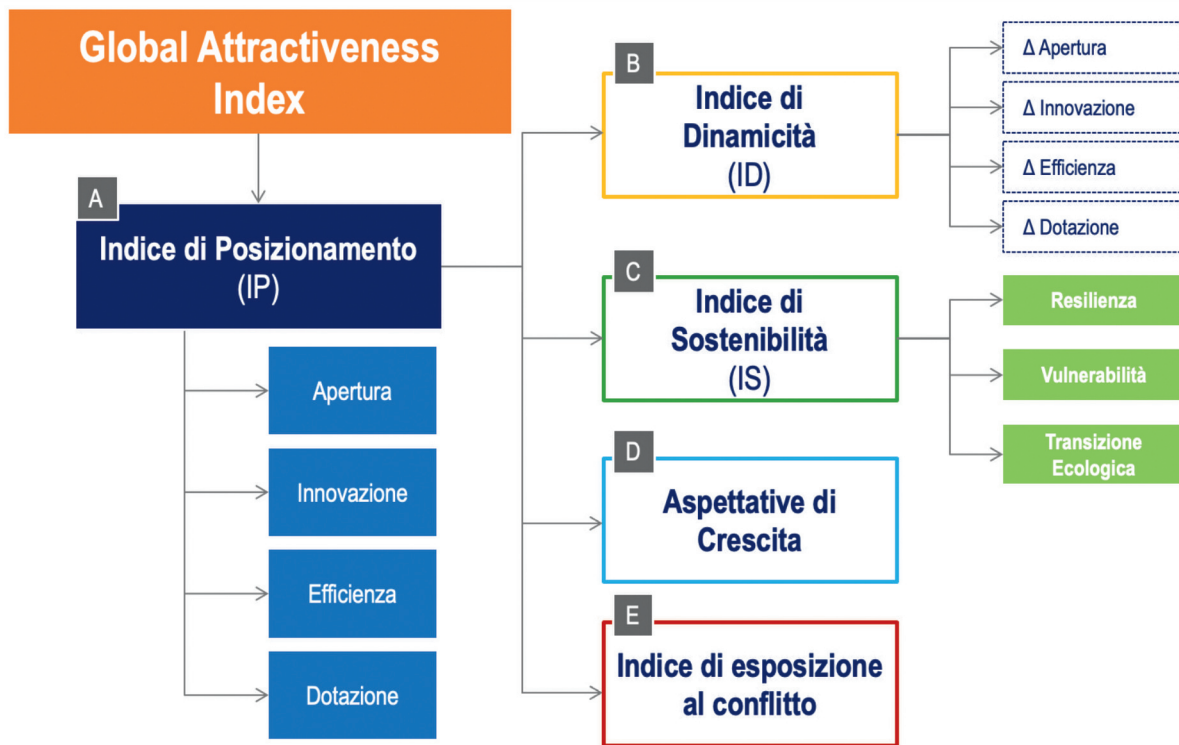
Più nello specifico, il GAI consiste di un indice composito che mette a confronto **148** economie – che rappresentano il **95%** della popolazione mondiale e il **99%** del Prodotto Interno Lordo – misurandone il **posizionamento** in un ranking di **attrattività** e l'evoluzione dinamica delle performance nel tempo. Il GAI è costruito su una base statistica di

oltre 1 milione di datapoint e riclassifica 50 KPI misurati a livello Paese in **5 sotto-Indici**: un Indice di Posizionamento (IP), un Indice di Dinamicità (ID), un Indice di Sostenibilità (IS), un indice relativo all'Orientamento al Futuro e, infine, un Indice di Esposizione al Conflitto, aggiunto nell'edizione 2022, che misura il grado di dipendenza economica dei Paesi dalle aree direttamente coinvolte nel conflitto in corso in Est Europa.

Ogni anno, il GAI restituisce un **indicatore sintetico (GAI score)** per ogni Paese, che consente sia la misurazione del posizionamento del Paese rispetto alle altre economie (**GAI rank**), sia il monitoraggio dinamico delle performance rispetto alle edizioni precedenti (ad oggi, sono già disponibili sette edizioni per il confronto).

<sup>4</sup> Per approfondimenti e i rapporti completi delle sette edizioni del GAI si rimanda al sito <https://www.ambrosetti.eu/global-attractiveness-index/>

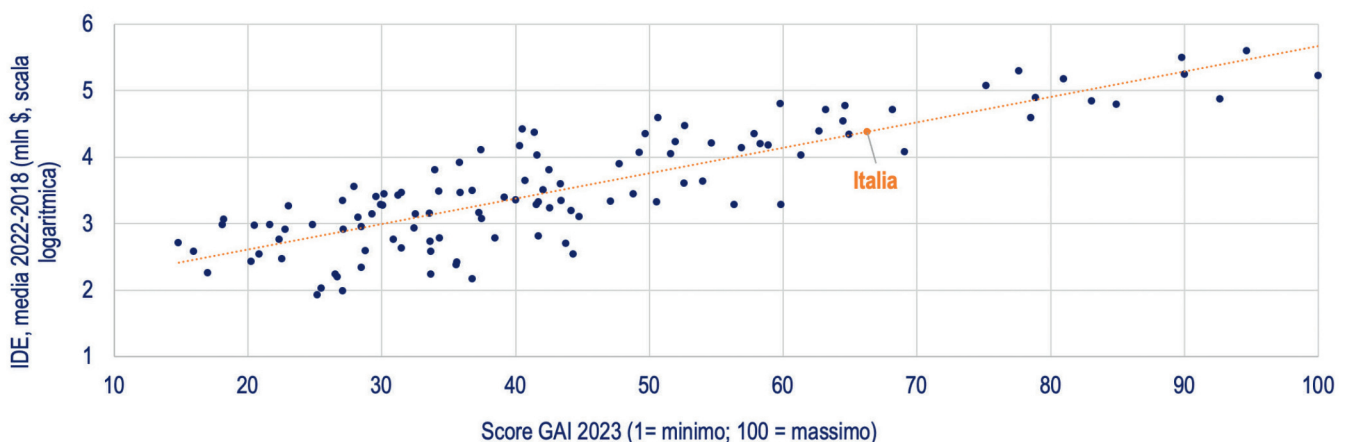




**Figura 2.1.** La struttura del Global Attractiveness Index.  
 Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su database internazionali, 2023.

La struttura complessiva del GAI è propedeutica quindi a delineare un profilo sempre più completo delle condizioni di un sistema-Paese secondo una triplice dimensione: **statica**, **dinamica** e **prospettica**. In particolare, il GAI rappresenta uno strumento statistico valido, coerente e in grado "catturare" bene il fenomeno dell'attrattività, ovvero la capacità di un Paese di intercettare i flussi di risorse generate e scambiate a livello globale.

Questa proprietà emerge chiaramente sia con riguardo agli investimenti totali di un Paese (Investimenti Fissi Lordi) sia con riferimento alla capacità di un Paese di attrarre investimenti dall'estero (Investimenti Diretti Esteri). L'Indice di Posizionamento (score) del GAI, infatti, mostra una **correlazione positiva**, con coefficiente pari a **0,66**, con gli Investimenti Fissi Lordi dei Paesi. Guardando invece agli Investimenti Diretti Esteri, la correlazione (positiva) con l'Indice di Posizionamento mostra un coefficiente ancora superiore e pari a **0,72**.



**Figura 2.2.** Global Attractiveness Index (IP) e Investimenti Diretti Esteri in entrata (FDI, miliardi di Dollari, scala logaritmica).  
 Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su database internazionali, 2023.

Negli anni il GAI ha acquisito una **riconoscibilità** sempre maggiore a livello internazionale: è stato presentato in varie decine di Paesi e alla Commissione Europea, rientra nel set di indici monitorati da 4 Governi, è stato presentato alla World Bank, all'OECD a Parigi e, nel 2022, è stato incluso nel Composite Indicators & Scoreboards Explorer della Commissione Europea.

Nel 2023, l'Italia si posiziona al **17<sup>mo</sup> posto su 146 economie** incluse nella classifica globale dell'attrattività<sup>2</sup>, registrando un **miglioramento**

**di 3 posizioni** e di **4,1 punti di score** (su 100) rispetto al 2022. Osservandone il punteggio (GAI score), sebbene in miglioramento, emerge come l'attrattività dell'Italia sia di gran lunga **inferiore rispetto ai Paesi Benchmark**.

In particolare, il punteggio associato all'Italia (**66,3**), di poco superiore a quello della Spagna (pari a **64,6**), è pari a poco più della metà del punteggio della Germania (che, in qualità di primo Paese per attrattività, registra un punteggio pari a **100**), e inferiore del 16,0% rispetto a quello della Francia (associata a un punteggio pari a **78,9**).

Primi 20 Paesi	GAI rank	GAI score	GAI rank	GAI score	Dinamicità	Sostenibilità	Orientamento	Dipendenza dal conflitto
	2023	2023	2022	2022	2023	2023	2023	2023
Germania	<b>1</b>	100	1	100	Alto	Alto	Alto	Alto
USA	<b>2</b>	94,7	2	92,1	Alto	Alto	Alto	Alto
UK	<b>3</b>	92,7	5	87,5	Alto	Alto	Alto	Alto
Giappone	<b>4</b>	90,0	3	90,5	Critico	Basso	Alto	Alto
Cina	<b>5</b>	89,8	4	89,4	Basso	Alto	Alto	Alto
Corea	<b>6</b>	84,9	6	83,8	Alto	Alto	Alto	Alto
Australia	<b>7</b>	83,1	10	78,7	Alto	Alto	Alto	Alto
Singapore	<b>8</b>	81,0	8	82,7	Critico	Alto	Alto	Alto
Francia	<b>9</b>	78,9	11	75,8	Alto	Alto	Alto	Alto
Emirati Arabi	<b>10</b>	78,5	9	79,3	Alto	Alto	Alto	Alto
Hong Kong	<b>11</b>	77,6	7	83,4	Basso	Alto	Alto	Alto
Canada	<b>12</b>	75,2	12	72,2	Alto	Alto	Alto	Alto
Paesi Bassi	<b>13</b>	73,5	13	69,4	Basso	Alto	Alto	Alto
Svizzera	<b>14</b>	72,0	15	66,2	Critico	Alto	Alto	Alto
Austria	<b>15</b>	69,1	16	65,8	Alto	Alto	Alto	Alto
Irlanda	<b>16</b>	68,2	14	66,8	Basso	Alto	Alto	Alto
<b>Italia</b>	<b>17</b>	<b>66,3</b>	<b>20</b>	<b>62,2</b>	Alto	Alto	Basso	Alto
Danimarca	<b>18</b>	64,9	19	63,5	Basso	Alto	Alto	Alto
Spagna	<b>19</b>	64,6	24	58,7	Alto	Alto	Basso	Alto
Belgio	<b>20</b>	64,5	21	61,4	Critico	Alto	Alto	Alto

#### Legenda

- Alto
- Medio
- Basso
- Critico

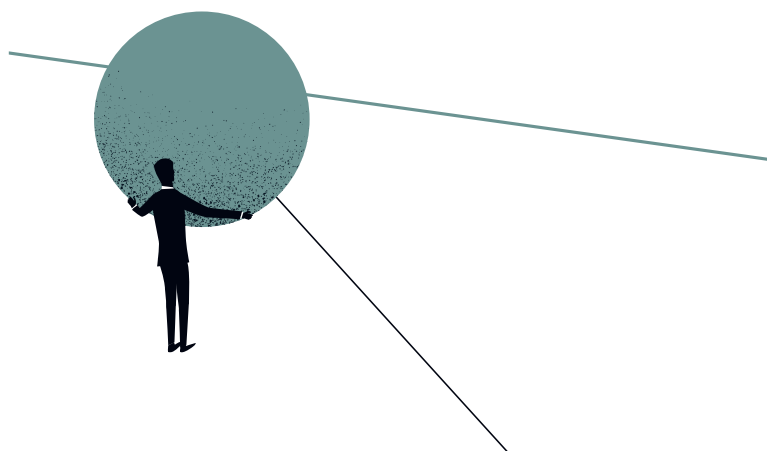
Indice espresso da 1=min a 100=max



**Figura 2.3.** Global Attractiveness Index 2023, prime 20 posizioni.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su database internazionali, 2023.

A livello globale, l'attrattività risulta fortemente **concentrata in pochi Paesi** che trainano e determinano l'andamento della crescita a livello globale. In particolare, un terzo dell'attrattività mondiale si concentra nei **primi 27 Paesi del GAI (18,5% del totale)**, anche se **più distribuita** tra i Paesi rispetto all'edizione 2022, edizione in cui un terzo dell'attrattività globale risultava concentrato nei **primi 21 Paesi (14,2% del totale)**.



<sup>2</sup> Nell'edizione 2023, sono state escluse dalla classifica Russia e Ucraina per mancanza e inaffidabilità delle rilevazioni statistiche relative a questi Paesi.

A determinare il risultato complessivo dell'Italia sono molteplici fattori, che mettono in luce diversi punti di forza ma anche alcuni aspetti di debolezza del Paese nel contesto globale. Nel dettaglio, i KPI dell'Indice di Posizionamento in cui l'Italia è tra le **prime 20 posizioni al Mondo** sono:

**Tasso di occupazione in settori ad alta e media tecnologia**, in cui si posiziona **6<sup>a</sup>** al Mondo (KPI 6, pilastro Innovazione);

**Numero di pubblicazioni scientifiche** sul totale mondiale, in cui si posiziona **6<sup>a</sup>** al Mondo (KPI 9, pilastro Innovazione);

**PIL** sul totale mondiale, in cui si posiziona **9<sup>a</sup>** al Mondo (KPI 16, pilastro Dotazione);

**Export + import** sul totale mondiale, in cui si posiziona **12<sup>ma</sup>** al Mondo (KPI 2, pilastro Apertura);

**Liner shipping connectivity index**, in cui si posiziona **13<sup>ma</sup>** al Mondo (KPI 12, pilastro Efficienza);

**Numero di laureati**, sul totale mondiale, in cui si posiziona **16<sup>ma</sup>** al Mondo (KPI 20, pilastro Dotazione);

**Export di beni high tech**, sul totale mondiale, in cui si posiziona **18<sup>ma</sup>** al Mondo (KPI 7, pilastro Innovazione).

Al tempo stesso, in 3 KPI dell'Indice di Posizionamento l'Italia è tra le **ultime 50 posizioni al Mondo**, e in particolare nei seguenti indicatori, che necessitano pertanto una maggior attenzione dal punto di vista delle policy del Paese:

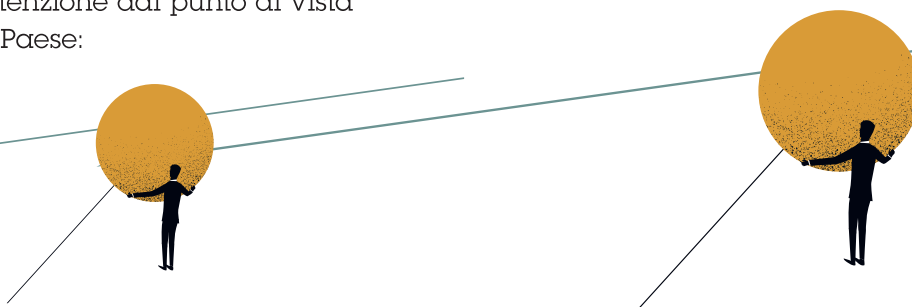
**Indice di dotazione naturale**, in cui si posiziona **96<sup>ma</sup>** al Mondo (KPI 19, pilastro Dotazione);

**Tasso di disoccupazione**, in cui si posiziona **109<sup>ma</sup>** al Mondo (KPI 11, pilastro Efficienza);

**Corporate Tax Rate** in cui si posiziona **104<sup>ma</sup>** al Mondo (KPI 15, pilastro Apertura).

Per quanto riguarda la performance temporale, il GAI 2023 misura un'**attrattività in ripresa** per l'Italia, nonostante i fattori congiunturali che hanno interessato l'economia del Paese. In particolare, l'attrattività dell'Italia mostra un posizionamento (**17<sup>ma</sup>**) in crescita rispetto sia all'edizione del GAI 2022 (in cui era **20<sup>ma</sup>**) che rispetto a quella del GAI 2021 (in cui era **22<sup>ma</sup>**). Come risultato di tali trend, l'**Indice di Dinamicità** registra performance **medio-alte**. L'Indice di **Orientamento al Futuro**, che incorpora le previsioni a medio-lungo termine (5-20 anni) sullo stato di salute dell'economia e dell'occupazione, mostra tuttavia per l'Italia performance **medio-basse**, segnalando che alcuni problemi strutturali dell'Italia permarranno in futuro frenandone le prospettive di crescita economica e sociale<sup>3</sup>.

Dal contesto macroeconomico globale attuale emergono **segnali positivi** per l'Italia, da cogliere e sfruttare per promuovere l'attrattività e, quindi, la crescita del Paese. In particolare, a inizio anno l'Italia è stato il Paese che ha visto la più ampia revisione al rialzo delle aspettative di crescita secondo le stime elaborate dal Fondo Monetario Internazionale (FMI).



<sup>3</sup> All'interno dell'Indice di Orientamento al Futuro, il principale problema strutturale italiano, che ne frena le aspettative di crescita, è rappresentato dal rapido invecchiamento della popolazione e dal conseguente calo della quota di popolazione in età lavorativa (previsione a 20 anni), KPI che posiziona l'Italia 144<sup>ma</sup> al mondo (su 146).



**Figura 2.4.** Aspettative di crescita per il 2023 (percentuale) e revisione delle aspettative (punti percentuali) da parte del FMI, ottobre 2022 - gennaio 2023.  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati FMI, 2023.

A fronte di aspettative iniziali di decrescita nel 2023 (-0,2%), le aspettative di crescita per l'Italia sono state riviste al rialzo di **0,8 punti percentuali**, posizionandosi su una crescita prevista per l'anno 2023 dello **0,6%**. Il Regno Unito è il Paese, invece, che ha rivisto più al ribasso le proprie aspettative di crescita, principalmente a causa degli effetti di medio-periodo della Brexit sui commerci e sull'economia interna.

Il giudizio positivo sulle aspettative di crescita per l'Italia è stato condiviso da tutti i **principali istituti di previsione**, che stimavano una crescita del Paese nel 2023 in un range di valori tra lo **0,8%** (previsioni più ottimistiche, condivise tra Commissione Europea e Banca d'Italia) e lo **0,2%** (previsione più pessimistica, dell'OECD)<sup>4</sup>.

Con il perdurare del conflitto tra Russia e Ucraina, nel terzo trimestre del 2023 **l'area Euro ha poi segnato un calo nelle aspettative di crescita di 0,2 p.p. sul 2023 e di 0,3 p.p. sul 2024**, una revisione al ribasso che ha coinvolto tutti i principali Paesi europei dopo un iniziale ottimismo registrato nella prima parte dell'anno e nel corso del secondo trimestre del 2023.

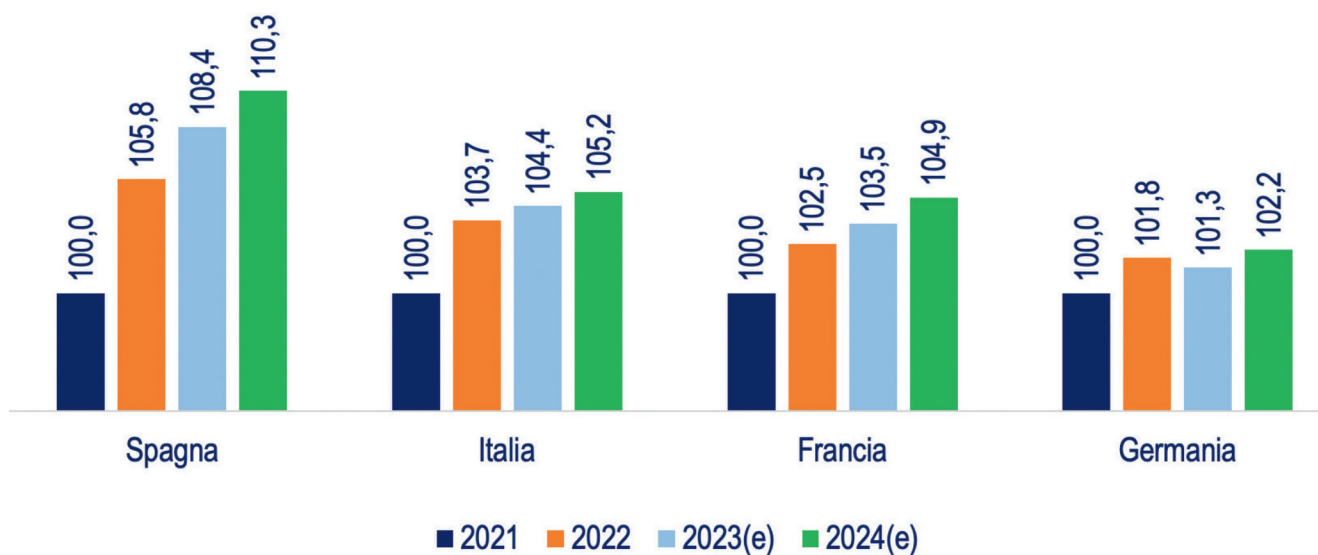
Tuttavia, **nonostante tale revisione**, la crescita dell'Italia nel 2023 si dovrebbe attestare su livelli ancora superiori a quanto prospettato dal FMI nel quarto trimestre 2022 (trimestre in cui, come descritto precedentemente, l'Italia aveva registrato l'eccezionale revisione al rialzo di **0,8 p.p.**) e registra oggi<sup>5</sup> un'aspettativa di crescita di **0,7%** nel 2023 (vs. **0,6%** secondo le stime del FMI nel quarto trimestre 2022).

**Segnali positivi per l'Italia** emergono anche per quanto riguarda la **crescita nel 2024**, oltre a quella nel 2023. Il percorso di crescita del PIL italiano, infatti, si attesta su **livelli incrementali più elevati rispetto quello francese e tedesco**: rispetto ai valori base del PIL del 2021, il PIL nel 2023 e nel 2024 si dovrebbe attestare su valori superiori, rispettivamente, del **4,4%** e del **5,2%**.

La migliore performance, tra i principali Paesi europei, è registrata dalla Spagna, associata ad attese di crescita nettamente superiori rispetto agli altri principali Paesi europei, che dovrebbe attestarsi nel 2024 su valori di PIL del **10,3%** superiori rispetto a quelli registrati nel 2021 (**+5,1 p.p.** rispetto all'Italia, **+5,4 p.p.** rispetto alla Francia e **+8,1 p.p.** rispetto alla Germania).

<sup>4</sup> Lo shock pandemico ha impresso un cambiamento strutturale nei sistemi produttivi dei Paesi, promuovendo e velocizzando la diffusione della digitalizzazione, valorizzando la capacità innovativa dei sistemi produttivi e liberando il potenziale di crescita del Paese. Di conseguenza, è ipotizzabile che le revisioni (al rialzo e/o al ribasso) delle stime di andamento economico riflettano la presenza di modelli econometrici ancora non pienamente in grado di leggere le nuove dinamiche post-pandemiche.

<sup>5</sup> Terzo trimestre 2023.



**Figura 2.5.** Aspettative di crescita per il 2023 e 2024 (2021 = 100) da parte del FMI nel terzo trimestre 2023.  
 Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati FMI, 2023.

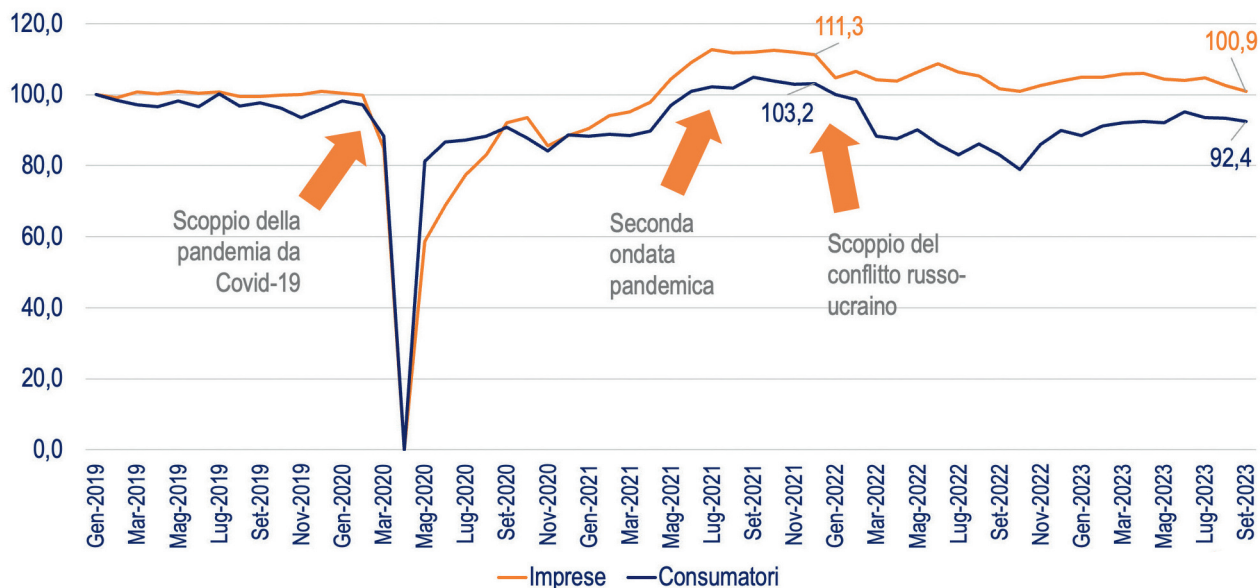
Tuttavia, nel periodo 2021-2024 il PIL italiano è trainato soprattutto dalla crescita registrata nel 2022 (+3,7% rispetto al 2021), rallentando in termini di tasso di crescita annuo nel 2023 (+0,7% rispetto al 2022) e nel 2024 (+0,7% rispetto al 2023).

In particolare, guardando ai dati a consuntivo, l'Italia ha registrato nel terzo trimestre del 2023 un **calo dello 0,5%** rispetto al trimestre precedente. Nel terzo trimestre 2023 tutti i principali aggregati della domanda interna sono in diminuzione rispetto al trimestre precedente, con un **calo dello 0,3% dei consumi finali nazionali e dell'1,8% degli investimenti fissi lordi**. Le importazioni e le esportazioni sono anch'esse diminuite, entrambe in misura pari allo **0,4%**, riducendo il contributo della bilancia commerciale alla formazione del PIL. Si registrano, inoltre, andamenti congiunturali negativi per il valore aggiunto in tutti i principali comparti produttivi, che registrano un calo dell'**1,3%** nell'agricoltura, dell'**1,4%** nell'industria e dello **0,1%** nei servizi. Nel terzo trimestre 2023, tuttavia, l'Italia registra una crescita dello **0,4%** su base tendenziale, ovvero rispetto al terzo trimestre 2022, **ancora compatibile con una ripresa e una crescita più significativa** nel corso del 2023, che potrebbe

attestarsi complessivamente per l'Italia allo **0,7%**, come prospettato dal FMI.

A seguito di un'ondata di prudenza innescata dalla pandemia, le **imprese** e le **famiglie avevano inizialmente riacquisito fiducia** nei mercati e nelle prospettive future dell'economia. In particolare, a gennaio 2022, prima dello scoppio del conflitto russo-ucraino, in Italia le **imprese registravano livelli di fiducia superiori dell'11,3% rispetto a gennaio 2019** e, parimenti, i **consumatori** si attestavano su **livelli fiducia superiori del 3,2% rispetto a gennaio 2019**.

**Con lo scoppio del conflitto russo-ucraino**, che ha comportato significative interruzioni nelle catene di approvvigionamento globale e un aumento esogeno dei livelli dei prezzi al consumo, il clima di fiducia ha registrato una **forte riduzione sia tra le imprese che tra i consumatori**. In particolare, nonostante si attesti su valori superiori rispetto ai livelli pre-pandemici, il **clima di fiducia delle imprese** è oggi di appena **0,9% superiore** rispetto ai valori registrati nel gennaio 2019. Il **clima di fiducia dei consumatori**, invece, è di **7,6% inferiore** rispetto al periodo pre-pandemico, anche a causa di traiettorie inflazionistiche più persistenti di quanto inizialmente prospettato.

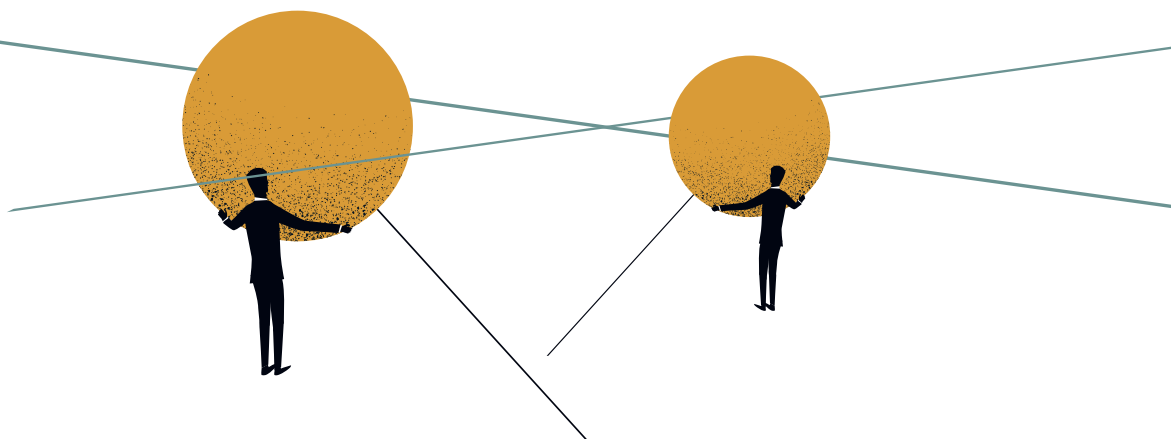


**Figura 2.6.** Indice di fiducia dei consumatori e delle imprese in Italia (100 = gennaio 2019), gennaio 2019 - settembre 2023. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023.

