

IReR

**Survey sulle imprese e sulla struttura
economica lombarda**

(Cod. IReR 2004A013)

Project Leader: Federica Ancona

Quickreport

Milano, Settembre 2005

Il rapporto presenta i risultati di un'indagine campionaria sui temi del cambiamento organizzativo nel sistema manifatturiero lombardo. L'indagine, condotta su un campione di 1.148 imprese stratificate per macroarea, settore di attività e dimensione, cerca di cogliere le principali dinamiche di cambiamento a livello di impresa ed i riflessi di questo cambiamento sulla struttura del sistema.

Il Censimento industriale del 2001 ha costituito la fonte di riferimento di base sia nella costruzione del piano di campionamento sia per la definizione delle linee di indagine, articolate anche a partire dalle principali riflessioni emerse dal più recente Rapporto IReR.

La rilevazione, realizzata con metodologia CATI, è stata condotta dalla società DOXA nel periodo marzo-aprile 2005.

Il rapporto finale è corredato da una monografia dedicata all'analisi dei dati censuari che ha per obiettivo principale quello di analizzare le trasformazioni dell'industria lombarda avvenute nell'ultimo decennio e gli assetti strutturali con cui questa si è affacciata alla soglia degli anni Duemila, con particolare riferimento alle attività manifatturiere.

Per far ciò si sono utilizzati i dati censuari e nello specifico il numero di imprese ed unità locali e i relativi addetti per gli anni 1991 e 2001, nonché i codici Ateco 91 per sezione e divisione di attività economica, la provincia e il comune di ubicazione. Inizialmente si sono considerati solo i dati del censimento 2001 per poter offrire una prima descrizione statica della regione Lombardia. L'analisi è proseguita con il calcolo di particolari indicatori di dimensione (dimensione media, media entropica e dimensione prevalente) e di concentrazione (Rapporto di concentrazione di Gini, concentrazione economica, coefficiente di concentrazione territoriale). Si è successivamente svolta un'analisi di statica comparata, confrontando appunto i valori del 1991 con quelli del 2001 rispetto agli stessi indicatori.

I principali risultati dell'indagine

Le performances

I risultati in relazione al livello e all'andamento del fatturato confermano il peso delle imprese medie e medio-piccole entro il sistema manifatturiero lombardo ed evidenzia un periodo di sostanziale stabilità nella performance delle imprese, con importanti distinguo, tuttavia, per classi e settori.

Le imprese medie (tra 50 e 250 addetti) contribuiscono con la quota maggiore (34,5%) al fatturato misurato sul campione, seguite dalle imprese di dimensioni medio-piccole (25%), quindi dalle grandi imprese (20%).

In termini di fatturato per settore, il comparto di più ampia dimensione è quello della Meccanica e Trasporti (38,2%), seguito da quello dell'Energia e Chimica (20,3%) e dal Tessile e Abbigliamento. (17,1%).

Interessanti qualificazioni in merito alla performance manifatturiera dei diversi comparti e classi dimensionali possono svilupparsi incrociando le informazioni sul fatturato con i dati sull'andamento occupazionale.

Quasi la metà delle imprese intervistate (47,7%) segnala una sostanziale stabilità nel numero degli addetti. A tale quadro di stabilità contribuisce soprattutto il dato sulle imprese medio-piccole. Nella classe dimensionale superiore si osserva invece una polarizzazione, con pari percentuale (35,4%) di imprese che contraggono l'occupazione e di imprese che crescono dimensionalmente.

Il dato sull'andamento del fatturato evidenzia tuttavia una relazione più complessa tra andamento occupazionale e performance. Infatti, è tra le imprese di dimensioni grandi e medio-grandi che si rileva la maggiore quota di unità con fatturato in crescita (58% e 51% rispettivamente), mentre una distribuzione più uniforme tra performance positiva e negativa si registra per le imprese più piccole. La diminuzione nel numero degli addetti non è quindi da interpretarsi univocamente come segnale di 'crisi' o stagnazione. Nel caso delle grandi imprese, in particolare, paiono essere in atto rilevanti processi di ristrutturazione.

