

Il rilancio del manifatturiero come leva del futuro sviluppo dell'economia di Roma

Luglio 2015



Camera di Commercio
Roma

Indice

■	Introduzione	5
■	1. Il ripensamento delle strategie localizzative nel settore manifatturiero: aspetti generali e casi italiani	11
	1.1 Dall' <i>off-shoring</i> al <i>re-shoring</i> : definizione del fenomeno e sue motivazioni	11
	1.2 La diffusione del fenomeno: alcune caratteristiche di massima	15
	1.3 L'esperienza italiana: alcuni casi rappresentativi	19
	1.4 Considerazioni di sintesi	22
■	2. L'evoluzione tendenziale del settore manifatturiero	23
	2.1 La dinamica delle unità locali e degli addetti tra i due Censimenti	23
	2.2 Specializzazione produttiva e dimensione media d'impresa	28
■	3. Indicatore di specializzazione localizzativi	37
■	4. Le aree urbane come fattore di competitività del settore manifatturiero	43
	4.1 Aree urbane, distretti industriali e produttività	44
	4.2 Infrastrutture e localizzazioni manifatturiere nel Lazio	49
■	5. Un programma di politica industriale per la reindustrializzazione di Roma e del Lazio	55

Introduzione

L'industria manifatturiera sta tornando al centro dell'agenda di politica economica. Da una parte, ciò è conseguenza delle scelte della Commissione europea, che ha fissato l'obiettivo di riportare al 20 per cento la quota delle produzioni manifatturiere sul Pil, così recuperando non solo la grande caduta verificatasi dopo la crisi finanziaria del 2008, ma anche la tendenziale flessione in corso almeno dagli anni Ottanta. Per altra e più rilevante parte, la riscoperta del manifatturiero discende da un più generale mutamento dei paradigmi di analisi, che tendono oggi a respingere la semplicistica ipotesi per cui la globalizzazione possa tradursi in un diffuso spostamento delle produzioni manifatturiere verso i paesi emergenti a basso costo del lavoro, a fronte di una specializzazione dei paesi avanzati nella fornitura di servizi ad elevato valore aggiunto (ricerca e sviluppo, progettazione, organizzazione etc.). Allo stesso tempo, illusoria si sta rivelando la suddivisione proposta all'interno del comparto manifatturiero, per cui le attività nobili, appunto quelle ad elevato valore aggiunto, potrebbero rimanere in capo ai paesi avanzati, anche in presenza di una delocalizzazione delle funzioni produttive a valle, che poi sarebbero quelle manifatturiere in senso stretto.

Sta il fatto, che nessuna delle principali storie di successo registrate all'interno del processo di globalizzazione racconta di un effettivo ridimensionamento delle attività industriali. Danno semmai indicazioni opposte il caso dei paesi asiatici e quello tedesco, così come quello degli Stati Uniti, dove, non a caso, è nato il dibattito sul *re-shoring*. Sono cioè le stesse tendenze di fondo dell'economia internazionale a mostrare il perdurante ruolo di traino esercitato dal manifatturiero e, di converso, la debolezza di quei paesi che non riescono ad affermarsi nella competizione industriale. Un'osservazione di carattere empirico a cui se ne aggiunge una che ha invece valenza teorica ed ha per questo un'ancora maggiore rilevanza. Il fatto è che i processi di sviluppo hanno natura cumulativa e ciò significa che i paesi che acquisiscono un vantaggio comparato iniziale e riescono a tradurlo in un'accelerazione della crescita,

hanno poi elevata probabilità di avanzare nella catena della specializzazione, appropriandosi di ulteriori vantaggi comparati e migliorando il proprio posizionamento nella divisione internazionale del lavoro. Questo modello di competizione dinamica svolge un ruolo fondamentale nelle traiettorie dello sviluppo e origina principalmente dal settore manifatturiero, che è quello più sensibile alla concorrenza internazionale. Ma se un settore manifatturiero forte innesca processi cumulativi virtuosi, l'opposto avviene nel caso di un'industria debole, che rischia di attivare processi decumulativi la cui ricaduta è un impoverimento delle stese specializzazioni terziarie. Non sembra dunque configurabile, se non in casi particolari o comunque limitati, uno scambio fra produzioni manifatturiere e terziarie, esistendo uno stretto legame di interdipendenza, qualitativa prima ancora che quantitativa, fra le due specializzazioni.

Un ulteriore punto da considerare attiene poi alla definizione che può oggi essere data di settore manifatturiero. Nella sua declinazione più attuale, a cui si usa riferirsi come "Industria 4.0", il manifatturiero valica i tradizionali confini di settore, per essere sempre più elemento attivante di una filiera complessa che può anche essere composta in prevalenza da attività terziarie. La domanda di innovazione, capitale umano e infrastrutture che proviene dal manifatturiero chiamano in causa attività di ricerca e sviluppo, di formazione nonché politiche pubbliche, che non necessariamente si formano dentro il settore, ma che attraverso di esso trovano la strada per una diffusione al consumatore finale e quindi per una piena valorizzazione economica. Attraverso questo scambio, il manifatturiero trasforma in aumenti di produttività le funzioni alte della ricerca, dell'istruzione e dell'innovazione, ponendo le premesse per una soddisfacente dinamica dei redditi e favorendo l'avanzamento del benessere sociale. Di nuovo, emerge dunque come sia difficile configurare un percorso di sviluppo che prescindano dal ruolo di incentivo e traino svolto dal manifatturiero.

Nella presente ricerca, i temi sopra richiamati sono declinati sulla realtà di Roma e della Regione Lazio, con l'obiettivo di verificare se vi siano ragioni e spazi per l'avvio di un'organica politica di reindustrializzazione. L'impostazione che si è scelto di dare al lavoro scende dal generale al particolare, prendendo

spunto dall'analisi sulle strategie localizzative delle imprese manifatturiere nel mondo per arrivare a suggerire i passaggi da porre alla base di una nuova politica industriale per Roma e la Regione.

Le strategie localizzative vengono esplorate assumendo come punto di attacco il fenomeno del *re-shoring*, che da qualche anno sta interessando le economie avanzate e la stessa Italia. La prospettiva è di particolare interesse perché consente, fin dall'inizio, di mostrare i limiti di una visione deterministica, ancora molto diffusa, che vede come ineluttabile il declino del settore manifatturiero nella formazione del valore aggiunto delle economie di più antica industrializzazione. Naturalmente, questa tendenza esiste, ma l'analisi del Capitolo primo porta alla luce le molteplici sfaccettature e i movimenti di ritorno attraverso cui essa si concretizza. Quando inglobata dentro questo schema a geometria variabile, la dinamica cedente del settore manifatturiero rivela importanti fenomeni di riposizionamento competitivo che esercitano poi, anche in presenza di quote in flessione, un traino più generale sulla crescita economica.

La configurazione del sistema manifatturiero del Lazio viene esaminata nel secondo capitolo, confrontando i risultati dei Censimenti del 2001 e del 2011. Si propone quindi un'analisi di struttura, cercando di evitare, per quanto possibile, una focalizzazione sulla crisi recente. L'intento che ci si propone, infatti, non è di valutare se e come il manifatturiero laziale abbia risposto alla crisi, quanto di definire, anche in questo caso, le tendenze di fondo su cui innescare un'eventuale strategia di politica industriale. Il capitolo mantiene un prevalente carattere descrittivo e conduce alle ulteriori elaborazioni effettuate nel capitolo terzo. Vengono qui costruiti degli indici di competitività rivelata, definiti dal rapporto fra l'intensità localizzativa delle branche del manifatturiero nel Lazio e in Italia. Il quadro di fondo che emerge conferma il progressivo impoverimento del tessuto industriale regionale, che rivela vantaggi comparati relativi solo nei comparti dei Personal computer e delle apparecchiature elettroniche, del farmaceutico, della raffinazione del petrolio e della stampa.

Il quarto capitolo recupera una dimensione teorica e, utilizzando alcuni risultati della letteratura, costruisce una valutazione di contesto sul manifatturiero della Regione. Al centro dell'analisi è posta direttamente Roma, dal momento che i lavori empirici richiamati nel capitolo evidenziano come le Aree urbane siano potenti fattori di competitività per le produzioni manifatturiere. Viene qui respinto un altro luogo comune, per cui le città tenderebbero a specializzarsi nelle attività terziarie, confinando le produzioni manifatturiere ai territori circostanti. Una dicotomia che giustificherebbe uno sviluppo non integrato e che, nel caso del Lazio, potrebbe indurre a dare a Roma una centralità di tipo terziario, dedicando un'attenzione residuale alle prospettive dell'industria manifatturiera. I dati mostrano l'infondatezza di una tale ipotesi e portano semmai a interrogarsi sul perché la presenza di Roma non eserciti un effetto moltiplicativo sulle attività manifatturiere di gamma alta. Uno degli elementi messi in luce dall'analisi empirica, infatti, è che le città rafforzano maggiormente la competitività di quelle imprese manifatturiere già caratterizzate da valori di produttività superiori alla media. Le Aree urbane stimolerebbero cioè un avanzamento competitivo della parte più dinamica del sistema industriale, laddove i distretti svolgono, invece, una prevalente funzione difensiva nei confronti di imprese la cui posizione individuale sul mercato è più fragile.

Il quarto capitolo si propone anche di verificare se la rilevata difficoltà di innescare un processo di sviluppo manifatturiero integrato fra Roma e il resto della Regione possa essere spiegato con le difficoltà di collegamento sul territorio. Se, cioè, vi siano carenze di infrastrutture che determinano una separazione "fisica" all'interno dell'unità amministrativa regionale. I dati non sembrano avvalorare per intero questa lettura. È auspicabile che la dotazione infrastrutturale migliori, soprattutto nei suoi termini immateriali, oltre che nelle sue dimensioni più ridotte, quelle che fanno capo agli Enti locali, ma non sembra esistere un vero fattore di svantaggio comparato in questo campo. Ciò porta a concludere che i legami produttivi sul territorio potrebbero essere effettivamente rafforzati. Tipico compito della politica industriale è, appunto, quello di identificare e costruire questo tipo di legami.

L'ultimo capitolo della ricerca passa dunque a delineare le linee lungo cui potrebbe articolarsi una strategia di politica industriale per Roma e il Lazio. Il suggerimento che si propone è di muoversi lungo tre direttrici: porre le scelte di investimento delle imprese al centro della strategia; operare una chiara separazione fra misure di riposizionamento competitivo (il cuore della politica industriale) e interventi volti a risolvere casi di crisi aziendale, dunque aventi carattere più difensivo; rafforzare la filiera istituzionale preposta all'attuazione della strategia, assegnando a ogni soggetto il compito che è in grado di svolgere con maggiore efficienza. Le prospettive del settore manifatturiero di Roma e del Lazio trarrebbero un forte giovamento da una politica industriale così impostata.

1. Il ripensamento delle strategie localizzative nel settore manifatturiero: aspetti generali e casi italiani

1.1. Dall'*off-shoring* al *re-shoring*: definizione del fenomeno e sue motivazioni

Il cosiddetto *re-shoring* costituisce un approccio utile per studiare le determinanti delle scelte localizzative delle imprese manifatturiere e il loro mutare nel tempo. Si tratta infatti di un aspetto circoscritto, ma che ben rappresenta la necessità di analizzare il manifatturiero al di fuori di ipotesi troppo deterministiche e univoche nelle loro conclusioni.

L'*off-shoring* – ovvero la decisione di localizzare le proprie produzioni in paesi stranieri (talvolta molto distanti da quello della casa madre) – ha rappresentato, almeno dagli anni Settanta in poi, una delle strategie più diffuse per le imprese manifatturiere dei principali paesi industrializzati occidentali. Spesso, tale scelta manageriale si è accompagnata a quella dell'esternalizzazione di attività manifatturiere (c.d. *out-sourcing*), contribuendo alla creazione di fenomeni economici quali la "Global factory"¹, l'"International supply chain"², le "Global commodity chains"³, queste ultime successivamente definite "Global value chains".

Nonostante una vasta parte della letteratura abbia evidenziato i numerosi

¹ Buckley, P. J. (2004). *Government policy responses to strategic rent-seeking transnational firms. Transnational Corporations*. 5(2), 1-17; Buckley, P. J. (2009). *The impact of the global factory on economic development. Journal of World Business*. 44, 131-43 DOI 10.1016/j.jwb.2008.05.003; Buckley, P. J. & Ghauri, P. N. (2004). *Globalisation, economic geography and the strategy of multinational enterprises. Journal of international business studies*. 35(2), 81-98.

² Casson, M., & Wadeson, N. (2012). *The economic theory of international business: a supply chain perspective. Multinational Business Review*, Vol. 20(2), pp.114 – 134. DOI 10.1108/15253831211238203; Casson, M. (2013). *Economic analysis of international supply chains: An internalization perspective. Journal of Supply Chain Management*, 49(2), 8-13.

³ Gereffi G., & Korzeniewicz, M. (1994). *Commodity Chains and Global Capitalism*. Greenwood Publishing Group.

benefici di simili strategie di ridefinizione della localizzazione internazionale delle attività produttive, dagli anni Novanta si è andato diffondendo un filone di ricerca che ha inteso sottolineare i rischi e le criticità dell'*off-shoring*, sia nella versione dell' "*off-shore in-sourcing*" (altrimenti denominata "*off-shore captive*", in cui la produzione è delocalizzata ma svolta direttamente dall'impresa)⁴, sia in quella dell' "*off-shore out-sourcing*" (in cui la produzione è esternalizzata a fornitori internazionali)⁵. Tale filone di ricerca si è quasi sempre limitato a mostrare che le scelte di *off-shoring* ed *out-sourcing* non hanno sempre condotto a un incremento delle performance economiche delle imprese che le hanno attuate, né alla creazione di vantaggi competitivi sostenibili⁶. Inoltre, alcuni *white papers* di origine consulenziale⁷ hanno evidenziato significative differenze tra i benefici stimati al momento della decisione di delocalizzazione/esternalizzazione e quelli effettivamente ottenuti.

Più recentemente, si è sviluppato un ulteriore dibattito che – originatosi nell'ambito manageriale e consulenziale⁸ - si è andato diffondendo nel contesto dei *policy makers*⁹ ed in quello accademico¹⁰. Si tratta di un insieme

⁴ Schniederjans, M. J., Schniederjans A. M., & Schniederjans, D., (2005), *Outsourcing and Insourcing in an International Context*, M.E. Sharpe.

⁵ Duening, T. N., & Click, R. L. (2005). *Essentials of Business Process Outsourcing*, New Jersey: John Wiley & Sons.

⁶ Müller, E. (1996). Reumütige Rückkehrer. *Etlche Firmen, die billig in Deutschland produzieren, kommen wieder nach Deutschland*. FOCUS; Borgmann, C., Klostermeyer, A., & Lüdicke, T. (2000). „Strategische und organisatorische Erfolgsmuster der Herstellung von Einfachprodukten am Standort Deutschland" in Schmierl, Klaus (Eds.), *Intelligente Produktion einfacher Produkte am Standort Deutschland*. Campus Verlag, Frankfurt, pp. 61-95; Schulte, A. (2002). *Das Phänomen der Rückverlagerungen, Internationale Standortentscheidungen kleinerer und mittlerer Unternehmen*. Management International Review, Gabler Verlag, Wiesbaden; Aron, R., & Singh J. V. (2005). *Getting Offshoring Right*. Harvard Business Review, 135-140; Leibl, P., Nischler, C., Morefield, R., & Pfeiffer, R., (2009). *An Analysis of Off-shoring Manufacturing to Reduce Costs*. Journal of Business and Behavioural Sciences.

