

5. INDUSTRIA

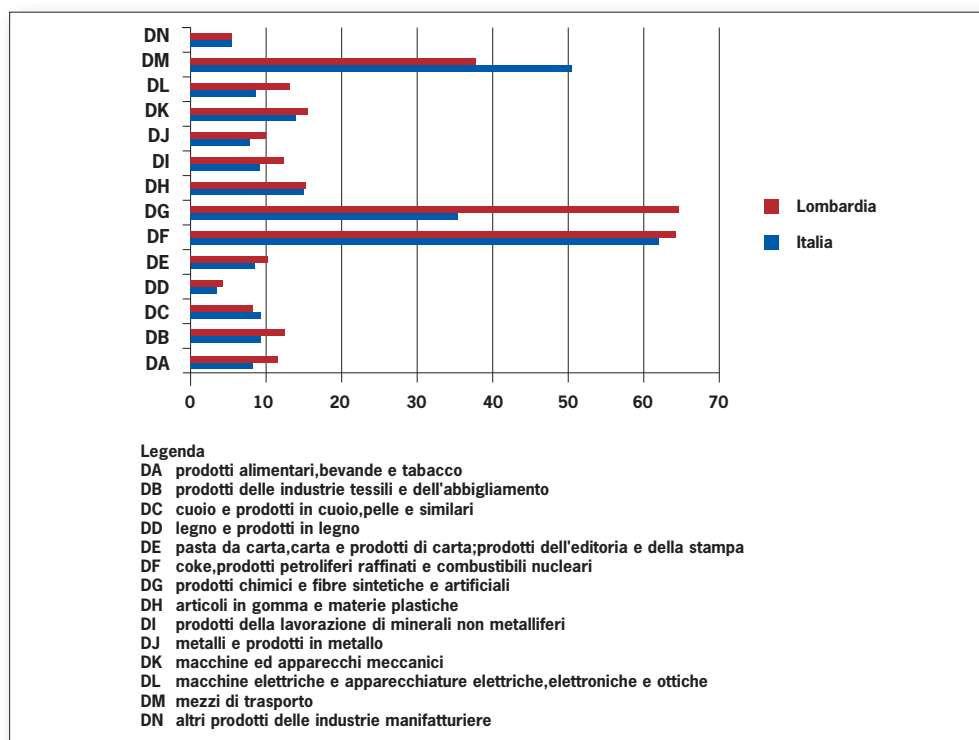
5.1. La vocazione manifatturiera della Lombardia

5.1.1. Le caratteristiche strutturali del sistema industriale

Nel 1995 la Lombardia era una Regione con solide basi manifatturiere, solo in parte scalfite dal processo di terziarizzazione in atto che coinvolgeva tutte le economie avanzate. La quota di valore aggiunto (al netto dei SIFIM – Servizi di intermediazione finanziaria indirettamente misurati) attribuibile al settore dell'industria (al netto delle costruzioni) era superiore al 34% del valore aggiunto totale regionale, il che fa della Lombardia una delle principali regioni manifatturiere in Europa.

Nel censimento intermedio del 1996 il comparto manifatturiero si presentava in Lombardia territorialmente e settorialmente articolato. Le imprese manifatturiere erano 117.154 e gli addetti quasi un milione e 400.000 (fig. 5.1).

Figura 5.1 Dimensione media delle imprese manifatturiere per settore - Lombardia e Italia - Anno 1996 (numero di addetti)



Fonte: elaborazione IRer su dati ISTAT (2009s)

Come nel resto del Paese, il tessuto produttivo è frammentato. La quasi totalità delle imprese non raggiunge i 10 addetti (93%). Questa peculiarità di tipo dimen-

sionale viene coniugata all'esistenza di reti territoriali (distretti industriali) e di accordi di tipo *non equity* tra imprese (IReR, 2006a), mentre rispetto al resto dell'Italia il sistema delle imprese lombarde appare più strutturato.