Segnali positivi arrivano però dall'andamento dell'inflazione, con l'**indice dei prezzi** che ha mostrato un trend di miglioramento più marcato in Italia che negli altri Paesi europei.

Pur attestandosi su livelli di gran lunga superiori rispetto a gennaio 2021 (ad agosto 2023 gli indici dei prezzi complessivo e dei prezzi core<sup>6</sup> risultano più elevati rispettivamente del **18,0%** e dell'**9,1%** rispetto allo stesso periodo del 2021), negli ultimi 9 mesi<sup>7</sup> l'Italia ha mostrato un

andamento dei prezzi più positivo rispetto alla media UE-27 e ai Paesi Benchmark. L'**indice dei prezzi totale** nel Paese è infatti **diminuito dello 0,8%**, a fronte invece di un incremento del **3,9%** in UE-27 e del **3,3%** nella media dei Paesi Benchmark. L'**indice dei prezzi core** in Italia ha registrato, inoltre, un **aumento più moderato** rispetto alla media UE-27 e ai Paesi Benchmark, registrando un aumento dello **0,5%**, a fronte di un incremento del **3,5%** in UE-27 e del **3,3%** nei Paesi Benchmark<sup>8</sup>.



<sup>6</sup> L'indice dei prezzi core misura l'andamento medio dei prezzi ad esclusione dei beni energetici e alimentari.

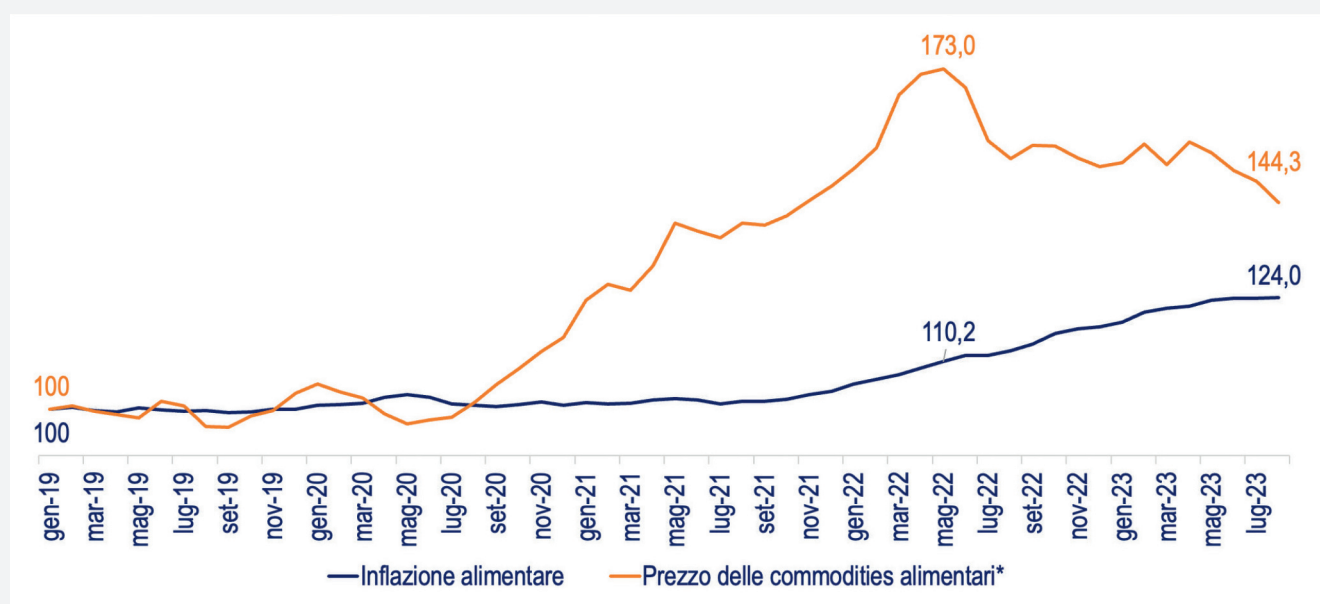
<sup>7</sup> Tra dicembre 2022 e agosto 2023.

<sup>8</sup> Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Eurostat.

## Il disallineamento tra prezzi alla produzione e alla vendita al consumo e le indicazioni della Banca Centrale Europea

In Italia, così come in UE-27, si è registrato un disallineamento tra i prezzi alla produzione e alla vendita al consumo, in particolare con riferimento ai prezzi alimentari. Se da un lato i prezzi delle principali commodities alimentari globali hanno registrato un trend di forte diminuzione dal punto di massimo (maggio 2022) a oggi, l'inflazione al consumo alimentare non accenna a diminuire. In particolare, confrontando i prezzi tra maggio 2022 e agosto 2023, i **prezzi delle principali**

**commodities si sono ridotti in media del 16,6%** (in misura maggiore nel caso del frumento -39,7%, mais -35,1%, caffè -29,5%, agnello -22,1%, pollo -22,0% e soia -14,5%, e in misura minore o opposta nel caso delle banane +8,4%, riso +33,6% e zucchero +35,2%). Al contempo, l'**inflazione alimentare**, intesa come prezzi al consumo per i generi alimentari, ha registrato in Italia una **forte e continua crescita**, pari **al +12,5%** nello stesso periodo.



**Figura 2.7.** Inflazione alimentare in Italia e prezzi delle commodities alimentari (100 = gennaio 2019), gennaio 2019 - agosto 2023. (\*) Media del livello dei prezzi di caffè, soia, mais, riso, frumento, banane, pollo, agnello e zucchero. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat e World Bank, 2023.

Pur riducendosi i costi delle imprese, quindi, i prezzi per i consumatori risultano in aumento. Questo apparente paradosso è stato affrontato anche dalla **Banca Centrale Europea** che, per la prima volta, ha incluso nella dichiarazione di politica monetaria un **riferimento specifico all'impatto dell'aumento dei margini di profitto**

sull'inflazione, sostenendo che l'impennata dei prezzi alimentari, e la sua persistenza, non sia dovuta in primis a una spirale di aumento dei salari, quanto invece a una forte crescita della redditività e dei margini delle imprese, grazie ad un maggiore potere di mercato delle stesse nello scenario economico post-pandemia.

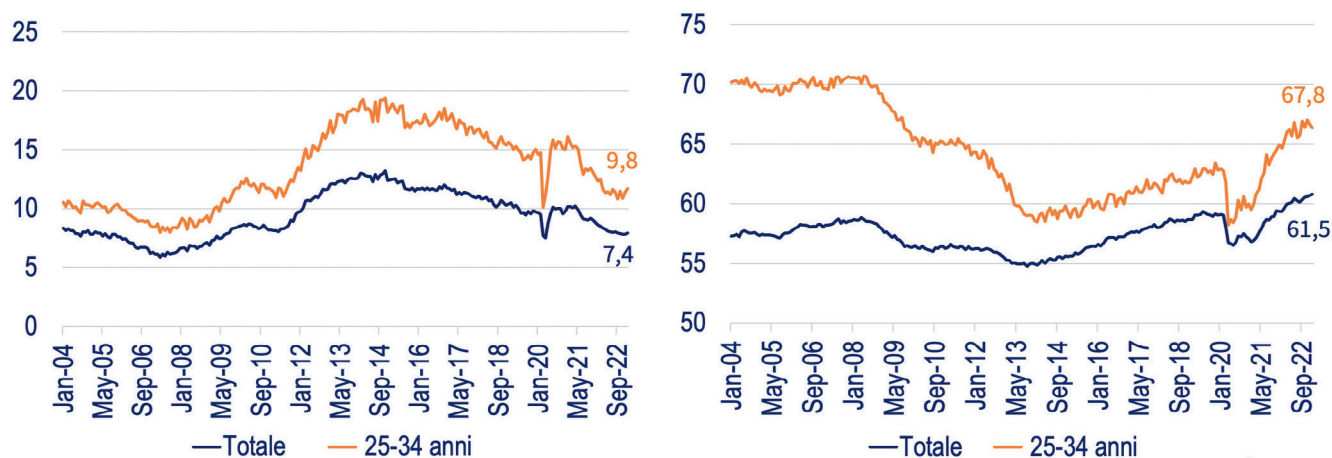
Fonte: elaborazione The European House-Ambrosetti su dati Eurostat, World Bank e BCE, 2023.

In Italia segnali incoraggianti derivano anche dal mercato del lavoro, e in particolare dal **tasso di disoccupazione**<sup>9</sup> e dal **tasso di occupazione**<sup>10</sup>, sia complessivi sia giovanili. Bisogna infatti risalire al secondo trimestre 2009 (14 anni fa) per riscontrare livelli di disoccupazione più bassi degli attuali<sup>11</sup>, sia con riguardo alla disoccupazione totale sia giovanile. In particolare, il tasso di disoccupazione giovanile è diminuito di **5,2 p.p.** rispetto ai valori pre-pandemia (dicembre 2019) e di **9,6 p.p.** rispetto ai valori massimi registrati (novembre 2014). Il tasso di disoccupazione totale, parimenti, si attesta sul massimo valore storico dal gennaio 2004 (9,8%), inferiore di **2,5 p.p.** rispetto ai valori pre-pandemia (dicembre 2019) e di **6,0 p.p.** rispetto ai valori massimi registrati (novembre 2014).

La riduzione del tasso di disoccupazione post-pandemia è stata accompagnata da una **forte ripresa del tasso di occupazione**.

Il calo del tasso di disoccupazione, quindi, non è da imputare a un aumento degli inattivi (ovvero coloro che non sono occupati né in cerca di occupazione), quanto invece ad una **maggior domanda di lavoro** e ad una **maggior efficienza del mercato del lavoro**.

Fra il secondo trimestre 2022 e il secondo trimestre 2023 si sono registrati infatti **611.000** occupati in più. Un ulteriore elemento di valutazione positivo è che questa variazione deriva da una significativa crescita dei dipendenti a **tempo indeterminato (+743.000)** e da una riduzione dei dipendenti a tempo determinato **(-132.000)**.



**Figura 2.8.** Tasso di disoccupazione totale e giovanile (grafico a sinistra) e tasso di occupazione totale e giovanile (grafico a destra) (percentuale), gennaio 2004 – agosto 2023.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023.

<sup>9</sup> Il tasso di disoccupazione è dato dal rapporto tra il numero di persone in cerca di occupazione (disoccupati) e la forza lavoro (occupati più disoccupati).

<sup>10</sup> Il tasso di occupazione è dato dal rapporto tra il numero di occupati e il totale della popolazione in età lavorativa. A differenza del tasso di disoccupazione, il tasso di occupazione ricomprende al denominatore anche gli individui «inattivi», ovvero coloro che non sono né occupati né in cerca di occupazione.

<sup>11</sup> Ultimo dato disponibile gennaio 2023.



Allo stesso tempo, il perdurare del **conflitto russo-ucraino** impone delle sfide per i Paesi in termini geopolitici e macroeconomici in particolare con riferimento alla localizzazione delle catene di fornitura. Nell'assunto che il conflitto in corso tra Russia e Ucraina perduri negli anni, **la performance economica e l'attrattività dei Paesi risulta fortemente**

**condizionata** dai rapporti commerciali in essere con i Paesi coinvolti nella guerra. In altre parole, una forte esposizione delle filiere economiche e delle bilance commerciali dei Paesi con Russia, Ucraina e Bielorussia comporterebbe una minor capacità di creazione di valore e una minor solidità e resilienza del Paese sul quadro internazionale.

Per catturare l'impatto della guerra fra Russia e Ucraina, The European House – Ambrosetti ha sviluppato un indicatore specifico che misura la **dipendenza dalle zone del conflitto russo-ucraino**<sup>12</sup> sia in termini di **import** di beni e materie prime essenziali sia in termini di **export** di prodotti. Nel 2023, l'Italia si posiziona **42<sup>ma</sup>** al mondo per dipendenza dal Conflitto russo-ucraino (su un totale di 146 Paesi), in miglioramento di **11 posizioni** rispetto al 2022. A livello dei singoli KPI, si classifica:

**68<sup>ma</sup> per esposizione sull'import alimentare** (con un valore di **1,9%**, superiore di **0,4 punti percentuali** rispetto alla Germania). In questo KPI, il primo Paese è il Kazakistan, che registra un valore di **58,3%**;

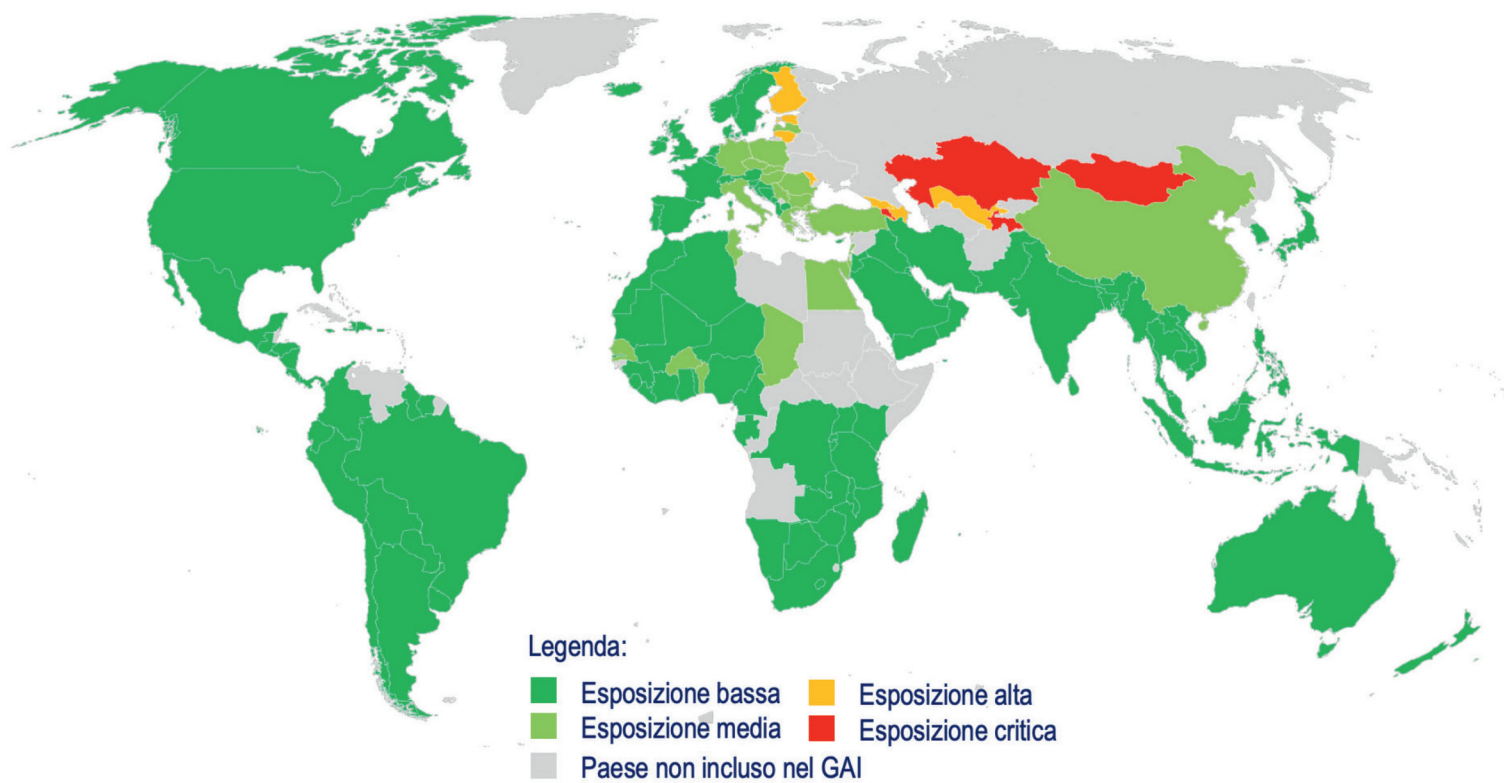
**49<sup>ma</sup> per esposizione sull'import di gas e petrolio** (con un valore di **10,7%**, inferiore di **12,9 punti percentuali** rispetto alla Germania). In questo KPI, il primo Paese è la Mongolia, esposta per la quasi totalità dell'import di questi prodotti (**88,7%**);

**38<sup>ma</sup> per esposizione sull'import di metalli** (con un valore di **6,1%**, inferiore di **0,6 punti percentuali** rispetto alla Germania). In questo KPI, il primo Paese è l'Armenia, dipendente per il **70,5%** dell'import dalle aree del conflitto;

**47<sup>ma</sup> per esposizione sull'import di materie prime non metalliche e non energetiche** (con un valore di **2,5%**, inferiore di **3,3 punti percentuali** rispetto alla Germania). In questo KPI, il primo Paese è l'Azerbaijan, dipendente per il **62,4%** dell'import dalle aree del conflitto;

**35<sup>ma</sup> per esposizione sull'export totale** (con un valore di **2,0%**, inferiore di **0,5 punti percentuali** rispetto alla Germania). In questo KPI, il primo Paese è la Moldavia, esposta per il **26,8%** sull'export verso le aree del conflitto.

<sup>12</sup> Definita come la quota percentuale degli scambi con Russia, Ucraina e Bielorussia sul totale degli scambi commerciali dei Paesi.



**Figura 2.9.** Global Attractiveness Index (indice di esposizione dal conflitto), 2023.  
 Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su database internazionali, 2023.

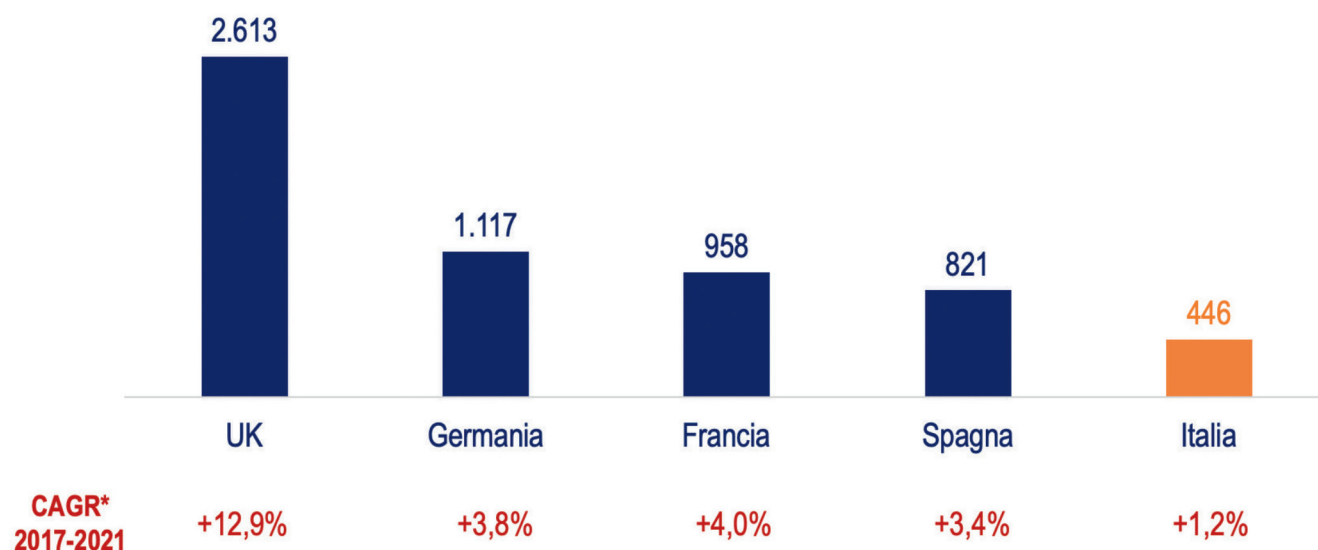
Nei prossimi anni l'Italia affronterà un **contesto geopolitico ancora complesso**, aggravato da un lato dal **perdurare del conflitto Russo-Ucraino** e, dall'altro, dal recente **scoppio del conflitto Israelo-Palestinese** che oltre

a rappresentare pagine buie della storia mondiale hanno provocato, e continueranno a generare, importanti ricadute negative a livello economico e occupazionale nelle aree limitrofe ai conflitti e su scala globale.

## 2.2 IL CONTRIBUTO DELLE MULTINAZIONALI ESTERE ALL'ATTRATTIVITÀ E ALLA CRESCITA DEL PAESE

L'Italia risulta **meno capace di attrarre Investimenti Diretti Esteri (IDE)** sul suo territorio rispetto ai Paesi competitor in UE. In particolare, lo stock di IDE in ingresso in Italia è pari a meno di un quinto (**17%**)

rispetto a quello in UK, al **40%** degli IDE in ingresso in Germania, al **47%** degli IDE in ingresso in Francia e a poco più della metà (**54%**) rispetto agli IDE in ingresso in Spagna.



**Figura 2.10.** Stock di IDE in ingresso in Italia e nei Paesi competitor in UE (miliardi di Dollari e C.A.G.R. rispetto al 2017), 2021. (\*) Tasso di crescita annua composto.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati FMI, 2023.

L'Italia si posiziona indietro rispetto ai Paesi competitor, oltre che da una prospettiva statica, anche osservandone la **dimensione dinamica**. Nell'ultimo quinquennio, infatti, gli IDE in ingresso in Italia sono cresciuti a un tasso di crescita medio annuo dell'**1,2%**, inferiore di **2,2 punti percentuali** rispetto alla Spagna, di **2,8 p.p.** rispetto alla Francia, di **2,6 p.p.** rispetto alla Germania e di ben **11,7 p.p.** rispetto al Regno Unito.

Il trend degli IDE in ingresso vede una performance negativa dell'Italia rispetto ai Paesi competitor in UE anche osservandone la variazione congiunturale. Tra 2020 e 2021, infatti, in Italia lo stock di IDE in ingresso ha subito una decrescita (che equivale a una fuoriuscita di capitale) del **9,1%**; si tratta di un trend negativo che registra, anche se in misura minore, la Spagna (**-4,4%**),

ma che non riguarda gli altri Paesi competitor, i quali hanno invece assistito a un progressivo incremento degli IDE in ingresso, in particolare dello **0,2%** in Francia, dello **0,8%** in Germania e del **17,7%** in Regno Unito.

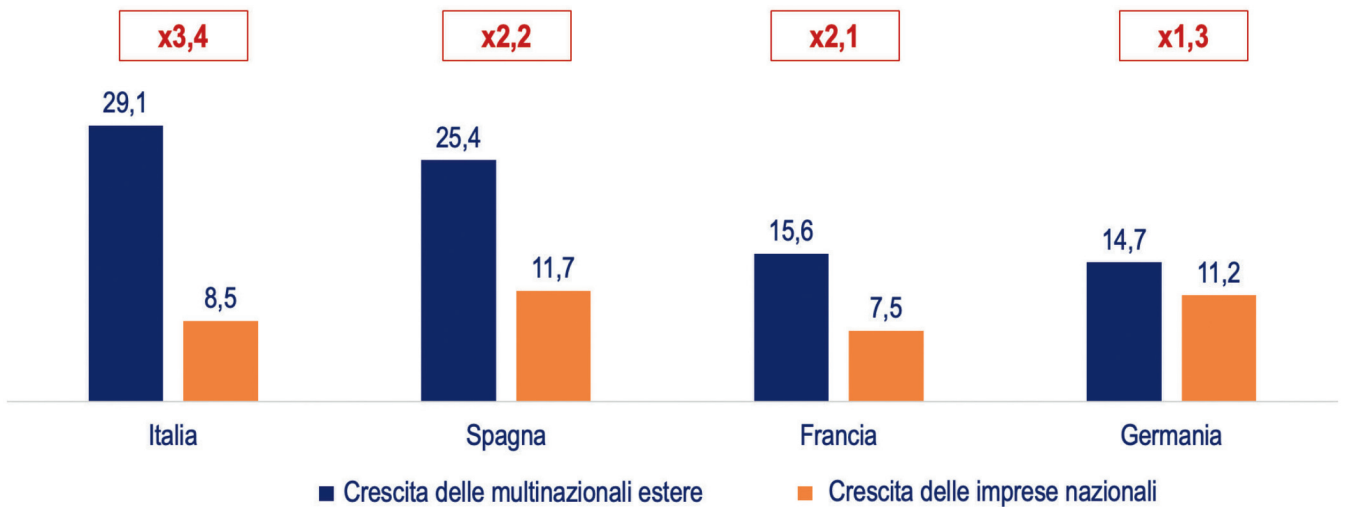
Ampliando l'analisi al periodo tra il 2009 e il 2021, l'Italia ha perso terreno nella partita degli Investimenti diretti Esteri globali, assistendo ad una crescita del **22,3%**, pari a circa **un terzo** di quella media europea (**+59,7%**) e circa un quinto rispetto a quella totale mondiale (**94,6%**). In altri termini, se gli IDE in Italia fossero cresciuti al tasso medio di crescita di quelli mondiali, in Italia sarebbero arrivati **263,4 miliardi di Euro** aggiuntivi (come termine di paragone, si tratta di una cifra superiore del **37,5%** rispetto ai fondi concessi all'Italia nel PNRR). Emerge quindi con evidenza la necessità dell'Italia di investire sulla propria attrattività

all'interno delle dinamiche internazionali: una maggiore attrattività è in grado di fare la differenza sul bilancio dello Stato, liberando risorse per nuovi investimenti e alimentando quindi un circolo virtuoso per l'Italia.

In questo contesto, le **multinazionali estere** giocano un ruolo chiave per l'attrazione di investimenti e per la crescita e lo sviluppo dei Paesi. I principali investitori esteri, ovvero le imprese multinazionali, in termini numerici, rappresentano in Italia una quota ridotta del totale delle imprese (**0,4%**). Se, da un lato, è vero che tale quota è di poco superiore a quella spagnola, dall'altro questa risulta inferiore di

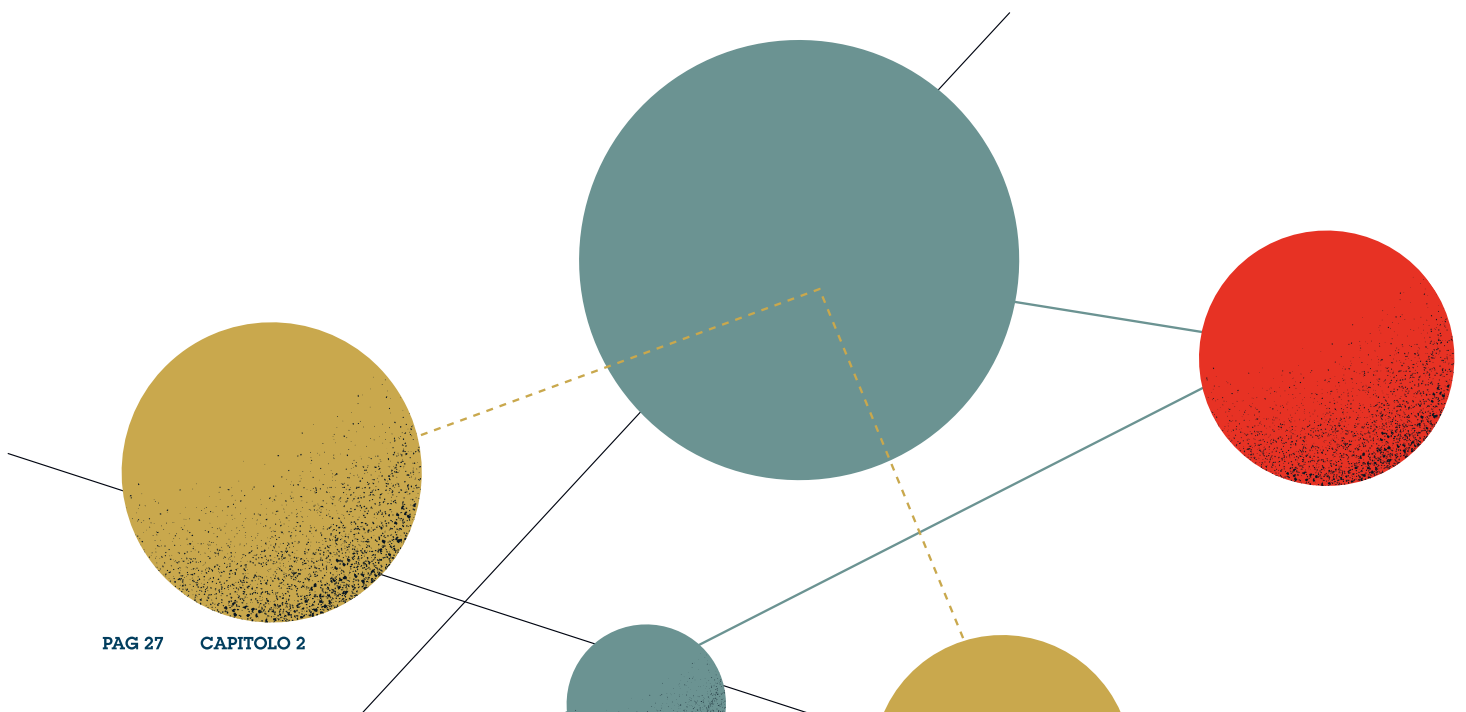
**0,2 punti percentuali** rispetto a quella francese e meno della metà di quella tedesca (**1,0%**).