L'analisi per comparto consente di distinguere alquanto chiaramente tra macro-settori in espansione ed aree in forte crisi occupazionale e di performance commerciale. Tra i settori che registrano un'quota elevata di imprese in crescita dimensionale e di fatturato, si segnalano l'Alimentare (il 38% delle imprese ha aumentato il numero di addetti negli ultimi tre anni e solo il 12% ha dichiarato una contrazione; il 58% delle imprese ha incrementato il fatturato), Energia e Chimica (35,5% in crescita di addetti e 18% in contrazione; 43,5% in crescita di fatturato) ed Edilizia (crescita di addetti per il 32% e riduzione per il 18%).

Tra i comparti in cui è superiore alla media la quota di imprese che hanno ridotto il numero di addetti ed è inferiore alla media il peso delle imprese in espansione, si segnalano l'Elettronica e Ottica e, soprattutto, il Tessile e Abbigliamento, che emerge chiaramente come settore in crisi strutturale. Il dato sull'andamento del fatturato è ancora più chiaro in tale senso: il 45,5% delle imprese del comparto ha visto il fatturato ridursi nell'ultimo triennio (contro una media nel campione del 30% circa) e per il 7% si è trattato di una forte diminuzione (3,8% nel campione).

Il sistema produttivo

Dall'indagine emerge un sistema produttivo di trasformazione delle risorse molto vicino al mercato finale di competenza. Il fenomeno del terzismo, ovvero della produzione su una o più fasi per conto di imprese terze, interessa soprattutto le imprese medio-piccole e i comparti più tradizionali, oltreché l'edilizia. Pure gli emergenti e rilevanti segnali di cambiamento nell'articolazione organizzativa della produzione, nella forma di significativi processi di esternalizzazione, non appaiono avere modificato radicalmente la natura del sistema manifatturiero lombardo, nel senso di centralità delle sue componenti di produzione e trasformazione. Seppure tali fasi siano state interessate diffusamente da fenomeni di outsourcing, si rileva con frequenza una continuità di operazioni dedicate dentro l'impresa, anche in settori, come quello del Tessile e Abbigliamento, in cui il fenomeno si è manifestato con maggiore intensità.

Un più completo disinvestimento, a seguito di esternalizzazione, emerge per le attività accessorie e di servizio. Anche in riferimento a queste, tuttavia, l'allungamento territoriale delle filiere interessa in primo luogo lo stesso territorio lombardo. Le reti estere appaiono intercettare in misura relativamente maggiore

attività strategiche ad alto valore aggiunto, quale la R&S, in particolare nel caso dei gruppi industriali, attraverso la delocalizzazione di tali attività ad altre unità del gruppo al di fuori del territorio italiano.

Gli investimenti

Il quadro generale che emerge dalla lettura dei dati sugli investimenti mostra una realtà produttiva sostanzialmente stabile, pur con differenze notevoli e crescenti al suo interno. La forbice tra settori e tipologia di imprese infatti si rafforza aggravando i noti squilibri del sistema produttivo italiano. Da una parte i comparti più avanzati ed intensivi in capitale dimostrano di avere una dinamica positiva, dall'altra i settori più tradizionali invece arretrano, e tra questi sono soprattutto le micro e piccole imprese a mostrare i maggiori segnali di affaticamento. La debolezza del sistema non deriva solo dalla scarsa propensione ad investire delle imprese, ma anche e principalmente dalla tipologia degli investimenti effettuati. La lettura di quest'ultimo dato rivela una situazione di sostanziale staticità del sistema, in cui la gran parte dei pochi investimenti realizzati risulta a carattere sostitutivo. Solo una porzione minore è rivolta all'adozione di nuove tecnologie, e una quota poco significativa è destinata alle attività di ricerca. Questa attitudine di scarsa propensione all'investimento innovativo si riscontra anche nelle strategie di finanziamento scelte dalle imprese, dove si osserva la prevalenza di strumenti tradizionali quale il ricorso al credito bancario o all'autofinanziamento.

Le risorse umane

Il quadro complessivo che emerge dall'analisi del livello di istruzione della forza lavoro evidenzia una realtà duale, in cui si ripropone il divario tra grandi e piccole imprese e tra settori intensivi in capitale e tecnologia e settori tradizionali. Le grandi imprese sono situate in una posizione di vantaggio rispetto alle piccole sia in termini statici sia in prospettiva evolutiva. Queste possiedono le quote maggiori di addetti con un livello di istruzione superiore (diploma di scuola secondaria o laurea) ed al contempo investono sistematicamente in corsi di formazione continua. L'analisi settoriale conferma il primato dei macro settori Energia/Chimica ed Elettronica, che appaiono i più dotati in termini di accumulazione di capitale umano. Un elemento di novità riguarda la presenza del macro settore Alimentari ed Affini tra quelli maggiormente coinvolti nelle attività di investimento in formazione.