Il punto di forza del modello di piccola impresa lombardo è fondato sulla flessibilità e versatilità delle caratteristiche dei prodotti, prontamente adattabili alle esigenze dei clienti finali o della grande impresa committente. Si tratta di produzioni di nicchia difficilmente standardizzabili che richiedono un'attività di continuo miglioramento e di upgrading del prodotto, realizzata attraverso innovazioni di processo soprattutto di tipo incrementale, senza il supporto di attività di ricerca codificata.

Il sistema manifatturiero lombardo è caratterizzato da alcuni riconosciuti comparti produttivi di eccellenza rispetto al resto del Paese, quali i settori chimico e delle fibre sintetiche, delle apparecchiature elettriche e ottiche, della gomma e materie plastiche, della meccanica, dei prodotti in metallo, delle carte ed editoria, del tessile.

I sistemi produttivi territoriali tendono invece a differenziarsi marcatamente, forti della presenza di distretti industriali territorialmente delimitati e specializzati in produzioni di nicchia che li rendono conosciuti in tutto il mondo. È il caso per esempio del distretto della scarpa del vigevanese nella Provincia di Pavia o del distretto della calza di Castelgoffredo (Mantova), del distretto serico (Como) e dei tessuti (Bergamo). È comunque la filiera meccanica a prevalere ancora oggi con una presenza capillare su tutto o quasi il territorio regionale.

Il primato di specializzazione dell'industria lombarda nel settore della chimica è invece confermato dal dato della dimensione media delle imprese. In rapporto al panorama italiano, infatti, le imprese del settore localizzate in Lombardia vantano una dimensione media superiore, indice del raggiungimento di una capacità produttiva tale da porle ai vertici internazionali come *player* globali.

In seguito al processo di esternalizzazione e terziarizzazione della produzione, il comparto manifatturiero lombardo ha cambiato struttura, complice anche la delocalizzazione produttiva, che ha interessato da principio le imprese multinazionali, che in questi anni hanno iniziato a trasferire parte della produzione a basso valore aggiunto in Paesi con un costo della manodopera più contenuto. Il numero di aziende appartenenti a settori a elevata intensità tecnologica che hanno chiuso, si sono trasferite all'estero o sono state acquisite da gruppi multinazionali è elevato e rappresenta una causa non trascurabile dei processi di deindustrializzazione che hanno interessato la nostra regione (Pontarollo, 2005, p. 39).

In questi anni si consolida un nucleo consistente di medie imprese industriali, localizzate attorno ai centri metropolitani di Milano, Brescia e Bergamo, che rappresenta un fattore distintivo della realtà produttiva lombarda nel panorama italiano (Ufficio Studi Mediobanca, 2008).

5.1.2. L'evoluzione del comparto manifatturiero

Nel censimento del 2001 il numero di addetti totale del comparto manifatturiero era in leggero calo rispetto a cinque anni prima. La perdita del numero di addetti è più evidente nel settore tessile, chimico, delle macchine elettroniche. In particolare nel tessile-abbigliamento, caratterizzato dalla presenza di imprese di piccole dimensioni, alcune fasi della filiera cominciano a risentire gli effetti della concorrenza dei Paesi a basso costo del lavoro, una tendenza che sarà ancora più marcata negli anni a seguire. Anche il settore chimico sconta una emorragia di manodopera rispetto al 1996, specchio di una crisi industriale che investe tutto il Paese.

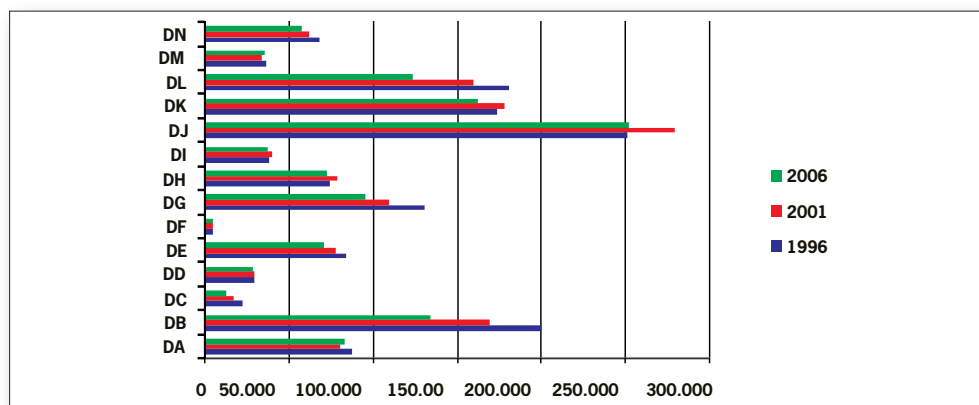
La lettura settoriale non deve tuttavia trarre in inganno. All'interno dei settori che rappresentano dei contenitori statistici, le imprese non seguono comportamenti omogenei: cominciano anzi in questi anni a crescere la diversificazione e l'eterogeneità nei percorsi di sviluppo delle imprese.