Tuttavia, le multinazionali estere rappresentano un attore economico fondamentale per la **crescita del valore aggiunto (o PIL) dei Paesi**. Confrontando le performance delle imprese multinazionali estere e delle imprese nazionali, emerge come nel quinquennio 2015-2019 le imprese estere siano cresciute – in termini di valore generato – in Italia ad un tasso di **3,4 volte** superiore rispetto alla media delle imprese nazionali, passando da rappresentare il **15,2%** del PIL totale del Paese a rappresentarne il **16,3% (+1,1 punti percentuali)**.



**Figura 2.11.** Crescita del valore aggiunto delle multinazionali e delle imprese nazionali in Italia e nei Paesi Benchmark (%), 2015-2019.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati OECD, 2023.

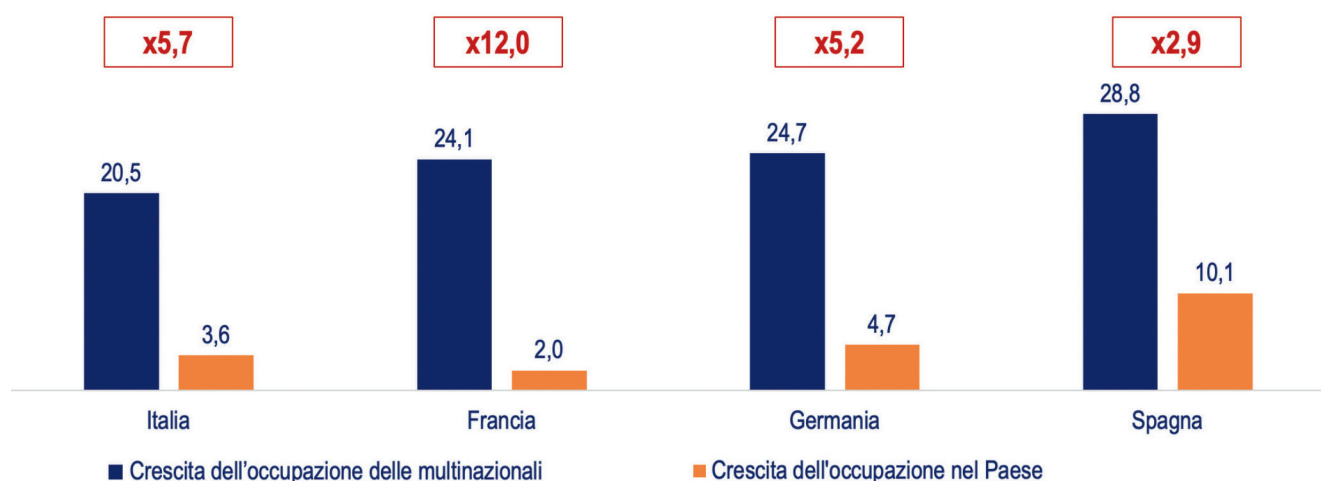


Il differenziale di capacità di creazione di valore aggiunto (tra imprese italiane e straniere) è più marcato in Italia, anche a causa di un'elevata **quota di piccole e medie imprese**<sup>13</sup> rispetto ai Paesi Benchmark. In Spagna, infatti, le multinazionali estere crescono nella capacità di creazione di Valore Aggiunto a un ritmo di **2,2** volte superiore rispetto alla media delle imprese nazionali, in Francia di **2,1** volte superiore e in Germania di **1,3** volte superiore.

Da un punto di vista geografico, l'attività economica delle multinazionali a controllo estero si concentra nel **Nord-Ovest** del Paese, dove queste imprese realizzano il **22,6%** del valore aggiunto totale; nel Centro Italia, invece, queste imprese realizzano una quota

del **16,9%** del valore aggiunto totale, valore che scende al **13,0%** nel Nord-est e ad appena il **7,7%** nel Mezzogiorno. Tale gap deve essere necessariamente interpretato come un'importante opportunità di sviluppo per le Regioni del Sud Italia e quindi per il Paese.

Simili dinamiche emergono anche osservando l'**occupazione**, la cui crescita nelle multinazionali estere è un multiplo della crescita media nazionale. In particolare, in Italia le multinazionali estere hanno realizzato tra il 2015 e il 2019 una crescita dell'occupazione del **20,5%**, ovvero **5,7 volte** superiore rispetto alla crescita occupazionale del Paese, passando così da rappresentare il **5,4%** dell'occupazione totale del Paese all'**8,7%** (+**3,3 punti percentuali**).



**Figura 2.12.** Crescita degli occupati nel perimetro delle multinazionali estere e a livello di Sistema-Paese in Italia e nei Paesi Benchmark (percentuale), 2015-2019.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati OECD, 2023.

Questo differenziale è estremamente rilevante anche nei Paesi Benchmark: in Francia, il numero di occupati delle multinazionali estere è cresciuto tra il 2015 e il 2019 a un ritmo di **12 volte** superiore rispetto alla crescita occupazionale del Paese, un differenziale di **5,2 volte** in Germania e di **2,9 volte** in Spagna.

In Italia, la Regione nella quale l'impatto occupazionale delle multinazionali a controllo estero è maggiore è la **Lombardia**, nella quale le imprese estere sostengono circa il **14%** del totale degli occupati. L'ultima Regione, ovvero quella con il minor impatto occupazionale delle multinazionali a controllo estero, è invece la **Calabria**, dove queste imprese sostengono solo il **2%** del totale dell'occupazione.

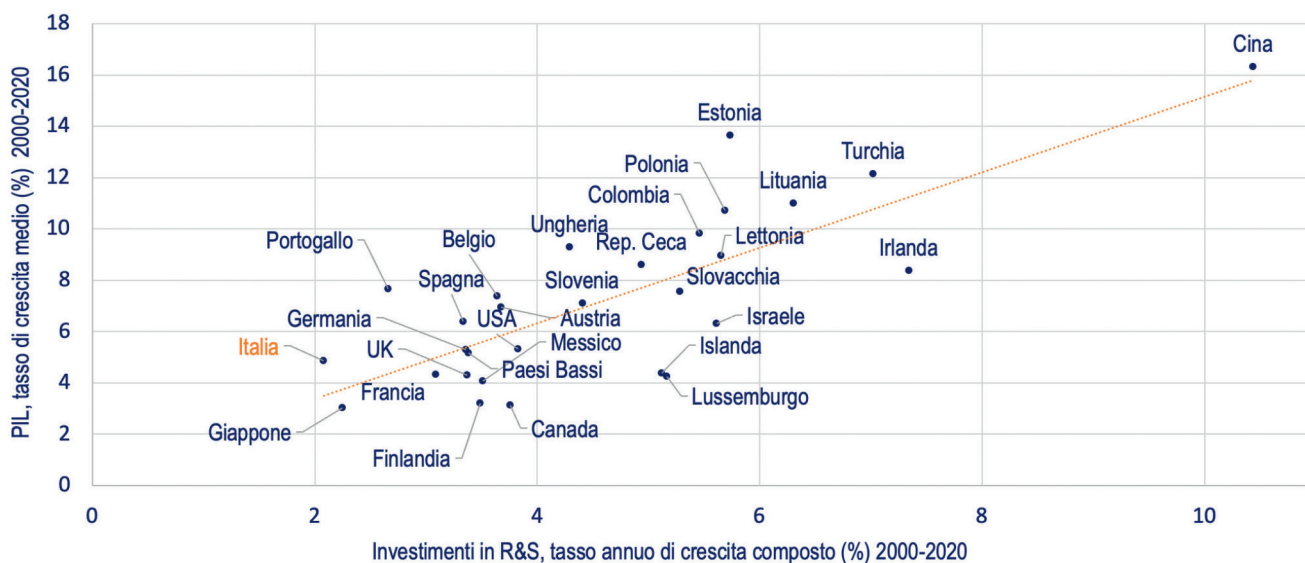
<sup>13</sup> In Italia, le piccole imprese (con 1-49 dipendenti) realizzano il 46% del valore aggiunto totale, una quota superiore di 10,7 p.p. rispetto alla media UE 27 e di 12,2% rispetto a quella dei Paesi Benchmark (Francia, Germania e Spagna). Guardando alle grandi imprese, per inverso, il trend è opposto: in Italia pesano per il 36,2% sul valore aggiunto totale, una quota inferiore di 11,5 p.p. rispetto alla media UE 27 e di 16,9 p.p. rispetto ai Paesi Benchmark.

Un ulteriore ambito di competitività delle imprese multinazionali risiede nella **produttività**. In termini di valore aggiunto per addetto, infatti, le imprese multinazionali risultano più produttive del **10,8%**. Tale caratteristica assume un ruolo estremamente rilevante per l'Italia, considerando che, nell'impianto del GAI, il Paese si posiziona solo al **55<sup>mo</sup>** posto nel Pilastro Efficienza e al **68<sup>mo</sup>** nel KPI legato alla produttività.

Anche in termini di **proiezione internazionale** le imprese multinazionali costituiscono un attore chiave: in Italia, infatti, contribuiscono a circa un terzo delle esportazioni nazionali (32,3%) e alla metà delle importazioni (50,3%).

Le multinazionali rappresentano inoltre un benchmark di riferimento per il panorama della **Ricerca & Sviluppo**. La spesa in R&S delle multinazionali sul totale delle imprese pesa in Italia per oltre il **26%** (a fronte, come menzionato in precedenza, di una quota numerica delle multinazionali estere di appena lo **0,4%** sul totale delle imprese).

Questo contributo risulta particolarmente rilevante per l'Italia, sia alla luce dei ritardi del Paese negli investimenti in R&S, sia, come mostrato nella figura sottostante, dell'impatto che possono determinare tali investimenti sulla crescita dei Paesi.



**Figura 2.13.** Relazione tra investimenti in R&S e crescita del PIL in 22 economie mondiali, 2000-2020.  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati IMF e OECD, 2023.

Una parte della differenza di performance delle imprese multinazionali estere rispetto alle imprese nazionali è sicuramente da imputare alla maggiore **capacità manageriale** delle prime, al loro scopo intrinsecamente **internazionale**, a una più efficiente allocazione e **valorizzazione dei talenti** e una maggiore **attrattività sul mercato del lavoro**,

nonché a **vantaggi di scala e scopo** legati alla maggiore dimensione aziendale. In Italia, infatti, la dimensione aziendale media è, come menzionato precedentemente, inferiore rispetto ai Paesi Benchmark<sup>14</sup>. Una ridotta dimensione aziendale comporta non solo **limitate capacità di automatizzazione dei processi** ed economie di scala<sup>15</sup>, ma limita

<sup>14</sup> Francia, Germania e Spagna. Si faccia riferimento a nota 13 per maggiori dettagli.

<sup>15</sup> Intese come riduzioni nei costi unitari di produzione all'aumentare delle unità prodotte.

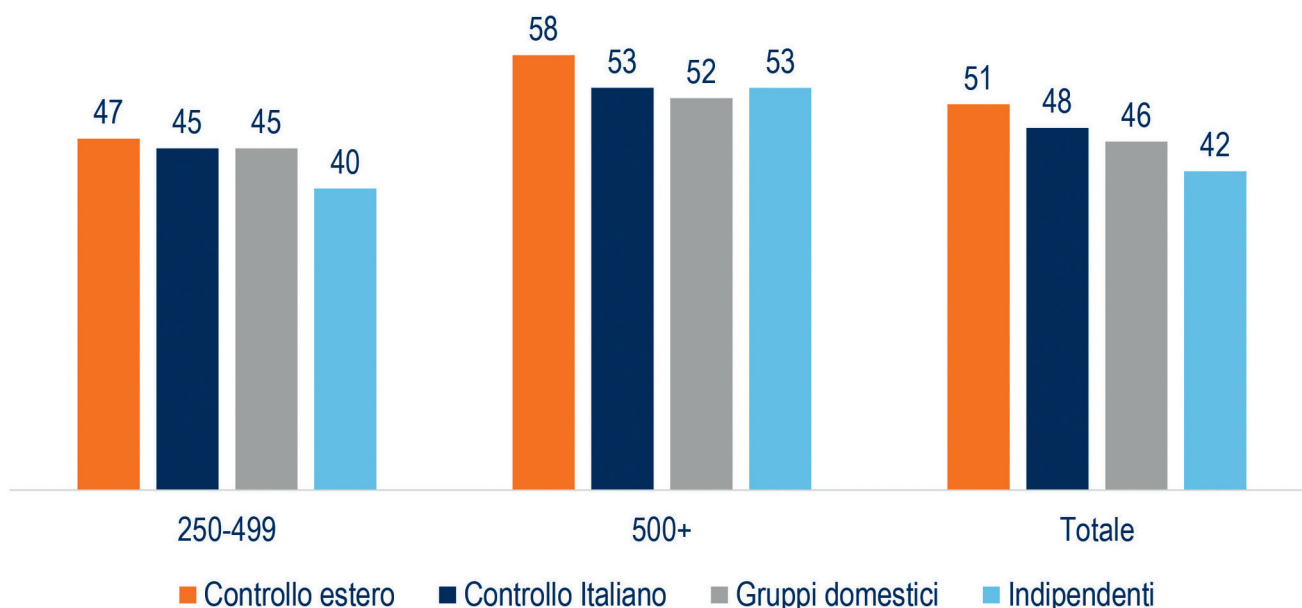
inoltre il grado di apertura e lo **scopo d'azione** di un'azienda, che rimane spesso circoscritto all'ambito territoriale di residenza dell'impresa con riferimento ai vari aspetti di business (es. vendite, collaborazioni, ecc.) e organizzativi (es. processi di recruiting del personale). Relativamente a quest'ultimo aspetto, una minor **internazionalizzazione della forza lavoro** delle aziende, in particolare nel **management**, limita inevitabilmente la capacità della stessa di accedere al know-how e a canali di posizionamento internazionali.

Guardando al contesto nazionale nel suo complesso, emerge infatti come in Italia le **energie di sistema**<sup>16</sup> rappresentino un freno, anziché un motore di sviluppo per il Paese. Tra il 2010 e il 2019, la bassa managerialità delle imprese, unita alle difficoltà delle stesse a interagire in modo semplice ed efficace con la PA, hanno portato le energie di sistema a generare in **Italia** un **contributo negativo al PIL** pari a **-0,2 punti percentuali**, a fronte

invece di un apporto positivo in tutti gli altri Paesi Benchmark, in particolare di **+0,1 punti percentuali** in Spagna, **+0,4** in Francia e **+0,7** in Germania.

Infine, dall'analisi del posizionamento delle imprese a controllo estero nel **confronto europeo**, emerge come tali imprese in Italia rappresentino un **driver di competitività e crescita**. Infatti, seppure in Italia il loro peso non sia ancora al massimo del potenziale (25° posto in UE per incidenza del valore aggiunto delle imprese a controllo estero sul totale), queste imprese scalano la classifica analizzando dimensioni quali la produttività del lavoro e l'intensità di investimento (7° a livello europeo in entrambi i casi).

Come dimostrato in "R. Monducci e S. De Santis, aprile 2022", le multinazionali estere contribuiscono, inoltre, in modo significativo alla promozione delle best-practices con riferimento alla sostenibilità ambientale.



**Figura 2.14.** Indice di sostenibilità ambientale nelle grandi imprese manifatturiere, per tipologia di impresa e classi di addetti (valori medi).  
Fonte: "R. Monducci e S. De Santis, aprile 2022".

<sup>16</sup> Intese come la componente residuale della crescita del PIL nazionale non dovuta a variazioni di produttività di lavoro e capitale, ma riconducibile a pratiche manageriali, digitalizzazione, regolamentazione e spillover positivi in termini di ambiente economico (ecosistema in cui operano le imprese).

**L'Indice di sostenibilità ambientale delle grandi imprese**<sup>17</sup> risulta infatti, tra le imprese a controllo estero<sup>18</sup>, superiore rispetto quello associato a tutte le altre forme di grandi imprese operanti in Italia.

In particolare, l'Indice associato alle grandi imprese a controllo estero ha un valore del **6,5%** superiore rispetto alla media delle grandi

imprese multinazionali a controllo italiano<sup>19</sup>, del **10,7%** superiore rispetto ai gruppi domestici<sup>20</sup> e del **21,0%** superiore rispetto alle imprese indipendenti<sup>21</sup>.

Si rimanda al prossimo capitolo per un maggiore approfondimento sul ruolo della sostenibilità per la crescita, l'attrattività e lo sviluppo del sistema-Paese.



<sup>17</sup> Indicatore sintetico elaborato sulla base di 40 variabili statistiche che descrivono comportamenti di sostenibilità delle imprese.

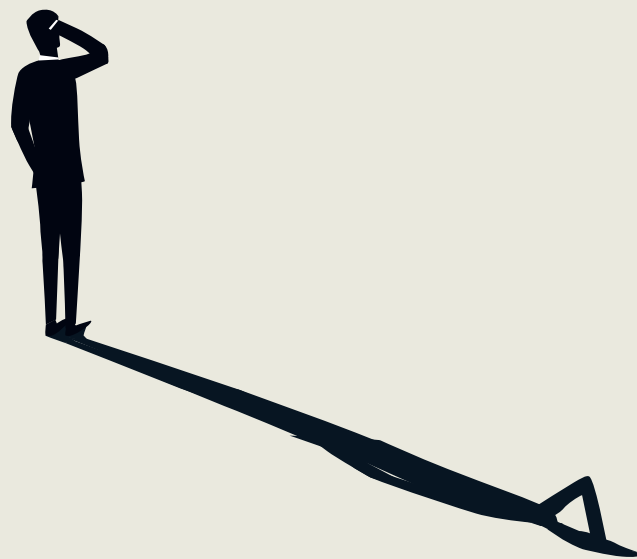
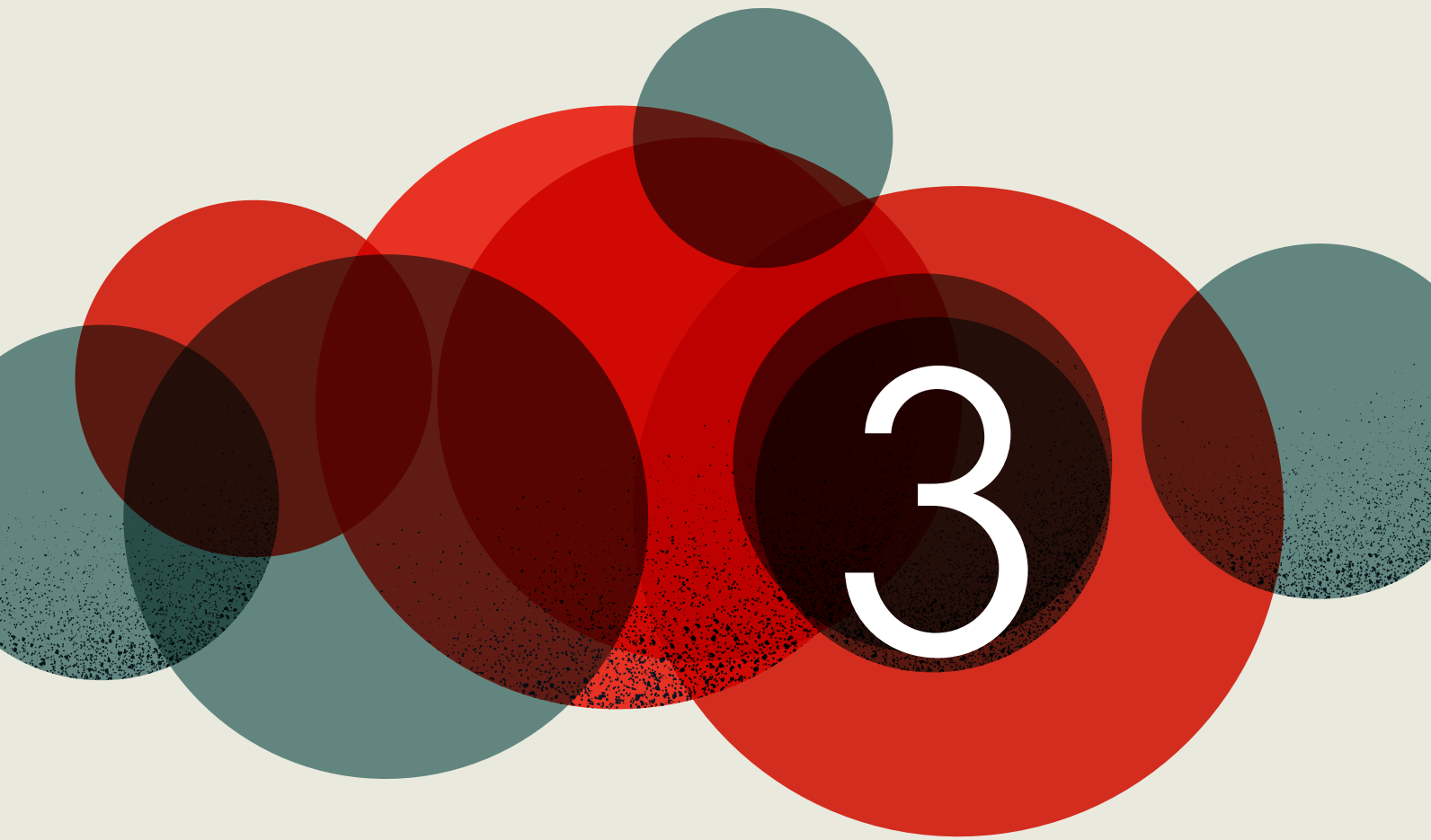
<sup>18</sup> Imprese italiane che fanno parte di un Gruppo avente affiliate estere e sede legale della società Capogruppo all'estero

<sup>19</sup> Imprese italiane che fanno parte di un Gruppo avente affiliate estere e sede legale della società Capogruppo in Italia.

<sup>20</sup> Imprese italiane che fanno parte di un Gruppo avente affiliate solo in Italia (e sede legale della società Capogruppo in Italia).

<sup>21</sup> Imprese italiane che non fanno parte di alcun un Gruppo.





## CAPITOLO 3

# Il ruolo della sostenibilità sociale e ambientale per l'attrattività del sistema-Paese

## 3.1 IL RUOLO DELLA TRANSIZIONE AMBIENTALE PER LA MITIGAZIONE DEGLI IMPATTI DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO SULLE PERSONE, I TERRITORI E LE IMPRESE

Nel 2022, alla luce della crescente consapevolezza sulla rilevanza dell'ambiente e degli ecosistemi naturali per la conservazione della vita e della società, così come sulla persistenza degli impatti antropogenici sul clima nel lungo periodo, l'Italia ha recepito all'interno della sua **Costituzione** un principio fondamentale che regola l'operato dei governi e l'attività legislativa: il **principio della tutela e dell'interesse delle future generazioni**.

In particolare, all'interno dell'**articolo 9**, è stato inserito quanto segue:

---

**“La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica; Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione; Tutela l'ambiente, la biodiversità e gli ecosistemi, anche nell'interesse delle future generazioni. [...]”**

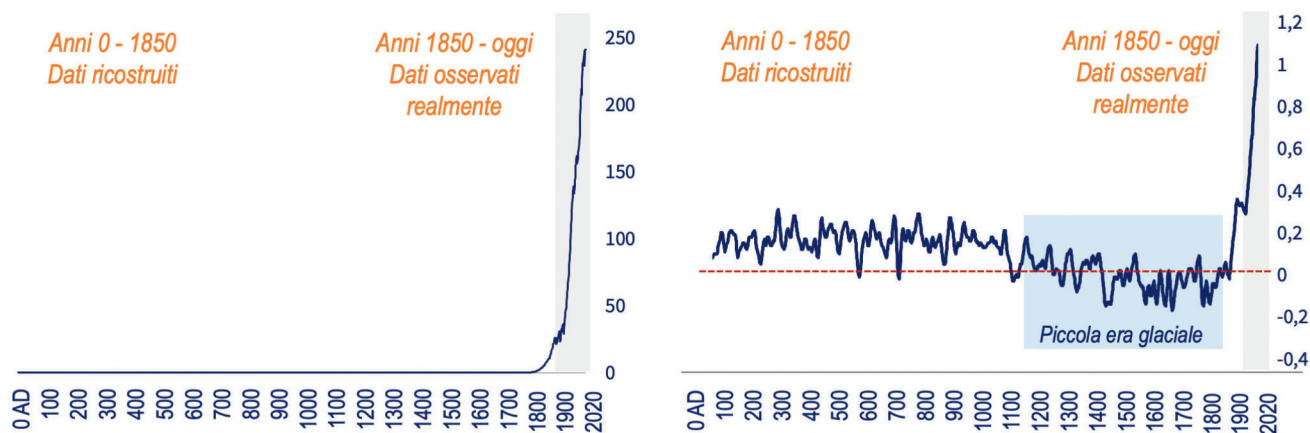
---

Per future generazioni si intendono "tutte quelle generazioni che ad oggi non esistono, che nasceranno e che erediteranno il nostro Pianeta"<sup>1</sup>. Ad oggi, sono **82** i Paesi nel Mondo che hanno adottato un principio di interesse delle future generazioni all'interno della propria Costituzione (**12** in UE-27, incluse Francia e Germania), e si sta assistendo a una **graduale trasformazione dei sistemi giuridici nazionali** nella direzione della **tutela dell'ambiente come premessa fondamentale alla conservazione della vita nel futuro**.

Tali considerazioni derivano dal fatto che il cambiamento climatico è un fenomeno che genera **impatti sempre più rilevanti per le persone, le imprese e i territori**, imponendo ai Paesi sfide di **mitigazione** e **adattamento**.

A questo riguardo, l'aumento delle emissioni è stato accompagnato da un aumento significativo della temperatura globale, con **tassi di crescita record** e senza precedenti dall'inizio delle serie storiche (negli ultimi due millenni).

<sup>1</sup> Fonte: Nazioni Unite, 2023.

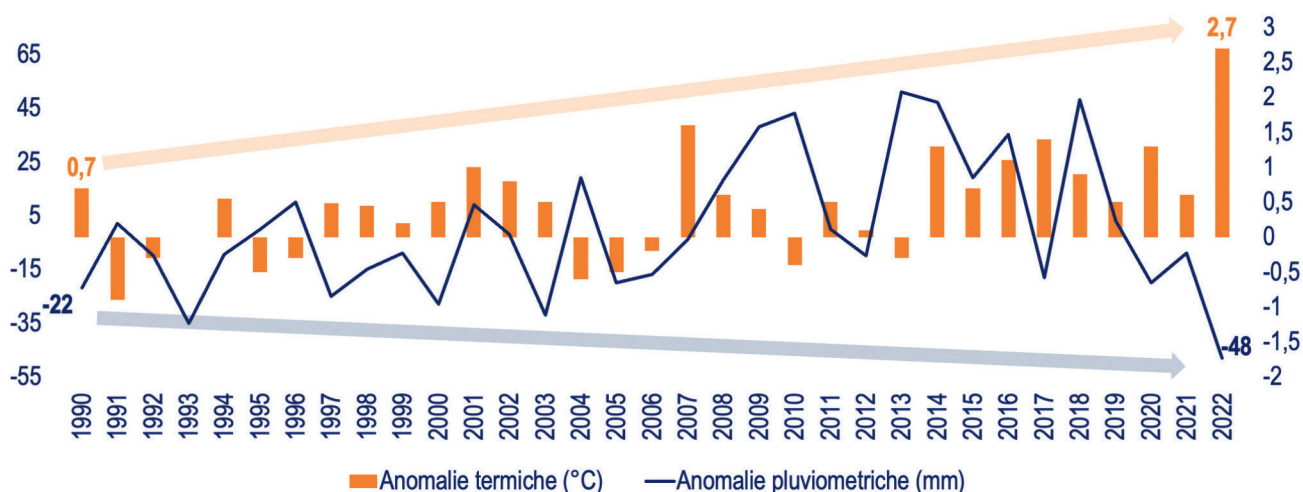


**Figura 3.1.** Emissioni di CO<sub>2</sub> globali (grafico a sinistra, miliardi di tonnellate) e temperatura media globale (°C), 0-2020.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Agenzia Europea dell'Ambiente, Agenzia Internazionale dell'Energia e dell'Unità di Ricerca Climatica e IPCC 2023.