L'innovazione

Il sistema industriale appare variamente posizionato rispetto alle principali variabili innovative. Adottando una prospettiva di indagine sia settoriale che per classi di addetti osserviamo che i punti di forza sono rappresentati da un core di grandi imprese, che svolgono gran parte delle attività innovative, ed un settore di medio-grandi imprese che sembra anch'esso innestarsi in questa dinamica virtuosa. Al contempo le piccole e medie imprese, benché mostrino di essere particolarmente attive sul versante dell'innovazione di prodotto, hanno una presenza quasi nulla in tutte le altre dimensioni che misurano la performance innovativa (spese in R&S, investimenti, brevetti, licenze). Dal punto di vista

settoriale appare un quadro coerente tra indicatori di input innovativi ed intensità di output di innovazione dei diversi settori. I settori tradizionalmente dinamici dal punto di vista innovativo si confermano come quelli che maggiormente investono in R&S, ad esempio il macrosettore dell'Elettronica ed Ottica ed il macrosettore della Chimica ed Energia; al contempo anche nei settori tradizionali, per quei sottogruppi di imprese che investono in R&S, lo sforzo in termini di spese in R&S è paragonabile ai comparti più intensivi in conoscenza.

Il sistema innovativo mostra però segnali di affaticamento, ravvisabili nella stagnazione della spesa in R&S. Questo elemento di debolezza è riconducibile sia alla crisi della grande impresa, che ha comportato la chiusura di importanti centri di ricerca, sia al ritardo delle piccole imprese, che stentano ad adottare una chiara strategia favorevole all'innovazione. L'incertezza sull'andamento dei mercati e la mancanza di economia di scala e di scopo appaiono come gli elementi strutturali di tale ritardo. Al contempo la ridotta entità dei finanziamenti pubblici, connessa con difficoltà di ordine amministrativo che le imprese affrontano per accedervi, non facilitano la rimozione di questi ostacoli.

L'internazionalizzazione

La rilevazione in merito ai processi di apertura internazionale, commerciale e produttiva, fotografa un sistema in piena evoluzione, le cui componenti stanno rispondendo in modo diverso, proattivo in alcuni casi, su posizioni di difesa e arretramento in altri, alle accresciute pressioni sui mercati tradizionali e all'aprirsi di nuove opportunità di penetrazione commerciale.

La risposta del sistema produttivo lombardo all'evoluzione più recente dello scenario competitivo internazionale si concretizza innanzitutto in un evidente spostamento ad est del baricentro commerciale. I mercati dell'Unione Europea rappresentano ancora il principale mercato di sbocco internazionale, con quote stabili o in aumento per la maggior parte delle imprese esportatrici, ma si registra una forte crescita del peso dei mercati dell'Est Europa e dell'Estremo Oriente.

L'internazionalizzazione attiva, limitata ad una ridotta porzione di imprese e condotta in modo perlopiù autonomo dalle istituzioni preposte alla promozione internazionale, appare fortemente legata alla dimensione commerciale, essendo motivata innanzitutto dalla ricerca di nuovi mercati e concretizzandosi in primo luogo attraverso l'apertura di uffici commerciali. Storicamente, l'investimento estero di imprese lombarde ha preso avvio da attività legate alla produzione, ma, con sempre maggiore frequenza, appare ora spinto dall'obiettivo di consolidare o ampliare le posizioni commerciali.

La ricerca di aree a costo più basso caratterizza soprattutto le imprese più grandi, in grado di trarre vantaggio da economie di scala, ma il "fenomeno Cina" appare al momento avere un impatto significativo circoscritto ai comparti del Tessile e Abbigliamento e della Meccanica e Trasporti.

All'attenzione ad aspetti commerciali e di ricerca di nuove reti di fornitura, non corrisponde pari apertura a reti internazionali nelle fasi di R&S e progettazione. Solo per un numero limitato di attori l'acquisizione di nuove conoscenze o la creazione di reti di ricerca ha mosso le strategie di apertura internazionale.