Nel complesso, però, il sistema produttivo lombardo mantiene alcune delle caratteristiche che lo contraddistinguono: la piccola dimensione di impresa, il ruolo della gestione familiare, l'importanza delle medie imprese industriali e alcune specializzazioni produttive ancora impiegate sui distretti o sulle aggregazioni territoriali di impresa (IReR, 2000).

La struttura del settore manifatturiero del 2006 non è particolarmente diversa da quella del 2001, anche se nel complesso le imprese e l'occupazione si contraggono per effetto dei processi di terziarizzazione e di delocalizzazione produttiva, fenomeno che riguarda soprattutto le grandi aziende.

Gli addetti sono meno di 1,2 milioni (ISTAT, 2009a). Il ridimensionamento però non è uniforme in tutti i settori. Rispetto a dieci anni prima si registrano, infatti, vistosi cali nel numero di imprese e di addetti in comparti produttivi a basso contenuto tecnologico, maggiormente esposti alla concorrenza internazionale dei Paesi emergenti (tessile, abbigliamento e calzature). Mantengono quasi inalterati i livelli occupazionali, al netto di un calo fisiologico, i comparti produttivi legati alla filiera meccanica e delle macchine utensili, settori dove le imprese lombarde hanno raggiunto punte di eccellenza produttiva e di qualità tali da renderle punto di riferimento a livello internazionale (fig. 5.2).

Figura 5.2 Addetti ai settori manifatturieri - Lombardia - Anni 1996, 2001, 2006 (valori assoluti)



Fonte: elaborazione IReR su dati ISTAT (2009a)

Il sistema manifatturiero conserva le sue specializzazioni tradizionali quali la chimica, la gomma, il settore della plastica e il tessile. Anche la geografia industriale lombarda non subisce grandi modifiche, con punte di specializzazione settoriale in alcune Province legate alla tenuta delle filiere produttive localizzate, nonostante sia in atto una ricomposizione di tutti i distretti di specializzazione.

Inoltre aumentano le forme di aggregazione patrimoniale: quasi 14.000 imprese del comparto industriale (incluse le costruzioni) fanno parte di un gruppo (ISTAT, 2009a).

Ciò significa che le aggregazioni patrimoniali interessano, in Regione, all'incirca un addetto su due. A queste forme vanno poi aggiunte le reti di imprese e i raggruppamenti di tipo contrattuale.

Al netto dell'effetto di diminuzione, per certi versi fisiologico, considerando il processo di terziarizzazione che ha coinvolto le economie avanzate e che ha interessato anche il nostro Paese, il comparto manifatturiero lombardo ha mostrato nel periodo 2001-2006 una certa capacità di tenuta complessiva, pur con qualche differenza tra settori, almeno fino al 2007 (ISTAT, 2009c), anno in cui il valore aggiunto generato dall'industria rappresentava il 30% del valore aggiunto regionale.

La crisi economica internazionale, esplosa nella seconda metà del 2008, ha avuto un effetto di scomposizione degli equilibri raggiunti dal sistema produttivo lombardo. Inoltre l'indice di produzione industriale nel secondo trimestre del 2009 è scivolato abbondantemente al di sotto del valore base 100.