⁷ Agrawal, V., Farrel, D. M., & Remes, J.K., (2003). *Off-shoring and Beyond*. The McKinsey Quarterly Special Edition; Ritter, C., & Sternfels, R. A. (2004). *When Offshore Manufacturing Doesn't Make Sense*. The McKinsey Quarterly, 4; Coxon, M. D., Ritter, R. C., & Sternfels, R. A. (2008). *The Onshoring Option*. The McKinsey Quarterly, February.

⁸ Sirkin, H. L., Zinser, M., Hohner, D., Rose J. (2012). *U.S. Manufacturing Nears the Tipping Point. Which Industries, Why and How Much?* BCG.perspectives, March 22; The Economist, (2013). "Here, There and Anywhere" Special Report Outsourcing and Offshoring, January, 19th.

⁹ Guenther, G. (2012). *Federal tax7 benefits for manufacturing: Current law, legislative proposals*,

di studi che, a vario titolo, si interessano del processo inverso a quello dell'*off-shoring*. Pur utilizzando termini assai differenziati¹¹ essi evidenziano l'emergere ed il diffondersi di un fenomeno di ri-localizzazione (*reshoring*) delle produzioni (internalizzate o esternalizzate che siano) che erano state prima delocalizzate. In altri termini, si assiste a un secondo *step* nel processo di internazionalizzazione delle attività produttive che comporta il "rientro" nel paese di origine (*back-reshoring*) della casamadre di attività manifatturiere prima svolte in paesi esteri. Tale ri-localizzazione viene realizzata sia in maniera totale (per cui la produzione all'estero viene cessata) che parziale (per cui si continuano a realizzare nei paesi stranieri produzioni per il mercato locale o destinate a segmenti di clientela differenti)¹². Il fenomeno del *reshoring* prevede anche una seconda

*and issues for the 112th Congress. Cornell University ILR School, http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1954&context=key_workplace (scaricato 26 Novembre 2013); Livesey, F. (2012). "The Need for a New Understanding of Manufacturing and Industrial Policy" in *Leading Economies. Innovations: Technology, Governance, Globalization*, DOI: 10.1162/INOV_a_00146; UNCTAD. (2013). *World Investment Report 2013. Global Value Chains: Investment and Trade for Development*, Geneva: United Nations Conference on Trade and Development.*

¹⁰ Holz, R. (2009). "An Investigation into Off-shoring and Back-shoring in the German Automotive Industry", PhD Thesis University of Wales, Swansea; Kinkel, S., & Maloca, S. (2009). *Drivers and Antecedents of Manufacturing Off-shoring and Backshoring - A German perspective*. *Journal of Purchasing & Supply Management*; Leibl, P., Morefield, R., & Pfeiffer, R. (2011). *A Study of Effects of Back-shoring in the EU*. *Journal of Business and Behavioural Sciences*; Kinkel, S., (2012). *Trends in Production Relocation and Back-shoring Activities: Changing Patterns in the Course of the Global Economic Crisis*. *International Journal of Operations & Production Management*; Kinkel, S., & Zanker, C. (2013). "New Patterns of German Production Relocation and Back shoring Activities after the Global Economic Crisis?", Paper presented at the EUROpean Operations Management Association, Dublin, Ireland, 7-12 June; Dachs, B., & Kinkel, S. (2013). "Back-shoring of Production Activities in European Manufacturing. Evidence from a Large Scale Survey", Paper presented at the EUROpean Operations Management Association, Dublin, Ireland, 7-12 June; Ellram, L. M., (2013). *Off-shoring, Reshoring and the Manufacturing Location Decision*. *Journal of Supply Chain Management*; Gray, J. V., Skowronsky, K., Esenduran, G., Rungtudanatham, M. J., (2013). *Reshoring Phenomenon: What Supply Chain Academics Ought to Know and Should Do*. *Journal of Supply Chain Management*; Ellram, L. M., Tate W. L., & Petersen, K. J., (2013). *Offshoring and Reshoring: An Update on the Manufacturing Location Decision*, *Journal of Supply Chain Management*.

¹¹ Si ricordano, in particolare, le espressioni: back-shoring, on-shoring, in-shoring, re-shoring, reverse shoring, international reconcentration, reverse-globalization, production re-concentration, return relocation.

¹² Fratocchi, L., Barbieri, P., Di Mauro, C., Nassimbeni, G., Vignoli, M., (2013). *Manufacturing back-reshoring - An exploratory approach for hypotheses development*. Paper presented at the XXIV Riunione Scientifica Annuale AilG, Milan, Italy 17-18 October. Available at

modalità – definita *near-reshoring* (*ibidem*) – in base alla quale la ri-localizzazione delle attività manifatturiere avviene in contesti geograficamente prossimi al paese di origine. Facendo riferimento al concetto di Triade proposto da Ohmae¹³, si può quindi parlare di ri-localizzazione nella “regione” in cui è collocato il paese di origine della casamadre. Tale variante del *re-shoring* sta da qualche tempo interessando il Messico, nel caso delle aziende statunitensi, ed i paesi dell'Europa dell'Est per quelle dell'Europa occidentale.

La cronaca degli ultimi anni ha registrato diversi casi di “rientri eccellenti”, come dimostra il clamore suscitato da scelte di questo tipo compiute da grandi aziende quali Apple, Caterpillar, General Electric, Philips e Renault. Ad esse si aggiungono numerose piccole e medie imprese che – negli anni precedenti – erano state attratte dai (spesso sovra-stimati) benefici della delocalizzazione produttiva. Tra detti benefici spicca il risparmio in termini di costo del lavoro che caratterizzerebbe i paesi dell'Europa dell'Est – ed ancor più quelli del Sud Est asiatico – rispetto ai paesi occidentali più industrializzati. Tale differenziale di costo, però, si è profondamente ridotto negli ultimi anni ¹⁴, anche tenendo conto dei diversi livelli di produttività della manodopera che si registrano nei due contesti economici considerati. In altri termini, la differenza di costo per unità di prodotto è divenuta spesso trascurabile, specialmente in alcune zone meno sviluppate - dal punto di vista industriale – degli USA. A ciò si aggiunge l'incremento dei già significativi costi logistici che la delocalizzazione comporta¹⁵. Altrettanto rilevanti risultano poi gli aspetti di carattere gestionale, quali la riduzione della flessibilità operativa¹⁶, dovuta anche ai lunghi tempi di

SSRN:http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2333106.

¹³ Ohmae, K., 1985. *Triad power: The coming shape of global competition*. The Free Press, New York, USA.

¹⁴ Sirkin, H. L., Zinser, M., Hohner, D., Rose J. (2012), cit.

¹⁵ Goel, A., Moussavi, N., & Srivatsan, N., (2008). *Time to Rethink Off-shoring?*, McKinsey Quarterly, September; Leibl, P., Morefield, R., & Pfeiffer, R. (2011), cit. ; Dachs, B., & Kinkel, S. (2013), cit.; McIvor R., (2013). *Understanding the manufacturing location decision: The case for the transaction cost and capability perspectives*. *Journal of Supply Chain Management*. 49(2), 23-26.

¹⁶ Dachs, B., & Kinkel, S. (2013), cit.; Kinkel, S., & Zanker, C. (2013), cit.

riordino¹⁷. Un ulteriore elemento alla base dei fenomeni di ri-localizzazione è rappresentato dalla limitata qualità delle produzioni delocalizzate, specialmente nel caso di esternalizzazione delle stesse¹⁸. La possibilità di accedere ad agevolazioni specifiche per favorire il rientro delle produzioni in patria appare invece un fattore che, pur integrando i precedenti, non è sempre capace di influenzare, da solo, le scelte aziendali¹⁹. In tal senso, un recente studio²⁰ evidenzia che questo specifico elemento sta aumentando il grado di attrattività in termini di localizzazione di business solamente nel caso degli USA.

1.2 La diffusione del fenomeno: alcune caratterizzazioni di massima

Nonostante la sempre maggiore frequenza con cui si manifestano notizie di "rientri in patria" di produzioni prima delocalizzate, ad oggi le evidenze empiriche disponibili sono spesso di natura aneddotica e non esistono statistiche ufficiali sul fenomeno del *reshoring*. Tra le principali motivazioni della mancanza di informazioni vi è la tendenza di molte imprese a mantenere riservata la notizia di simili decisioni, dato che per molti manager essa rappresenterebbe la dimostrazione di un errore nella precedente scelta di delocalizzazione²¹. In quest'ottica, va evidenziato che, spesso, il *reshoring* viene visto come una correzione di breve periodo di precedenti decisioni localizzative dimostrate successivamente sbagliate²². A questa giustificazione

¹⁷ Ritter, C., & Sternfels, R. A. (2004), cit..

¹⁸ Agrawal, V., Farrel, D. M., & Remes, J.K., (2003), cit.; Kinkel, S., & Maloca, S. (2009). *Drivers and Antecedents of Manufacturing Off-shoring and Backshoring - A German perspective*. Journal of Purchasing & Supply Management; Leibl, P., Morefield, R., & Pfeiffer, R. (2011), cit.; Kinkel, S., (2012), cit.; Dachs, B., & Kinkel, S. (2013), cit.

¹⁹ Sirkin, H. L., Zinser, M., Hohner, D., Rose J. (2012), cit.

²⁰ Ellram, L. M., Tate W. L., & Petersen, K. J., (2013), cit.

²¹ Holz, R. (2009), cit.; Heise, S., R., Böhmer A., Kühnlenz A., Ruess & L., Schnitzler, (2005), "Die Rückkehrer" in Wirtschaftswoche, Nr. 38 vom 15.09.2005, pp. 53-59.

²² Kinkel, S., & Maloca, S. (2009), cit.

– che trova basi teoriche nel pensiero economico in tema di processi di investimenti internazionali²³ – ne è stata recentemente affiancata una seconda²⁴, secondo la quale il *reshoring* potrebbe dipendere dal venir meno dei vantaggi di proprietà, localizzativi e di internalizzazione²⁵ sui quali si era basata l'iniziale scelta.

Volendo analizzare la distribuzione geografica del fenomeno, il principale riferimento è al caso della Germania, paese per il quale sono disponibili serie storiche grazie all'attività del Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research, che in tre edizioni (2006, 2009 e 2012) di una propria indagine ha raccolto dati relativi a un campione rappresentativo dell'economia tedesca²⁶. In particolare, si evidenzia che il fenomeno del *back-reshoring* ha mediamente interessato il 25% delle aziende che avevano precedentemente delocalizzato la propria attività produttiva. Tale decisione è stata generalmente assunta dopo tre-cinque anni dall'iniziale realizzazione della strategia di *off-shoring*.

Più recentemente, sono stati resi disponibili dati relativi ad altri otto paesi europei (Austria, Croazia, Danimarca, Finlandia, Olanda, Slovenia, Spagna e Svizzera), anche se limitati al solo 2009. A tal proposito, è interessante notare che la diffusione del fenomeno è fortemente differenziata, oscillando tra il 2% delle aziende intervistate in Germania, al 7% in Spagna, Danimarca e Finlandia²⁷. Con riferimento agli USA, mancano dati statistici definitivi, anche se alcune indagini effettuate da società di consulenza evidenziano la rilevanza del fenomeno presso i manager²⁸.

²³ Casson M. (1986). "International Divestment and Restructuring Decisions (With Special Reference to the Motor Industry)", International Labour Office, Multinational Enterprises Program Working Paper, n°40.

²⁴ Dachs, B., & Kinkel, S. (2013), cit.

²⁵ Dunning, J. H., (1995). *Reappraising the Eclectic Paradigm in an Age of Alliance Capitalism*. Journal of International Business Studies, 26(3), 461-492.

²⁶ Kinkel, S., & Maloca, S. (2009), cit.; Kinkel, S., (2012), cit.; Kinkel, S., & Zanker, C. (2013), cit.

²⁷ Dachs, B., & Kinkel, S. (2013), cit.

²⁸ Ferreira, J., & Prokopets, L. (2009). *Does Off-shoring Still Make Sense?* Supply Chain Management Review, January-February, 20-27; Lewin, A. Y., Massini, S., & Peeters C. (2009). *Why Are Companies Offshoring Innovation? The Emerging Global Race for Talent*. Journal of

Con riferimento al paese da cui si origina il "rimpatrio" della produzione, i dati relativi alla Germania evidenziano una focalizzazione nei paesi dell'Europa dell'Est di nuova entrata nell'UE (c.d. EU-12), che da soli rappresentano circa il 50% del totale delle evidenze. Tale risultato appare coerente con precedenti ricerche relative alle strategie di *sourcing* internazionale delle aziende europee, che tendono a caratterizzarsi per un approccio regionalista²⁹. La seconda area di provenienza delle produzioni trasferite nel paese della casamadre è rappresentata dai paesi asiatici diversi dalla Cina, il cui peso è cresciuto dal 13% al 27% nel periodo considerato. Infine, la Cina è passata dal 2% del biennio 2004-06 al 14% del 2010-12.

I corrispondenti dati per gli altri paesi europei confermano la prevalenza dei paesi EU-12 ed assegnano a quelli asiatici in genere un quarto delle provenienze. Da segnalare, il non trascurabile apporto di casi di *back-reshoring* da paesi ad alto reddito (principalmente USA ed UE-15), che insieme rappresentano il 20% delle evidenze raccolte³⁰.

Le indagini a cui si è fatto riferimento finora riguardano la sola variante del *back-reshoring*, mentre scarsa attenzione è stata prestata a quella del *near-reshoring*. In tal senso, va evidenziato che, recentemente, sono state rese disponibili delle evidenze empiriche su ambedue i fenomeni da parte di un gruppo di ricerca costituito da studiosi afferenti alle Università di Catania, L'Aquila, Udine, Bologna, Modena e Reggio Emilia³¹. Il progetto di ricerca - denominato Uni-CLUB MoRe Reshoring - adotta una metodologia di tipo esplorativo³² che ha portato alla costruzione di una banca dati di evidenze raccolte a partire da notizie di stampa, motori di ricerca, precedenti ricerche scientifiche sul tema ed analisi di *annual reports* aziendali. Finora, sono state

International Business Studies, 40(6), 901-925.

²⁹ Alajääskö, P. (2009). *International Sourcing in Europe*. EUROSTAT Statistics in focus, 4; Daudin, G., Riffart, & C., Schweisguth, D. (2011). *Who Produces for Whom in the World Economy?* Canadian Journal of Economics/Revue Canadienne d'Economique, 44(4), 1403-1437.

³⁰ Dachs, B., & Kinkel, S. (2013), cit.

³¹ Fratocchi, L., Barbieri, P., Di Mauro, C., Nassimbeni, G., Vignoli, M., (2013), cit.