Questi cambiamenti climatici globali sono particolarmente significativi nel Mediterraneo. Quest'area, infatti, si sta riscaldando del **20% in più rispetto al resto del mondo** ed entro il 2040 la temperatura dell'aria salirà di **+2,2 °C** (vs. +1,5 °C a livello globale). Le **piogge nei periodi primaverili ed estivi** diminuiranno del **-30% entro il 2080**, mentre cresceranno fino a +20%

le piogge intense negli altri periodi dell'anno. Inoltre, il **livello del mare** nel Mediterraneo si è alzato di **7,2 cm negli ultimi 20 anni** (+3,6 mm l'anno in media), con picchi di 8 cm nel Mar Egeo e nel Mar di Levante, mentre **20 milioni di persone** vivono in zone costiere a meno di 5 metri sul livello del mare e sono **a rischio** a causa dell'innalzamento del livello delle acque.



**Figura 3.2.** Anomalie termiche e anomalie pluviometriche annuali rispetto alla media 1981-2010 (var. in °C e in mm di pioggia), 1990-2022.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Commissione Europea, Copernicus e International Energy Agency - IEA, 2023.

Rispetto ai valori medi 1981-2010, già influenzati negativamente dallo sviluppo industriale e dalle prime dinamiche di cambiamento climatico, nel 2022 in Italia sono caduti **48 mm di pioggia in meno** e la **temperatura media** registrata è risultata di **2,7 °C superiore**. Nel **2022**, infatti, l'Italia ha sperimentato l'**anno più caldo e meno piovoso** della sua storia. Le dinamiche climatiche causano sempre più

frequenti eventi **metereologici estremi**, come dimostrano i recenti casi in Italia, a partire dall'**alluvione** in Emilia-Romagna e nelle Marche, ma anche alle ripetute **ondate di siccità e calore**, con importanti impatti sulla produttività dei **campi agricoli**, sul rischio per la **salute degli individui** e sulla diffusione degli **incendi**, fino al dissesto idrogeologico del territorio.



**Figura 3.3.** Principali testate giornalistiche che descrivono le più recenti tragedie connesse al cambiamento climatico in Italia.

Fonte: *elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Corriere della Sera, la Repubblica, Il Sole 24 Ore e La Stampa, 2023.*

La decarbonizzazione rappresenta la principale leva per il contrasto al cambiamento climatico e passa attraverso l'ulteriore sviluppo delle **fonti di energia rinnovabili (FER)**. Le FER, oltre ad essere fondamentali per mantenere la neutralità carbonica dei Paesi, rappresentano anche un **fattore strategico per garantire la sicurezza energetica delle economie**, intesa

come la capacità dei Paesi di soddisfare la totalità della domanda energetica da parte dei propri cittadini e imprese. Grazie agli ingenti investimenti in rinnovabili avvenuti nell'ultimo decennio, le rinnovabili consistono oggi anche in uno strumento per migliorare l'accessibilità economica all'energia elettrica, essendo più economiche delle fonti energetiche tradizionali.



Le rinnovabili **superano** quindi il «**trilemma energetico**», che tradizionalmente impediva di conciliare le seguenti **dimensioni** simultaneamente:

### **Economicità:**

le fonti energetiche rinnovabili sono oggi più economiche rispetto alle fonti energetiche tradizionali. In particolare, guardando al LCOE<sup>2</sup> medio, si nota come la produzione di energia da impianti eolici e fotovoltaici sia più economica rispetto a tutte le fonti energetiche non rinnovabili. In particolare, per **la produzione di 1 MWh** di energia elettrica, la spesa media globale necessaria è oggi pari a **167\$** con le centrali **nucleari**, **108\$** con centrali **a carbone**, **75\$** con centrali **geotermiche** (fonte energetica rinnovabile), **60\$** con centrali **a gas**, e pari a solo **38\$** e **36\$**, rispettivamente, con impianti di produzione **eolici** e **fotovoltaici**.

In altri termini, la produzione di energia mediante impianti fotovoltaici è di **x4,6 volte** più economica rispetto a quella delle centrali nucleari. A contribuire a questo trend sono stati soprattutto gli investimenti messi a terra dalle imprese e dal **settore finanziario** che, promuovendo ricerca, sviluppo ed economie di scala, hanno favorito una riconciliazione tra il piano della sostenibilità economica e quello della sostenibilità ambientale, in modo che le due dimensioni potessero allinearsi.

### **Sicurezza energetica:**

la produzione di energia da fonti energetiche rinnovabili rappresenta un fattore chiave per l'indipendenza energetica dell'Italia, intervenendo su uno degli aspetti storicamente critici per l'attrattività del Paese, ovvero la carenza di materie prime energetiche.

Nell'ultimo decennio, a fronte di un aumento del **31%** della produzione di energia elettrica primaria da **fonti energetiche rinnovabili**, la produzione da **fonti energetiche non rinnovabili** è diminuita del **35%**. Muovendosi lungo un percorso di decarbonizzazione, l'Italia ha registrato anche ricadute positive in termini di una **minor dipendenza energetica**<sup>3</sup>, diminuita nello stesso periodo di **4 p.p.** (passando dal 79% al 75%). Le tecnologie per lo sfruttamento delle fonti energetiche rinnovabili, tuttavia, necessitano di alcune **materie prime critiche** e dello sviluppo di **filiere integrate**, ancora carenti in Italia e in Europa: per una piena autonomia energetica occorrono pertanto importanti investimenti per lo sviluppo delle tecnologie abilitanti, oggi prevalentemente realizzate in Cina.

### **Decarbonizzazione:**

la produzione di energia da fonti rinnovabili genera importanti impatti positivi anche sotto il profilo ambientale. La **differenza di emissioni** di CO<sub>2</sub> per MWh di energia elettrica prodotta tra la fonte **energetica rinnovabile a minor impatto** atmosferico (Eolico offshore) e quella **non rinnovabile a maggior impatto** atmosferico (Lignite) è infatti di ben **x119 volte**. Gli impianti a gas, che rappresentano in Italia la fonte energetica principale, emettono in media **490 kg** di CO<sub>2</sub> per MWh prodotto, un valore **x20** volte superiore, tra gli altri esempi, alle emissioni prodotte dagli impianti idroelettrici.

<sup>2</sup> Il "Levelized Cost Of Electricity (LCOE)" è una misura del costo netto attuale medio della generazione di elettricità per un generatore durante il suo ciclo di vita, quindi dalla materia prima, alla costruzione, alla dismissione e smaltimento del generatore.

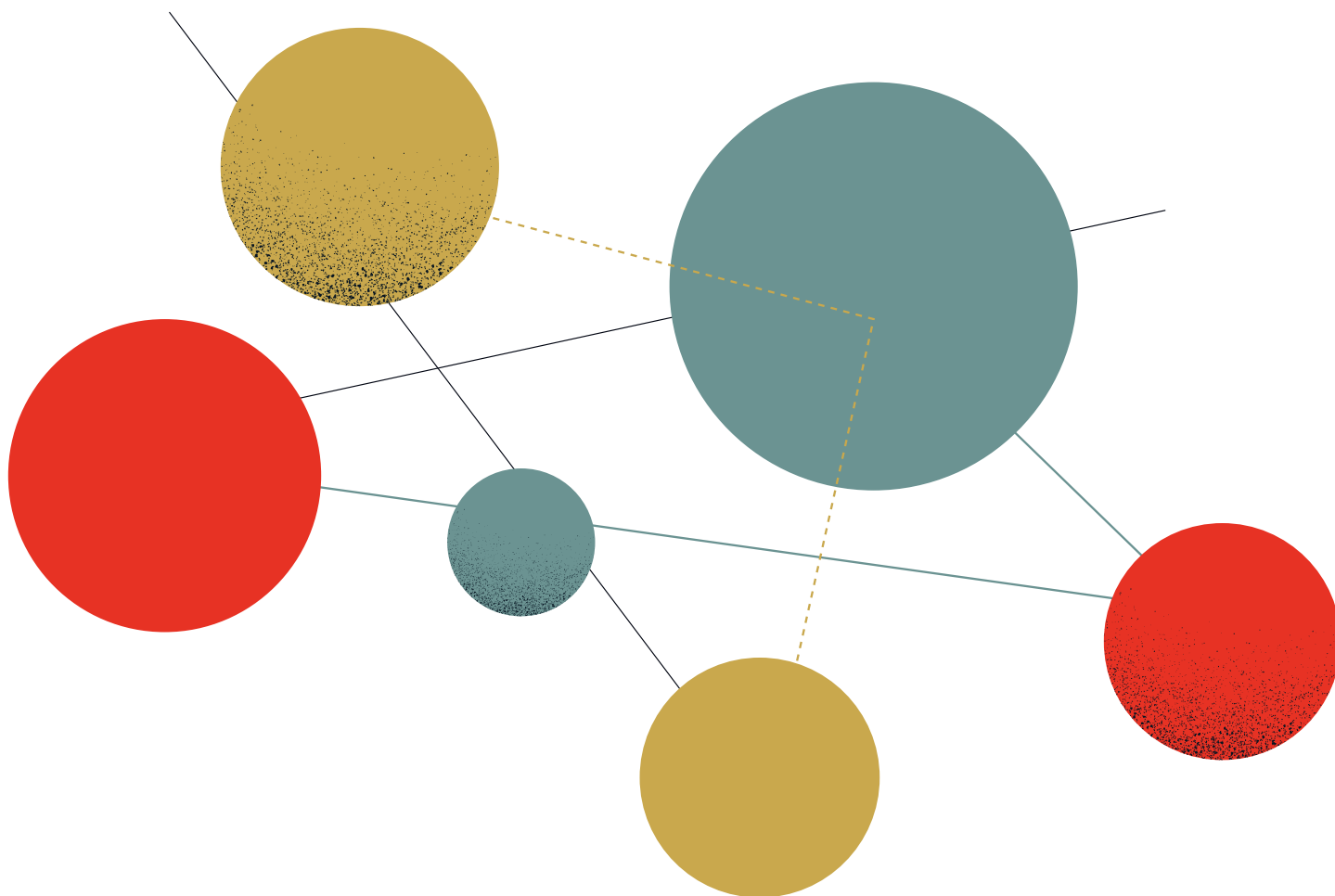
<sup>3</sup> L'indicatore è calcolato come importazioni nette su energia disponibile lorda.

Investire nello sviluppo delle rinnovabili rappresenta quindi un fattore fondamentale per promuovere la **competitività** dell'Italia sul piano internazionale e può contribuire in modo concreto da un lato all'**indipendenza energetica** del Paese, rilevante alla luce delle attuali tensioni geopolitiche globali, e dall'altro al contrasto al **cambiamento climatico**.

Per attenuare e gestire gli impatti del cambiamento climatico occorrono **importanti risorse economiche e finanziarie**, oltre che attuare un'importante transizione anche nei modelli di **consumo tradizionali**. Il "**costo della transizione**", a seconda di come viene interpretato dalla legislazione comunitaria e nazionale, può essere **distribuito** tra il **settore pubblico** (quindi sulle future generazioni, per mezzo di un maggior ricorso all'indebitamento delle nazioni), le **imprese** (con obblighi più stringenti e immediati sulla sostenibilità delle proprie produzioni) e i **consumatori** (attraverso

la vendita di prodotti più sostenibili ma meno economici). Occorre sottolineare che modelli di tassazione come quello della **Carbon Tax** (o "Tassa sul Carbonio" o "Ecotassa") rischiano di non bastare e di non generare gli effetti attesi e sperati, in quanto tassare i combustibili fossili "alla fonte", ovvero presso le imprese energetiche meno sostenibili, può risultare in un **mero aumento dei prezzi** (dall'inflazione energetica, a quella alimentare e all'aumento dei prezzi di tutti i beni di consumo) e non in una riduzione delle emissioni clima-alteranti.<sup>4</sup>

Occorre, in parallelo, intervenire con **importanti investimenti mirati alla realizzazione di impianti energetici green**, una maggiore **sensibilizzazione del mondo delle imprese** e dei **cittadini** per la riduzione degli sprechi, valorizzazione di modelli di consumo sostenibili e per la messa a sistema e la replicabilità delle **iniziative di sostenibilità ambientale** più virtuose.

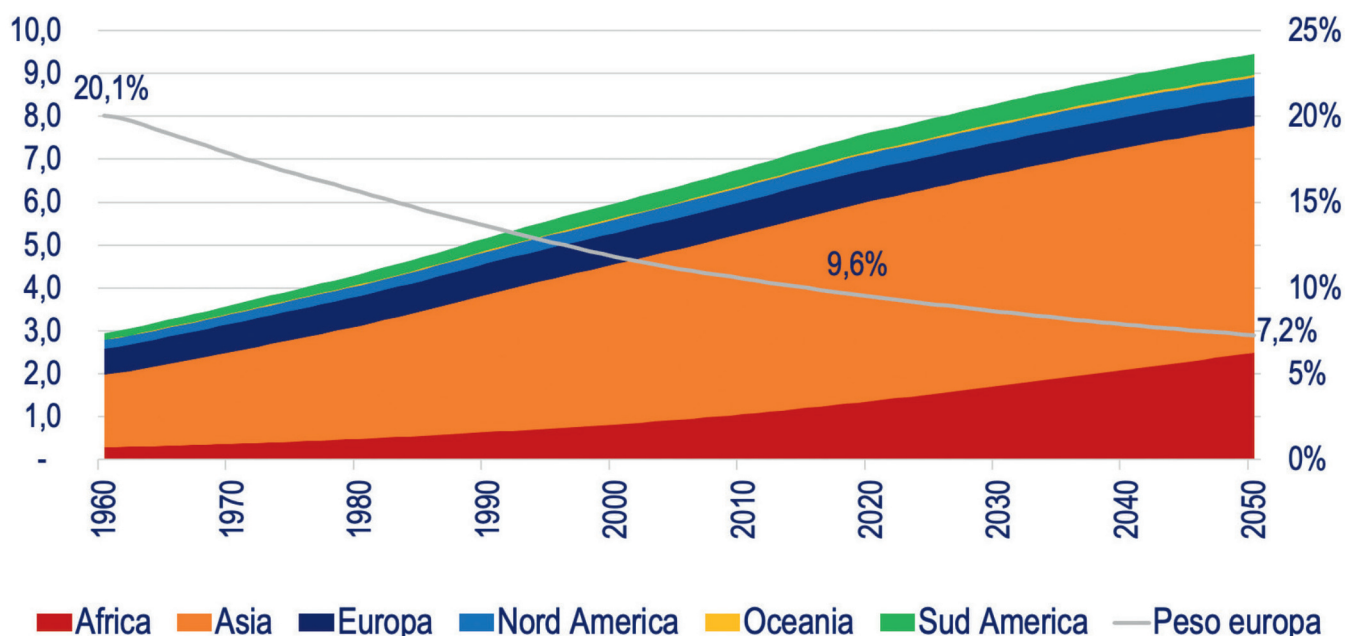


<sup>4</sup> Per maggiori dettagli si veda "C. Brand, G. Coenen, J. Hutchinson e A. Saint Guilhem (Banca Centrale Europea), 2023".

### 3.2 LE DINAMICHE DI INVECCHIAMENTO DELLA POPOLAZIONE, LA PERDITA DI CAPITALE UMANO E LA CRESCITA DEI DIVARI ECONOMICI E DI GENERE IN ITALIA

In un contesto globale di crescita demografica, il continente europeo e l'Italia registrano tre importanti dinamiche negative: **bassa natalità, invecchiamento della popolazione e perdita**

**di capitale umano.** Dal 1960 al 2020, infatti, il **peso della popolazione europea** sul totale mondiale si è ridotto di oltre la metà (da **20,1%** a **9,6%**) e al 2050 si ridurrà fino al **7,2%**.



**Figura 3.4.** Distribuzione della popolazione mondiale per macro-area (miliardi di abitanti, asse sinistro) e peso dell'Europa (% sul totale, asse destro), 1960-2050E.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Nazioni Unite, 2023.

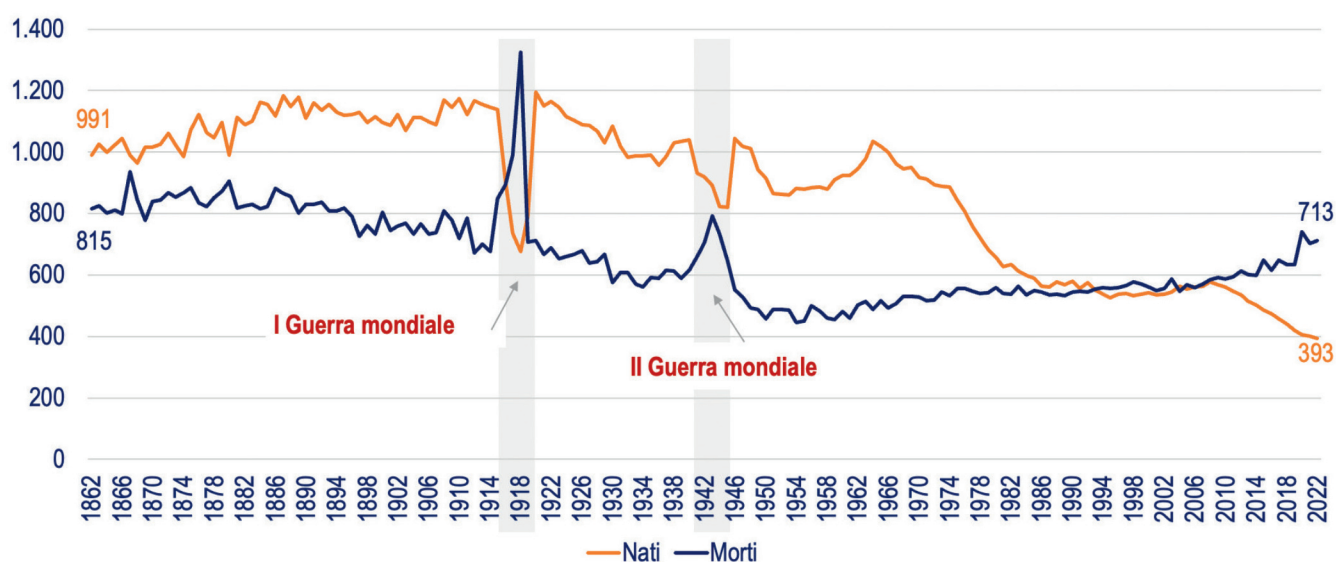
In questo quadro è l'**Africa** il continente atteso in **maggior crescita demografica**: tra il 2020 e il 2050, il peso percentuale della popolazione africana sul totale mondiale è previsto in aumento di **+16,2 p.p.** Al contrario, l'Europa è il continente che, con una riduzione di **-12,9 p.p.** entro il 2050, assisterà alla **maggior contrazione** al mondo in termini di incidenza demografica. Anche in valore assoluto, infatti, la popolazione europea è prevista in calo del **5,7%** entro il 2050 (**-0,2% annuo, -42,2 milioni di individui in valore assoluto**), mentre a livello globale la popolazione è prevista in aumento del **24%** entro il 2050 (**+0,7% annuo, +1,8 miliardi di individui in valore assoluto**).

Le proiezioni per l'Italia sono persino più allarmanti rispetto a quelle europee. Tra il 2020 e il 2050 la **popolazione italiana** è prevista in **riduzione del 12,1%** (**-0,4% annuo, -7,2 milioni di individui in valore assoluto**), con un trend di contrazione della popolazione di **x2,1** volte superiore rispetto a quello europeo.

L'**Europa** risulta, inoltre, l'**area geografica più anziana** a livello globale. Nel 2021, infatti, in Europa il **21,1%** della popolazione era **over-65**, un valore superiore di **3,9 p.p.** rispetto alla popolazione del Nord America, di **x1,8** volte rispetto all'Asia, di **x2,3** volte rispetto al Sud America, **x3,8** volte rispetto all'Africa e

di **x2,2** volte rispetto alla media mondiale. L'Europa rappresenta non solo il continente più anziano a livello globale, ma anche **l'area che invecchia più velocemente**. Tra il 1990 e il 2021, infatti, **l'incidenza degli individui over-65 sul totale** della popolazione è **aumentata di 7,6 p.p.**, un incremento maggiore di **1,4 p.p.** rispetto al continente asiatico, di **2,9 p.p.** rispetto al Nord America, di **3,2 p.p.** rispetto al Sud America, di **5,7 p.p.** rispetto all'Africa

e di **4,2 p.p.** rispetto alla media mondiale. Nel quadro europeo emergono con evidenza anche le criticità dell'Italia. Il 2022 è stato **l'anno con meno nati della storia (393mila nascite, un valore inferiore di quasi un quarto rispetto a 10 anni fa, ovvero -24% vs 2013)**, la performance peggiore mai registrata nel Paese anche rispetto ai periodi storici precedenti più negativi in termini di nascite, ovvero quelli della **prima** e della **seconda guerra mondiale**.



**Figura 3.5.** Nati e morti in Italia (migliaia), 1862-2022.  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023.

Il **saldo naturale**<sup>5</sup> della popolazione italiana nel 2019 è risultato **negativo**<sup>6</sup> e pari a **-214mila** individui, e si è ulteriormente ridotto nel 2020 (**-342mila** individui) anche a causa della pandemia da Covid-19, registrando il valore peggiore dal 1918, anno dell'epidemia di «spagnola».

In prospettiva, si stima che entro il **2035** in Italia ci saranno circa **4,4 milioni di persone in età lavorativa in meno e 3,6 milioni di over-65 in più**.

Da un lato, l'incidenza della popolazione in età lavorativa sul totale è prevista in riduzione di **4 p.p.** (passando da rappresentare il **59%** al **55%** della popolazione), dall'altro quella della popolazione **over-65** aumenterà di **8 p.p.** (passando dal **24%** al **32%**). La diminuzione della **popolazione in età lavorativa** stimata per l'Italia posiziona il Paese al **2° posto** in UE-27 in termini assoluti (dopo la Germania) e al **4° posto** in UE-27 in termini percentuali (dopo Lituania, Lettonia e Bulgaria).

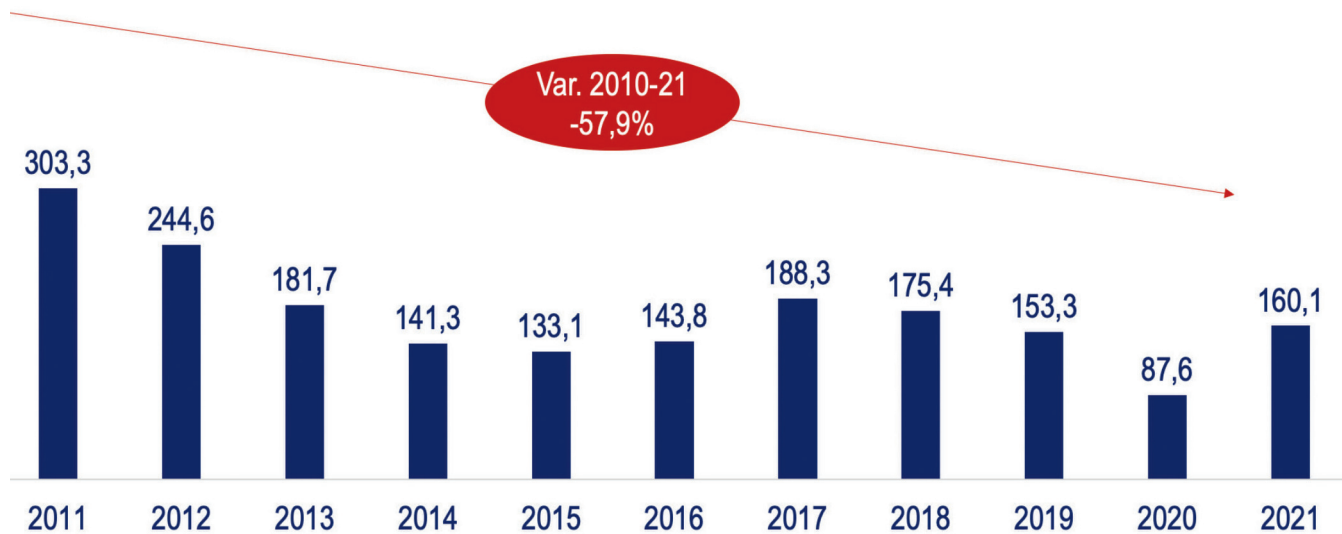
<sup>5</sup> Differenza tra il numero nascite e il numero decessi in un Paese nell'arco dell'anno di riferimento.

<sup>6</sup> Un saldo naturale negativo segnala che nell'anno di riferimento il numero di decessi è stato maggiore del numero di nati nel Paese.



Anche il **contributo dell'immigrazione** alle dinamiche demografiche è **in riduzione**: in dieci anni il saldo migratorio è passato da oltre **300mila** persone a circa **160mila** nel 2021, registrando un calo del **57,9%** nel periodo (**-7,6%** di CAGR su base annua). Nello stesso periodo, il saldo migratorio in **Germania** ha registrato un **andamento simmetrico e opposto**,

crescendo del **118,5%** (**+7,4%** di tasso annuo), mentre la **Francia** è il Paese benchmark in cui il saldo migratorio è cresciuto al ritmo più elevato, aumentando nel periodo di oltre **x4,2 volte** (**+14,0%** annuo). Il saldo migratorio spagnolo, negativo<sup>7</sup> nel periodo 2010-2015, ha invertito la propria tendenza crescendo di **x1,7 volte** tra il 2016 e il 2021 (**+4,9%** di tasso annuo).



**Figura 3.6.** Saldo migratorio<sup>8</sup> in Italia (migliaia di individui), 2010-2021.  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Eurostat, 2023.

La perdita di capitale umano per l'Italia è significativa anche considerando le **crescenti emigrazioni dei giovani laureati dal Paese**. Il numero di laureati che scelgono di trasferirsi all'estero è infatti in crescita del **64,5%** tra il 2012 e il 2021 (**+5,7%** di tasso medio annuo), una crescita significativa anche considerando le restrizioni alla mobilità dovute alla pandemia. Nel 2021, il **45,7% del totale** degli individui che si sono trasferiti all'estero **era laureato** (**+7,2 p.p.** vs 2012); tra i laureati emigrati dall'Italia, inoltre, nel 2021 il **57,8%** aveva meno di 34 anni (**+19,9 p.p.** vs 2012).

Alla fuoriuscita dei talenti dall'Italia si accompagna una **significativa perdita di capitale** in termini dell'**investimento pubblico** sostenuto per la loro formazione. Guardando al solo 2021<sup>9</sup>, la perdita di talenti ha comportato per l'Italia una **perdita equivalente di €3,5 miliardi** legati al costo di avere formato i c.a. **25.000** talenti che hanno lasciato il Paese<sup>10</sup>, una cifra pari a c.a. **la metà delle risorse stanziare dal PNRR per le politiche per il lavoro (M5C1)**. La perdita di giovani talenti e un quadro demografico di generale invecchiamento della popolazione rischiano di mettere sotto forte

<sup>7</sup> Un saldo migratorio negativo segnala che nell'anno di riferimento il numero di emigrati dal Paese è stato maggiore del numero di immigrati all'interno del Paese.

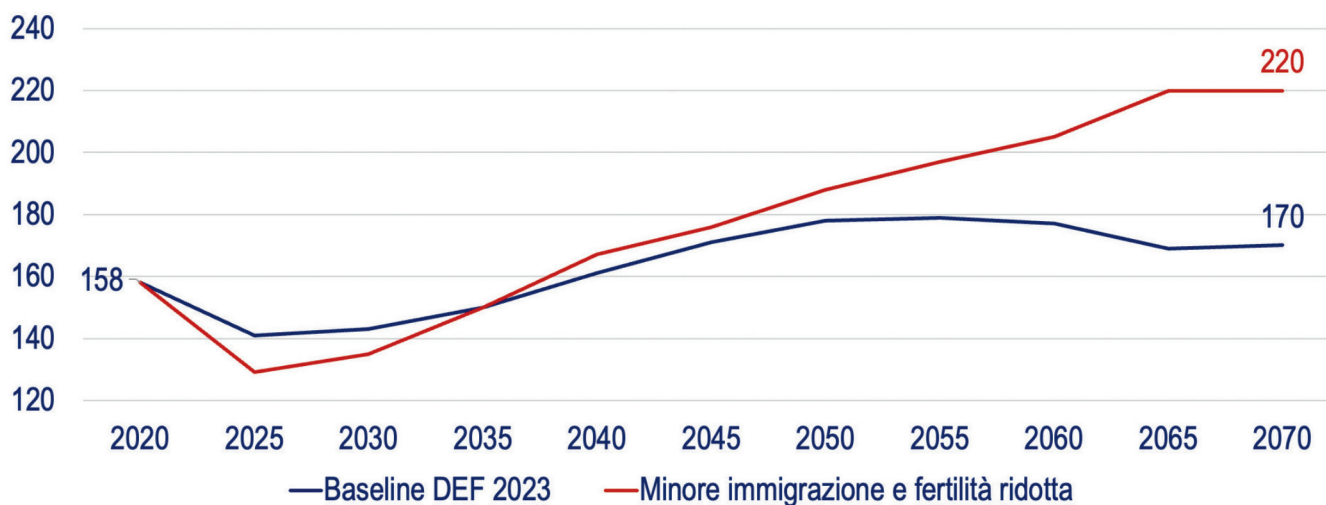
<sup>8</sup> Differenza tra immigrati e emigrati

<sup>9</sup> Ultimo dato disponibile.