Una contrazione così significativa rischia, se dovesse prolungarsi a lungo, di provocare la chiusura di un numero considerevole di imprese manifatturiere lombarde (soprattutto di micro e piccole dimensioni), senza distinzione di settore, con conseguenze incalcolabili sulle prospettive di rilancio. Una ripresa sarà possibile solo a patto che le imprese affrontino gli investimenti necessari per innalzare gli standard tecnologici delle produzioni e per fare innovazione di prodotto, sottraendosi alla concorrenza asiatica (Unioncamere Lombardia, 2009b) (cfr. focus Roveda, *Il futuro del settore dei sistemi di produzione manifatturiera – beni strumentali – in Lombardia*).

Com'è noto, la crisi economica ha avuto ripercussioni significative soprattutto sul settore delle costruzioni, che in Lombardia offre un contributo rilevante al sistema economico. Infatti, nel 2007, gli investimenti in costruzioni rappresentavano il 7,8% degli impieghi del PIL regionale e gli occupati costituivano il 7,5% degli occupati di tutti i settori economici. Il valore aggiunto del settore nel 2007, alla vigilia del crollo della domanda di abitazioni, superava i 15 miliardi di euro, pari al 4,8% del totale regionale.

Gli occupati nel settore delle costruzioni sono cresciuti ininterrottamente nel periodo 1998-2008 fino a toccare 34.000 unità, pari al 22% degli addetti dell'industria. Fino al 2008 le costruzioni avevano registrato tassi di crescita degli investimenti superiori a quelli dell'economia regionale, trainati dall'incremento delle compravendite nel mercato degli immobili residenziali che rappresenta circa il 60% del valore degli investimenti in costruzioni in Lombardia (ANCE, 2009). Il settore si è dimostrato particolarmente vulnerabile alla crisi economica e all'inasprimento delle condizioni di erogazione del credito per le imprese e le famiglie.

5.1.3. Le principali trasformazioni ancora in corso

L'accelerazione dell'attività produttiva registrata nel 2006 e nel 2007 potrebbe in parte derivare da progressi strutturali nella capacità delle imprese di affrontare con successo il mutato scenario competitivo sui mercati internazionali.

L'ipotesi che una ristrutturazione all'interno delle imprese abbia avuto inizio trova alcune conferme nei risultati dell'indagine della Banca d'Italia (2007) su un campione di circa 3.000 imprese industriali con almeno 20 addetti, 350 delle quali situate in Lombardia, secondo la quale il 58% delle imprese industriali della Lombardia risulta aver mutato strategia tra il 2000 e il 2006: il 41,9% ha modificato in maniera rilevante la gamma dei prodotti offerti, il 7,9% ha investito sul proprio marchio, l'8,2% ha scelto di internazionalizzarsi. La modifica della gamma (di oltre un terzo) è più frequente per le imprese lombarde che per quelle italiane nel loro complesso. Più di una

impresa su sei (18,3%) ha mutato la produzione in favore di prodotti differenti rispetto al 2000 (una volta e mezzo il dato italiano); tale evoluzione ha comportato un'innovazione radicale nel 23% dei casi, uno spostamento su settori contigui al precedente nel 77%. Nella media italiana, il rapporto è di 1 a 10.

Viceversa, le imprese che hanno scelto di puntare sul marchio sono meno frequenti in Lombardia che in Italia (circa la metà). La quota di fatturato ascrivibile a prodotti con marchio proprio in Lombardia è inferiore a quella italiana ed è rimasta stabile, nel periodo, al 62,6%; si è accresciuta invece nella media nazionale. Gli investimenti nell'internazionalizzazione, infine, sono più diffusi nella regione; la quota di imprese lombarde con attività produttive all'estero è pari all'11,5% (contro l'8% in Italia).

È possibile ascrivere la trasformazione in atto ad alcuni cambiamenti strutturali di contesto che hanno avuto delle pesanti ripercussioni sui sistemi produttivi di tutti i Paesi industriali. Tali mutamenti, di natura esogena, sono, in ordine cronologico, il processo di integrazione europeo e il passaggio alla moneta unica, la diffusione delle tecnologie informatiche e la globalizzazione degli scambi (Banca d'Italia, 2009b).