³² Babbie, E. (1989). *The Practice of Social Research*. Belmont Ca: Wadsworth.

analizzate e classificate 335 operazioni realizzate da 269 aziende. Analizzando questi dati, si evidenzia una sostanziale equi-distribuzione delle evidenze tra USA ed UE, con una forte concentrazione – per quest'ultima - nei paesi a maggiore tradizione manifatturiera (Italia e Germania *in primis*). In termini di paese di provenienza del "rientro", circa il 70% dei casi riguarda la Cina, il che si giustifica con la significativa presenza di imprese americane che hanno tradizionalmente internazionalizzato in quell'area in maniera più massiccia rispetto a quelle europee.

Un'ulteriore interessante evidenza deriva dalla riclassificazione dei dati per anno di realizzazione della scelta di *reshoring*. Si nota, infatti, che il fenomeno non è assolutamente recente, specialmente nel caso delle imprese europee. Questo risultato trova conferma in precedenti studi³³, anche se va riconosciuto che sembra riscontrarsi un incremento del fenomeno in anni più recenti. Secondo alcuni autori³⁴, questo potrebbe essere interpretato come un effetto della crisi globale che dal 2009 caratterizza le economie dei principali paesi industrializzati occidentali.

Particolarmente interessante appare, infine, l'esame del tempo intercorrente tra la decisione di delocalizzare l'attività produttiva e quella di riportarla in patria, o in un paese appartenente alla propria regione geografica di riferimento. In tal senso, si evidenzia che i "rimpatri" dalla Cina risultano più rapidi, mentre quelli dai paesi UE-12 sono generalmente realizzati dopo un consistente numero di anni. Tale evidenza potrebbe essere anche concepita come un'indiretta conferma della duplice visione del *reshoring* precedentemente evidenziata: meccanismo di ripensamento per correggere un'errata decisione manageriale o conseguenza della profonda modifica del contesto di riferimento che era stato posto alla base della decisione di *off-shoring*.

³³ Mouhoud, E. M. (2007). *Mondialisation et Délocalisation des Entreprises*, Paris, Éditions La Découverte.

³⁴ McDermott M. C. (2010). *Foreign Divestment: The Neglected Area of International Business?*. *International Studies of Management and Organization*, 40(4), 37-53; Engel D., & Procher, V. (2010). *Home Firm Performance after Foreign Investments and Divestitures*. *Ruhr Economic Papers*, 193.

1.3 L'esperienza italiana: alcuni casi rappresentativi

Il fenomeno del ritorno in Italia di produzioni precedentemente delocalizzate all'estero è stato da tempo riconosciuto³⁵ anche se, ad oggi, le sole evidenze empiriche disponibili sono quelle del richiamato Uni-CLUB MoRe Reshoring. Da esse emerge un primo interessante caso, che dimostra come anche il *reshoring* debba essere inteso come uno *step* di un più vasto processo evolutivo dell'internazionalizzazione manifatturiera delle aziende. In altri termini, il "ritorno in patria" (o in paesi geograficamente prossimi) può costituire una mera "fase 2" di un più complesso percorso di sviluppo alla scala internazionale, in cui possono rinvenirsi anche "delocalizzazioni di seconda generazione" in una successiva "fase 3". È questo il caso di Belfe, azienda del settore dell'abbigliamento che, già nel 2004, aveva deciso di ri-localizzare le proprie produzioni e le proprie forniture dai paesi asiatici (Cina, Indonesia, Vietnam e Singapore) all'Italia ed alla Bulgaria. Tale decisione di *multi-reshoring* è stata oggetto di revisione lo scorso anno, quando l'azienda ha deciso di porre termine alle produzioni nel nostro Paese ed ha concentrato l'attività manifatturiera in Bulgaria.

Un secondo interessante caso è rappresentato dal recente accordo sindacale stipulato da Natuzzi, tra i principali *players* del settore dell'arredamento - altro tradizionale pilastro del *made in Italy*. L'accordo ha consentito l'attuazione di una complessa strategia di ridefinizione delle scelte localizzative inerenti le attività produttive: più specificatamente, si sposteranno parte delle produzioni di fascia superiore dalla Romania in Italia, mentre alcune delle attività manifatturiere svolte in Cina verranno trasferite negli stabilimenti rumeni. Il caso appare interessante sia per la conferma dell'esistenza di strategie *multi-reshoring*, sia per il fatto che sia stato reso possibile grazie a un accordo tra la

³⁵ Mariotti, S. (2009). *Tendenze degli Investimenti Diretti Esteri dopo la Crisi Finanziaria: Che accade?*. Economia e Politica Industriale, 36(3).

proprietà e le organizzazioni sindacali in tema di produttività e di costo del lavoro.

L'importanza di simili accordi ed il ruolo attivo che un'efficiente catena istituzionale può svolgere nel processo decisionale sottostante la strategia di *reshoring* sono evidenziati anche dal caso Safilo, operante nel settore dell'occhialeria. Nel 2012, l'azienda, a seguito della contrazione delle vendite sul mercato europeo e della perdita di alcune licenze di produzione per conto di marchi prestigiosi, aveva comunicato l'esistenza di circa mille esuberi. Le intense trattative intercorse con i sindacati hanno successivamente consentito di intervenire sull'organizzazione e sul contratto di lavoro, creando le premesse per il rientro di alcune fasi produttive che erano state delocalizzate in Cina appena quattro anni prima.

L'intesa con le controparti sindacali ha rappresentato un elemento importante della decisione di rientro in Italia anche per FIAMM, marchio storico nel comparto della componentistica *automotive*. In questo caso, però, fondamentale è stata l'esplicita volontà della nuova proprietà di riportare in Italia le produzioni, passando da una concezione *low cost* a una orientata all'innovazione ed ai margini. In tal senso, la ri-acquisizione del pacchetto di maggioranza da parte di uno dei rami della famiglia fondatrice ha favorito, nel 2009, la chiusura di uno stabilimento nella Repubblica Ceca (in cui l'azienda era presente fin dal 1994) e la ri-localizzazione delle produzioni negli stabilimenti italiani in cui è stato possibile dapprima mantenere e poi aumentare gli organici. La stessa azienda ha contestualmente rilocalizzato in patria la produzione che, dal 2004, aveva deciso di svolgere in India, costituendo una *joint venture* con un partner locale. In ambedue i casi è da evidenziare l'impatto sulla decisione finale delle motivazioni inerenti la scarsa qualità delle produzioni locali.

Un ulteriore spunto di riflessione deriva dall'analisi del caso dell'azienda piemontese dell'abbigliamento SVB Hella Spa che, nel 2010, ha deciso di riportare in Italia produzioni prima delocalizzate in Romania, anche grazie all'acquisizione del Lanificio Boggio Casero di Trivero. La scelta è stata motivata principalmente dalla ricerca di coerenza fra l'immagine di prodotto sartoriale

made in Italy e la reale collocazione dell'attività produttiva, essendo ormai chiaro che il cliente accetta con sempre meno frequenza di pagare un *premium price* per prodotti con marchio italiano realizzati in realtà in paesi a basso costo della manodopera. Altrettanto significativo, in questo caso, è il ruolo dei *policy makers* della regione Piemonte, che hanno permesso all'azienda torinese di avvalersi delle agevolazioni relative al "contratto di insediamento", istituite per favorire, tra l'altro, sia "l'atterraggio e lo sviluppo, in Piemonte, di investimenti diretti esteri sia il reinsediamento in Piemonte di imprese che hanno delocalizzato all'estero" (Legge regionale 34/2004).

Passando all'analisi dei casi di *near-reshoring*, appaiono degne di nota le recenti scelte di localizzazione delle attività produttive attuate da IKEA e Bridgestone. Il gigante svedese della distribuzione di prodotti dell'arredamento ha deciso, nel corso del 2012, di affidare a ventiquattro aziende italiane la produzione di rubinetti, giocattoli e componenti di arredamento precedentemente acquisiti da fornitori malesi, thailandesi e cinesi. Tra le motivazioni principali di questa scelta c'è l'elevato numero di reclami della clientela per difettosità e/o inadeguatezza dei prodotti realizzati in Asia. Allo stesso tempo, le aziende prescelte (localizzate nel Triveneto ed in Piemonte) sono riuscite ad assicurarsi le commesse grazie alla dimostrata flessibilità di produzione secondo logiche *just in time*. A seguito di questa decisione – che permette di mantenere o creare posti di lavoro per complessive duemilacinquecento unità – il nostro Paese è salito al terzo posto nella graduatoria dei fornitori mondiali di IKEA, dopo Cina e Polonia, con una quota dell'8% (pari a circa un miliardo di euro). Nel caso specifico delle cucine, il peso sale al 34% rispetto al totale dei volumi commercializzati in tutti i punti vendita presenti nel mondo.

Da ultimo, merita attenzione il caso della francese Genevieve Lethu, operante nel settore delle porcellane, che, nel 2009, ha deciso di affidare la propria produzione a fornitori italiani preferendoli a quelli cinesi per l'elevata qualità delle produzioni. Tale evidenza conferma l'interesse che aziende straniere operanti in settori tipici del *made in Italy* potrebbero riservare all'Italia nell'ambito delle loro strategie di *near-reshoring*.

1.4 Considerazioni di sintesi

Il fenomeno del *reshoring* manifatturiero, nelle sue due varianti *back-* e *near-*, è ormai accertato come evidenza empirica nei principali paesi occidentali, anche se non costituisce ancora una vera e propria "inversione di tendenza" comparabile – in termini di magnitudine – all'effetto della delocalizzazione produttiva. Per quanto riguarda, in particolare, i livelli occupazionali, si evidenzia che – anche nei paesi in cui il "rientro delle produzioni" è stato particolarmente significativo (gli USA, ad esempio) – i posti di lavoro creati restano comunque inferiori in numero a quelli precedentemente persi a causa dell'*off-shoring*.

Tuttavia, va sottolineato che le imprese italiane hanno cominciato in tempi relativamente recenti a recuperare il loro ritardo di internazionalizzazione e lo spostamento all'estero di attività produttive appare destinato a svilupparsi ulteriormente, contribuendo a difendere la competitività delle produzioni che restano in Italia. Il fenomeno del *reshoring* va visto non tanto come un possibile segno di inversione di questa tendenza, quanto come la manifestazione di situazioni nelle quali i sistemi produttivi territoriali, se sostenuti da un adeguato disegno di politica industriale, malgrado i suoi problemi strutturali, si dimostrano capaci di avviare un processo di reindustrializzazione.

2. L'evoluzione tendenziale del settore manifatturiero

2.1 La dinamica delle unità locali e degli addetti tra i due Censimenti³⁶

Nel 2011, nel Lazio le unità locali delle imprese³⁷ operanti nell'industria e nei servizi erano pari a 488 mila (+20% sul 2001), corrispondenti a 1,93 milioni di addetti (+10% sul 2001).

A livello settoriale, il commercio è il comparto produttivo che conta il maggior numero di unità locali (114 mila e +0,4% sul 2001) e di addetti (306 mila e +14% sul 2001); a seguire, in ordine di livello occupazionale, i servizi di supporto alle imprese con 21 mila unità locali (+48%) e 162 mila addetti (+66%), le attività manifatturiere con 25 mila unità locali (-16%) e 159 mila addetti (-17%), sanità e assistenza sociale con 37 mila unità locali (+46%) e 154 mila addetti (+11%), le attività professionali con 79 mila unità locali (+43%) e 146 mila addetti (+37%), i servizi di trasporto e magazzinaggio con 16 mila unità locali (+10%) e 146 mila addetti (+12%), le costruzioni con 50 mila unità locali (+22%) e 139 mila addetti (+12%), l'istruzione con 9 mila unità locali (+40%) e 137 mila addetti (+4%), la Pubblica Amministrazione con 2 mila unità locali (-2%) e 127 mila addetti (-18%), i servizi di alloggio e ristorazione con 31 mila unità locali (+34%) e 125 mila addetti (+43%), i servizi di informazione e comunicazione con 15 mila unità locali (+13%) e 110 mila addetti (-8%), sino ad arrivare alle attività di estrazione dei minerali dove operano circa 260 unità locali (-28%) e meno di 4 mila addetti (+41%).

³⁶ Tutti i dati contenuti nel presente capitolo sono di fonte Istat (Censimenti 2001 e 2011 Industria e Servizi).

³⁷ Trattandosi del Censimento Industria e Servizi, nel totale delle unità locali non sono incluse quelle relative al settore agricolo, censite separatamente. Le unità locali che, comunque, figurano come appartenenti al settore agricolo sono relative a imprese che svolgono anche attività di questo genere insieme ad altre attività economiche.

**Tavola 1. Unità locali e addetti dei settori economici
Lazio – Censimenti 2001 e 2011**

Settore	Unità locali 2001	Unità locali 2011	Var. % 2001-2011	Addetti UL 2001	Addetti UL 2011	Var. % 2001-2011
Agricoltura	1.524	1.394	-8,5	5.033	3.254	-35,3
Estrazione di minerali	363	260	-28,4	2.523	3.556	40,9
Attività manifatturiere	29.909	25.179	-15,8	192.105	159.125	-17,2
Fornitura di en. elet., gas e altro	258	852	230,2	11.386	10.857	-4,6
Fornitura di acqua, reti fognarie e rifiuti	814	1.192	46,4	13.974	19.526	39,7
Costruzioni	40.888	49.831	21,9	124.113	139.418	12,3
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	114.053	114.486	0,4	267.962	306.106	14,2
Trasporto e magazzinaggio	14.510	15.961	10,0	129.931	145.729	12,2
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	22.949	30.707	33,8	87.553	124.945	42,7
Servizi di informazione e comunicazione	13.558	15.328	13,1	119.713	109.995	-8,1
Attività finanziarie e assicurative	11.436	13.459	17,7	74.515	69.189	-7,1
Attività immobiliari	11.100	21.518	93,9	17.653	22.950	30,0
Attività professionali, scientifiche e tecniche	55.230	79.013	43,1	106.761	146.286	37,0
Servizi di supporto alle imprese	14.498	21.421	47,8	97.296	161.718	66,2
PA, difesa ecc.	1.923	1.891	-1,7	153.788	126.785	-17,6
Istruzione	6.116	8.561	40,0	130.854	136.514	4,3
Sanità e assistenza sociale	25.194	37.070	47,1	138.465	153.902	11,1
Attività artistiche, sportive e simili	14.914	22.188	48,8	24.205	33.104	36,8
Altre attività di servizi	27.591	27.995	1,5	48.399	53.464	10,5
Totale	406.828	488.306	20,0	1.746.229	1.926.423	10,3

Per quanto riguarda le variazioni più rilevanti occorse a livello settoriale nei dieci anni trascorsi tra i due Censimenti, da segnalare almeno quattro grandi linee di riposizionamento produttivo che hanno caratterizzato l'evoluzione della struttura economica laziale:

- in ambito industriale, si segnala il rilevante ridimensionamento delle attività manifatturiere, passate da 192 a 159 mila addetti, e la moderata espansione delle costruzioni (da 124 a 139 mila addetti);
- nei servizi commerciali, si assiste al rafforzamento generale del settore con particolare riferimento al commercio all'ingrosso (escluso autoveicoli e motocicli) che passa da 77 a 89 mila addetti e al commercio al dettaglio

(escluso autoveicoli e motocicli) che sale da 157 a 183 mila addetti;

- nei servizi di mercato³⁸, si evidenzia la crescita dei servizi di supporto alle imprese, i cui addetti sono passati da 97 mila a 162 mila, delle attività professionali (da 107 a 146 mila addetti), dei servizi di alloggio e ristorazione (da 88 a 125 mila addetti) e delle attività immobiliari (da 18 a 23 mila addetti); in leggera espansione i servizi di trasporto e magazzinaggio (da 130 a 146 mila addetti); in contrazione, i servizi di informazione e comunicazione (da 120 a 110 mila addetti);
- nei servizi non di mercato³⁹, spicca l'importante contrazione delle attività legate alla Pubblica Amministrazione, che ha evidenziato un'emorragia di addetti molto consistente, dai 154 mila del 2001 ai 127 mila del 2011, accompagnata da una moderata crescita dei servizi sanitari (da 138 a 154 mila addetti) e dell'istruzione (da 131 a 137 mila addetti).