<sup>10</sup> In Italia, il costo medio della formazione per studente formato è di c.a. €140.000. La spesa per studente in istruzione primaria (di una durata di 8 anni) è infatti pari a €55.000; per l'istruzione secondaria (di una durata di 5 anni) è pari a €40.300; per l'istruzione terziaria (di una durata di 5 anni) è pari a €42.900.

**stress la sostenibilità economica di lungo-termine del Paese.** Secondo le previsioni del DEF<sup>11</sup>, in uno **scenario a minore immigrazione (-33% rispetto allo scenario baseline)** e di **ridotta fertilità (-20% rispetto allo scenario baseline)**, l'andamento del **rapporto debito/PIL** potrebbe

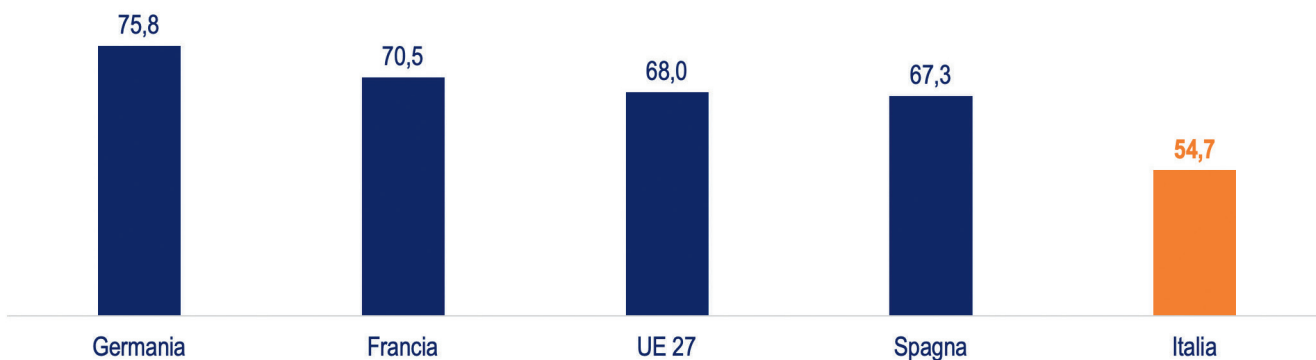
infatti peggiorare di oltre **50 p.p.** al 2070 rispetto alle previsioni baseline. Come termine di paragone, tale differenziale di maggior rapporto debito/PIL è pari all'incremento registrato in Italia negli **ultimi 30 anni** (a partire dal 1992, quando era pari a 105%).



**Figura 3.7.** Previsione dell'andamento del rapporto debito/PIL dell'Italia in diversi scenari demografici (%), 2020-2070. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati DEF, 2023.

L'Italia è chiamata inoltre a colmare importanti **gap in ambito sociale: differenze di genere nel mercato del lavoro e livelli salariali bassi e stagnanti**, erosi dall'impennata inflazionistica. Sul primo fronte, in Italia le **donne partecipano di meno al mercato del lavoro** rispetto ai Paesi Benchmark e alla media UE 27.

Il tasso di partecipazione femminile alla forza lavoro è infatti in Italia pari al **54,7%**, un valore di **13,3 p.p.** inferiore rispetto alla media UE 27, di **16,5 p.p.** inferiore rispetto alla media dei Paesi Benchmark e di **21,1 p.p.** inferiore rispetto al Paese Benchmark best performer (la Germania).



**Figura 3.8.** Tasso di partecipazione femminile alla forza lavoro in Italia, in UE 27 e nei Paesi Benchmark (% sul totale delle donne tra 15-64 anni), 2021 o ultimo dato disponibile. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Osservatorio Women Empowerment, 2023.

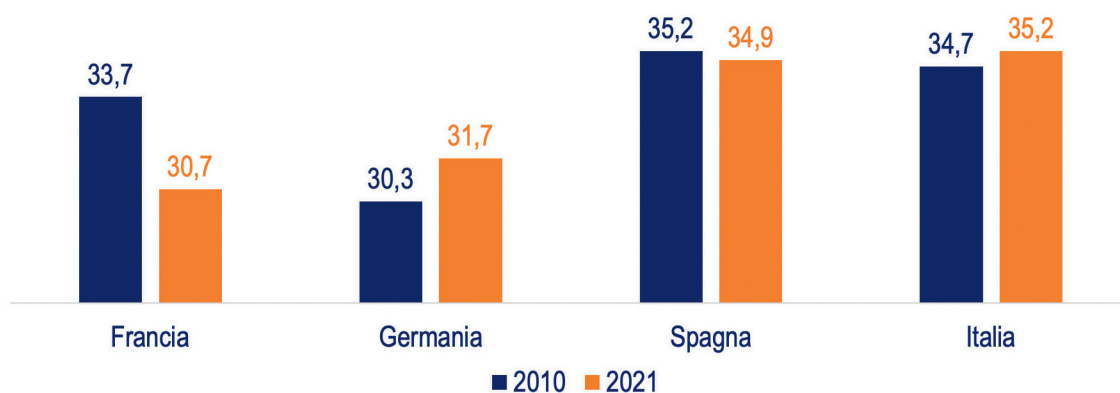
<sup>11</sup> Documento di Economia e Finanza, pubblicato in data 11 aprile 2023.

Nell'ambito dell'occupazione femminile, persiste inoltre un «**glass ceiling**» nell'accesso lavorativo alle posizioni manageriali. Sebbene il **tasso di istruzione delle donne** in Italia sia superiore rispetto alla media UE-27 e alla media dei Paesi Benchmark, nel Paese le **posizioni manageriali ricoperte da donne** sono inferiori di **5,4 p.p.** rispetto alla media UE-27, di **4,8 p.p.** rispetto alla media dei Paesi Benchmark e di **9,2 p.p.** rispetto al Paese Benchmark best performer (la Francia).

Inoltre, in Italia le donne **guadagnano il 4,2% in meno su base oraria** rispetto agli uomini (la migliore performance tra i Paesi Benchmark) e, allo stesso tempo, spendono in media ben **5,1 ore al giorno in lavori non retribuiti**, tra cui la cura dei bambini e degli anziani (la peggiore performance

tra i Paesi Benchmark), **x2,3 volte** le ore spese dagli uomini in queste mansioni. Tenendo quindi conto del **combinato disposto di guadagni orari, ore lavorate retribuite e tasso di occupazione**, il valore del **gap salariale effettivo** tra uomini e donne in Italia risulta pari al **43,0%**. In altri termini, in Italia se un uomo guadagna **€1.000**, una donna ne guadagna €699. Tale divario è in Italia di **6,8 p.p.** superiore rispetto alla media UE27, che registra un divario del **36,2%**.

L'Italia, inoltre, presenta livelli di **disuguaglianze** tra le diverse fasce di popolazione particolarmente elevati. La distribuzione dei redditi, misurata con l'Indice di Gini<sup>12</sup> in Italia presenta infatti un livello di disuguaglianza più elevato e in crescita nel confronto con i Paesi Benchmark.<sup>13</sup>



**Figure 3.9.** Ice di Gini in Italia e nei Paesi Benchmark (indice tra 0: bassa disuguaglianza e 100: alta disuguaglianza), 2010-2021. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Eurostat, 2023.

La distribuzione dei redditi in Italia è oggi allineata con quella della Spagna, ma è del **12,8%** più concentrata rispetto a quella francese (Paese Benchmark best performer) e, a titolo esemplificativo, appena del **4,5%** meno concentrata, tra gli altri confronti, rispetto a quella del Vietnam. Nell'ultimo decennio, **Francia** e **Spagna** hanno registrato una **riduzione della disuguaglianza di reddito**, mentre in **Germania** e **Italia** la disuguaglianza di reddito è **aumentata**. In particolare, dal 2010 ad oggi, l'Italia è diventato **ultimo tra i Paesi Benchmark in termini di disuguaglianza dei redditi**, segnalando che in Italia la crescita economica non sempre ha

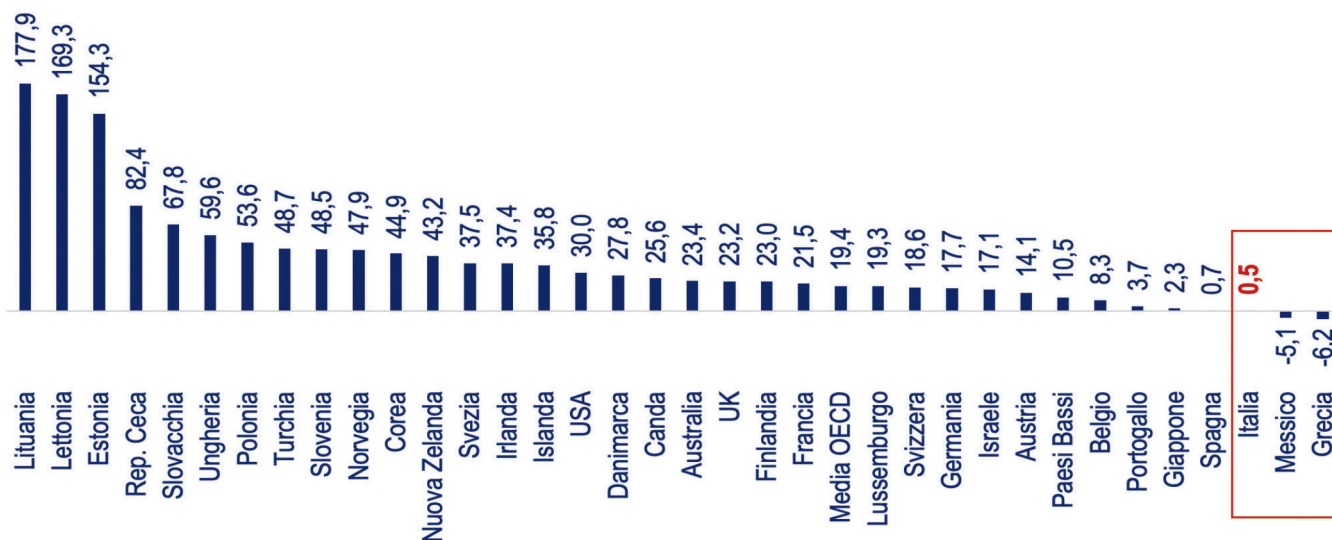
comportato un generale e diffuso miglioramento della **qualità della vita** delle persone, ma spesso ha riguardato solo un **numero ristretto** di individui.

Relativamente al mercato del lavoro, in Italia i **salari medi reali**<sup>14</sup> sono allineati a quelli spagnoli (+3,8%) ma, allo stesso tempo, sono di poco superiori alla **metà (55%)** rispetto a quelli in USA, inferiori del **27,3%** rispetto a quelli tedeschi, del **18,4%** rispetto a quelli inglesi e del **17,3%** rispetto a quelli francesi. In Italia, inoltre, i salari sono fermi dal 2000, registrando un incremento di appena **0,5%**, la **terza peggiore performance tra tutti i Paesi OCSE** (meglio solo di Messico e Grecia).

<sup>12</sup> L'«Indice di Gini» è una misura della disuguaglianza della distribuzione dei redditi all'interno di un Paese. L'indicatore è compreso tra 0 (la distribuzione dei redditi è perfettamente equa) e 100 (la distribuzione dei redditi è completamente iniqua).

<sup>13</sup> Francia, Germania e Spagna.

<sup>14</sup> A parità di potere di acquisto.



**Figura 3.10.** Variazione dei salari reali medi (variazione %), 2000-2021.  
 Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati OECD, 2023

La **stagolazione dei salari nominali** nel contesto inflattivo ha ridotto i salari reali del **6%** rispetto ai valori pre-pandemici. L'aumento del **2%** registrato da inizio 2019 ad oggi non è risultato sufficiente, infatti, a **controbilanciare l'aumento dei prezzi**, comportando una riduzione salariale, in termini reali del 6% dal primo trimestre del 2019 ad oggi. In questo contesto, la **sostenibilità sociale** si delinea sia come **necessità di policy** per la tutela degli individui sia come potenziale leva e **fattore competitivo** per il sistema-Paese.

**Le imprese possono svolgere un ruolo dirimente per la promozione di pratiche sociali sostenibili.** Queste possono, infatti, contribuire non solo alla **creazione di un ambiente lavorativo sicuro e protetto** per le giovani lavoratrici, contribuendo

alla loro occupazione e ad invertire il trend di denatalità che caratterizza il Paese, ma anche nell'**accogliere forza lavoro dall'estero** in percorsi professionali dedicati, **attrarre capitale umano e talenti**, conferire maggiori risorse economiche ai propri lavoratori attraverso **salari più adeguati** e allineati all'andamento dei prezzi di consumo, **ridurre le disuguaglianze sociali** intervenendo sulle fasce di popolazione più a rischio e più povere e contribuire, attraverso l'attività caratteristica di impresa e un impianto comunicativo efficace, a **diffondere una maggiore consapevolezza degli individui sui rischi per la salute** e sull'importanza della prevenzione.

---

## Il modello di comunicazione “Megafono Sociale” di Danone e gli impatti per la sostenibilità sociale

---

Per il **secondo anno consecutivo**, e in occasione della 7ma edizione del “**Mese del cuore**”, iniziativa promossa in collaborazione con la Fondazione Policlinico Universitario Agostino Gemelli IRCCS, nel 2022 **Danone** ha lanciato per lo **yogurt Danacol** la **campagna di comunicazione “Stay Alive”**, con l’obiettivo di **sensibilizzare gli italiani sulla prevenzione dei rischi cardiovascolari**, patologie che rappresentano la **1° causa di morte** in Italia.

La campagna di Danone, che vede come protagonista il **musicista Elio** in uno spot ad **alto engagement comunicativo**, rappresenta un **caso innovativo per il settore della comunicazione**, e consiste in un **esempio virtuoso e replicabile** di come rendere **semplice e immediata una comunicazione di tipo scientifico e su temi seri come quello della salute**, allo scopo di raggiungere quanti più individui possibili e massimizzarne l’impatto sociale. Lo spot pubblicitario “Stay Alive” inaugura un **modello di comunicazione di tipo “Megafono Sociale”**, più **efficace, contemporaneo** e che **supera un modello comunicativo di tipo “funzionale”**, più improntato sulla divulgazione tecnico-scientifica, prediligendo una comunicazione semplice e divertente a una di tipo nozionistico pur trasmettendo, al tempo stesso, tutte le informazioni e gli elementi che rilevano rispetto al contributo di un prodotto alla salute degli individui.

Il modello “Megafono Sociale” ha registrato un **impatto e una performance estremamente positivi sia in termini di una maggiore sensibilizzazione degli individui ad alto rischio di malattie cardiovascolari, sia di vendite dei prodotti**: in Italia si sono registrati **80mila check-up dei livelli di colesterolo in più rispetto al 2021** e gli **yogurt Danacol hanno registrato una crescita a doppia cifra in termini di volumi**, testimoniando una **crescente consapevolezza** della popolazione rispetto ai rischi delle malattie cardiovascolari e all’importanza della prevenzione.



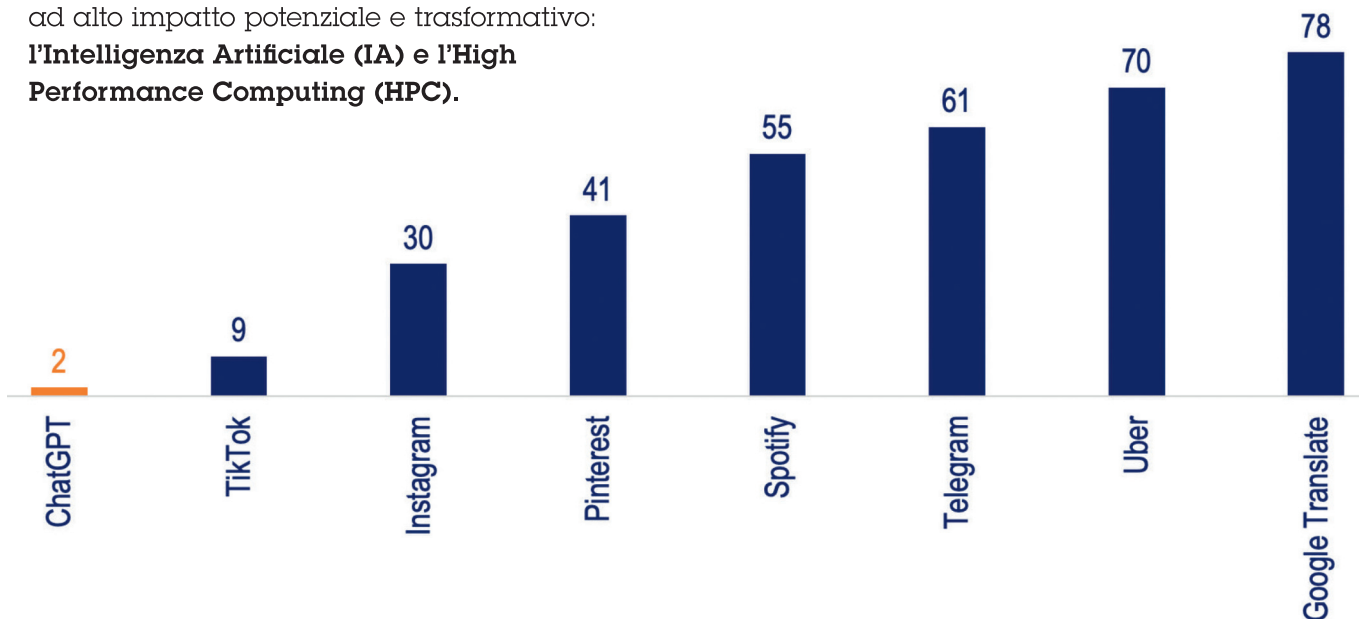
### 3.3 IL CONTRIBUTO DELLE TECNOLOGIE E DELL'INNOVAZIONE PER IL RILANCIO E LA COMPETITIVITÀ DEL PAESE

Cogliere le **opportunità offerte dal digitale**, anche facendo leva sulle risorse del PNRR, rappresenta una sfida fondamentale per il rilancio e la competitività dell'Italia<sup>15</sup>.

Dei **€191,5 miliardi** messi a disposizione dell'Italia dal PNRR, **€48,1 miliardi** (oltre il **25,1%** del totale) sono destinati infatti allo **sviluppo del digitale**, un ambito che vede l'Italia strutturalmente indietro rispetto ai Paesi Benchmark e al contesto europeo, con interventi per la **trasformazione digitale delle imprese** (con un finanziamento di **€14 miliardi**), la **digitalizzazione dei servizi pubblici** (**€7,3 miliardi**), per le **infrastrutture digitali sicure e sostenibili** (**€3,9 miliardi**) e per lo sviluppo delle **competenze** (**€0,2 miliardi**).

La **tecnologia** e l'**innovazione** rappresentano da sempre elementi che, se gestiti, possono rappresentare una leva di forte **sviluppo per l'economia e la società**. Alla frontiera tecnologica si trovano oggi due tecnologie ad alto impatto potenziale e trasformativo: **l'Intelligenza Artificiale (IA)** e **l'High Performance Computing (HPC)**.

L'**Intelligenza Artificiale** rappresenta un potente strumento in costante sviluppo e apprendimento che può contribuire all'economia e alla società nei più svariati ambiti di applicazione, dal supporto tecnico per le piccole e medie imprese, all'assistenza degli anziani. Nei prossimi anni, il mercato dell'IA crescerà a un tasso annuo stimato del **+39%**, raggiungendo entro il 2030 un valore **x20** volte superiore rispetto al 2021. La **velocità di diffusione** delle nuove tecnologie è in forte aumento, segnalando una sempre maggiore necessità di gestirne lo sviluppo e coglierne le applicazioni in modo tempestivo. La piattaforma di Intelligenza Artificiale di **ChatGPT** (sviluppata dalla società statunitense OpenAI) si è infatti affermata tra **100 milioni di utenti** a livello globale in soli **2 mesi**, impiegandoci **meno di un terzo** del tempo rispetto a TikTok (seconda piattaforma per velocità di diffusione), o un quindicesimo rispetto a **Instagram**.



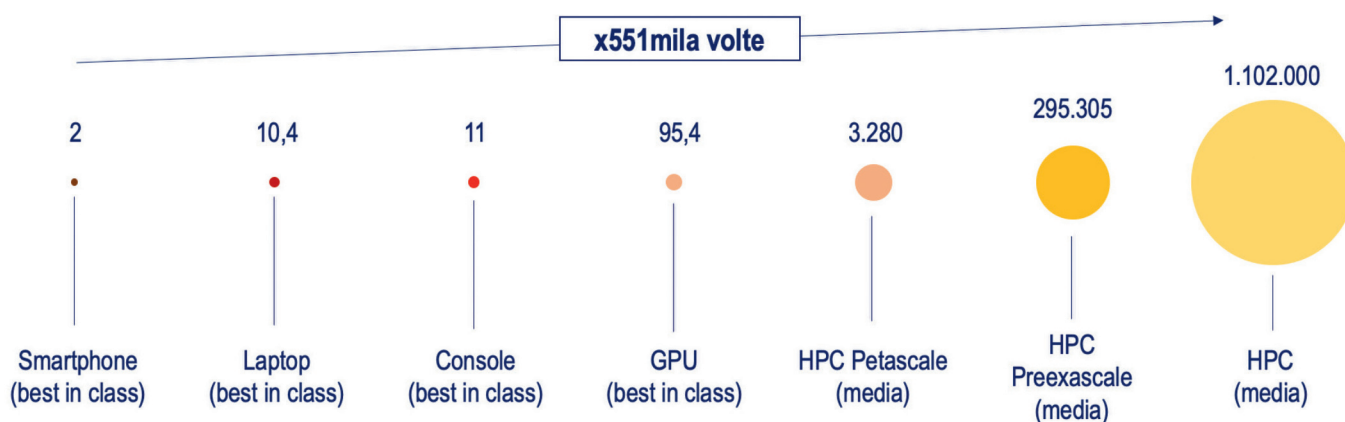
**Figura 3.11.** Tempo impiegato da ogni piattaforma per raggiungere 100 milioni di utenti mensili globali (mesi).  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati UBS, 2023.

<sup>15</sup> Per approfondimenti sull'impatto trasformativo del digitale e delle tecnologie sul sistema-Paese, si veda il rapporto «Innovazione e tecnologia per comunicare l'Italia di domani» (edizione 2022 dell'Advisory Board di The European House – Ambrosetti | WPP).

### L'High Performance Computing (HPC)

rappresenta un cambio di paradigma tecnologico che offre una capacità di calcolo senza precedenti. La potenza computazionale dell'HPC, indispensabile come fattore abilitante per tecnologie come l'**Internet of Things (IoT)**, l'**Intelligenza Artificiale (IA)**, il **3-D imaging**, **Veicoli a Guida Autonoma (AGV)**, permette di **elaborare enormi quantità di dati** e risolvere i più complessi problemi di calcolo odierni in tempo reale o quasi reale.

Come termine di paragone, la potenza di calcolo del supercomputer più veloce al mondo (il Frontier dell'Oak Ridge National Laboratory) è di ben **x551mila** volte superiore a quella del miglior smartphone ad oggi in commercio. Nella competizione sulla localizzazione e lo sviluppo degli HPC, l'Italia registra un posizionamento d'eccellenza grazie al supercomputer Leonardo, il **4°** più potente al mondo, situato all'interno del CINECA datacenter a Bologna.



**Figura 3.12.** Potenza di calcolo per tipologia di tecnologia (Tflop/s).  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su fonti varie, 2023.

## 3.4 IL POSIZIONAMENTO DELL'ITALIA NELLE GRANDI TRANSIZIONI E IL RUOLO PER L'ATTRATTIVITÀ DEL PAESE

La sostenibilità ambientale è oggi al centro delle priorità di policy a livello globale, europeo e italiano. L'accordo di Parigi, siglato nel 2016, ha rappresentato il primo accordo universale e giuridicamente vincolante sul clima a livello mondiale: per la prima volta, 195 Paesi (oggi 197, con l'adesione di USA e Cina) si sono uniti in un patto nella **lotta ai cambiamenti climatici**, con l'obiettivo di lungo periodo di contenere l'aumento della temperatura media globale al di sotto della soglia di **2°C** e proseguendo con gli sforzi per limitarlo a **1,5°C**.

Fin dalla **Renewable Energy Directive** nel 2008, la Commissione Europea si è posta l'obiettivo di lungo periodo di raggiungere la **neutralità climatica in UE entro il 2050**.

I target di medio periodo della Direttiva sono stati rivisti nel marzo 2023, fissando nuovi obiettivi ufficiali al 2030: **-55%** di emissioni di GHG rispetto ai livelli del 1990; **45%** di quota di rinnovabili nella produzione di energia, **39%** di miglioramento dell'efficienza energetica.

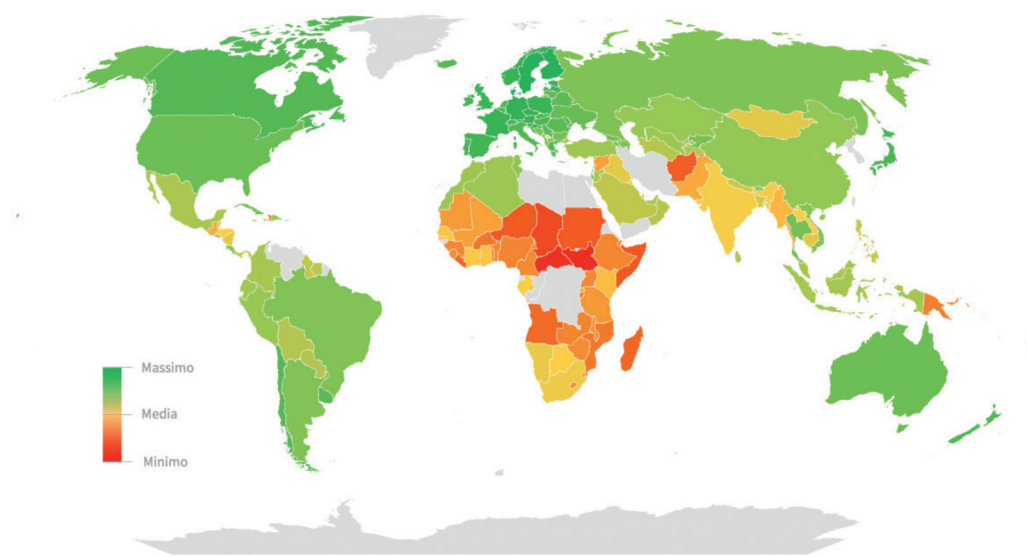
Nel maggio 2022, la Commissione Europea ha presentato **REpowerEU**, un piano di investimenti da **€750 miliardi** per il potenziamento delle **fonti energetiche rinnovabili** e per rendere l'Europa un **leader mondiale nell'economia circolare** e nelle **tecnologie pulite**.

Il **PNRR** varato dall'Italia include **investimenti in progetti legati alla transizione ecologica** e

alla **decarbonizzazione** per un totale di **€84,9 miliardi**, finanziando specifici programmi di investimento, anche in partenariato pubblico-privato, sull'agricoltura sostenibile, economia circolare, transizione energetica, mobilità e infrastrutture sostenibili, rigenerazione urbana e sulla tutela della risorsa idrica.

Con lo scopo di creare una serie di obiettivi globali legati alle sfide ambientali, politiche ed

economiche che tutti i Paesi devono affrontare, nel 2015 le **Nazioni Unite** hanno introdotto gli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG)**, un insieme di **17 obiettivi** articolati lungo **231 Key Performance Indicator (KPI)**, universalmente applicabili e rilevati nel periodo 2015-2030. Gli SDGs rappresentano oggi un sistema di misurazione riconosciuto e utilizzato dai Paesi ad affrontare i problemi più urgenti a livello globale.



**Figura 3.13.** Score dei Paesi nel Sustainable Development Report delle Nazioni Unite (score 0-100), edizione 2023. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Nazioni Unite, 2023.

L'Europa e gli USA si posizionano oggi come le **aree geografiche a più alto punteggio** nel progresso verso i Sustainable Development Goals. Le due geografie scontano, tuttavia, importanti "debiti di emissioni" rispetto agli altri Paesi del mondo e sono pertanto tenute, più di altre economie mondiali, ad effettuare investimenti e mettere a terra le azioni necessarie volte a mitigare i trend di riscaldamento e cambiamento climatico globale.