L'integrazione del mercato europeo e la libera circolazione dei fattori produttivi hanno fatto cadere molte barriere per gli scambi commerciali nell'area europea, accrescendo le opportunità per gli operatori di entrare nel mercato unico europeo e di fatto incentivando l'aumento della compravendita e della concorrenza. Ma con l'introduzione della moneta unica nel 1999 si è posto fine alla possibilità per i singoli Paesi di ricorrere alla svalutazione competitiva della moneta locale e si sono presentati una serie di vantaggi connessi alla riduzione dei costi di transazione. Ciò ha significato, per le imprese manifatturiere, il confronto con un mercato europeo senza lo scudo protettivo della lira debole, che aveva consentito in passato una crescita delle esportazioni nei principali mercati di riferimento, ovvero la Francia e soprattutto la Germania. A seguito dell'adozione dell'euro, le imprese industriali hanno spostato il loro focus dall'attività di produzione in senso stretto alle attività a monte e a valle, quali, per esempio, ricerca e sviluppo, marketing, distribuzione, assistenza post-vendita. Le aziende che si sono ristrutturate hanno registrato tassi di crescita del valore aggiunto e della produttività più elevati (Bugamelli *et al.*, 2009).

Anche l'adozione delle tecnologie informatiche e per la comunicazione ha avuto importanti effetti sul sistema produttivo lombardo (Camussone, 2005; Ordanini *et al.*, 2005). Le nuove tecnologie hanno consentito di riorganizzare le attività dell'impresa favorendo l'*outsourcing* di fasi del processo produttivo e quindi l'esternalizzazione delle attività. Le imprese sono oggi incentivate a adottare forme organizzative più efficienti e soprattutto a investire in capitale umano e risorse intangibili. È plausibile che l'adozione delle nuove tecnologie abbia trovato più recettive le imprese di dimensioni maggiori, ampliando le differenze nei livelli di produttività tra le imprese del manifatturiero. Un altro effetto ascrivibile all'adozione pervasiva delle tecnologie informatiche è il venir meno della prossimità geografica come canale privilegiato per scambiare informazioni e conoscenze tra le imprese, un collante importante per la crescita dei distretti produttivi territorialmente localizzati (tab. 5.1).

È l'avvento della globalizzazione, la piena integrazione economica dei mercati dei fattori produttivi, a segnare profondamente l'ultima parte del periodo preso in esame (De Benedictis e Helg, 2002). L'entrata sul mercato internazionale di economie con un costo del lavoro comparativamente inferiore a quello dei paesi avanzati e con una capacità produttiva che non ha eguali, cambia i rapporti di forza tra Stati. Gli effetti sul sistema produttivo lombardo e nazionale sono evidenti: perdita di quote di mer-

cato internazionale, sostituzione di produzione locale con importazioni, accentuazione dei fenomeni di delocalizzazione difensiva. A esserne colpiti sono soprattutto i settori a basso valore aggiunto (tessile e cuoio-pelli), ma la concorrenza a basso costo interessa tutte le filiere produttive.

Tabella 5.1 | La diffusione nelle imprese delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione - Lombardia - Anno 2008 (percentuale sul totale imprese)

Addetti che utilizzano il PC almeno una volta alla settimana	44,73
Addetti che utilizzano il PC connessi ad Internet almeno una volta alla settimana	33,95
Adozione di personal computer	97,69
Presenza di sito web	66,17
Tipologia di connessione ad Internet: banda larga (ricostruita)	84,40
Tipologia di connessione ad Internet: ISDN	22,72
Tipologia di connessione ad Internet: mobile	17,86
Tipologia di connessione ad Internet: modem	13,41
Tipologia di connessione ad Internet: DSL	80,11
Uso delle tecnologie: extranet	16,00
Uso delle tecnologie: Internet	96,99
Uso delle tecnologie: Intranet	23,25

Fonte: elaborazioni IReR su dati ISTAT (2009f)

Mentre i primi due shock esogeni (processo di integrazione europeo e passaggio alla moneta unica, diffusione delle tecnologie informatiche) sono assorbiti dal sistema produttivo del Paese, facendo leva sulle risorse imprenditoriali e comprimendo ulteriormente i margini di redditività, la globalizzazione dei mercati obbliga le imprese a rispondere in modo radicalmente differente, pena il rischio di soccombere definitivamente di fronte ai nuovi competitor, come mostra l'indagine di Banca d'Italia (2007). Analoghe considerazioni vengono anche da altre fonti (Unioncamere, 2009c): le imprese abbandonano le strategie prevalentemente difensive, sostanziate nell'arroccamento sulle posizioni acquisite nei mercati nazionali e internazionali, e iniziano a individuare nuovi percorsi non privi di rischi che richiedono la disponibilità di risorse materiali e immateriali non sempre accessibili.