Le tendenze in atto

L'evoluzione dello scenario competitivo nelle principali aree di sviluppo del sistema manifatturiero lombardo ha trovato posizioni e risposte differenziate tra gli attori e le aree del sistema stesso. La declinazione del quadro d'insieme sopra commentato in termini settoriali conduce all'identificazione di particolari aree dinamiche, in cui i processi di cambiamento organizzativo intrapresi appaiono orientare il sistema verso le fasi alte della catena del valore, ed aree di criticità, variamente caratterizzate. In riferimento a queste ultime, infatti, il quadro appare particolarmente differenziato: in alcuni casi si osservano evidenti segnali di profondo declino e crisi strutturale, in altri, emergono, dietro una sostanziale tenuta competitiva ed occupazionale, rischi di arretramento, ma anche potenzialità e segnali di opportunità per una crescita più sostenuta.

Gli scenari sono caratterizzati attraverso l'analisi statica e dinamica di alcune dimensioni chiave, quali l'andamento in termini di addetti e fatturato, i cambiamenti nell'organizzazione produttiva, attraverso processi di esternalizzazione, i nuovi scenari di competizione e l'apertura internazionale, il capitale umano ed il comportamento innovativo.

□ *Aree dinamiche*

Innovazione, ricerca e formazione sono alcuni dei fattori chiave che permettono alle imprese di sostenere la pressione competitiva nei mercati internazionali. Il sistema lombardo presenta al proprio interno una varietà di gruppi di imprese e settori che hanno in diversa misura mostrato una dinamica positiva rispetto a queste aree strategiche e che hanno rappresentato un traino per la performance media del sistema, registrando dinamiche diffuse di crescita, sia in termini di fatturato, che, seppure in misura generalmente più contenuta, di addetti.

Tra questi attori spicca un nucleo di imprese estremamente dinamico e riconducibile a tre macro settori: Energia e Chimica, Elettronica ed Ottica, Alimentari ed Affini.

Pur trattandosi di comparti molto differenti per organizzazione della produzione e dinamiche evolutive, l'indagine evidenzia una loro significativa espansione rispetto a tutte le variabili centrali nei processi innovativi, compresa la componente di capitale umano, delinendone un sentiero di evoluzione in netto contrasto rispetto ai comparti più tradizionali del *made in Italy*, quale il Tessile ed Abbigliamento. Rispetto alle più recenti analisi censuarie e ad indagini sul sistema produttivo (Rapporto IreR, Lombardia 2005), tale quadro registra inoltre un importante segnale di recupero per alcuni dei settori menzionati, quali l'Elettronica e la Chimica, nei quali si era evidenziato, nel recente passato, un forte arretramento occupazionale.

Nel macro comparto dell'**Energia e Chimica**, caratterizzato dalla più elevata dimensione media e dall'organizzazione industriale di gruppo, in specie multinazionale, si evidenzia una diffusa performance positiva, interessando la crescita del fatturato quasi la metà delle imprese osservate. L'industria appare

partecipare alle filiere internazionali lunghe mantenendo in territorio regionale importanti fasi di produzione e trasformazione.

Nel comparto dell'**Elettronica ed Ottica**, accanto ad una quota non trascurabile di imprese in evidente difficoltà competitiva, emerge un'area di alta competitività internazionale, che mantiene o rafforza le proprie posizioni competitive nei tradizionali mercati avanzati (europei in primis), aprendosi a delocalizzazioni internazionali soprattutto nelle fasi ad alto valore aggiunto.

Dunque, benché il grado di specializzazione della Lombardia nei settori high-tech ed in quelli intensivi in capitale si sia andato riducendo nell'ultimo decennio (Malerba e Cusmano, 2005), questi continuano a rappresentare il nucleo più vivace ed attivo in tutti gli ambiti della produzione di conoscenza. Inoltre, accanto a tali settori, tradizionalmente caratterizzati da un forte orientamento alla ricerca, emerge come area di forte dinamicità il macro settore **Alimentare ed Affini**. All'intensificarsi dell'attività innovativa del comparto, centrata comunque su traiettorie già note alle imprese, fa riscontro una crescita sostenuta, sia in termini dimensionali che di vendite. Le imprese, perlopiù indipendenti, di piccola e media dimensione e legate alla produzione in conto proprio, principalmente per il mercato italiano, con una espansione comunque significativa sui mercati dell'Europa ed Est Europa, sono solo marginalmente interessate da fenomeni di riorganizzazione, nella forma di esternalizzazioni produttive. Più frequente è, come per gli altri comparti dinamici, l'esternalizzazione di attività di investigazione e sperimentazione prima svolte direttamente.