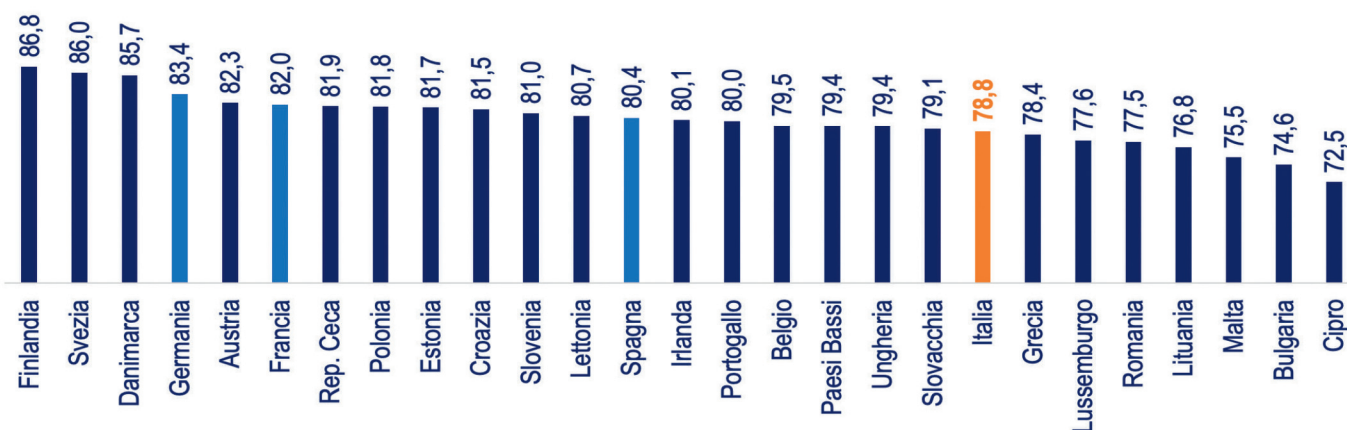
In particolare, a partire dalla rivoluzione industriale, gli **USA sono l'economia che ha emesso più CO<sub>2</sub> al Mondo**, registrando oggi emissioni cumulate<sup>16</sup> pari a **422 miliardi di**

**tonnellate di CO<sub>2</sub> (24,3% del totale mondiale)**. L'UE si **posiziona 2° a livello mondiale** per emissioni cumulate, con un valore di **372 miliardi di tonnellate di CO<sub>2</sub> (21,4% del totale mondiale)**. Congiuntamente, **USA e UE** hanno pertanto emesso **794 miliardi di tonnellate di CO<sub>2</sub>** e sono **responsabili quindi di quasi la metà (45,7%) delle emissioni di CO<sub>2</sub> cumulate mondiali**. Come termine di paragone, nonostante l'elevata intensità di produzione energetica e di utilizzo del carbone nei processi produttivi, con **249 miliardi di tonnellate di CO<sub>2</sub> cumulate emesse** la **Cina** è responsabile a oggi "solo" del **14,3%** del totale mondiale, pari al **67%** delle emissioni di CO<sub>2</sub> cumulate dell'UE e del **59%** di quelle emesse dagli USA<sup>17</sup>.

<sup>16</sup> Per emissioni cumulate di CO<sub>2</sub> si intende la somma algebrica delle emissioni di CO<sub>2</sub> annuali emesse dai Paesi dal periodo pre-industriale fino ad oggi.

<sup>17</sup> Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Our World in Data, 2023.





**Figura 3.14.** Score dei Paesi UE 27 nel Sustainable Development Report delle Nazioni Unite (score 0-100), edizione 2023.  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Nazioni Unite, 2023.

L'Italia si posiziona oggi **24<sup>ma</sup>** al mondo per punteggio negli SDGs, ma solo **20<sup>ma</sup> in UE-27** e dietro ai Paesi Benchmark<sup>18</sup>. In particolare, l'ambito di performance SDG in cui l'Italia **si posiziona meglio** è l'SDG 4: "Good health and well-being", in cui si posiziona **16<sup>ma</sup>** al mondo; quello in cui il Paese registra la **peggiore performance** è invece l'SDG 12: "Responsible consumption and production", in cui si posiziona **120<sup>ma</sup>** al mondo.

Nel complesso, l'Italia si posiziona nelle **prime 50 posizioni in 10 SDGs**, ma tra la **51<sup>ma</sup>** e la **100<sup>ma</sup>** in **5 SDGs** (SDG 1: "No poverty"; SDG 10: "Reduced inequalities"; SDG 11: "Sustainable cities and communities"; SDG 15: "Life on land" e SDG 17: "Partnership for the goals") e persino dopo la **100<sup>ma</sup>** posizione in **2 SDGs** (SDG 12: "Responsible consumption and production"; SDG 13: "Climate action").

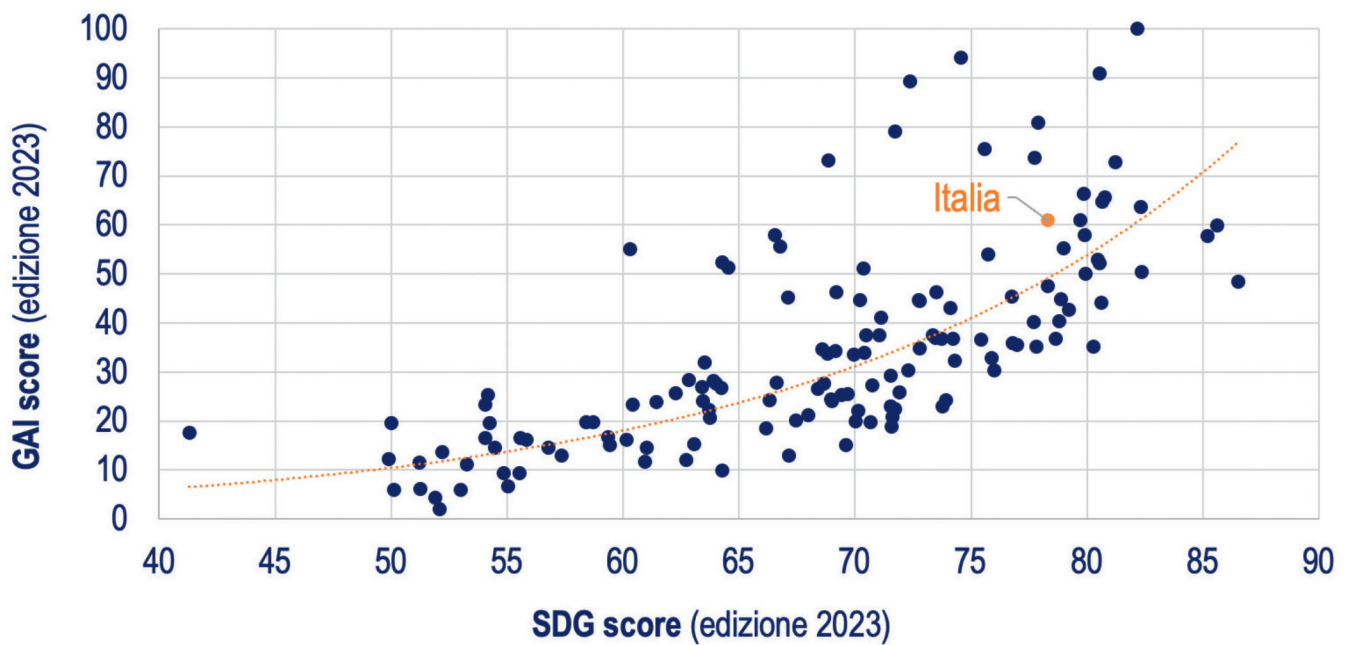
Da tale posizionamento emergono quindi alcune **luci e ombre** sulla sostenibilità dell'Italia: se da un lato il Paese registra buone performance sulla **parità di genere**, sulla

**cura e salute degli individui**, su **innovazione e crescita economica**, dall'altro il Paese deve migliorare il proprio posizionamento con riferimento al contrasto e alla mitigazione degli effetti del **cambiamento climatico**, alla **qualità del sistema scolastico** e alla **riduzione della povertà** e delle **disuguaglianze**.

In questo quadro, **agire sulla sostenibilità** è fondamentale non solo per **garantire un percorso di crescita sostenibile e inclusivo**, ma anche per **promuovere l'attrattività del Paese**. La correlazione tra lo score negli SDGs delle Nazioni Unite e l'Indice di Posizionamento del GAI mostra infatti un andamento esponenziale. Un punto in più nell'indicatore SDG delle Nazioni Unite, ovvero una miglior performance nella sostenibilità, innesca un **circolo virtuoso con l'attrattività del Paese**. Se ci allineassimo allo **score SDG dei Paesi Benchmark** guadagneremmo **3,7 punti di attrattività (+2 posizioni)**, mentre se ci allineassimo allo **score SDG del Paese Best Performer** (Finlandia) guadagneremmo **32,8 punti di attrattività (+17 posizioni)**, diventando la **3<sup>a</sup> economia più attrattiva al mondo** dopo Germania e USA.

<sup>18</sup> Francia, Germania e Spagna





**Figura 3.15.** Correlazione tra l'Indice di Posizionamento del Global Attractiveness Index (edizione 2023) e lo score SDG delle Nazioni Unite (score tra 0 e 100), edizione 2023.  
 Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Nazioni Unite e database internazionali, 2023.

Essendo fortemente connessi all'attrattività, gli SDG contribuiscono anche agli Investimenti Diretti Esteri (IDE) in ingresso nei Paesi. Se ci allineassimo allo **score SDG dei Paesi Benchmark**, in Italia arriverebbero **2,8 miliardi di Euro di IDE in ingresso aggiuntivi all'anno**. Allineandoci allo **score SDG del Paese Best Performer (Finlandia)**, gli IDE aggiuntivi in ingresso in Italia potrebbero arrivare a **119,1 miliardi di Euro** all'anno.

Dalla discussione circa la sostenibilità ambientale e sociale dell'economia italiana e del legame con l'attrattività internazionale del Paese emerge quindi come le transizioni ambientale, sociale e digitale stiano rivoluzionando in modo dirimente la società e l'economia, introducendo **nuove e importanti sfide per le imprese, gli individui e le istituzioni**.

L'Italia registra oggi una buona **performance comparata in termini di impatto sull'ambiente**, ma è chiamata a incrementare il proprio impegno per la propria **sostenibilità sociale** (riducendo le **disuguaglianze** e intervenendo sui **salari**) e per la transizione digitale, e le imprese giocano un ruolo fondamentale per queste transizioni. La sostenibilità, infine, rappresenta una leva chiave per la crescita dell'attrattività internazionale e per la crescita dei flussi di **Investimenti Diretti Esteri** in ingresso nei Paesi.





## CAPITOLO 4

# Il ruolo del «saper fare» italiano per la crescita del Paese e il contributo del turismo e dei grandi eventi per l'attrattività dell'Italia

## 4.1 IL RUOLO DEL «SAPER FARE» ITALIANO PER LA CRESCITA DEL PAESE

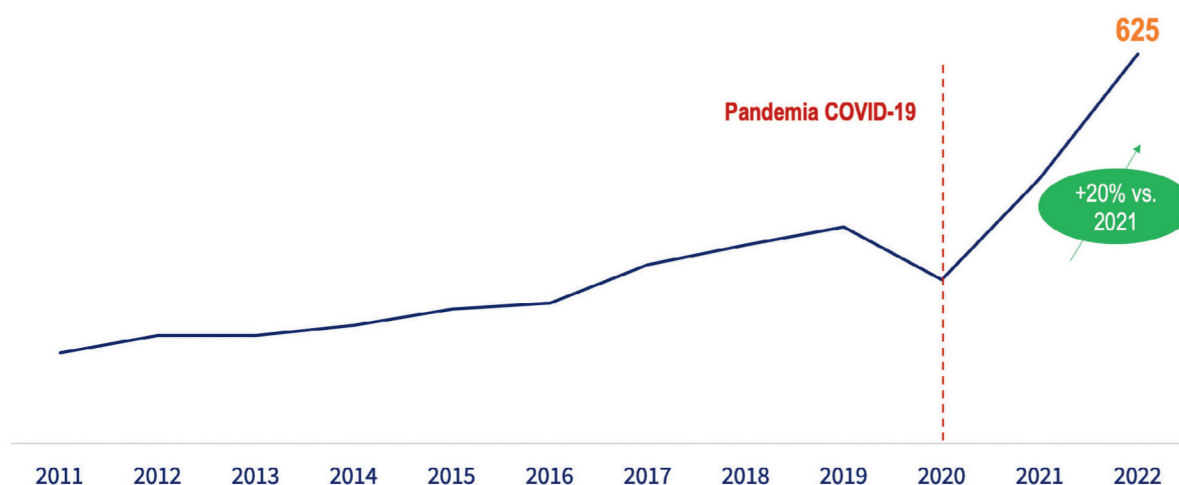
Il "saper fare" rappresenta un asset fondamentale per l'Italia e la sua competitività sul piano internazionale, e genera nel Paese impatti quali-quantitativi particolarmente significativi in termini di **occupazione** sostenuta, generazione di **valore aggiunto**, **ingresso di capitale** (per effetto dell'export dei prodotti realizzati in Italia) e promozione di un'**immagine positiva e rappresentativa** dell'Italia all'estero attraverso l'eccellenza delle sue produzioni manifatturiere.

Da questo punto di vista, nonostante la chiusura del mercato verso la Russia<sup>1</sup>, avvenuta come reazione europea allo scoppio del conflitto in Ucraina, l'export italiano ha trovato nuovi sbocchi, raggiungendo nel 2022 il valore record di **€625 miliardi**<sup>2</sup>. Guardando al contesto internazionale, e considerando quindi i dati Unctad per comparare la crescita degli export nei vari Paesi, emerge come l'Italia si posizioni **12<sup>ma</sup> al Mondo**<sup>3</sup> e **3<sup>a</sup> in UE-27** per **tasso di crescita dell'export** tra il 2021 e il 2022.

<sup>1</sup> Nel 2019 l'interscambio commerciale tra Italia e Russia valeva 20 miliardi di euro.

<sup>2</sup> Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023.

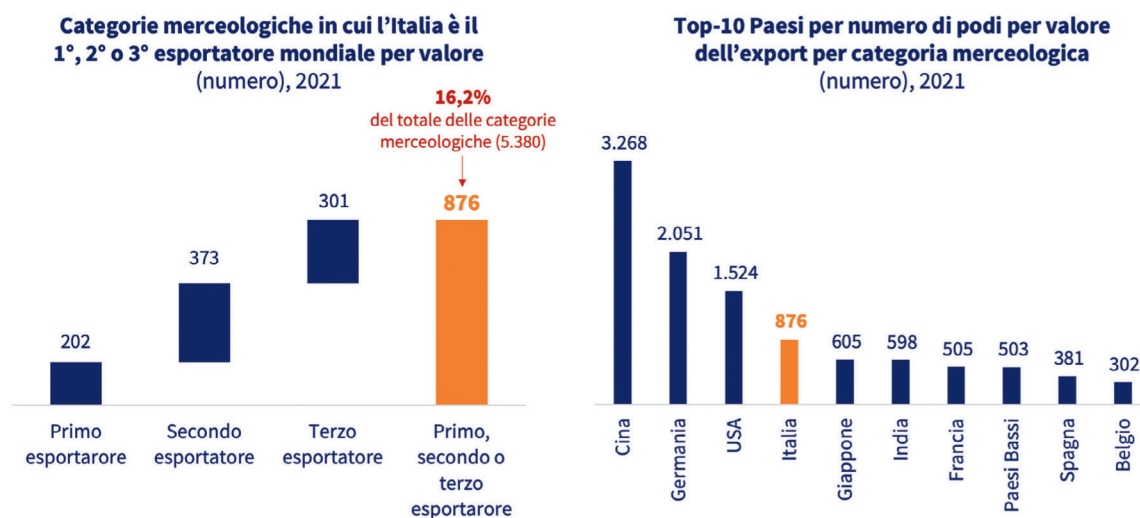
<sup>3</sup> Considerando solo i Paesi con esportazioni >300 miliardi nel 2022.



**Figura 4.1.** Esportazioni italiane di beni e servizi (miliardi di Euro), 2011-2022.  
 Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023.

Per quanto riguarda il tessuto produttivo, nel 2022, le **PMI manifatturiere** italiane sono **359.500** e posizionano l'Italia come **1° Paese in UE-27**, rappresentando il **17,6%** del totale europeo<sup>4</sup>. Il solido ecosistema manifatturiero ha consentito all'Italia, inoltre, di posizionarsi nella **top-5 mondiale per surplus manifatturiero** nel 2022, registrando una bilancia commerciale di **\$104 miliardi**, inferiore solo a quella di Cina, Germania, Corea del Sud e Giappone.<sup>5</sup> Le produzioni del "saper fare" italiano registrano, in diversi casi, performance di **eccellenza sul**

**piano internazionale**, posizionando l'Italia come il **1°, 2° o 3° Paese al mondo** per valore dell'export. Su un totale di **5.380** categorie merceologiche, infatti, l'Italia si posiziona come **1° esportatore mondiale** in ben **202** categorie, **2° esportatore mondiale** in **373** categorie e **3° esportatore mondiale** in **301** categorie. Complessivamente, sono **876** le categorie merceologiche<sup>6</sup> in cui l'Italia si posiziona sul podio dei **primi 3 esportatori mondiali (16,2%** sul totale delle categorie), un dato che posiziona l'Italia come **4° Paese** al mondo.



**Figura 4.2.** Categorie merceologiche in cui l'Italia è il 1°, 2° o 3° esportatore mondiale per valore (a sinistra, numero) e Top-10 Paesi per numero di podi per valore dell'export per categoria merceologica (a destra, numero), 2021.  
 Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su database internazionali, 2023.

<sup>4</sup> Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Eurostat, 2023.

<sup>5</sup> Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Unctad, 2023.

<sup>6</sup> Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati CEPII, 2023

In particolare, tra le categorie merceologiche in cui l'Italia è 1° esportatore al mondo, le top-5 per valore dell'export sono:

- piastrelle in ceramica (**\$4,9 miliardi**);
- navi destinate al trasporto di passeggeri, incluse navi da crociera (**\$3,4 miliardi**);
- occhiali da sole (**\$2,9 miliardi**);
- macchinari per l'imballaggio o il confezionamento (**\$2,8 miliardi**);
- pasta (**\$2,4 miliardi**).

Tra i prodotti in cui l'Italia si posiziona come **2° o 3° esportatore mondiale**, i **top-10** per valore dell'export sono:

- vino fermo (**\$6,0 miliardi**, 2° al Mondo dopo la Francia);
- borse di cuoio (**\$4,1 miliardi**, 2° al Mondo dopo la Francia);

- medicinali per la vendita al dettaglio (**\$4,1 miliardi**, 3° al Mondo dopo Danimarca e Germania);
- imbarcazioni sportive (**\$3,2 miliardi**, 2° al Mondo dopo i Paesi Bassi);
- conduttori elettrici (**\$2,9 miliardi**, 3° al Mondo dopo Cina e Germania);
- componenti di arredamento (**\$2,3 miliardi**, 2° al Mondo – dopo la Cina);
- spumante (**\$2,2 miliardi**, 2° al Mondo dopo la Francia);
- componenti di turbine a gas (**\$2,0 miliardi**, 2° al Mondo dopo gli USA);
- caffè tostato (**\$2,0 miliardi**, 2° al Mondo dopo la Svizzera);
- contenitori in vetro (**\$1,1 miliardi**, 3° al Mondo dopo Cina e Germania).

## I principali brand italiani e il contributo all'immagine del Paese

I principali brand italiani non solo trainano l'occupazione e la crescita del Paese, ma contribuiscono in modo attivo e determinante anche alla **creazione di un'immagine positiva dell'Italia** a livello internazionale, riconosciuta oggi per l'eccellenza, tra le altre, delle produzioni manifatturiere tessile (con Gucci che si posiziona come **1° marchio italiano per valore**), agroalimentare e automotive.

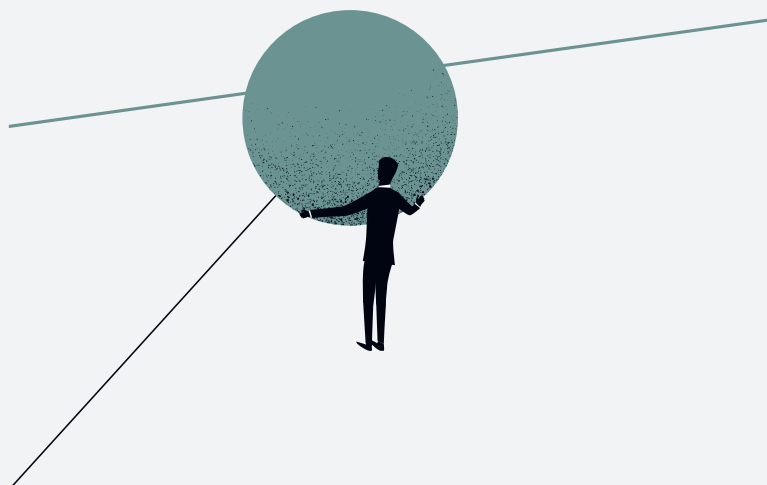
Dal valore reputazionale dei diversi marchi italiani deriva, a livello complessivo, l'immagine del Paese. Nel 2022, l'Italia si posiziona **9° al Mondo per valore del brand "Italia"** (**\$2.155 miliardi**), un valore superiore al PIL italiano dello stesso anno (**\$1.909 miliardi**) e superiore a quello del brand "Spagna". Il valore del brand "Italia", tuttavia, risulta pari **circa la metà** rispetto alla Germania (**\$4.503,8 miliardi**, in **3°** posizione) e di **due terzi** rispetto alla Francia (**\$3.151 miliardi**, in **6°** posizione).

1. GUCCI	11. FERRERO ROCHER	21. FIAT
2. enel	12. BVLGARI	22. a2a
3. Kinder	13. INTESA SANPAOLO	23. LAVAZZA TORINO (ITALIA 1875)
4. Ferrari	14. GIORGIO ARMANI	24. FERRAGAMO
5. TIM	15. BOTTEGA VENETA	25. APEROL 1919
6. PRADA	16. UniCredit	26. mediolanum
7. FENDI	17. PIRELLI	27. FINECO
8. eni	18. Barilla	28. ESSELUNGA S
9. nutella	19. WINDTRE	29. VERSACE
10. GENERALI	20. FASTWEB	30. SANPELLEGRINO

Fonte: elaborazione The European House-Ambrosetti su dati Kantar BrandZ e Brand Finance, 2023.

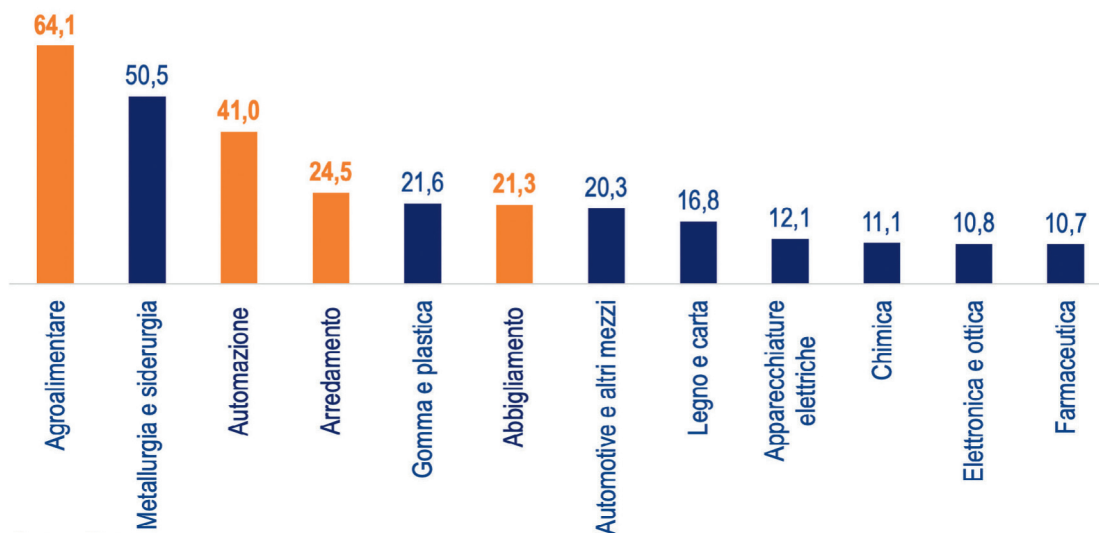
**Figura 4.3.** Top-30 Brand italiani di più alto valore secondo la classifica di Kantar BrandZ, 2023. NB: la classifica, stilata da Kantar BrandZ, basa i ranking su un dataset di 5,4 miliardi di datapoint, 4,2 milioni di interviste ai consumatori e prende in esame 20.300 brand.

Fonte: elaborazione The European House -- Ambrosetti su dati Kantar BrandZ, 2023.



In questo quadro, le «4A» del Made in Italy (Agroalimentare, Automazione, Arredamento e Abbigliamento) giocano un ruolo fondamentale per il comparto manifatturiero e per il Paese.

Questi comparti si posizionano in cima alla classifica delle principali filiere manifatturiere italiane e rappresentano cumulativamente il **56%** del Valore Aggiunto manifatturiero italiano e il **7,9%** del PIL totale italiano.



**Figura 4.4.** Valore aggiunto delle principali filiere manifatturiere in Italia (miliardi di Euro), 2022.  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023.

## Il comparto Agroalimentare

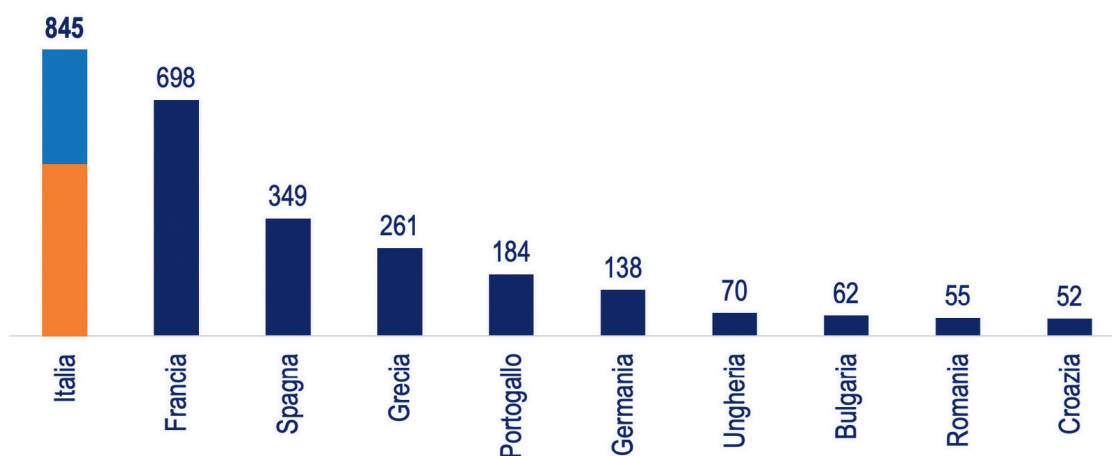
La filiera agroalimentare italiana si conferma un **asset strategico** per la competitività del Paese. In particolare, il comparto Agroalimentare genera **€225,8 miliardi di fatturato**, di cui €158,6 miliardi di Food & Beverage (F&B) e €67,2 miliardi del comparto agricolo, un valore in crescita del 4,2% rispetto al 2015, e **sostiene €64,1 miliardi di Valore Aggiunto**, di cui €26,7 miliardi del F&B e €37,4 miliardi del comparto agricolo (+6,1% rispetto al 2015).

Come termine di paragone, con €64,1 miliardi di Valore Aggiunto, il settore Agrifood italiano genera **2,5 volte** il Valore Aggiunto generato dalla somma dell'automotive di Francia e Spagna (€26 miliardi) e **1,5 volte** del Valore Aggiunto generato dalla somma dell'aerospazio di Francia, Germania e Regno Unito (€42,5 miliardi).

Nel 2022, inoltre, il settore agroalimentare registra **€58,8 miliardi di export**, di cui €50,4 miliardi del F&B e €8,4 miliardi del comparto agricolo (+59,3%

rispetto al 2015), **occupa 1,4 milioni di persone**, di cui 485.200 nel F&B e 895.000 nel comparto agricolo (+3,2% vs 2015), **coinvolge 1,2 milioni di imprese** di cui 60 mila nel F&B e 1,1 nel comparto agricolo, in crescita del 5,2% rispetto al 2015 e contribuisce a **€255 miliardi di consumi** di alimentari e bevande (inclusa la ristorazione), in crescita del **15%** rispetto al 2015.

La produzione agroalimentare Made in Italy dimostra un elevato livello di **qualità**. L'Italia conta infatti **845 produzioni certificate**, posizionandosi come **1° Paese in UE-27** per numero di prodotti certificati DOP o IGP. I prodotti enogastronomici italiani certificati generano complessivamente **€19,2 miliardi** di valore della produzione. Di questi, i **319 prodotti alimentari certificati** generano un totale di **€8,0 miliardi** di valore della produzione, mentre i **526 prodotti vinicoli** certificati generano nel complesso un valore aggiunto pari a **€11,2 miliardi** il valore della produzione.



**Figura 4.5.** Valore aggiunto delle principali filiere manifatturiere in Italia (miliardi di Euro), 2022.  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023.

La **qualità riconosciuta dai consumatori di tutto il mondo**, disposti a pagare di più per i prodotti italiani rispetto a prodotti simili realizzati in altri Paesi, è testimoniata dal **valore unitario medio delle esportazioni** agroalimentari dall'Italia, pari a **235 €/kg**,

superiore del **19,9%** rispetto a quello delle esportazioni agroalimentari dalla Spagna (196 €/kg), del **46,9%** superiore rispetto a quelle dalla Germania (160 €/kg) e del **57,7%** superiore rispetto a quelle dalla Francia (149 €/kg).<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Ismea e Quailvita, 2023.