In questa trasformazione e reazione delle piccole e medie imprese lombarde agli stimoli esterni, cambia il paradigma con cui abitualmente viene letta la competitività. L'aumento dell'eterogeneità nelle performance delle imprese industriali e la stessa divergenza nei percorsi di sviluppo dei sistemi territoriali di impresa (Guelpa e Micelli, 2007) porta con sé rilevanti conseguenze nella capacità di lettura e di trasformazione del sistema produttivo lombardo, sempre meno ancorabile ai settori e ai territori (cfr. focus Altomonte, *Le imprese lombarde di fronte alla sfida della produttività*). Nel nuovo contesto competitivo internazionale sono sempre più rilevanti le strategie adottate a livello della singola impresa. Ciò non significa che le infrastrutture e la dotazione di capitale sociale e umano di un territorio non giochino un ruolo rilevante a sostegno della competitività delle imprese. Semmai, dove il ruolo delle economie esterne alle imprese si è rafforzato facendo leva sulle risorse immateriali e sul capitale umano, le imprese lombarde hanno potuto beneficiare di uno slancio competitivo, fondato su un nuovo rapporto tra le conoscenze, la loro capacità e le risorse del territorio.


Il cambiamento di paradigma ha interrogato anche l'intervento pubblico a favore delle imprese e in particolare quello regionale qui considerato, interessato da una significativa rivisitazione della logica di intervento.

5.2. Le politiche regionali a sostegno delle aggregazioni di imprese

Le aggregazioni formali e informali di piccole aziende rappresentano un'importante opportunità per la competitività di un sistema fondato sulle PMI. È stato così per i distretti industriali, tradizionale ambito di intervento delle Regioni, prima del trasferimento delle competenze in materia di sviluppo economico operato con il d.lgs. 112/998.

L'evoluzione dei distretti industriali e la rivisitazione dei criteri di individuazione degli stessi da parte del legislatore nazionale (art. 6, l. 140/1999) hanno contribuito a modificare il percorso sino ad allora seguito da Regione Lombardia in questa materia, normata dalla l.r. 7/1993, che prevedeva la progettazione di interventi su scala locale concordata con gli attori e i rappresentanti delle associazioni sindacali e datoriali. Si è così passati a interventi orientati direttamente alle imprese localizzate nei distretti produttivi. Sotto il profilo istituzionale, tale passaggio non si connota solo perché viene definitivamente superato il ruolo dei Comitati di distretto come interlocutore degli interessi industriali, ma anche perché introduce una governance più leggera, con maggiore libertà per le imprese di avanzare proposte, accentuando il carattere orizzontale e sussidiario del modello disegnato dalla legislazione lombarda (Bandera e Dal Bianco, 2006).