Il nucleo dinamico oltre ad avere una chiara appartenenza settoriale è riconducibile ad una specifica classe dimensionale, quella delle grandi imprese (con più di 250 addetti). Nonostante questi gruppi di imprese abbiano attraversato processi di crisi e ristrutturazione, permangono come il luogo privilegiato dove si svolge la ricerca e più in generale si sviluppano i processi innovativi. La presenza di elevate economie di scopo e di scala, nonché la maggiore disponibilità finanziaria, sembrano costituire ingredienti irrinunciabili per sostenere il ritmo del cambiamento tecnologico. L'importanza di questi fattori appare essersi acuita a fronte della crescente incertezza e complessità dei mercati. Inoltre, il ritmo accelerato del cambiamento tecnologico ha imposto alle imprese un aggiornamento continuo rispetto ai diversi e spesso distanti campi della conoscenza necessari ad alimentare l'attività innovativa. In altre parole, questa nuova realtà produttiva esige continui investimenti in R&S, in formazione e riqualificazione delle risorse umane, che sembrano difficilmente sostenibili per le piccole imprese.

□ *Aree critiche*

L'indagine mette in luce importanti criticità in settori di storica e tuttora presente specializzazione del sistema produttivo regionale, quali il Tessile e

Abbigliamento, il Legno e Mobile e la Meccanica e Trasporti. Le criticità appaiono manifestarsi con forme, intensità e relazioni peculiari a ciascuno di questi, pur emergendo come centrale la questione innovativa, configurando anche diverse potenzialità ed opportunità di ripresa.

Il settore che palesa le maggiori sofferenze, in calo lungo l'intero asse addetti, investimenti, fatturato, export, è il settore **Tessile e Abbigliamento**. Si tratta, come sottolineato, del comparto maggiormente interessato da attività di esternalizzazione produttiva, che non hanno tuttavia ancora determinato una vera e propria stagione di deindustrializzazione. Le fasi di produzione e trasformazione caratterizzano ancora il 75% delle imprese del settore ed elevata è anche la quota di imprese che mantengono attività di progettazione.

Proprio in questo ambito si ravvisano potenzialità per un riassetto ed un diverso posizionamento, piuttosto che un irreversibile declino, del comparto. Infatti, a fronte di una posizione competitiva chiaramente problematica, l'indagine rivela comunque sforzi significativi di ricerca e sperimentazione, che risultano in una sostenuta introduzione di innovazioni di prodotto¹. L'attività innovativa è alimentata da processi di apprendimento del tipo *learning by doing* o *learning by interacting* che consentono la formazione di una base di conoscenza diffusa e radicata nell'impresa (o nel territorio). Il vantaggio competitivo derivante dall'accumulazione di queste esperienze si dimostra capace di generare risultati considerevoli in termini di introduzione di novità. E' lecito tuttavia chiedersi se tale modello, da cui pure originano segnali di tenuta o ripresa, possa essere sostenibile nel tempo, in particolare a fronte di basse barriere all'entrata e di una concorrenza estera che apprende altrettanto rapidamente. La risposta ad un tale scenario potrebbe trovarsi nella definizione di strategie di innovazione che contemplino oltre alle attività di ricerca non formalizzata, anche lo sviluppo di collaborazioni con enti di ricerca e fornitori specializzati, l'attività brevettuale, la formazione delle maestranze e l'assunzione di nuove figure professionali. Elemento di forte debolezza del settore appare infatti la componente delle risorse umane. La presenza di addetti con un grado di istruzione superiore è molto ridotta, quando non trascurabile, la partecipazione ad attività di formazione continua è perlopiù nulla o sporadica e limitata è l'acquisizione di nuove figure professionali. Si pone appieno dunque la per il comparto la questione del passaggio dalla tradizione di innovazioni incrementali, nutrite dall'esperienza *on-the-job*, che ancora oggi sembra sostenere le componenti più vivaci del settore, ad attività più formalizzate di ricerca e a una gestione d'impresa maggiormente pervasa da nuove figure e competenze.