## La comunicazione sull'“Italianità” di Campari

**Campari**, azienda nata nel 1860 a Novara, rappresenta oggi **uno dei primi 30 brand italiani** per valore secondo la classifica Kantar BrandZ. Attraverso la **qualità** delle sue ricette sviluppata in anni di storia aziendale, così come tramite le proprie campagne di comunicazione, Campari raggiunge i **consumatori in tutto il mondo**, contribuendo all'immagine dell'Italia e all'export del Paese.

L'elevata **riconoscibilità dei prodotti Campari** è alla base del successo dell'azienda sul piano internazionale: il **colore** dei drink Aperol Spritz e Campari sono unici e contribuiscono

alla diffusione del brand sui social network e nei territori. In particolare, l'Aperol Spritz rappresenta oggi il **drink più visualizzato al mondo sui media**, nonostante sia nato oltre 100 anni fa.

Attraverso proprie campagne pubblicitarie sui media e nei territori (con eventi dedicati), l'azienda promuove inoltre uno **stile di consumo dei propri prodotti “all'italiana”** a livello globale, ovvero quello di abbinare il cibo al consumo di alcolici, contribuendo così inoltre al contrasto dei problemi connessi all'alcolismo, particolarmente rilevanti soprattutto negli USA.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Campari, 2023.



Tra gli asset di soft power, la cucina italiana rimane un punto di riferimento nel mondo.

**La cucina italiana è infatti quella più apprezzata a livello globale**<sup>8</sup>, quella spagnola si posiziona in **3°** posizione e quella francese in **9°** posizione, mentre quella tedesca non compare tra le prime 10 posizioni.

La produzione di **formaggi**, inoltre, premia l'Italia con tutte le **prime 4 posizioni** dei formaggi più apprezzati a livello globale **occupate da formaggi italiani** (Parmigiano Reggiano, Gorgonzola piccante, Burrata e Grana Padano) e con **9 formaggi italiani tra le prime 15 posizioni** a livello globale. Sempre con riferimento alle produzioni lattiero-casearie, l'Italia risulta il **1° Paese in Europa per denominazioni DOP di formaggio** (50), la cui produzione corrisponde al 45% del totale dell'industria lattiero-casearia italiana.

Il successo dei prodotti alimentari "Made in Italy" è testimoniato, inoltre, dall'elevata **diffusione dei ristoranti italiani** nelle principali città del

mondo, che rappresentano oggi, tra gli altri esempi, il **10,9%** dei ristoranti totali a New York (città in cui i ristoranti italiani sono **938**), il **9%** a Melbourne (in cui sono **324**) e l'**8%** dei ristoranti totali presenti a Rio De Janeiro (in cui sono **722**).

La reputazione di alta qualità associata ai prodotti italiani ha comportato negli anni la diffusione di pratiche di **imitazione** a livello globale a fini di commercializzazione ingannevole, mediante l'utilizzo di nomi, immagini, combinazioni cromatiche che evocano inequivocabilmente l'Italia, ovvero il fenomeno dell'«**Italian Sounding**».

Questo fenomeno, estremamente diffuso tra i Paesi e soprattutto in Germania, USA e Cina, comporta una perdita di export per l'Italia per **€60 miliardi**. In altri termini, se l'acquisto dei prodotti "Italian Sounding" si trasformassero in fatturato italiano, nel 2022, l'export dei prodotti agroalimentari italiani sarebbe più che doppio rispetto all'attuale (€58,8 miliardi), e registrerebbe un valore complessivo pari **€118,8 miliardi**.

---

## Il comparto Automazione

---

Il comparto automazione rappresenta il terzo comparto manifatturiero in assoluto per generazione di Valore Aggiunto. In particolare, nel 2022 il comparto **sostiene €41,0 miliardi di Valore Aggiunto** (pari al 2,1% del PIL del Paese, un valore superiore al PIL complessivo generato dall'intera Regione Marche). Il settore automazione, inoltre, **genera €129,8 miliardi di fatturato** (pari al 3,3% del totale nazionale), **registra €81,8 miliardi di export** (pari al 13,1% del totale nazionale), **occupa 473.000 persone** (l'1,9% del totale nazionale), **coinvolge 19.300 imprese** (solo lo 0,4% del totale nazionale) e **realizza €255 miliardi di investimenti** (pari al 2,3% del totale nazionale).

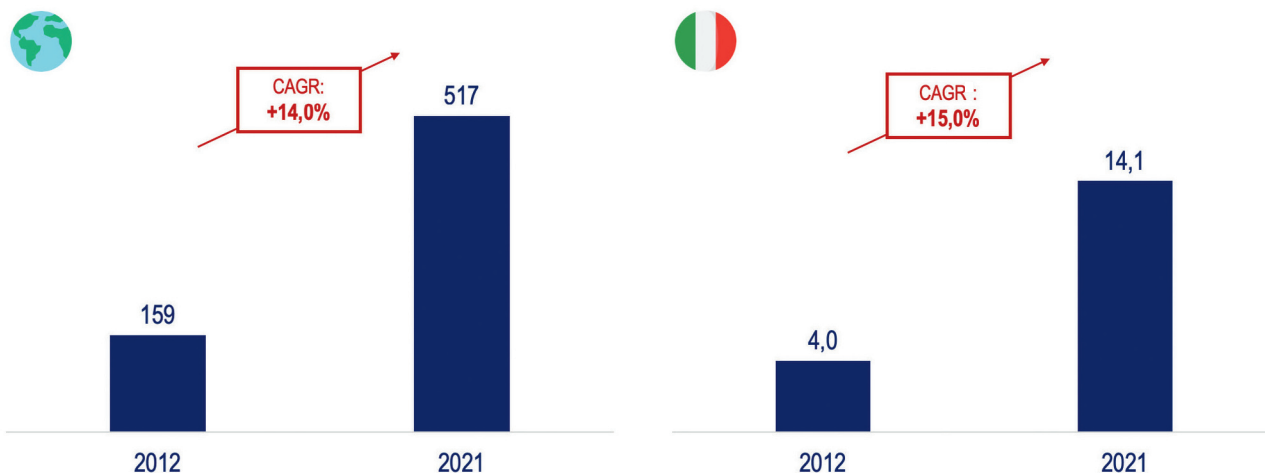
Nell'ambito dell'automazione, particolare rilievo assume il **comparto della robotica**,

che si posiziona oggi e in prospettiva come elemento alla **frontiera tecnologica** non solo in ambito civile, ma anche, e soprattutto, nella ricerca e sviluppo condotta a livello industriale, grazie alle sue applicazioni e al loro potenziale trasformativo trasversale a tutti i settori industriali, dalla produzione siderurgica e metalmeccanica, all'elettronica, alla produzione chimica, farmaceutica e alimentare.

Negli ultimi 10 anni, infatti, le **installazioni di robot industriali** hanno registrato una forte **crescita** a livello globale, registrando un **CAGR<sup>9</sup> del 14,0%**; la performance dell'Italia è stata addirittura superiore alla media globale, con le installazioni di robot industriali che sono cresciute in misura ancora maggiore, registrando un CAGR del **15,0%**.

<sup>8</sup> Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Taste Atlas, 2023

<sup>9</sup> Tasso di crescita medio annuo composto



**Figura 4.6.** Installazioni annuali di robot industriali nel Mondo (a sinistra, migliaia) e in Italia (a destra, migliaia) 2022. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Statista, 2023.

Alla luce di ciò, possiamo affermare che l'Italia si possa considerare come Paese **pioniere dell'innovazione nei processi industriali** posizionandosi tra i primi al Mondo non solo in termini di crescita delle installazioni, ma anche di **dimensionamento e performance del**

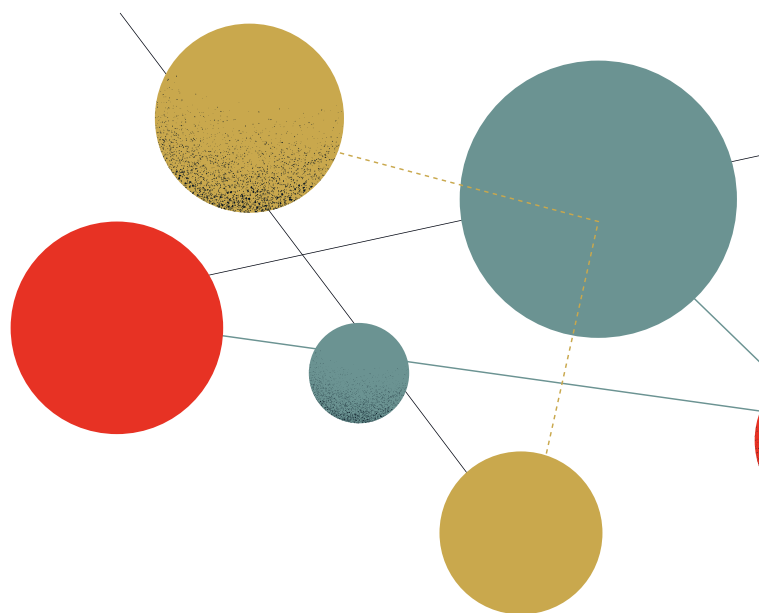
**comparto della robotica industriale.** L'Italia, infatti, è il **5° Paese al Mondo per fatturato nel comparto della robotica industriale**, dopo Cina, Giappone, Germania e USA e con un valore di **x1,9 volte** superiore rispetto a quello francese e di **x2,2 volte** superiore rispetto a quello indiano.

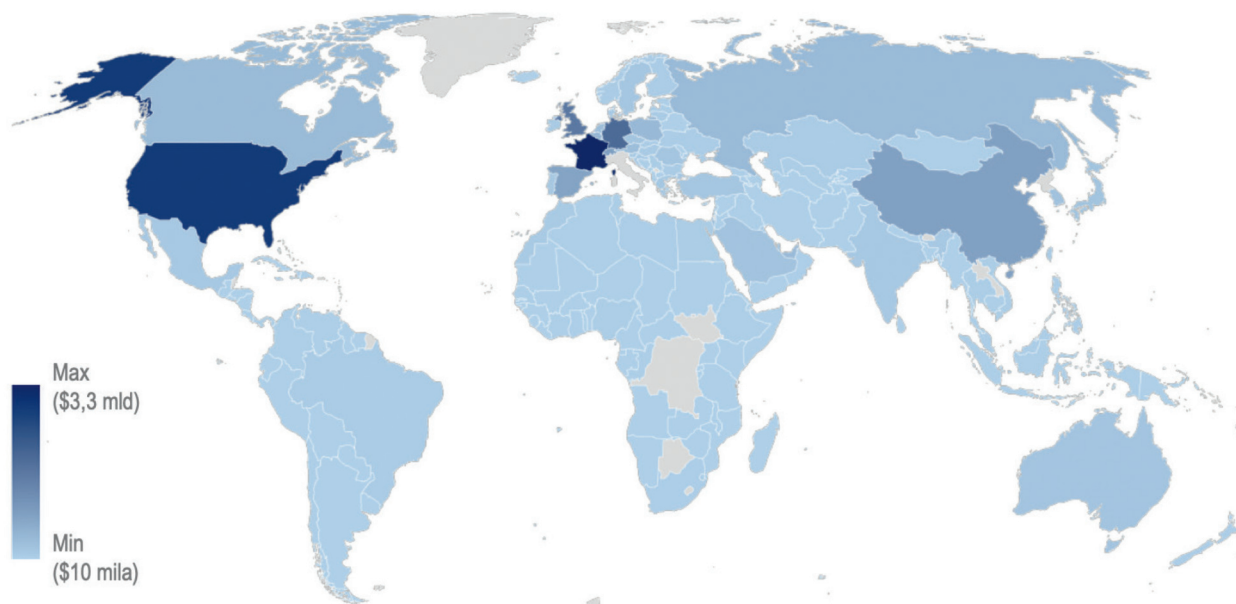
### Il comparto Arredamento

Il comparto arredamento rappresenta il **4° comparto manifatturiero in assoluto** per generazione di Valore Aggiunto (o PIL). In particolare, il comparto **sostiene €24,5 miliardi di Valore Aggiunto** (pari al 1,3% del PIL del Paese, un valore superiore al PIL complessivo generato dall'intera Provincia di Varese).

Il settore, inoltre, **genera €56,5 miliardi di fatturato** (pari al 1,4% del totale nazionale), **registra €21,0 miliardi di export** (pari al 3,4% del totale nazionale), **occupa 418.000 persone** (l'1,6% del totale nazionale), **coinvolge 15.580 imprese** (solo lo 0,3% del totale nazionale) e **realizza €3,6 miliardi di investimenti** (pari al 1,1% del totale nazionale).

Il comparto dell'arredamento italiano si caratterizza per ottime performance, oltre alle numeriche di dimensionamento, anche in termini di **diffusione mondiale delle esportazioni** dall'Italia e di **sostenibilità** dell'intera filiera coinvolta.



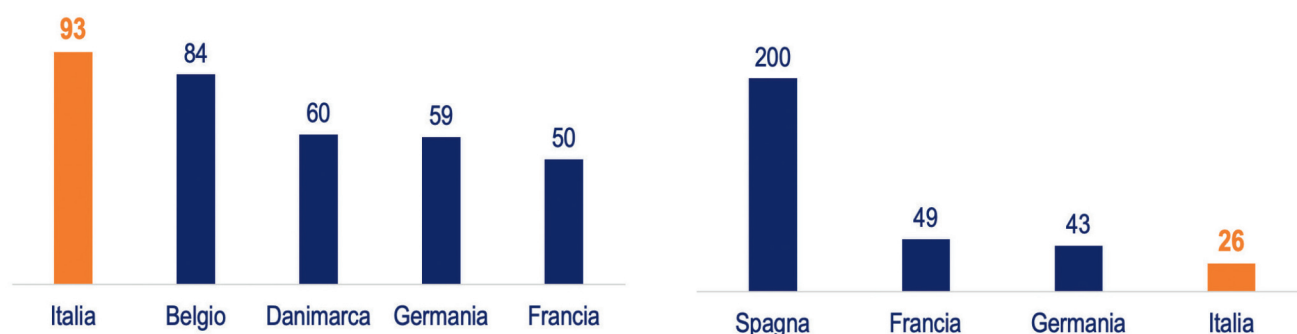


**Figura 4.7.** Export italiano di prodotti di arredamento per Paese di destinazione, 2022.  
 Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati UNCTAD, 2023.

In particolare, nel 2022 il settore ha registrato una **crescita del 13,3% dell'export complessivo** rispetto all'anno precedente e una crescita particolarmente marcata verso gli USA (+25,7%). Oggi i prodotti dell'arredamento italiano vengono esportati in ben **191 Paesi nel Mondo** (su un totale di 208), entrando nelle abitazioni delle famiglie di tutti i continenti.

La produzione italiana di mobili e altri oggetti di arredamento è, inoltre, **1° in Europa per economia del riciclo** e produce **meno emissioni climalteranti** rispetto ai Paesi Benchmark. In particolare, in Italia **la quasi totalità (93%) dei pannelli truciolari sono composti da**

**legno riciclato, 9 p.p.** in più del secondo Paese best-performer in UE-27 (il Belgio). Le emissioni climalteranti del comparto, anche in conseguenza dell'elevato tasso di riciclo dei materiali, sono del **65,4%** inferiori rispetto a quelle della Germania, dell'**88,5%** inferiori rispetto a quelle della Francia e pari a **c.a. un decimo** rispetto a quelle della Spagna. Le performance di sostenibilità del comparto rappresentano un **fattore strategico e competitivo** fondamentale: in Italia, 1 individuo su 2 ritiene che un mobile di maggiore qualità sia anche quello più sostenibile e i consumatori sono disposti a pagare un premium price medio di **+12%** per prodotti di arredamento sostenibili.

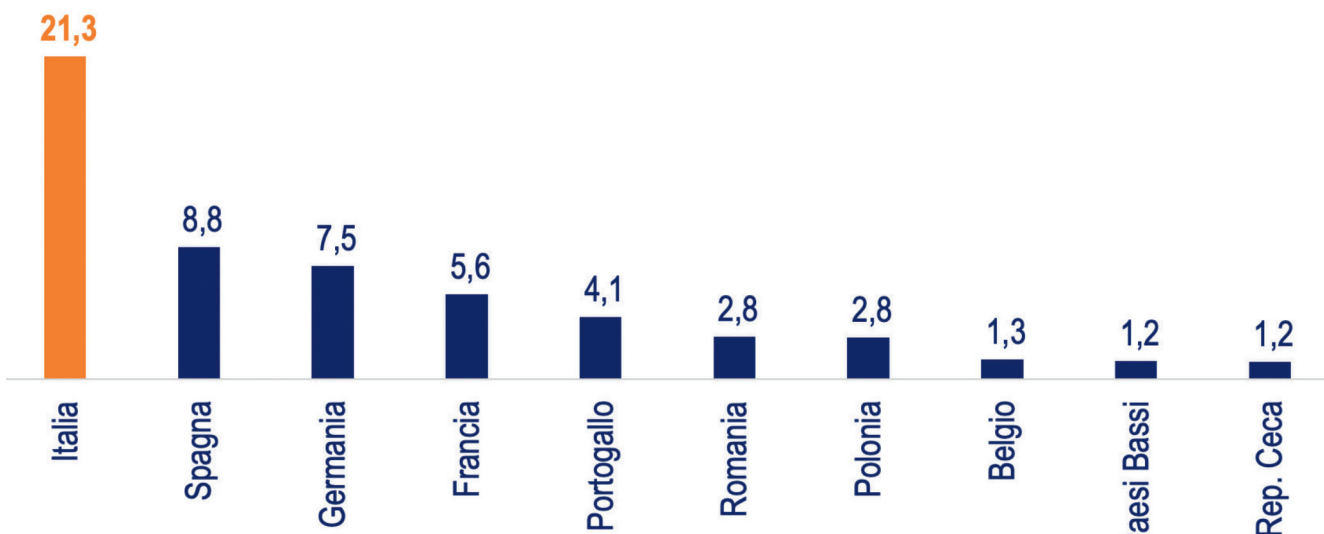


**Figura 4.8.** Top-5 Paesi in UE per quota di pannelli truciolari in legno riciclato (a sinistra, % sul totale) ed emissioni climalteranti del comparto arredamento in Italia e nei Paesi Benchmark (a destra, kg di CO<sub>2</sub> per €1.000 di valore della produzione).  
 Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat e Governo Italiano, 2023.

## Il comparto Abbigliamento

Il comparto Abbigliamento rappresenta una vera **punta di eccellenza e competitività** dell'Italia sia nel contesto europeo che a livello mondiale. Esso genera **€21,3 miliardi di Valore Aggiunto**, un dato che posiziona l'Italia, per distacco, come **1° Paese in UE-27**.

In particolare, l'Italia genera quasi un terzo (**31,1%**) di tutto il Valore Aggiunto del comparto abbigliamento europeo e genera **x2,4 volte** più Valore Aggiunto nel comparto rispetto al secondo Paese best performer in UE-27 (la Spagna).



**Figura 4.9.** Top-10 Paesi in UE 27 per Valore Aggiunto del comparto abbigliamento (€ miliardi), 2022 o ultimo dato disponibile.

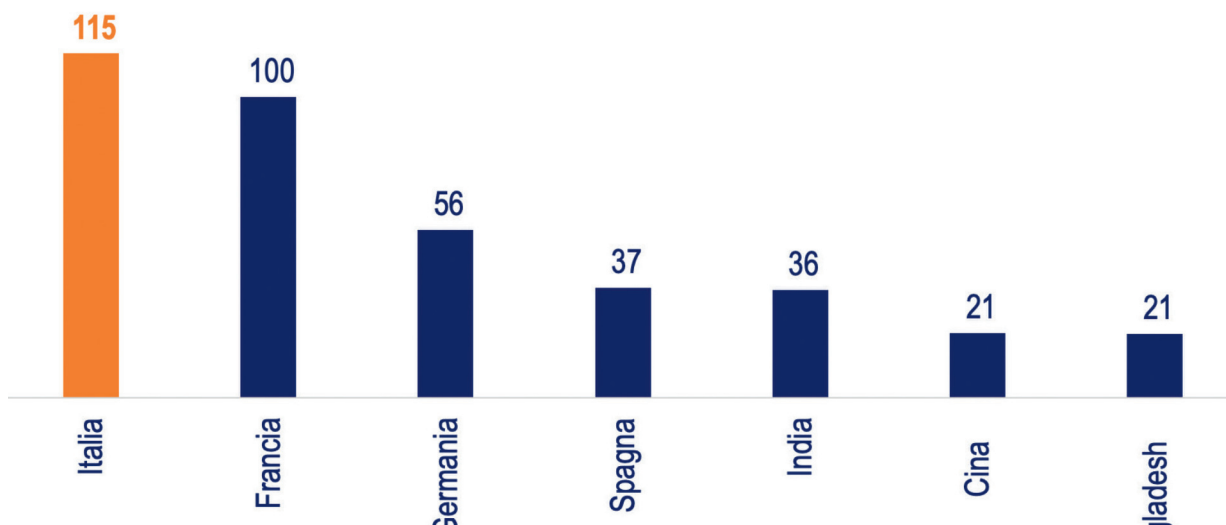
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat, 2023.

L'export dei prodotti italiani dell'abbigliamento posiziona il Paese come **secondo esportatore globale** solo dopo la Cina per valore totale, con una quota di mercato sui volumi commerciati a livello globale pari al **5,4%**. In altri termini, a livello globale **1 Euro su 20 è esportato dall'Italia**.

A contribuire alle performance delle esportazioni del comparto dall'Italia non sono solo i volumi (come nel caso di Cina, Vietnam e India), ma la **qualità** ineguagliabile della

manifattura tessile italiana, che gioca un ruolo fondamentale nel rendere competitivo il settore in Italia e attrattivo anche rispetto agli investimenti delle multinazionali estere. In particolare, con un valore di **115 €/kg**, l'Italia si posiziona come **2° Paese al mondo**<sup>10</sup> per valore unitario dell'export dei prodotti dell'abbigliamento, superando del **15%** quello della Francia (**100 €/kg**), di oltre **x2 volte** rispetto a quello della Germania, di **x3,1 volte** quello di Spagna e India e di **x5,5 volte** rispetto a quello di Cina e Bangladesh.

<sup>10</sup> Dopo la Svizzera, che ha rappresentato negli anni un polo logistico per le esportazioni dei prodotti di abbigliamento realizzati in Italia.



**Figura 4.10.** Prezzo unitario di vendita all'estero di indumenti e accessori prodotti in Italia e in una selezione di altri Paesi (Euro per kg di prodotto esportato), 2021. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati CEPII, 2023.

In Italia sono, inoltre, **presenti tutte le filiere industriali del comparto moda**, rappresentando un vero punto di riferimento per le produzioni d'eccellenza globali (abbigliamento, tessile, orafa, calzatura, pelletteria, conceria e occhialeria) con un **numero totale di imprese coinvolte pari a 61.305**. L'artigianalità e la creatività del Made in Italy, elementi fondamentali per il settore dell'abbigliamento italiano, sono tuttavia a **forte rischio a causa della carenza** di artigiani italiani: tra il 2012 e il 2021, sono stati «persi» in **Italia quasi 300mila artigiani**<sup>11</sup>, passati da **1,8**

**milioni** nel 2012 a **1,5 milioni** nel 2021 (**-15,1%**). Entro fine 2026, si stima un **fabbisogno di nuove figure professionali** specializzate nel comparto abbigliamento pari a circa **100mila** unità: per non perdere la conoscenza e il "saper fare" accumulato in secoli di storia ed eccellenza, occorre una maggiore offerta formativa e operare, anche a livello comunicazionale, per diffondere una maggiore consapevolezza sul valore dei mestieri artigiani in Italia e promuovere l'attrattività dei percorsi lavorativi nel settore.

<sup>11</sup> Numero dei titolari di aziende, di soci e collaboratori iscritti all'INPS

## La presenza di Gruppo Kering in Italia

Nato 60 anni fa in Francia, Gruppo Kering oggi può contare su un portafoglio di **11 brand** tra i più importanti al mondo nel comparto Moda e settori collegati e genera ricavi pari a **€20,4 miliardi**, in crescita del **15%** rispetto al 2021, posizionandosi come il **2° player al mondo nel settore del lusso** per dimensione. Il Gruppo Kering conta circa **47.200 dipendenti** a livello globale, in crescita del **10%** nell'ultimo anno, e gestisce direttamente quasi **1.660 negozi** in >120 Paesi, una presenza in crescita di +100 negozi dal 2021. L'attività del Gruppo in Italia inizia nel **1999** con l'acquisizione di importanti brand italiani (in primis Gucci e

Bottega Veneta) e prosegue negli anni con rilevanti investimenti e numerose iniziative sul territorio. L'Italia rappresenta oggi un **Paese centrale per la strategia e l'organizzazione del Gruppo** e si posiziona come uno dei più importanti poli del lusso attivi nei comparti della moda, pelletteria e gioielleria, con impatti particolarmente rilevanti in termini di **investimenti in ingresso nel Paese, di sostegno e sviluppo delle filiere nei territori e per la conservazione nel medio-lungo termine del saper fare d'eccellenza manifatturiera tessile italiana**.

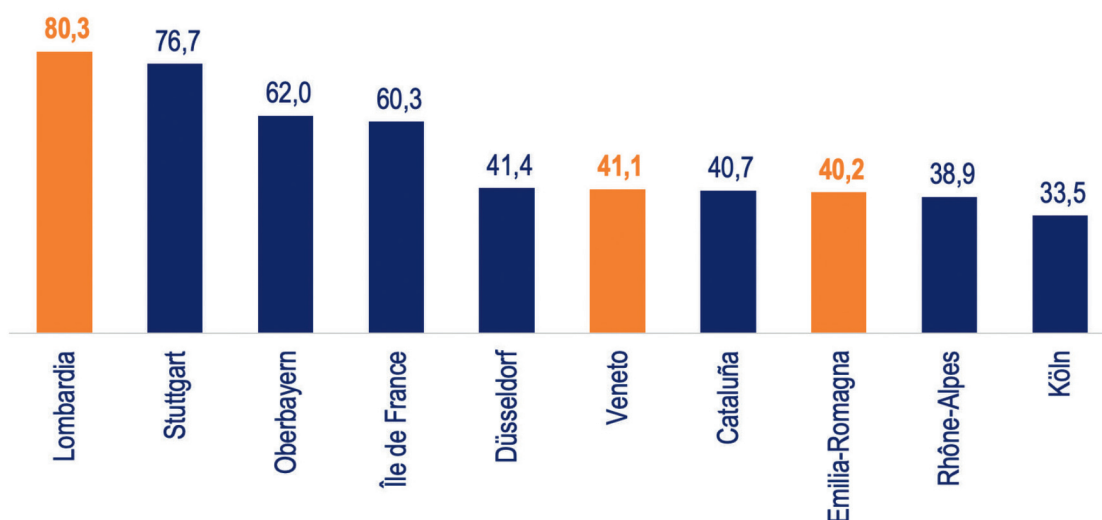
Fonte: elaborazione The European House-Ambrosetti su dati Gruppo Kering, 2023

## I distretti industriali italiani

Il «saper fare» italiano trova il proprio fondamento nei **distretti industriali** ad alta specializzazione manifatturiera presenti in modo capillare nel Paese.

In particolare, 3 regioni italiane figurano tra le prime **10 in Europa** per valore aggiunto industriale, con la **Lombardia** al **1°** posto, il **Veneto** al **6°** posto e l'**Emilia-Romagna** all'**8°** posto. Guardando al totale delle attività economiche, inoltre, la **Lombardia** è la **2° regione europea per Valore Aggiunto** generato

e **5 regioni Italiane si posizionano tra le top-25 europee**: Lazio (12°); Veneto (18°); Emilia-Romagna (20°); Piemonte (23°). Analizzando invece le **prime 20 Province europee superspecializzate**<sup>12</sup> nella manifattura, queste si dividono tra **Germania** e **Italia**, con **12** province tedesche e **8** italiane: tra le italiane, in particolare, si posizionano Brescia (3° posto), Bergamo (4° posto), Vicenza (5° posto), Modena (10° posto) e, a seguire, Treviso, Varese, Monza e Brianza e Reggio Emilia.



**Figura 4.11.** Top-10 regioni europee per valore aggiunto generato dall'industria (miliardi di Euro a valori correnti), 2019. Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat, 2023.

Il know-how della manifattura italiana si concentra in **141 distretti manifatturieri** che coinvolgono oltre **164mila imprese** e **1,5 milioni di addetti**. I distretti industriali nel Paese, inoltre, coinvolgono **2.121 Comuni** (26,8% del totale), **164.737 imprese** (3,4% del totale) e **1,5 milioni di addetti** (9,1% del totale). La quasi totalità dei distretti industriali (**130 distretti**, pari al **92,2%** del totale nazionale) è **specializzata nei settori**

**tipici del «Made in Italy»**, tra cui **meccanica, tessile, abbigliamento, arredamento, pelli, cuoio, calzature, agroalimentare e gioielleria**. Gli **11 distretti rimanenti** (7,8% del totale) sono, invece, specializzati in settori di tipo «commodity», tra cui l'industria chimica, petrolchimica, prodotti in gomma e materie plastiche, l'industria metallurgica, e cartotecnica e poligrafica.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> Sono considerate le Province con le seguenti caratteristiche: valore aggiunto superiore ai €3 mld, oltre 20.000 addetti nel settore manifatturiero; valore aggiunto pro-capite oltre €50.000 e incidenza dell'industria su valore aggiunto e occupazione superiore al 25%

<sup>13</sup> Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2023..