La novità più importante è rappresentata dall'introduzione, nel 2001, di sei metadistretti: biotecnologie alimentari, biotecnologie non alimentari, moda, design, nuovi materiali e ICT, individuati con la DGR VII/6356 del 5 ottobre 2001. Con la creazione dei metadistretti l'obiettivo principale della Regione è stato quello di definire delle aree di eccellenza produttiva in grado di rappresentare poli di sviluppo con un elevato potenziale tecnologico ove operare politiche di incentivazione della cooperazione tra imprese e tra queste e i centri di ricerca tecnico-scientifica, allo scopo di rafforzare la capacità competitiva sui mercati locali e internazionali. Per alcuni osservatori il metadistretto è un concetto nebuloso, per altri non è ben chiaro quanto l'attenzione alle tematiche del modello interattivo dell'innovazione abbia contribuito a farne emergere l'idea (Garofoli, 2005). Il concetto di metadistretto deriva da un'idea di sviluppo che mette in evidenza il ruolo delle tecnologie informatiche e della comunicazione in grado di superare i legami basati sulla contiguità fisica e, in ultima analisi, di permettere l'affermarsi di reti e catene produttive prive di una comune base territoriale (Cretè e Bettoni, 2001). Con i metadistretti si diluisce il legame delle imprese con il territorio, a favore di una maggiore apertura del sistema produttivo ai centri di ricerca scientifica e tecnologica nonché alle attività di servizio alle imprese. Per l'individuazione dei metadistretti vengono utilizzati, infatti, oltre ai tradizionali indicatori di specializzazione di filiera e di export, anche misure volte a cogliere la presenza e la potenzialità dei centri di ricerca.

Inoltre, con la politica dei metadistretti, la Regione cerca di spingere l'acceleratore sugli investimenti in ricerca e sviluppo, fattore insostituibile per l'innovazione di prodotto, indispensabile al fine di contrastare efficacemente la competitività delle produzioni low cost. L'innovazione incrementale tipica delle piccole imprese operanti nel settore del made in Italy potrebbe, in futuro, non essere più sufficiente; occorrerà sempre più innovare radicalmente il prodotto. Per questo motivo la politica di intervento sostiene la cooperazione tra centri di ricerca e le imprese, nel tentativo di irrobustire i processi di disseminazione della conoscenza e di trasferimento tecnologico alle PMI, affinché siano messe nelle condizioni di innovare i prodotti, riposizionandoli su segmenti a più alto valore aggiunto ( cfr. cap. 3 Area Economica).

Gli interventi per i metadistretti sono rilevanti anche per l'ammontare delle risorse stanziati, significative considerando il panorama degli interventi di supporto alle imprese della Regione. Nel complesso per i metadistretti sono stati stanziati 82 Meuro in cinque anni. I progetti finanziati nei primi quattro bandi sono 105, di cui 88 in ricerca e sviluppo.

Oltre a fornire progettualità rilevanti sotto il profilo dell'innovazione tecnologica, le politiche per i metadistretti hanno dato un contributo non secondario a ridurre la cesura tra ricerca pubblica e piccole imprese, incentivando la collaborazione congiunta con forme di premialità (☞ cfr. cap. 3 Area Economica). Tale politica diventa antesignana di un approccio innovativo alla competitività della piccola impresa; viene, infatti, prevista espressamente l'aggregazione progettuale, ancorché di tipo contrattuale e a carattere temporaneo, indicata ormai da più parti come modalità organizzativa ideale per le piccole imprese, dal momento che consente loro di avvantaggiarsi delle economie di scala e di sfruttare al meglio le competenze accumulate (AIP, 2008).

Da questo punto di vista occorre sottolineare come i recenti interventi dello Stato in materia (l. 266/2005) rischino di limitare le competenze delle Regioni, riducendone il coinvolgimento e la responsabilizzazione rispetto agli obiettivi di sviluppo economico territoriale, già oggi fortemente vincolato alla scarsità di risorse disponibili (Cici, 2008).

Oltre ai metadistretti, la Regione ha promosso altri interventi per il sostegno della competitività delle piccole imprese, agendo sui fattori che limitano o bloccano la crescita: facilitazione all'accesso al credito (fondo Made in Lombardy), sussidi e strumenti per investimenti in innovazione (per esempio il Fondo di rotazione per l'imprenditorialità (FRIM), accompagnamento alla penetrazione dei mercati esteri (☞ cfr. cap. 2 Area Economica).

Accanto agli interventi di carattere orizzontale, la Regione è intervenuta anche in uno dei comparti più rappresentativi del made in Italy e della Lombardia, il sistema moda, con un'apposita azione finalizzata all'innovazione di prodotto e di processo, dettata dalla particolare criticità in cui versano le imprese, specialmente quelle operanti nei segmenti più a valle del mercato finale, volta ad aumentare la propensione all'innovazione e all'internazionalizzazione delle aziende.