Molto interessante il quadro evolutivo all'interno delle attività manifatturiere che, come già evidenziato, hanno riportato una consistente contrazione sia

³⁸ Secondo "l'indagine sulla fiducia delle imprese di servizi di mercato" dell'Istat, con il termine "servizi di mercato" ci si riferisce a:

- nel macrosettore "Trasporto e magazzinaggio" sono inclusi Trasporto terrestre e trasporto mediante condotte (Ateco 49), Trasporto marittimo e per vie d'acqua (50), Trasporto aereo (51), Magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti (52), Servizi postali e attività di corriere (53);
- nel macrosettore "Servizi turistici" sono considerati Alloggio (55), Attività dei servizi di ristorazione (56) e Attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator e servizi di prenotazione e attività connesse (79);
- nel macrosettore "Servizi di Informazione e Comunicazione" sono comprese Attività editoriali (58), Attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi, di registrazioni musicali e sonore (59), Attività di programmazione e trasmissione (60), Telecomunicazioni (61), Produzione di software, consulenza informatica e attività connesse (62), Attività dei servizi di informazione e altri servizi informatici (63);
- nel macrosettore "Servizi alle imprese e altri servizi" sono incluse Attività immobiliari (68), Attività legali e contabilità (69), Attività di direzione aziendale e di consulenza gestionale (70), Attività degli studi di architettura e ingegneria; collaudi e analisi tecniche (71), Ricerca scientifica e sviluppo (72), Pubblicità e ricerche di mercato (73), Altre attività professionali, scientifiche e tecniche (74), Attività di noleggio e leasing operativo (77), Attività di ricerca, selezione, fornitura di personale (78), Servizi di vigilanza e investigazione (80), Attività di servizi per edifici e paesaggio (81), Attività di supporto per le funzioni di ufficio e altre attività di supporto (82).

³⁹ Di questo raggruppamento fanno parte i servizi pubblici, la sanità, l'istruzione, le attività artistiche e ricreative e i servizi alla persona.

per quanto riguarda le unità locali delle imprese che in relazione agli addetti.

Ebbene, a fronte di una contrazione media del 17% del numero degli addetti, non tutti i comparti sono stati oggetto di tendenze al ridimensionamento di pari intensità. Tra le molte produzioni manifatturiere a subire una drastica perdita della base occupazionale spiccano la stampa e riproduzione di supporti registrati (da 12 mila a 8 mila addetti), la produzione di manufatti con minerali non metalliferi, ceramica inclusa (da 14 mila a 12 mila addetti), la confezione di articoli per l'abbigliamento (da 8 mila a 4 mila 600 addetti), la fabbricazione di mobili (da 4 mila 500 a 3 mila addetti), i prodotti chimici (da 6 mila 660 a 4 mila 800 addetti), la fabbricazione di autoveicoli (da 9 mila a 7 mila addetti) e la fabbricazione di carta (da 4 mila a 3 mila addetti).

Poche le situazioni produttive di tenuta, anche parziale, dei livelli occupazionali del 2001 (contrazione degli addetti inferiore al 10%): tra queste, le industrie alimentari (da 20 mila 300 a 18 mila 600 addetti), l'elettronica (da 13 mila a 12 mila addetti) e gli articoli in gomma e materie plastiche (da 5 mila 700 a 5 mila 100 addetti).

Ancora meno numerosi i comparti che hanno mostrato un incremento del numero degli addetti, due in tutto: la fabbricazione di altri mezzi di trasporto, tra cui aeromobili e vettori spaziali, che conferma sostanzialmente i valori del 2001 (5 mila addetti), e il comparto farmaceutico, che vede crescere di oltre mille unità l'occupazione (da 14 mila 300 a 15 mila 500 addetti).

In sintesi, si può affermare che tra il 2001 e il 2011 l'economia laziale ha cambiato in modo rilevante la sua struttura: la storica e ben definita immagine di un territorio strettamente legato all'iniziativa economica pubblica, intesa sia in senso più stretto (Pubblica Amministrazione, Difesa, Sanità ecc.) che in senso allargato (società per azioni a capitale pubblico, dal comparto energetico alle telecomunicazioni), ha lasciato spazio ad un ritratto economico molto meno chiaro dove convivono una realtà pubblica rilevante ma fortemente ridimensionata, una presenza manifatturiera limitata e indebolita, ma con punte fortemente innovative e pienamente inserite nelle catene globali del valore (farmaceutica e aerospazio, in particolare), una rilevante componente

terziaria dove si confermano le attività di tipo commerciale (oltre 300 mila gli addetti) a cui si affiancano sempre più altre attività di mercato, dai servizi di supporto alle imprese alle attività immobiliari, dalle attività professionali ai servizi di alloggio e ristorazione (poco meno di 700 mila gli addetti occupati in queste attività nel 2011 contro i circa 500 mila del 2001).

**Tavola 2. Unità locali e addetti dei comparti manifatturieri
Lazio – Censimenti 2001 e 2011**

Settore	Unità locali 2001	Unità locali 2011	Var. % 2001-2011	Addetti UL 2001	Addetti UL 2011	Var. % 2001-2011
Industrie alimentari	3.873	3.675	-5,1	20.325	18.570	-8,6
Industria delle bevande	146	117	-19,9	2.057	1.413	-31,3
Industria del tabacco	8	2	-75,0	499	22	-95,6
Industrie tessili	375	386	2,9	2.960	1.959	-33,8
Confezione articoli abb.	2.232	1.405	-37,1	7.899	4.655	-41,1
Articoli in pelle e simili	309	205	-33,7	902	719	-20,3
Industria del legno	3.009	2.150	-28,5	6.659	5.369	-19,4
Carta e di prodotti di carta	300	247	-17,7	4.269	3.097	-27,5
Stampa e riprod. di supp. reg.	2.152	1.702	-20,9	12.384	8.294	-33,0
Prodotti dalla raffinazione del petrolio	80	60	-25,0	3.157	1.688	-46,5
Prodotti chimici	362	331	-8,6	6.632	4.793	-27,7
Prodotti farmaceutici	143	147	2,8	14.279	15.486	8,5
Articoli in gomma e materie plastiche	430	489	13,7	5.687	5.101	-10,3
Prodotti da minerali non metalliferi	1.916	1.631	-14,9	14.004	11.708	-16,4
Metallurgia	127	200	57,5	2.465	2.191	-11,1
Prodotti in metallo	4.846	4.189	-13,6	22.342	19.277	-13,7
Pc e prodotti elettronici, ottici ed	440	505	14,8	13.185	12.159	-7,8
Apparecchiature elettriche e per uso	335	372	11,0	4.020	3.358	-16,5
Macchinari ed apparecchiature nca	649	612	-5,7	7.227	6.138	-15,1
Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	74	147	98,6	9.255	7.258	-21,6
Altri mezzi di trasporto	130	219	68,5	4.926	4.953	0,5
Fabbricazione di mobili	1.802	849	-52,9	4.574	2.850	-37,7
Altre industrie manifatturiere	2.833	2.674	-5,6	5.029	5.540	10,2
Riparazione di macchine ed apparecchiature	3.311	2.861	-13,6	17.369	12.527	-27,9
Attività manifatturiere	29.882	25.175	-15,8	192.105	159.125	-17,2

2.2 Specializzazione produttiva e dimensione media d'impresa

Le numerose e rilevanti variazioni intervenute nel sistema economico regionale tra il 2001 e il 2011 hanno cambiato in modo consistente la specializzazione produttiva del Lazio nonché le dimensioni medie delle imprese.

Partendo dalla specializzazione produttiva⁴⁰, la realtà del 2011 appare molto differente da quella del Censimento precedente: se, infatti, le costruzioni (7,2% degli addetti totali), il commercio (15,9%), la sanità (8%) e i servizi di trasporto e magazzinaggio (7,6%) confermano sostanzialmente i valori del 2001 e con essi il loro ruolo rilevante nell'ambito dell'economia laziale, altri ambiti produttivi hanno modificato fortemente il loro peso: tra chi ha visto ridursi la propria presenza vi è certamente il settore manifatturiero, la cui incidenza è passata dall'11% del 2001 all'8,3% del 2011, ma anche i servizi di comunicazione e informazione (dal 6,9% al 5,7%), la Pubblica Amministrazione (dall'8,8% al 6,6%) e le attività finanziarie e assicurative (dal 4,3% al 3,6%); tra chi, invece, ha evidenziato un incremento della sua quota, spiccano molte attività dei servizi di mercato, dai servizi di supporto alle imprese (dal 5,6% all'8,4%) ai servizi di alloggio e ristorazione (dal 5% al 6,5%), dalle attività professionali e tecniche (dal 6,1% al 7,6%) alle attività artistiche e sportive (dall'1,45 all'1,7%).

Se si entra all'interno del quadro manifatturiero, si evidenziano riposizionamenti competitivi altrettanto interessanti, tenendo però sempre a mente che, trattandosi di un settore fortemente ridimensionato, la crescita di peso di un comparto nel settore può non rispecchiarsi nella crescita di peso sul sistema produttivo nel suo complesso⁴¹.

⁴⁰ Quota % degli addetti di un settore sul totale degli addetti dell'economia nel suo complesso

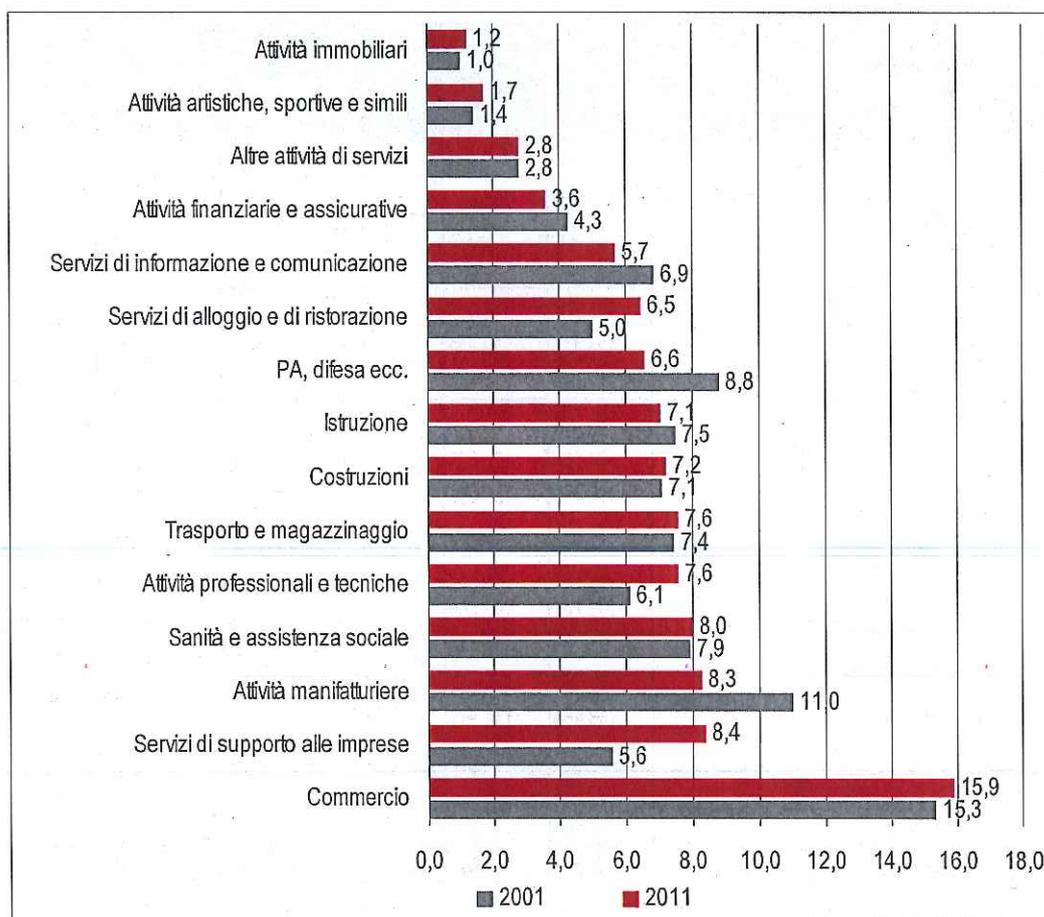
⁴¹ La specializzazione manifatturiera è stata calcolata mettendo a rapporto il peso del singolo comparto manifatturiero sul totale settoriale: poiché l'industria manifatturiera ha subito un pesante ridimensionamento tra il 2001 e il 2011, tutti quei comparti che risultano aver aumentato il loro peso all'interno del settore ottengono tale risultato anche se presentano valori in calo (meno addetti tra i due Censimenti) ma tale calo è inferiore a quello medio settoriale.