Per il settore del **Legno e Mobile**, caratterizzato da simili dinamiche innovative, si pongono necessità simili di *upgrading* di capitale umano, seppure più alto sia il

¹E' utile ricordare che la positiva performance innovativa del settore Tessile e Abbigliamento è in parte attribuibile alla natura dell'indicatore adoperato, la quota di fatturato ascrivibile a prodotti nuovi o modificati. La presenza di una elevata stagionalità e di fattori di moda incide fortemente sul ciclo di vita del prodotto che per definizione è di breve periodo; ciò spiega l'elevato contributo generato dai prodotti nuovi e/o migliorati sul fatturato delle imprese.

livello medio di istruzione, e sistematizzazione dell'attività di progettazione e sperimentazione. Se possibile, la questione della formazione continua, si pone in modo ancora più serio, essendo l'attività di formazione ancora meno frequente che nel Tessile e Abbigliamento.

La necessità dell'avvio di dinamiche positive in tale senso può essere resa più pressante, paradossalmente, dalla performance meno negativa del settore, che attraversa, ai dati dell'indagine, un fase di relativa stabilità occupazionale. Infatti, a fronte di una moderata crescita di fatturato e di una quota maggioritaria di imprese che mantiene la propria posizione sui mercati esteri tradizionali, espandendosi ad Est, si ravvisano segnali di arretramento per una quota non trascurabile di attori produttivi. In altri termini, se il core del comparto esibisce una tenuta competitiva, l'assenza di dinamiche chiaramente espansive e segnali di sofferenza ai margini del nucleo stabile inducono a considerare i rischi che la fragilità latente del modello industriale, incentrato sull'innovazione incrementale e la progettazione, ad oggi quasi completamente chiuso ad esperienza di internazionalizzazione attiva e passiva, possa tradursi in un rapido arretramento, come palesatosi per parte del settore Tessile e Abbigliamento.

Infine, appare di estremo interesse soffermarsi sulle emergenti criticità del comparto della **Meccanica e Trasporti**, in considerazione, soprattutto, del suo peso entro il manifatturiero lombardo e del suo ruolo strategico per la competitività dei territori caratterizzati da filiere tradizionali. La quota elevata nel campione di imprese "longeve" testimonia la storia industriale consolidata del comparto, caratterizzato da un numero significativo di imprese grandi e medio-grandi e dalla diffusa presenza di capitale estero.

L'indagine coglie nel settore una notevole variabilità di performance lungo la dimensione della dinamica occupazionale e di fatturato. In ogni caso, l'addensamento delle imprese è su posizioni di stabilità, o di contenuta crescita delle vendite, a fronte di occupazione e investimenti stabili.

Il comparto è stato interessato in modo non trascurabile dal fenomeno di esternalizzazione di alcune fasi produttive, rimanendo comunque caratterizzato distintivamente da attività di trasformazione e lavorazioni finali. La localizzazione estera di alcune unità produttive non pare avere portato ad un significativo disinvestimento in territorio italiano.

A fronte di tale relativa stabilità e graduale cambiamento organizzativo, più intensa è la percezione della competizione internazionale, in particolare, come per il Tessile e Abbigliamento, dell'area cinese. Tuttavia, nel caso della Meccanica e Trasporti, la crescita cinese pare essere stata colta come opportunità. E' infatti in tale comparto che si distingue una crescita ragguardevole della Cina nel portafoglio commerciale delle imprese.

Proprio in considerazione della forza relativa delle posizioni correnti e della prossima prevedibile ulteriore crescita di tale pressione competitiva, appare importante sottolineare gli elementi di rischio, in prospettiva, che il quadro sulla dinamica innovativa mette in luce. Infatti, l'indagine campionaria conferma i segnali di flessione in ambito innovativo che il Censimento 2001 evidenziava. E' in tale comparto, infatti, che si rileva la quota più elevata di imprese che hanno

ridotto i propri investimenti in R&S e solo per una minima quota ciò è stato imputabile a difficoltà nel reperimento di finanziamenti. In altri termini, sono gli investimenti programmati ad essersi ridotti, senza essere stati sostituiti, se non in parte, da forme collaborative di R&S. Si pone dunque per il settore e, in virtù della rilevanza e del ruolo cruciale di questo nelle filiere dell'articolato sistema produttivo lombardo, per l'intero sistema, la necessità pressante di recuperare spinta innovativa.