**Figura 4.12.** Numero di distretti industriali per comparto in Italia (numero), ultimo dato disponibile.  
 Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023.

Nel dettaglio, i soli **distretti meccanico** e **tessile-abbigliamento** coinvolgono oltre **103mila** aziende (**62%** del totale delle

imprese appartenenti ai distretti) e quasi **960mila addetti** (**64%** del totale delle imprese appartenenti ai distretti).

## 4.2 IL CONTRIBUTO DEL TURISMO E DEI GRANDI EVENTI PER L'ATTRATTIVITÀ DELL'ITALIA

L'attrattività dell'Italia è fortemente connessa al ruolo del «saper fare» italiano – ovvero alla capacità manifatturiera e innovativa del Paese – ma anche al patrimonio storico,

naturale e culturale, che agisce da leva per il posizionamento dell'Italia, in primis grazie al **turismo** e ai **grandi eventi**.

### Il contributo del turismo all'attrattività del Paese

Il **turismo rappresenta una leva fondamentale per l'attrattività del Paese**, svolgendo un ruolo chiave in termini economici e occupazionali e fornendo un contributo fondamentale anche al posizionamento dell'immagine dell'Italia nel mondo.

Il comparto turistico presenta **forti interdipendenze con il resto dell'economia** e registra uno tra i più alti **moltiplicatori economici**, generando ricadute positive trasversali, dal trasporto terrestre, marittimo e aereo, alle attività di supporto ai trasporti, agli alloggi, alla ristorazione, agenzie di viaggio,

tour operator, servizi di prenotazione ad altri servizi alla persona. Più in dettaglio, **1 Euro** di valore aggiunto diretto nel settore turistico genera un valore aggiunto aggiuntivo di circa **1,8 Euro** nelle filiere economiche del Paese (contro il moltiplicatore degli investimenti in infrastrutture pari a **1,4**). Complessivamente, **la catena del valore del turismo rappresenta oltre il 12% del PIL italiano**<sup>14</sup> e coinvolge **3,3 milioni di occupati**, un valore in ripresa a seguito del 2020, anno in cui restrizioni dovute alla pandemia da Covid-19 avevano generato importanti ricadute negative per i flussi turistici in ingresso nel Paese.

<sup>14</sup> Il valore del turismo è qui calcolato come le attività economiche direttamente e indirettamente collegate al turismo, come l'alloggio (sia in hotel che in case private), la ristorazione, il trasporto passeggeri (terrestre, marittimo e aereo), il commercio al dettaglio, le agenzie di viaggio e i tour operator e i servizi culturali, sportivi e di intrattenimento.

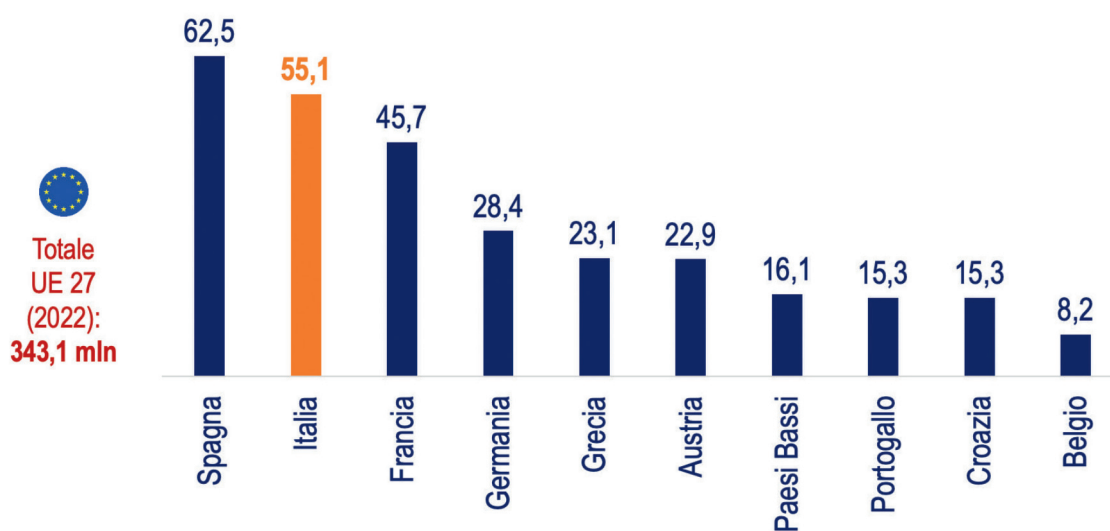


**Figura 4.13.** Contributo del turismo al PIL italiano (%), 2010-2022.  
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2023.

Il turismo in Italia costituisce un settore in grado di **generare un surplus economico** per l'Italia, con un conseguente **ingresso netto di capitale nel Paese**. La spesa dei turisti italiani all'estero nel 2022 è stata pari a **€26 miliardi**, mentre quella dei turisti stranieri in Italia pari a **€44,3 miliardi**, contribuendo a una **bilancia turistica di +€18,3 miliardi**. Nel 2022, la bilancia turistica è inoltre del **6,4%** superiore rispetto a quella del 2019 (**+€1,1 miliardi**), una crescita generata, tuttavia, prevalentemente da una minor spesa degli italiani all'estero (**-€1,1**

**miliardi**) che da un maggior ingresso di capitali dall'estero (rimasti stabili nel periodo)<sup>15</sup>.

In termini di flussi, nel 2022 l'Italia si è posizionata come **2° Paese in UE-27 per arrivi di turisti dall'estero**, con **valori in crescita a tripla cifra rispetto al 2021**, segnando un incremento del **105%**. Guardando all'ultimo decennio, sono arrivati in Italia **500 milioni** di turisti stranieri (pari al **16,3%** del totale UE 27), rappresentando una leva fondamentale per l'ingresso di capitale nel Paese.



**Figura 4.14.** Top-10 Paesi in UE 27 per arrivi turistici dall'estero (milioni di arrivi), 2022.  
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat, 2023.

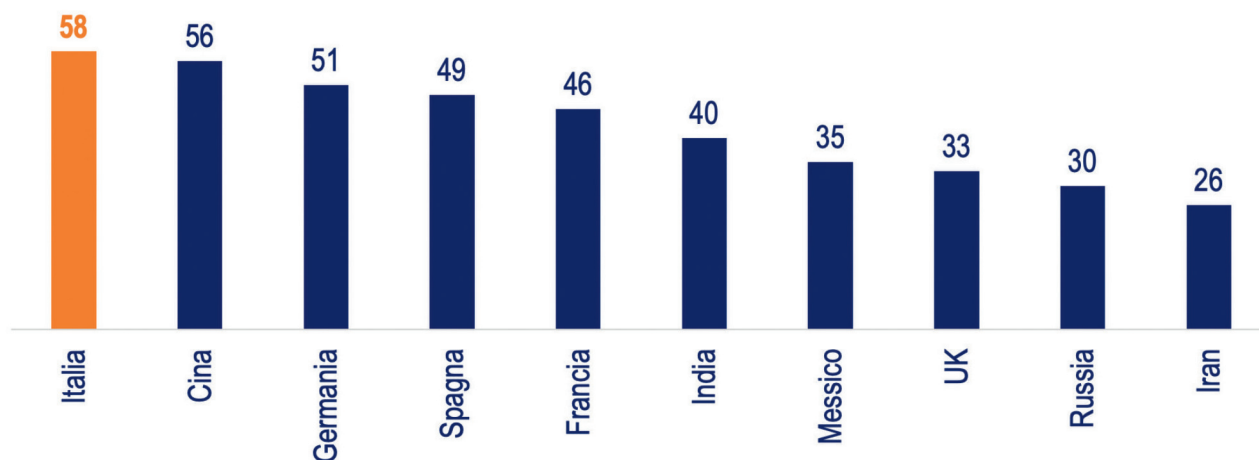
<sup>15</sup> Tra le varie evidenze circa la rilevanza delle ricadute economiche del turismo sul Paese, è stato studiato e dimostrato come il giubileo abbia contribuito in modo determinante alla forte crescita dei prezzi registrata in Italia in concomitanza con il giubileo svolto a Roma nell'anno 2000.



Negli ultimi 20 anni anche l'offerta ricettiva ha registrato un **miglioramento dimensionale e qualitativo**, evidenziato da un incremento di **13,9 posti letto per struttura (+25%)** e una riduzione, in termini percentuali, di **25,9 p.p.** delle strutture a 1 o 2 stelle e un incremento delle strutture alberghiere a 4 stelle di **11,3 p.p.** (ora il **19,4%** del totale) e di quelle a 5 stelle di **1,5 p.p.** (ora il **1,9%** del totale).<sup>16</sup>

Un elemento centrale per il turismo è rappresentato dagli **asset storici e culturali** altamente attrattivi e unici nel panorama

internazionale. L'Italia rappresenta infatti il 1° Paese al Mondo per numero di siti patrimonio UNESCO (**58**) e conta, inoltre, **2 dei top-20 musei al mondo per numero di visitatori** (Musei Vaticani, **2° al mondo** con **5,1 milioni** di visitatori nel 2022 e la Galleria degli Uffizi, **14° al mondo** con **2,2 milioni** di visitatori nel 2022). Nel Paese sono presenti, inoltre, **3.951** musei e raccolte di collezioni artistiche (c.a. **1 ogni 50 km<sup>2</sup>**)<sup>17</sup> e **630** monumenti, **327** aree archeologiche e **7.886** biblioteche.<sup>18</sup>



**Figura 4.15.** Top-10 Paesi al mondo per numero di siti patrimonio UNESCO (numero), 2022.  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati UNESCO, 2023.

Anche il patrimonio naturale dell'Italia rappresenta un patrimonio inestimabile e una leva fondamentale per l'attrattività turistica del Paese. In Italia sono presenti **871** aree protette, per un totale di oltre **3 milioni di ettari** tutelati a terra (10,3% della superficie nazionale), **24 parchi nazionali** per quasi 1,5 milioni di ettari (5,0% della superficie totale nazionale), **1.500** laghi (tra cui il lago di Garda che con

**370 km<sup>2</sup>** è il **3°** lago in Europa per superficie), **2.000** montagne (tra cui la **4°** e la **5°** in Europa per altitudine, ovvero il Monte Bianco con 4.807 m e il Monte Rosa con 4.634 m) e **280** comprensori sciistici (7,1% del totale in UE), tra cui il **1° comprensorio sciistico al mondo** per numero di impianti risalita (Sella Ronda, 222 impianti), la **3° pista da sci più alta al mondo** (comprensorio Breuil-Cervinia, 3.899 m).

<sup>16</sup> Occorre, tuttavia, sottolineare un aspetto di criticità dell'offerta ricettiva italiana: in Italia, la principale catena alberghiera gestisce 18 alberghi mentre, a titolo esemplificativo, la prima catena alberghiera francese, detiene il 40% del totale delle strutture ricettive francesi. Tale differenza penalizza il Paese nel confronto internazionale e limita le potenzialità di messa a sistema degli investimenti in comunicazione e per la promozione dell'immagine dell'Italia all'estero.

<sup>17</sup> Il 16,1% delle strutture museali, inoltre, è presente in comuni con meno di 2 mila abitanti.

<sup>18</sup> Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati UNESCO e altre fonti.

In Italia sono presenti, inoltre, **57.468 diverse specie di fauna**, di cui **4.777** endemiche (8,3% del totale), ovvero presenti solo in Italia e da nessun'altra parte nel mondo, **8.000** diverse specie vegetali, **11,1 milioni** di ettari di boschi (36,7% della superficie totale nazionale), in aumento del +5,6% nell'ultimo decennio, **7.914** km di coste (2° Paese UE), **643** comuni costieri (con 16,9 milioni di abitanti, c.a. il 30% del totale), **458** spiagge Bandiera Blu (4° Paese al mondo) e **6 delle 20 più belle spiagge d'Europa** secondo la classifica dell'European Best Destinations 2022.

In questo quadro, le **attività culturali e creative** svolgono un ruolo fondamentale nella valorizzazione del patrimonio artistico e naturale italiano. Il valore economico generato direttamente dalla filiera culturale e creativa<sup>19</sup> del Paese è pari a **€95,5 miliardi** di Valore Aggiunto (+6,8% rispetto al 2021 e +4,4% rispetto al 2019).

Guardando alle interdipendenze settoriali del comparto, emerge come la filiera culturale e creativa generi, nel complesso, **€271,9 miliardi di Valore Aggiunto** diretto, indiretto e indotto (**15,9%** del totale del PIL nazionale), con ricadute positive in primis nel comparto turistico, ma anche in quello dei trasporti e delle produzioni del Made in Italy, con un moltiplicatore economico complessivo di x1,8.

Il comparto delle attività culturali e creative, inoltre, occupa **1,5 milioni di dipendenti** nell'intera filiera (9,1% del totale del totale nazionale), un valore in crescita del **+3,0%** rispetto al 2021, coinvolgono **275mila imprese** attive (6,2% del totale nazionale),

in crescita dell'**1,8%** rispetto al 2021, e **38mila organizzazioni non-profit** che si occupano di cultura e creatività (10,4% del totale nazionale delle organizzazioni nel settore non-profit).

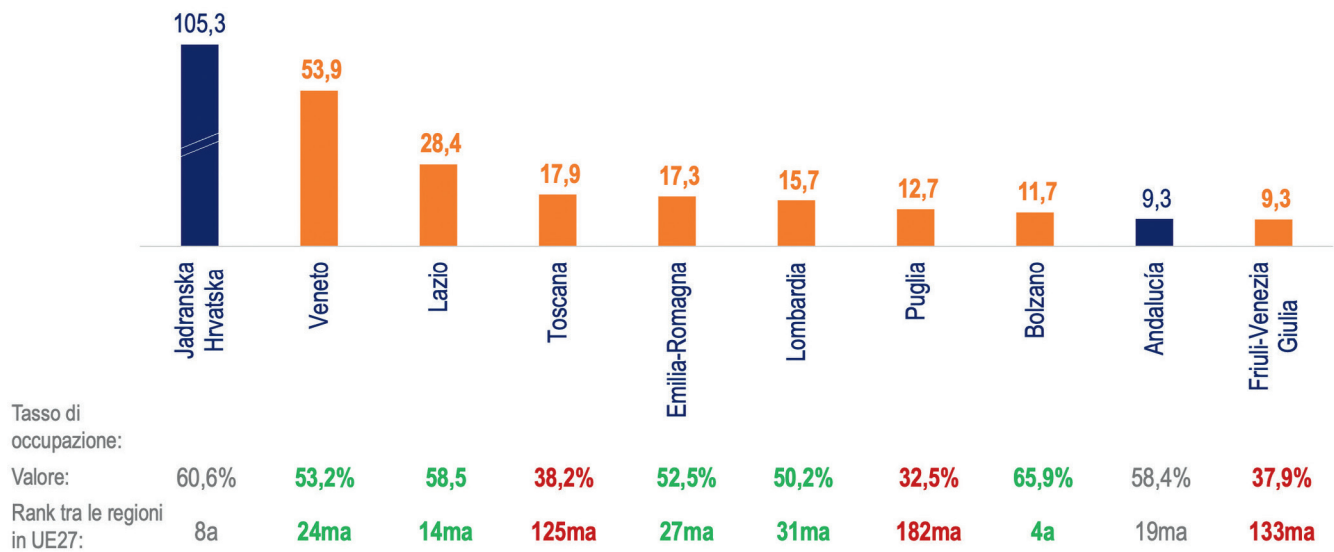
Allo stesso tempo, l'Italia mostra alcune criticità e punti di attenzione che, se gestiti, possono generare impatti positivi e determinare la crescita del comparto e del Paese. Per una piena valorizzazione delle proprie risorse naturali e culturali, l'Italia deve in primis investire per **diversificare le tipologie di turismo**, ad esempio investendo sulle infrastrutture per assicurare adeguate connessioni con il patrimonio del Paese.

Come punto di partenza, molte regioni italiane registrano un'**offerta ricettiva elevata, ma ridotti tassi di utilizzo** (come nel caso in particolare di Toscana, Puglia e Friuli Venezia Giulia). L'Italia non sembra, infatti, mostrare un sotto-dimensionamento dell'offerta turistica, ma un basso utilizzo delle strutture.

In particolare, tra le top-10 regioni in UE-27 per offerta ricettiva **8 su 10 sono italiane**, dimostrando la presenza in Italia di **una forte offerta di alloggi** per i turisti in arrivo nel Paese. La Toscana, che con **17.900 alloggi** si posiziona **4° in Europa** per offerta turistica, registra tuttavia un **tasso di occupazione** delle strutture pari a solo il **38,2%**<sup>20</sup>, posizionandosi al **125° posto** tra le regioni europee. Parimenti, tra gli altri esempi, la Puglia registra **12.700 alloggi** e si posiziona al **7° posto** per offerta ricettiva in UE-27, ma solo all'**182°** posto per tasso di occupazione degli stessi, dimostrando spazi di miglioramento nella **capacità di gestione dei flussi** in ingresso.

<sup>19</sup> La «filiera culturale e creativa» include i comparti di attività economica al quarto digit della classificazione Ateco 2007 strettamente inerenti alla sfera culturale e creativa: Architettura e design; Comunicazione; Audiovisivo e musica; Videogiochi e software; Editoria e stampa; Performing arts e arti visive; Patrimonio storico e artistico.  
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Unioncamere.

<sup>20</sup> Coefficiente dato da: (Notti prenotate/365)\*numero di stanze.

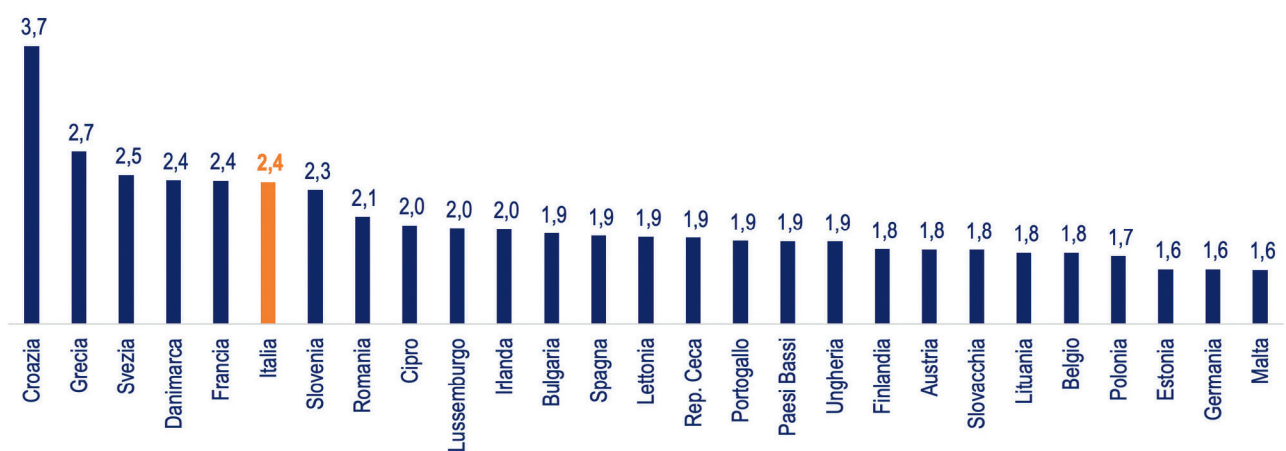


**Figura 4.16.** Top-10 Regioni in UE27 per numero di strutture per l'alloggio turistico, con indicazione del loro tasso di occupazione e del posizionamento per tasso di occupazione in UE27 (migliaia, % e rank), 2022.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat, 2023.

Le criticità connesse al basso tasso di utilizzo delle strutture ricettive si connettono a un'altra sfida del turismo in Italia, ovvero quella della **stagionalità dei flussi**, che rendono strutturalmente inefficiente la gestione degli spazi ricettivi. In particolare, l'Italia si posiziona come **6° Paese in UE-27 per maggiore stagionalità dei flussi** turistici, come emerge

dall'analisi sul fattore di picco stagionale  $S^{21}$ . Il problema della forte stagionalità dei flussi turistici è particolarmente marcato nel **Sud Italia**: guardando alle singole regioni Italiane, tutte le prime **5 posizioni** nel Fattore di picco stagionale sono occupate da regioni del Sud Italia (con la **Calabria al 1°** posto, con un valore di 4,4).



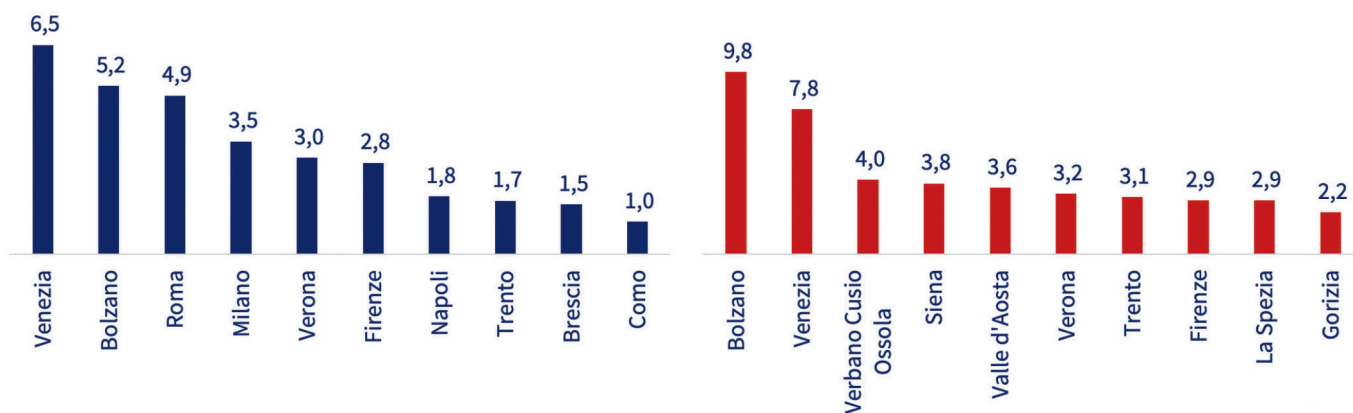
**Figura 4.17.** Fattore di picco stagionale  $S^*$  per Paese in UE 27 (valori indice), 2022.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Eurostat, 2023.

<sup>21</sup> Misura di stagionalità che elimina le distorsioni dovute alla volatilità delle presenze minime: Presenze max registrate/Presenze medie.

In alcune aree del Paese, inoltre, la gestione del turismo si scontra con fenomeni di **overtourism**, ovvero un eccesso degli arrivi turistici in rapporto alla capacità di assorbimento degli stessi da parte degli esercizi commerciali e dai territori in cui insistono. In particolare, tra gli altri esempi, i **6,5 milioni di turisti** in ingresso

a Venezia nel 2022 registrano un rapporto di **1:7,8** se rapportati alla popolazione residente: in altri termini, per ogni residente della Provincia di Venezia, nel 2022 si sono registrate ben **7,8 presenze di turisti stranieri**, comportando inevitabili criticità per la loro gestione e per la vivibilità del territorio.



**Figura 4.18.** Top-10 Province italiane per arrivi turistici dall'estero (a sinistra, milioni di arrivi) e Top-10 Province italiane per incidenza degli arrivi turistici dall'estero sulla popolazione residente (a destra, numero turisti esteri per residente), 2022. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023.

L'Italia si posiziona, infine, come **22°** Paese più a rischio di **eventi atmosferici estremi** connessi al cambiamento climatico, con possibili impatti sul turismo. L'elevata frequenza degli eventi atmosferici estremi, infatti, mette a rischio le infrastrutture e i territori compromettendone asset, attività di impresa, offerta ricettiva e attrattività turistica. L'alluvione di maggio 2023 in Emilia Romagna, che ha provocato danni significativi e un calo del 15% nei flussi turistici durante l'estate 2023 e gli incendi che hanno interessato l'area di Catania nel mese di Agosto sono due recenti esempi della forte esposizione del Paese a tali fenomeni e ai conseguenti impatti che ne derivano.<sup>22</sup>

Un altro punto di attenzione emerso durante la stagione turistica del 2023 in particolare

è connesso all'accessibilità economica. Nonostante una crescita del 28,2% dei flussi turistici nei primi 5 mesi del 2023 (rispetto allo stesso periodo del 2022), secondo le ultime previsioni di Federalberghi sui flussi turistici durante l'estate, **il turismo italiano nel 2023 si assesterà al di sotto dei valori pre-Covid**. Alla base di tale stima al ribasso vi è principalmente l'aumento dei **prezzi**: sono stati registrati infatti picchi di +20% per l'affitto di ombrelloni (in Puglia) rispetto al 2022 e il **41%** degli italiani ha **rinunciato alle vacanze** tra giugno e settembre, di cui il 47,2% per motivi economici. Al tempo stesso, dai primi dati del 2023 sembra invece **in crescita il turismo straniero**, con **+27% delle prenotazioni** a luglio 2023 rispetto a luglio 2022, principalmente da USA, Francia, Germania, Spagna e UK.

<sup>22</sup> Si segnala anche come il cambiamento climatico generi rischi particolarmente significativi anche in termini di qualità e vita utile delle infrastrutture viarie. Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati MIMS, 2023.

## Il contributo dei grandi eventi all'attrattività del Paese

I grandi eventi sono un **fattore di crescita a 360° dei territori** e rappresentano una leva fondamentale per l'attrattività turistica dell'Italia anche in periodi dell'anno caratterizzati da minori flussi turistici in ingresso, contrastando quindi il fenomeno della stagionalità. Gli impatti dei grandi eventi sono misurabili, per esempio, nelle sue dimensioni economiche e ammontano, a titolo esemplificativo,

a **€1,4 miliardi** per il giro d'Italia di maggio 2023 e a **€500 milioni** per la Ryder Cup di ottobre 2023. Gli impatti dei grandi eventi, tuttavia, sono più ampi della sola spesa turistica o degli incassi degli organizzatori, e abbracciano dimensioni economiche, sociali, reputazionali e occupazionali più ampie e sono in grado di imprimere un contributo di crescita stabile, persistente e misurabile sui territori.<sup>23</sup>



Figura 4.19. Principali grandi eventi organizzati in Italia tra fine 2022 e il 2026.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Federazione Italiana Golf, Confcommercio Milano, Comune di Genova, Fondazione Biennale di Venezia, Comune di Roma e altre fonti, 2023.

<sup>23</sup> Si veda il modello ETV (Event Total Value), sviluppato dall'EDR Business and Policy Impact di The European House - Ambrosetti.

---

## Il Summit "Choose France"

---

I grandi eventi possono anche essere rivolti alle imprese. Un case study di particolare successo è rappresentato dal Summit "Choose France", istituito dal presidente Emmanuel Macron e giunto nel maggio 2023 alla sua sesta edizione, che ha lo scopo di presentare alle grandi aziende multinazionali le riforme attuate per promuovere l'attrattiva francese e l'importanza per la Francia di attrarre gli IDE nel Paese. Alla sesta edizione hanno partecipato più di

200 CEO internazionali fra i quali 13 italiani, con benefici tangibili in termini di investimenti e ritorni occupazionali per la Francia, con **28** progetti di investimento annunciati per un totale di **€13 miliardi**, **8.000** nuovi posti di lavoro creati e 5 progetti annunciati da aziende italiane: Newcleo (€3 miliardi), Sapio (€200 milioni), Iveco Group (€115 milioni), Prysmian (€66 milioni) e Chiesi Farmaceutici (€60 milioni).

Fonte: elaborazione The European House-Ambrosetti su dati Eliseo, 2023.

Alla luce delle loro ricadute in termini di attrattiva e di generazione di impatti economici, il **PNRR** ha stanziato **€500 milioni** per l'organizzazione dei grandi eventi, all'interno della più ampia misura **Turismo 4.0** (che prevede uno stanziamento di risorse pari a **€2,4 miliardi**), con l'obiettivo di: **migliorare le strutture turistico-ricettive** e i **servizi** turistici; potenziare la **digitalizzazione** delle imprese del

comparto; promuovere di modelli innovativi di organizzazione del lavoro e dei network per lo sviluppo delle competenze; **sfruttare appieno le potenzialità dei grandi eventi** che riguarderanno il Paese tra i quali la **Ryder Cup** del 2023 e il **Giubileo del 2025**, cercando di ridurre gli effetti dell'«**overtourism**» creando percorsi alternativi e integrati verso tutte le Regioni del Paese.

The background features a network of large circles and connecting lines. A large yellow circle with a black speckled pattern is in the top-left. A large teal circle with a black speckled pattern is in the middle-left. A large teal circle with a solid color is in the top-right. A large yellow circle with a solid color is in the bottom-right. Solid black lines connect the yellow circle to the middle-left teal circle, and the middle-left teal circle to the bottom-right yellow circle. A solid teal line connects the middle-left teal circle to the bottom-right yellow circle. A dashed yellow line connects the top-left yellow circle to the top-right teal circle, and the top-right teal circle to the bottom-right yellow circle.

WPP



The European House  
Ambrosetti