**Tavola 3. Specializzazione produttiva dei settori economici
Lazio – Censimenti 2001 e 2011**

Settori produttivi	Addetti UL 2001	Addetti UL 2011	Var. % 2001-2011	Specializ- zazione produttiva 2001	Specializ- zazione produttiva 2011	Variazione 2001-2011
Agricoltura	5.033	3.254	-35,3	0,3	0,2	-0,1
Estrazione di minerali	2.523	3.556	40,9	0,1	0,2	0,0
Attività manifatturiere	192.105	159.125	-17,2	11,0	8,3	-2,7
Fornitura di en. elet., gas e altro	11.386	10.857	-4,6	0,7	0,6	-0,1
Fornitura di acqua, reti fognarie e rifiuti	13.974	19.526	39,7	0,8	1,0	0,2
Costruzioni	124.113	139.418	12,3	7,1	7,2	0,1
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	267.962	306.106	14,2	15,3	15,9	0,5
Trasporto e magazzinaggio	129.931	145.729	12,2	7,4	7,6	0,1
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	87.553	124.945	42,7	5,0	6,5	1,5
Servizi di informazione e comunicazione	119.713	109.995	-8,1	6,9	5,7	-1,1
Attività finanziarie e assicurative	74.515	69.189	-7,1	4,3	3,6	-0,7
Attività immobiliari	17.653	22.950	30,0	1,0	1,2	0,2
Attività professionali, scientifiche e tecniche	106.761	146.286	37,0	6,1	7,6	1,5
Servizi di supporto alle imprese	97.296	161.718	66,2	5,6	8,4	2,8
PA, difesa ecc.	153.788	126.785	-17,6	8,8	6,6	-2,2
Istruzione	130.854	136.514	4,3	7,5	7,1	-0,4
Sanità e assistenza sociale	138.465	153.902	11,1	7,9	8,0	0,1
Attività artistiche, sportive e simili	24.205	33.104	36,8	1,4	1,7	0,3
Altre attività di servizi	48.399	53.464	10,5	2,8	2,8	0,0
Totale	1.746.229	1.926.423	10,3	100,0	100,0	

Entrando nel dettaglio dei singoli comparti, alcuni hanno confermato la loro importanza nel panorama manifatturiero laziale: la fabbricazione dei prodotti in metallo (12,1% degli addetti manifatturieri nel 2011), la fabbricazione di prodotti da minerali non metalliferi (7,4%) e la produzione di autoveicoli e rimorchi (4,6%); altri hanno evidenziato un rilevante ridimensionamento: la stampa e riproduzione di supporti registrati (dal 6,4% del 2001 al 5,2% del 2011), la confezioni di articoli di abbigliamento (dal 4,1% al 2,9%) e i prodotti chimici (dal 3,5% al 3%); altri, infine, hanno rafforzato la loro presenza relativa nel settore: le industrie alimentari (dal 10,6% all'11,7%), l'industria farmaceutica (dal 7,4% al 9,7%), la fabbricazione di pc e prodotti elettronici (dal 6,9% al 7,6%) e gli altri mezzi di trasporto (dal 2,6% al 3,1%).

**Grafico 1. Specializzazione produttiva dei settori economici
Lazio – Censimenti 2001 e 2011**

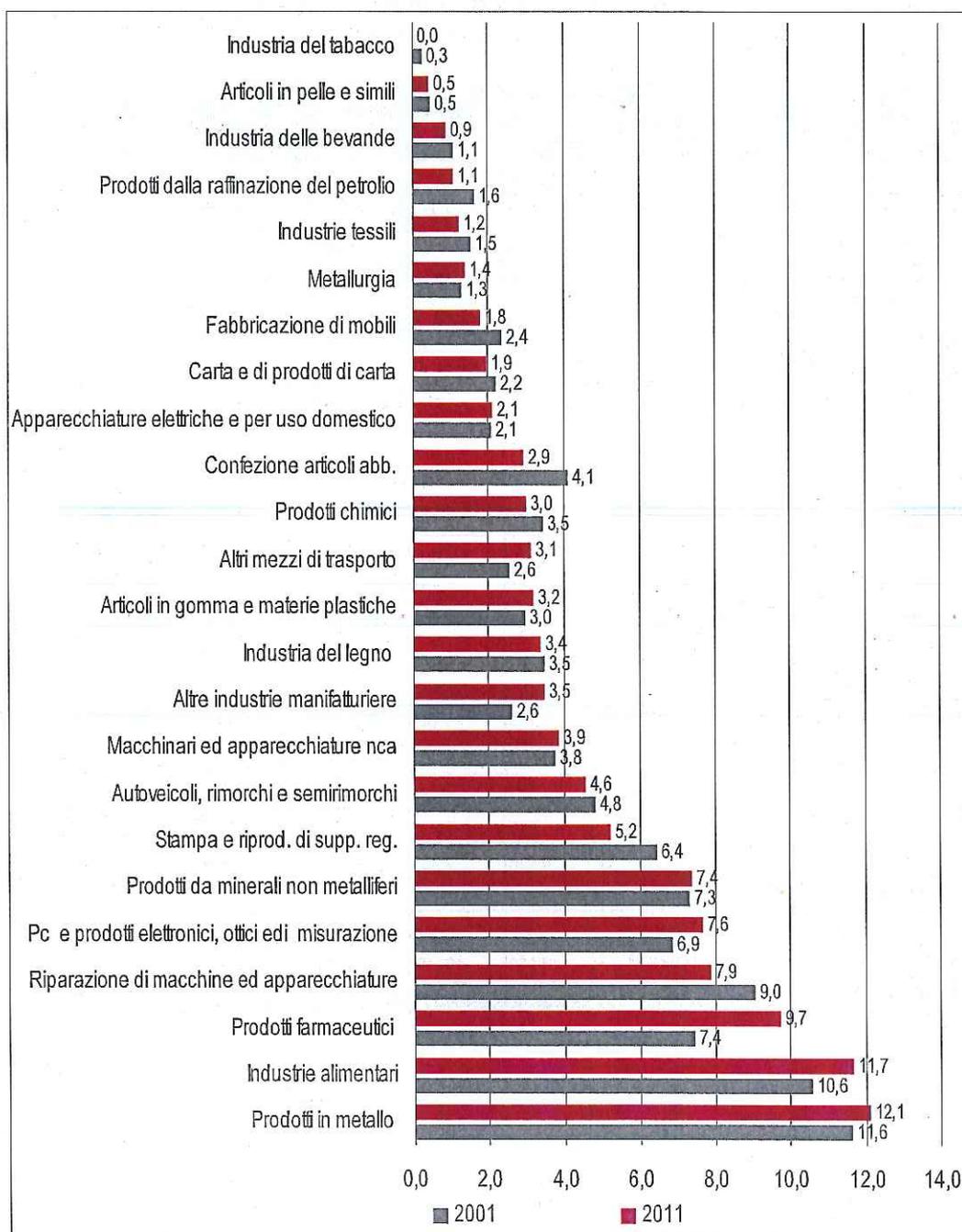


Da evidenziare che, se rapportiamo i dati dei vari comparti produttivi all'economia nel suo complesso, nessun comparto manifatturiero ha accresciuto il suo peso tra il 2001 e il 2011: anche il comparto farmaceutico, quello cioè con la migliore performance relativa tra gli ambiti manifatturieri, ha sostanzialmente confermato il suo contributo al sistema economico laziale (dallo 0,82% del 2001 allo 0,80% del 2011).

**Tavola 4. Specializzazione manifatturiera
Lazio – Censimenti 2001 e 2011**

Settori produttivi	Addetti UL 2001	Addetti UL 2011	Var. % 2001-2011	Specializzazi one manifatturier	Specializzazi one manifatturier	Variazione 2001-2011
Industrie alimentari	20.325	18.570	-8,6	10,6	11,7	1,1
Industria delle bevande	2.057	1.413	-31,3	1,1	0,9	-0,2
Industria del tabacco	499	22	-95,6	0,3	0,0	-0,2
Industrie tessili	2.960	1.959	-33,8	1,5	1,2	-0,3
Confezione articoli abb.	7.899	4.655	-41,1	4,1	2,9	-1,2
Articoli in pelle e simili	902	719	-20,3	0,5	0,5	0,0
Industria del legno	6.659	5.369	-19,4	3,5	3,4	-0,1
Carta e di prodotti di carta	4.269	3.097	-27,5	2,2	1,9	-0,3
Stampa e riprod. di supp. reg.	12.384	8.294	-33,0	6,4	5,2	-1,2
Prodotti dalla raffinazione del petrolio	3.157	1.688	-46,5	1,6	1,1	-0,6
Prodotti chimici	6.632	4.793	-27,7	3,5	3,0	-0,4
Prodotti farmaceutici	14.279	15.486	8,5	7,4	9,7	2,3
Articoli in gomma e materie plastiche	5.687	5.101	-10,3	3,0	3,2	0,2
Prodotti da minerali non metalliferi	14.004	11.708	-16,4	7,3	7,4	0,1
Metallurgia	2.465	2.191	-11,1	1,3	1,4	0,1
Prodotti in metallo	22.342	19.277	-13,7	11,6	12,1	0,5
Pc e prodotti elettronici, ottici ed misurazione	13.185	12.159	-7,8	6,9	7,6	0,8
Apparecchiature elettriche e per uso domestico	4.020	3.358	-16,5	2,1	2,1	0,0
Macchinari ed apparecchiature nca	7.227	6.138	-15,1	3,8	3,9	0,1
Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	9.255	7.258	-21,6	4,8	4,6	-0,3
Altri mezzi di trasporto	4.926	4.953	0,5	2,6	3,1	0,5
Fabbricazione di mobili	4.574	2.850	-37,7	2,4	1,8	-0,6
Altre industrie manifatturiere	5.029	5.540	10,2	2,6	3,5	0,9
Riparazione di macchine ed apparecchiature	17.369	12.527	-27,9	9,0	7,9	-1,2
Attività manifatturiere	192.105	159.125	-17,2	100,0	100,0	

**Grafico 2. Specializzazione manifatturiera
Lazio – Censimenti 2001 e 2011**



Altro aspetto molto interessante è quello relativo alla dimensione media delle imprese e alle eventuali modifiche occorse tra il 2001 e 2011.

**Tavola 5. Dimensione media d'impresa per settore
Lazio – Censimenti 2001 e 2011**

Settori	Addetti medi per UL 2001	Addetti medi per UL 2011	Differenza
Agricoltura	3,3	2,3	-1,0
Estrazione di minerali	7,0	13,7	6,7
Attività manifatturiere	6,4	6,3	-0,1
Fornitura di en. elet., gas e altro	44,1	12,7	-31,4
Fornitura di acqua, reti fognarie e rifiuti	17,2	16,4	-0,8
Costruzioni	3,0	2,8	-0,2
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	2,3	2,7	0,3
Trasporto e magazzinaggio	9,0	9,1	0,2
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	3,8	4,1	0,3
Servizi di informazione e comunicazione	8,8	7,2	-1,7
Attività finanziarie e assicurative	6,5	5,1	-1,4
Attività immobiliari	1,6	1,1	-0,5
Attività professionali, scientifiche e tecniche	1,9	1,9	-0,1
Servizi di supporto alle imprese	6,7	7,5	0,8
PA, difesa ecc.	80,0	67,0	-12,9
Istruzione	21,4	15,9	-5,4
Sanità e assistenza sociale	5,5	4,2	-1,3
Attività artistiche, sportive e simili	1,6	1,5	-0,1
Altre attività di servizi	1,8	1,9	0,2
Totale	4,3	3,9	-0,3

La polverizzazione del sistema produttivo e la ridotta dimensione aziendale rappresentano infatti uno storico elemento di debolezza dell'economia italiana e, in particolare, del sistema produttivo laziale: tale criticità è cresciuta nel corso del periodo preso in esame (si è passati da 4,3 a 3,9 addetti) e ha riguardato molti settori produttivi.

Nello specifico, e considerando i settori che pesano maggiormente

nell'economia regionale, ad eccezione del commercio (da 2,3 a 2,7 addetti), la cui crescita però è legata più all'apertura di grandi centri commerciali che all'irrobustimento degli esercizi commerciali di quartiere, dei servizi di trasporto e magazzinaggio (da 9 a 9,1 addetti), delle attività di alloggio e ristorazione (da 3,8 a 4,1 addetti) e dei servizi di supporto alle imprese (da 6,7 a 7,5 addetti), negli altri settori la dimensione media delle unità locali è diminuita: in particolare, nelle costruzioni (da 3 a 2,8 addetti), nei servizi di informazione e comunicazione (da 8,8 a 7,2 addetti), nelle attività finanziarie (da 6,5 a 5,1 addetti), nelle attività immobiliari (da 1,6 a 1,1 addetti), nell'istruzione (da 21,4 a 15,9 addetti), nella sanità (da 5,5 a 4,2 addetti), nella Pubblica Amministrazione (da 80 a 67 addetti), nella fornitura di energia elettrica e gas (da 44 a 13 addetti), il ridimensionamento della componente occupazionale è stata rilevante.

Per quanto riguarda il settore manifatturiero, si è registrata invece una sostanziale stabilità delle dimensioni d'impresa (da 6,4 a 6,3 addetti medi), stabilità che, però, tradisce profonde modifiche intercorse all'interno dei vari comparti e che è molto utile approfondire.

L'unico comparto manifatturiero che ha evidenziato una crescita dimensionale è quello farmaceutico che, passando da circa 100 a 105 addetti medi per unità locale, ha allo stesso tempo anche conquistato il primato nella graduatoria settoriale, doppiando il comparto relativo alla fabbricazione di autoveicoli passato, invece, da oltre 125 addetti a poco meno di 49 addetti.

Peraltro, con l'eccezione della farmaceutica, tutti i comparti che nel 2001 presentavano una dimensione media superiore a quella del settore manifatturiero nel suo insieme hanno evidenziato una contrazione: dalla produzione di pc e prodotti elettronici (da 30 a 24 addetti) alla raffinazione del petrolio (da 40 a 28 addetti), dagli altri mezzi di trasporto (da 38 a 23 addetti) ai prodotti chimici (da 18 a 15 addetti), dall'industria delle bevande (da 14 a 12 addetti) alla metallurgia (da 19 a 11 addetti), dalle apparecchiature elettriche (da 12 a 9 addetti) alle industrie tessili (da 8 a 5 addetti), dai prodotti chimici (da 18 a 15 addetti) all'industria del tabacco (da 62 a 11 addetti).

**Tavola 6. Dimensione media dell'impresa manifatturiera
Lazio – Censimenti 2001 e 2011**

Settore	Addetti medi per UL 2001	Addetti medi per UL 2011	Differenza
Prodotti farmaceutici	99,9	105,3	5,5
Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	125,1	49,4	-75,7
Prodotti dalla raffinazione del petrolio	39,5	28,1	-11,3
Pc e prodotti elettronici, ottici ed misurazione	30,0	24,1	-5,9
Altri mezzi di trasporto	37,9	22,6	-15,3
Prodotti chimici	18,3	14,5	-3,8
Carta e di prodotti di carta	14,2	12,5	-1,7
Industria delle bevande	14,1	12,1	-2,0
Industria del tabacco	62,4	11,0	-51,4
Metallurgia	19,4	11,0	-8,5
Articoli in gomma e materie plastiche	13,2	10,4	-2,8
Macchinari ed apparecchiature nca	11,1	10,0	-1,1
Apparecchiature elettriche e per uso domestico	12,0	9,0	-3,0
Prodotti da minerali non metalliferi	7,3	7,2	-0,1
Industrie tessili	7,9	5,1	-2,8
Industrie alimentari	5,2	5,1	-0,2
Stampa e riprod. di supp. reg.	5,8	4,9	-0,9
Prodotti in metallo	4,6	4,6	0,0
Riparazione di macchine ed apparecchiature	5,2	4,4	-0,9
Articoli in pelle e simili	2,9	3,5	0,6
Fabbricazione di mobili	2,5	3,4	0,8
Confezione articoli abb.	3,5	3,3	-0,2
Industria del legno	2,2	2,5	0,3
Altre industrie manifatturiere	1,8	2,1	0,3
Attività manifatturiere	6,4	6,3	-0,1

Tra i comparti già storicamente caratterizzati dalla presenza di piccole e piccolissime imprese, il ridimensionamento è stato meno rilevante e, anzi, in alcuni casi si è assistito al fenomeno contrario: basti pensare alle industrie alimentari (da 5,2 a 5,1 addetti), ai prodotti in metallo (4,6 addetti in entrambe le rilevazioni), alla fabbricazione di prodotti da minerali non metalliferi (da 7,3 a 7,2 addetti), alla fabbricazione di mobili (da 2,5 a 3,4 addetti) o all'industria del legno (da 2,2 a 2,5 addetti).

3. Indicatore di specializzazione localizzativa

Le modifiche della struttura produttiva laziale intercorse tra il 2001 e il 2011 hanno riguardato in larga parte anche tutto il territorio nazionale: il forte contenimento della manifattura (dal 25% al 20% degli addetti totali), il ridimensionamento della Pubblica Amministrazione (dal 4,9% al 4,1%) e la rilevante espansione dei servizi di mercato come quelli di supporto alle imprese (dal 3,9% al 5,3%), quelli commerciali (dal 15,9% al 17,3%) o quelli relativi all'alloggio e ristorazione (dal 4,4% al 6,1%), hanno caratterizzato, infatti, anche l'evoluzione del sistema economico italiano.

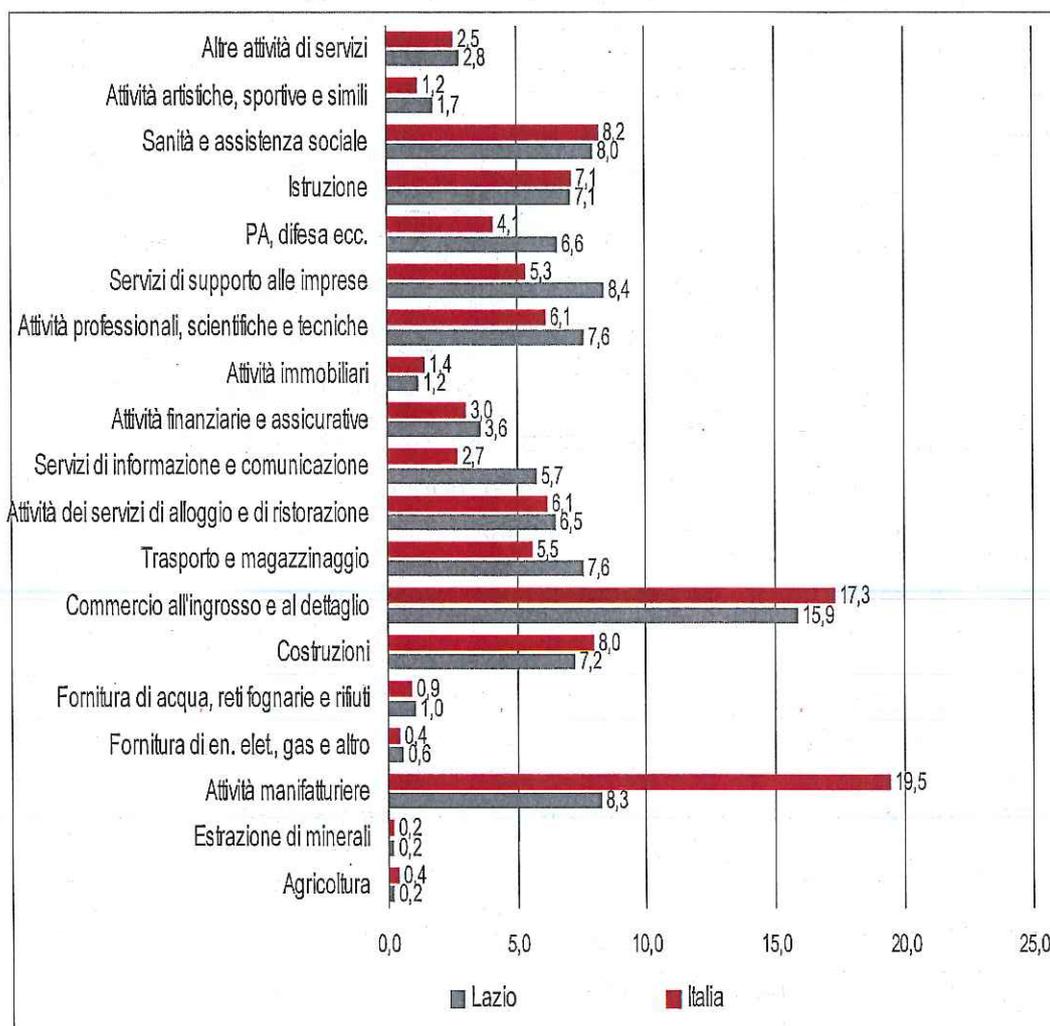
Detto ciò, la situazione di partenza (2001) delle due strutture produttive era molto differente ed è interessante vedere quali di queste differenze continuano ad esistere.

Il primo e più caratterizzante elemento di distinzione tra l'economia laziale e quella italiana è il peso della manifattura, che occupa poco più dell'8% degli addetti totali del Lazio contro il 19,5% dell'Italia nel suo insieme.

Altre differenze a favore dell'Italia si ritrovano nel commercio (17,3% contro 15,9%), nelle costruzioni (8% contro 7,2%) e, anche se di poco, nella sanità (8,2% contro 8%) e nell'istruzione (7,15% contro 7,09%) e nelle attività immobiliari (1,4% contro 1,2%).

Dove, invece, la regione Lazio evidenzia una specializzazione produttiva maggiore è in tutte le altre attività terziarie, dal trasporto e magazzinaggio (7,6% nel Lazio contro il 5,5% nazionale) ai servizi di supporto alle imprese (8,4% contro 5,3%), dalla Pubblica Amministrazione (6,6% contro 4,1%) alle attività professionali (7,6% contro 6,1%), dai servizi di informazione e comunicazione (5,7% contro 2,7%) alle attività finanziarie e assicurative (3,6% contro 3%).

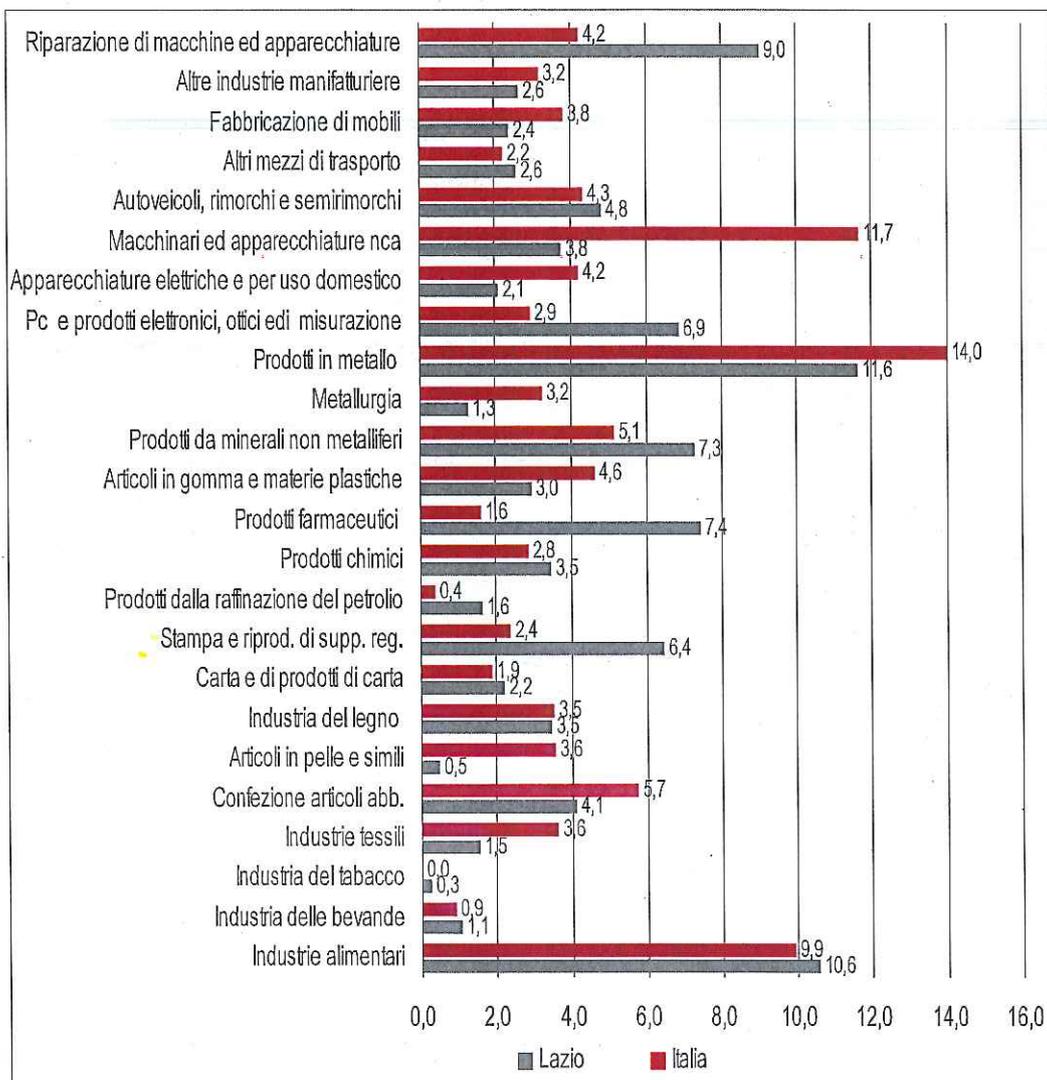
Grafico 3. Specializzazione produttiva. Lazio e Italia – 2011



Se il settore manifatturiero assume una rilevanza assai differente nei due ambiti territoriali confrontati, anche nella stessa composizione del settore emergono chiari elementi di disomogeneità. Nel Lazio, ad esempio, alcune produzioni risultano avere un peso molto superiore a quello che si può riscontrare a livello nazionale: dalla farmaceutica (7,4% la quota sulla manifattura totale contro l'1,6% nazionale) alla stampa e riproduzione di supporti registrati (6,4% contro 2,4%), dalla riparazione e manutenzione di macchine e apparecchiature (9% contro 4,2%) alla produzione di pc e apparecchi elettronici (6,9% contro 2,9%), dalla fabbricazione di prodotti da minerali non metalliferi (7,3% contro 5,1%) alla chimica (3,5% contro 2,8%).

Per contro, dove la presenza sul territorio laziale appare più contenuta è nella fabbricazione di macchinari (11,7% a livello nazionale contro il 3,8% laziale), nella fabbricazione di prodotti in metallo (14% contro 11,6%), nella metallurgia (3,2% contro 1,3%), nella fabbricazione di apparecchiature elettriche (4,2% contro 2,1%), nella produzione di articoli in gomma o plastica (4,6% contro 3%), nella fabbricazione di mobili (3,8% contro 2,4%), nella confezione di articoli di abbigliamento (5,7% contro 4,1%), nelle industrie tessili (3,6% contro 1,5%) e negli articoli in pelle (3,6% contro 0,5%).

Grafico 4. Specializzazione manifatturiera. Lazio e Italia – 2011



Infine, i comparti manifatturieri che assumono una rilevanza simile nei due ambiti territoriali: le industrie alimentari (intorno al 10% del totale), i mezzi di trasporto (tra il 4 e il 5%), l'industria del legno (3,5%) e l'industria cartaria (intorno al 2%).

Come è stato appena evidenziato, le differenze di composizione produttiva tra il Lazio e l'Italia nel suo insieme sono molto rilevanti, sia che si esamini la componente settoriale sia che entri nel dettaglio dei comparti manifatturieri.

Se si mettono a rapporto le specializzazioni settoriali dei due ambiti territoriali si ottiene un indice di localizzazione⁴² che, in sostanza, esprime il livello di caratterizzazione settoriale del sistema economico regionale: in termini quantitativi, e volendo schematizzare⁴³, si può affermare che se l'indice di localizzazione è inferiore a 1 si è in assenza di specializzazione; se l'indice è superiore a 1 ma minore o uguale a 1,5, la specializzazione è di media-bassa intensità; se l'indice assume un valore superiore a 1,5 ma minore o uguale a 2, il livello di specializzazione è medio - alto; se, infine, l'indice è superiore a 2, la specializzazione settoriale è di forte intensità.

Calcolando questo *indice di competitività rivelata* per i settori produttivi del Lazio, rapportati al dato nazionale, emerge quanto segue:

- nessuna specializzazione (Indice < 1): attività manifatturiere; costruzioni; commercio; attività immobiliari;
- medio-bassa specializzazione ($1 \leq$ Indice $\leq 1,5$): sanità; istruzione; attività professionali; attività finanziarie e assicurative; attività dei servizi di alloggio e ristorazione; trasporto e magazzinaggio; fornitura di acqua e smaltimento dei rifiuti; fornitura di energia, gas e altro; estrazione di minerali; attività artistiche

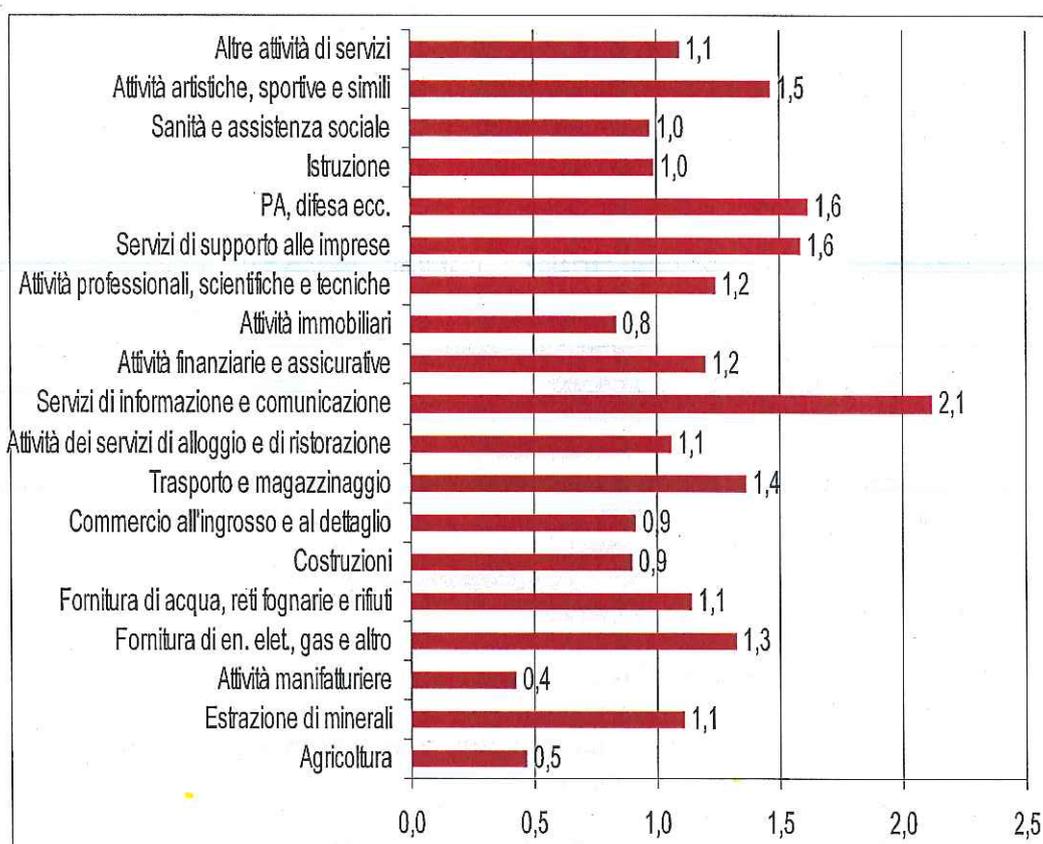
⁴² Il coefficiente di localizzazione viene definito come il rapporto tra la quota di un certo settore a livello regionale e la quota dello stesso settore a livello nazionale. Un valore del coefficiente di localizzazione notevolmente maggiore di 1 indica un grado elevato di caratterizzazione settoriale del sistema economico regionale.

⁴³ A tale proposito, si veda: "La struttura imprenditoriale e produttiva dell'Emilia-Romagna" – "Una lettura attraverso l'Archivio Statistico delle Imprese Attive (ASIA)" – Istat e regione Emilia Romagna - Edizione di maggio 2013

e di intrattenimento;

- medio-alta specializzazione ($1,5 < \text{Indice} \leq 2$): Pubblica Amministrazione; servizi di supporto alle imprese;
- elevata specializzazione ($\text{Indice} > 2$): servizi di informazione e comunicazione.

Grafico 5. Coefficiente di localizzazione settoriale. Lazio (Italia=1) – 2011



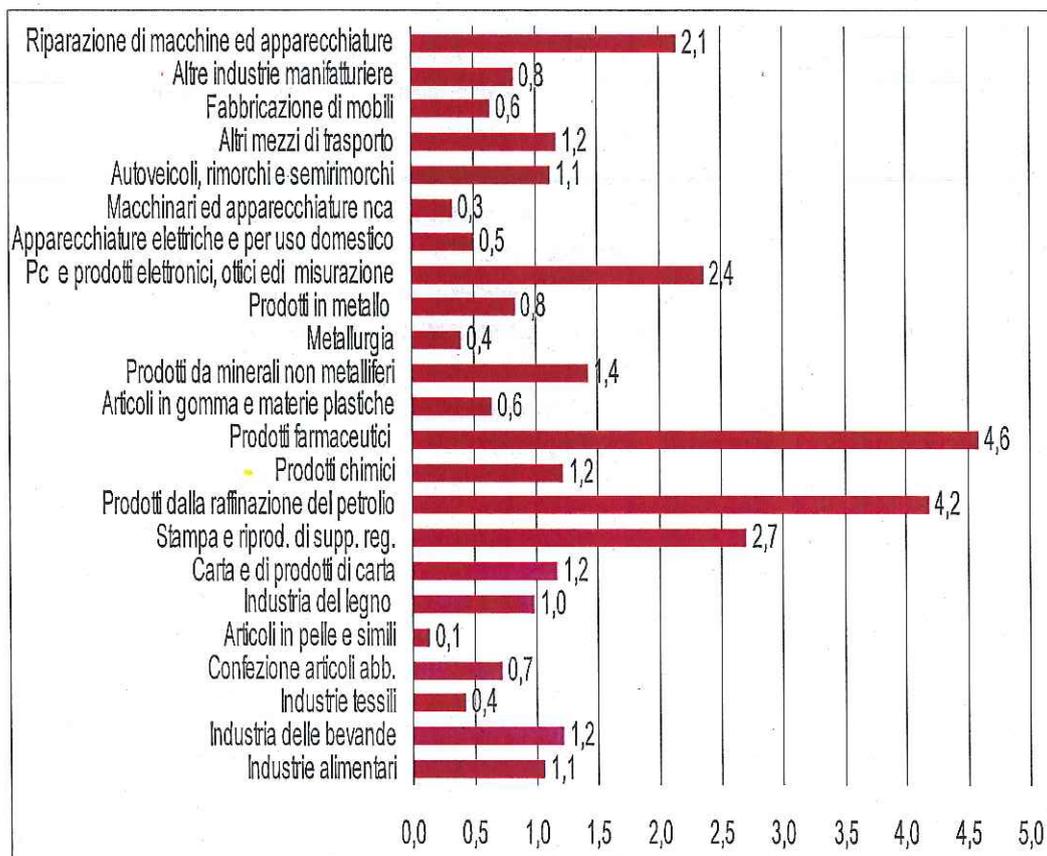
Per quanto riguarda il settore manifatturiero in dettaglio, i livelli di specializzazione del Lazio assumono valori molto più estremi di quanto emerso dal livello settoriale appena evidenziato, indicando una forte caratterizzazione regionale della struttura produttiva manifatturiera. Nel dettaglio:

- nessuna specializzazione ($\text{Indice} < 1$): fabbricazione di mobili; macchinari e apparecchiature meccaniche; apparecchiature elettriche; prodotti in

metallo; metallurgia; articoli in gomma e materie plastiche; industria del legno; articoli in pelle e simili; confezione di articoli di abbigliamento; industrie tessili;

- medio-bassa specializzazione ($1 \leq \text{Indice} \leq 1,5$): altri mezzi di trasporto; autoveicoli e rimorchi; prodotti da minerali non metalliferi; prodotti chimici; carta e prodotti di carta; industria delle bevande; industrie alimentari;
- medio-alta specializzazione ($1,5 < \text{Indice} \leq 2$): nessun comparto;
- elevata specializzazione ($\text{Indice} > 2$): pc e prodotti elettronici; prodotti farmaceutici; raffinazione del petrolio; stampa e riproduzione di supporti registrati.

Grafico 6. Coefficiente di localizzazione manifatturiera. Lazio (Italia=1) – 2011



4. Le aree urbane come fattore di competitività del settore manifatturiero

Le tendenze di lungo periodo - influenzate ma non innescate dalla crisi degli ultimi anni - descrivono il progressivo arretramento del settore manifatturiero nelle geografia economica del Lazio. Un interrogativo a cui rispondere è se la vocazione industriale della regione sia influenzata dalla presenza di Roma, ossia di un grande centro urbano che funge da naturale attrattore di attività terziarie, spingendo al margine il ruolo manifatturiero nelle dinamiche latenti dello sviluppo. Se così fosse, l'economia regionale andrebbe analizzata secondo uno schema duale, in cui gli elementi di maggiore dinamismo si ritroverebbero nella specializzazione terziaria della Capitale, mentre nel resto del territorio si localizzerebbero produzioni industriali che, anche se di eccellenza, non avrebbero la forza di influenzare il processo di crescita. Il corollario di una simile ipotesi è che il Lazio si caratterizzerebbe come un territorio a forte spinta centripeta, dove cioè la forza gravitazionale della Capitale porterebbe ad allargare sempre più le specializzazioni terziarie e a spingere in posizione residuale le scelte di investimento manifatturiere. Se così fosse, è chiaro che poco senso avrebbe allora interrogarsi sulle prospettive di reindustrializzazione del territorio, che potrebbero addirittura essere lette come in contrasto con la vocazione "di mercato" della Regione. Da questo punto di vista, i dati esaminati nei capitoli precedenti andrebbero dunque considerati come parte di un'evoluzione economica efficiente e non richiamerebbero la necessità di politiche di contrasto.

L'analisi svolta nel primo capitolo della ricerca ha già ricordato, tuttavia, come la suddivisione netta fra terziario e manifatturiero non abbia riscontro empirico e sia poco fondata dal punto di vista teorico. In questo capitolo consideriamo un aspetto più specifico, esaminando quale sia il vero nesso causale fra aree urbane e specializzazioni produttive. Come si vedrà, le conclusioni cui si giunge sono molto diverse da quelle che avvalorerebbero una netta dicotomia fra

specializzazioni manifatturiere e terziarie a Roma e, più in generale, nella Regione Lazio.

4.1. Aree urbane, distretti industriali e produttività

Il riferimento per la nostra analisi è costituita da alcuni lavori recenti della Banca d'Italia, tesi a identificare la relazione econometrica che lega i sentieri di specializzazione produttiva alle aree urbane. L'ipotesi di lavoro è che le imprese abbiano un vantaggio localizzativo in quelle zone dove, a parità di altre condizioni, riescono a estrarre guadagni di produttività. Questa assunzione viene testata ponendo a confronto tre dimensioni spaziali: le aree urbane, i distretti industriali e le altre zone. Lo studio viene condotto a livello microeconomico e, aspetto per noi di particolar interesse, riferito a un ampio numero (quasi 30 mila) di imprese manifatturiere. L'indagine si concentra cioè sui vantaggi di agglomerazione che l'industria manifatturiera potrebbe trarre dall'insediarsi all'interno di Aree urbane piuttosto che di distretti. Una relazione non intuitiva e infatti presentata dagli autori come una novità nel panorama della letteratura economica sulle agglomerazioni spaziali.

L'interesse di questa impostazione ai fini della nostra analisi è evidente. Qualora le Aree urbane offrissero vantaggi localizzativi anche all'industria manifatturiera, l'ipotesi di specializzazione dicotomica del territorio laziale perderebbe di significato e, anzi, occorrerebbe concentrare l'attenzione sulle cause che impediscono a Roma di esercitare una funzione propulsiva in termini di industrializzazione del territorio.

Ebbene, le conclusioni raggiunte dagli studi della Banca d'Italia sono le seguenti:

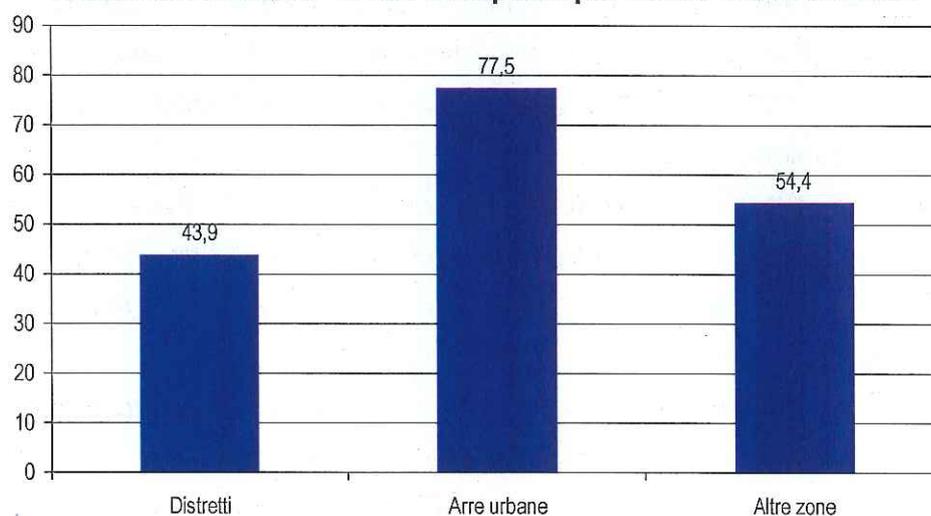
- sia le Aree urbane, sia i distretti industriali offrono vantaggio localizzativi misurati dall'impulso fornito, all'intero di queste agglomerazioni, alla produttività delle imprese manifatturiere;
- inaspettatamente, questi vantaggi sono superiori nelle Aree urbane che nei distretti;

- nel corso del tempo, i vantaggi localizzativi delle Aree urbane sono rimasti invariati, mentre sono diminuiti quelli dei distretti, evidenziando come le prime esibiscano una maggiore resilienza rispetto alle dinamiche economiche di fondo;
- i guadagni di produttività riscontrabili nelle Aree urbane sono identificabili anche isolando l'effetto indotto dalla diversa composizione della forza lavoro (con una prevalenza dei cosiddetti *white collars* nelle città);
- i vantaggi localizzativi delle Aree urbane non derivano da un processo di allontanamento delle imprese meno produttive, quanto da un assai più importante effetto sulla coda alta della distribuzione, per cui sarebbero proprio le aziende in partenza già più produttive a estrarre i maggiori vantaggi dalla localizzazione urbane.

I seguenti grafici consentono di visualizzare con maggiore chiarezza i risultati dell'analisi.

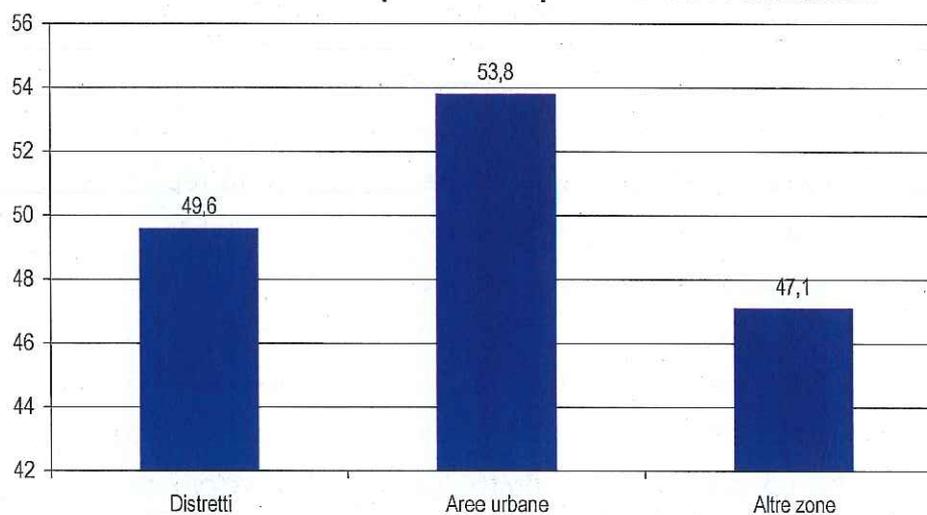
I grafici 7 e 8 sono descrittivi del campione utilizzato ed evidenziano come la dimensione delle imprese manifatturiere e la produttività registrate all'interno delle Aree urbane sia sensibilmente superiore a quella riferibile ai distretti e alle altre zone. Nel dettaglio, la dimensione media nelle Aree urbane è pari a 77,5 addetti, mentre nei distretti e nelle altre zone il valore riscontrato è pari, rispettivamente, a 43,9 e 54,4 (grafico 7). I distretti si collocano quindi all'opposto delle Aree urbane, localizzando le imprese di minore dimensione. Per quel che riguarda la produttività (grafico 8), il valore misurato per le imprese manifatturiere localizzate nelle aree urbane è pari a 53,8 milioni per addetto, contro i 49,6 milioni dei distretti e i 47,1 milioni delle altre zone. Le imprese delle Aree urbane sono dunque più grandi e con livelli di produttività più elevati, mentre quelle localizzate sui distretti sono più piccole ma con valori di produttività maggiori rispetto alle altre zone.

Grafico 7. Dimensioni medie di impresa per zona di localizzazione



Fonte: Pagnini e altri, (2011).

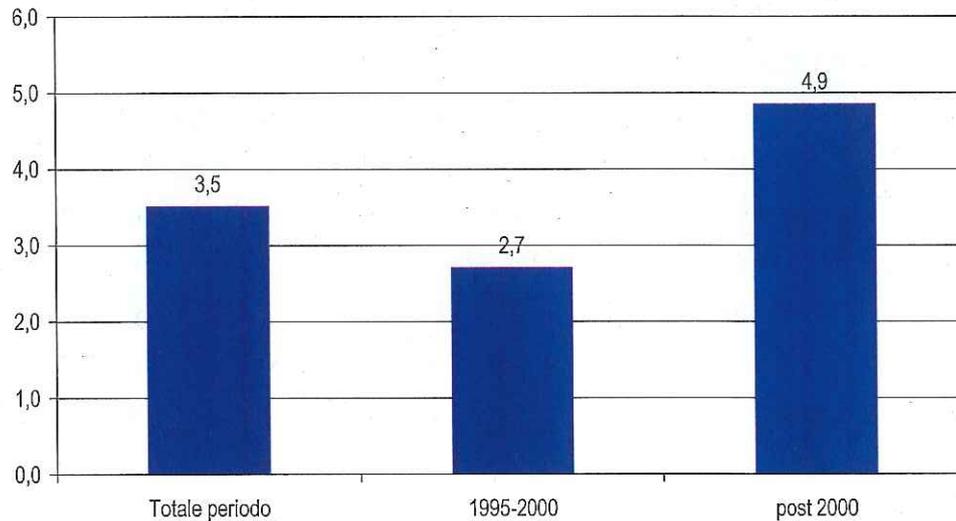
Grafico 8. Livelli di produttività per zona di localizzazione



Fonte: Pagnini e altri, (2011).

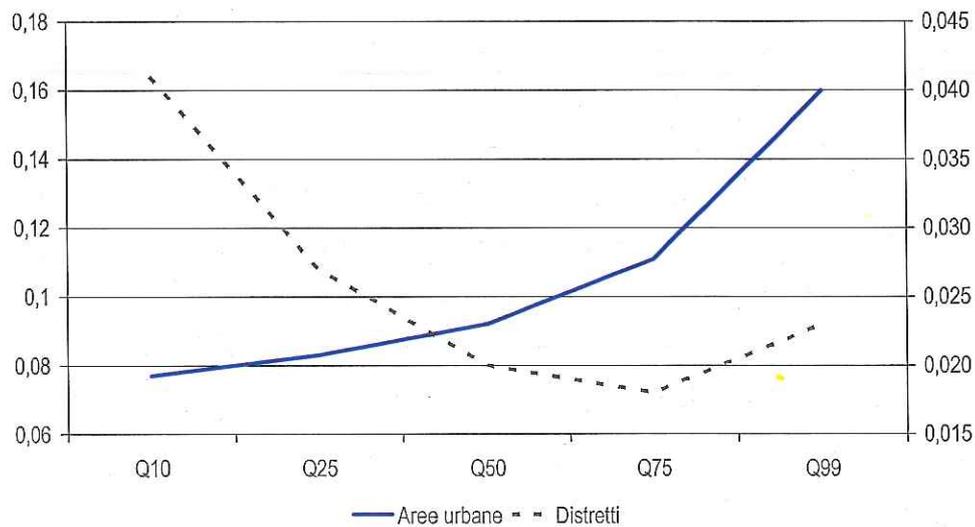
I grafici 9 e 10 illustrano invece alcuni dei principali risultati dell'analisi, dando conto della dimensione dei vantaggi localizzativi riscontrati econometricamente per le Aree urbane. Passando anche qui a un commento di dettaglio, il grafico 9 misura di quanto sia maggiore l'influenza delle Aree urbane sulla produttività manifatturiera rispetto a quella

**Grafico 9. Dimensione del vantaggio localizzativo
nelle Aree urbane rispetto ai distretti**



Fonte: Pagnini e altri, (2011).

Grafico 10. Dimensione del vantaggio localizzativo per livelli di produttività



Fonte: Pagnini e altri, (2011).

esercitata dai distretti. La differenza è notevole: nell'intero periodo, il valore del coefficiente di regressione che lega la produttività manifatturiera alla localizzazione nelle Aree urbane è 3,5 volte superiore a quello riscontrato nel

caso dei distretti; un risultato medio che riflette una dinamica fortemente crescente nel tempo, con un rapporto fra i parametri dell'equazione che sale da 2,7 a 4,9 nel passaggio dal primo al secondo sottoperiodo considerati. I vantaggi localizzativi delle aree urbane presentano inoltre una dinamica interna al campione, come illustrato nel grafico 10 dove si riporta la variazione dei coefficiente di regressione in base alla distribuzione dei livelli di produttività. Il grafico si legge considerando che da sinistra a destra le imprese del campione sono distribuite in base ai livelli crescenti di produttività, all'interno di gruppi di uguale dimensione (quintili). Nel caso delle Aree urbane, si riscontra una relazione crescente, a significare che il vantaggio aggiuntivo apportato dalla localizzazione nelle città è tanto più elevato quanto più alti sono i livelli di produttività. Sono cioè le imprese già efficienti a sfruttare meglio le potenzialità di sviluppo offerte dalle aree urbane. La correlazione è invece decrescente nel caso dei distretti, confermando come questo tipo di aggregazione spaziale favorisca l'aumento di efficienza delle imprese più deboli, restituendo a esse una competitività che altrimenti non avrebbero.

Questi risultati sono di rilievo quando calati nella realtà di Roma e del Lazio. Essi, infatti, mostrano quanto poco fondata nella realtà dei dati sia l'ipotesi per cui le città dovrebbero esercitare una forza gravitazionale sulle attività terziarie e non sulle imprese manifatturiere. L'evidenza suggerisce, invece, come il vero elemento di riflessione sia il fatto che nelle Aree urbane siano meglio valorizzate le imprese a più elevata produttività, fenomeno dovuto al fatto che le economie agglomerative tipiche delle città favoriscono la diffusione delle conoscenze, anche all'interno del settore manifatturiero. Le Aree urbane sono, dunque un fattore centrale all'interno di quel riposizionamento competitivo che deve essere l'obiettivo permanente delle politiche industriali. Da questo punto di vista, la configurazione efficiente sembra essere quella di una localizzazione manifatturiera diffusa sul territorio, con le Aree urbane che stimolano i guadagni di produttività delle imprese più efficienti e di maggiore dimensione e i distretti industriali che rafforzano invece la competitività di specifici comparti industriali. All'interno di questa configurazione, il punto di

forza sarebbe rappresentato dal forte legame fra specializzazioni manifatturiere all'interno e nell'intorno delle città, cosa ben diversa dall'ipotesi di sviluppo dicotomico che vorrebbe contrapposta l'industria al terziario, con le Aree urbane centro di attrazione delle sole attività di servizio.

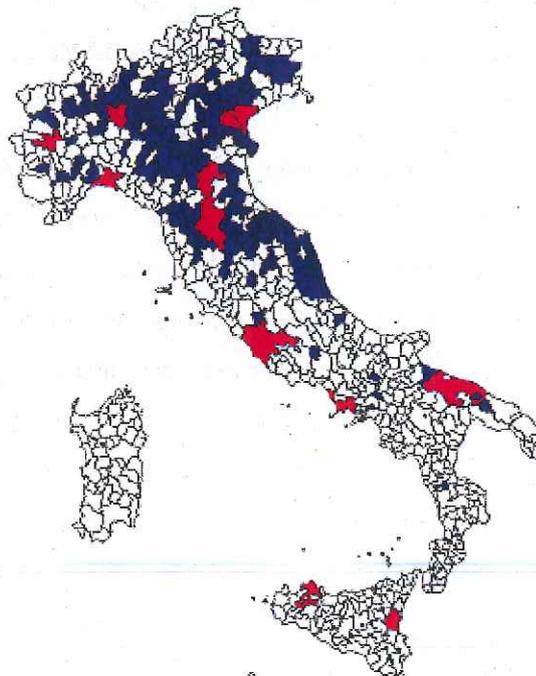
É quindi sulla base di questo diverso tipo di legami fra Aree urbane e territorio che deve essere valutata la competitività di Roma e della Regione. Ciò che mostra la figura 1, a questo riguardo, è proprio la particolarità laziale, che unisce la presenza della principale Area urbana d'Italia all'assenza di distretti manifatturieri, l'unica eccezione essendo costituita dal polo ceramico di Civita Castellana. Questa situazione allontana il Lazio dalla dorsale dello sviluppo che unisce Lombardia, Emilia, parte del Piemonte e della Toscana e Marche, dove Aree urbane e distretti industriali appaiono legati da una forte continuità territoriale. Anche la Puglia presenta una configurazione più competitiva di quella laziale e non a caso questa regione è quella che negli ultimi anni ha realizzato i più significativi avanzamenti nel processo di sviluppo.

Se nella valutazione statica, l'apparente assenza di legami manifatturieri fra Roma e il territorio circostante appare come un elemento che limita la competitività della Regione, in prospettiva la valutazione potrebbe assumere un segno opposto. Ci sono infatti ampie possibilità di riempire i vuoti evidenziati dalla figura 1 e di avviare un percorso di convergenza competitiva verso i livelli delle altre Regioni. Una possibilità sulla quale torneremo a fine di capitolo, dopo aver esplorato un altro tema centrale per la valutazione competitiva del territorio regionale, quello relativo alla dotazione di infrastrutture materiali.

4.2. Infrastrutture e localizzazioni manifatturiere nel Lazio

L'ipotesi che vogliamo sottoporre a verifica è se la rada localizzazione manifatturiera evidenziata dalla Figura 1 sia in qualche misura riconducibile a un'insufficiente dotazione infrastrutturale. Difficoltà di comunicazione o assenza di alcune infrastrutture di base potrebbero infatti spiegare - secondo

Figura 1. La mappa delle aree distrettuali e urbane in Italia



Fonte: Pagnini, 2015.

i principi della geografia economica- perché l'industria non si insedia sul territorio. In questo caso, la scarsa densità delle attività produttive sarebbe direttamente riconducibile a una sorta di frammentazione geografica, che impedisce l'integrazione economica delle diverse aree rientranti sotto un'unica unità amministrativa (Province e Regioni). Le azioni da intraprendere sarebbero quindi più sul versante dell'infrastrutturazione del territorio che delle misure di politica industriale propriamente dette.

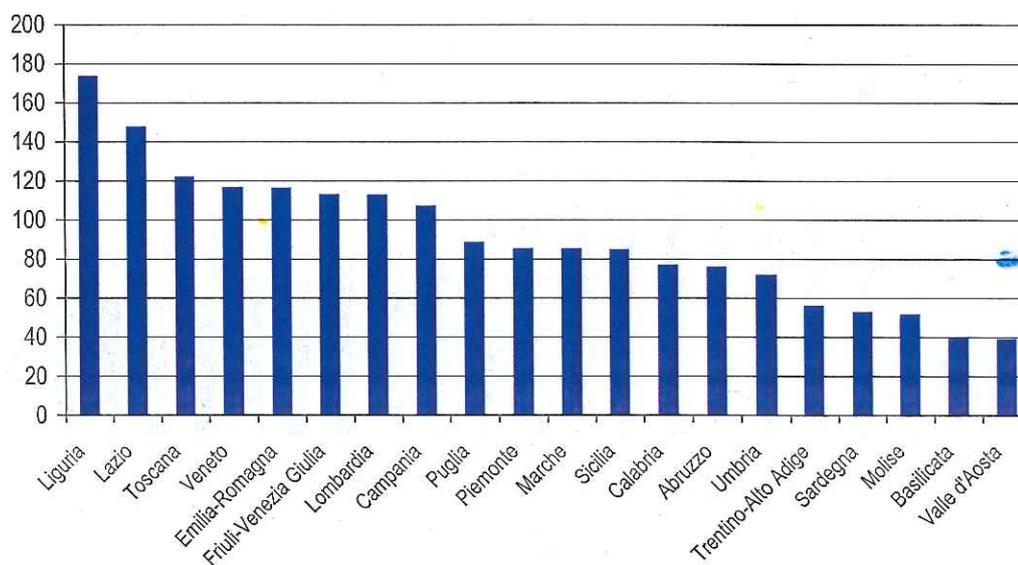
L'evidenza di cui disponiamo a questo riguardo ci porta a conclusioni non univoche. I grafici 11-12 e 13 mostrano infatti come il Lazio sia collocato in cima alla graduatoria italiana per dotazione di infrastrutture, preceduto solo dalla Liguria (grafico 11). Il posizionamento non cambia se l'indicatore è ristretto alle sole infrastrutture economiche (grafico 12), mentre nel caso delle infrastrutture

sociali il Lazio è al primo posto (grafico 13). Dati più di dettaglio, relativi per esempio alle autostrade a tre corsie o ai chilometri di ferrovia, confermano la posizione del Lazio fra le Regioni con maggiore dotazione infrastrutturale (figure 2 e 3).

Tuttavia, questi indicatori di dotazione contrastano con altri dati che, sempre per limitarci a qualche esempio, segnalano un utilizzo del traffico merci su rotaia inferiore o una diffusione di internet fra le imprese inferiori alla media italiana. L'apparente dotazione di infrastrutture materiali non sembra quindi svolgere appieno la sua funzione di servizio alle imprese, mentre dal punto di vista immateriale la convergenza sulle realtà italiane più avanzate non sembra essere ancora realizzata.

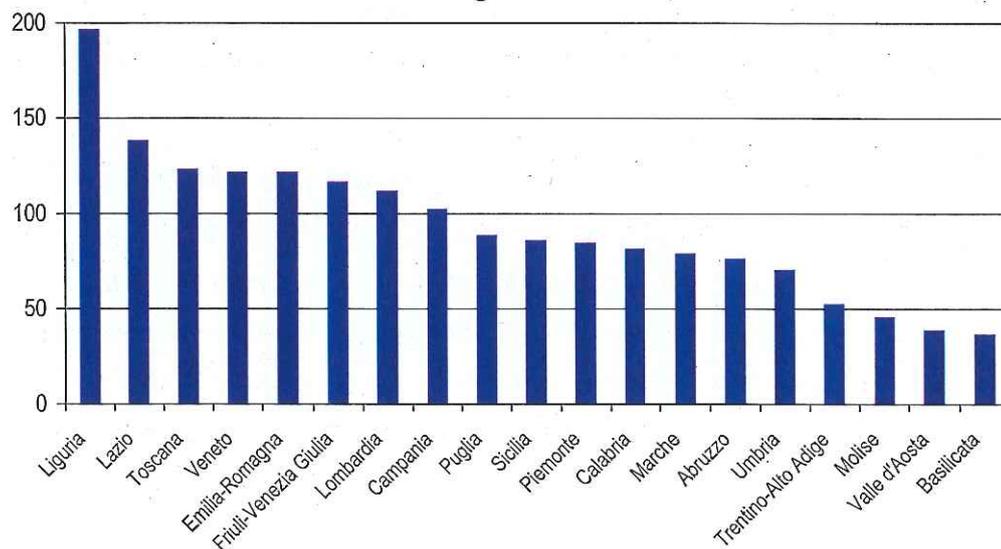
Un ulteriore aspetto di cui tenere conto è che lo sviluppo manifatturiero necessita anche di piccole infrastrutture, capaci di collegare i siti produttivi alle grandi vie di comunicazione. Su questo versante i ritardi del Lazio non sono trascurabili, anche a motivo delle ristrettezze finanziarie in cui versano gli Enti locali.

Grafico 11. Indice di dotazione infrastrutturale delle Regioni d'Italia.



Fonte: Istituto Tagliacarne.

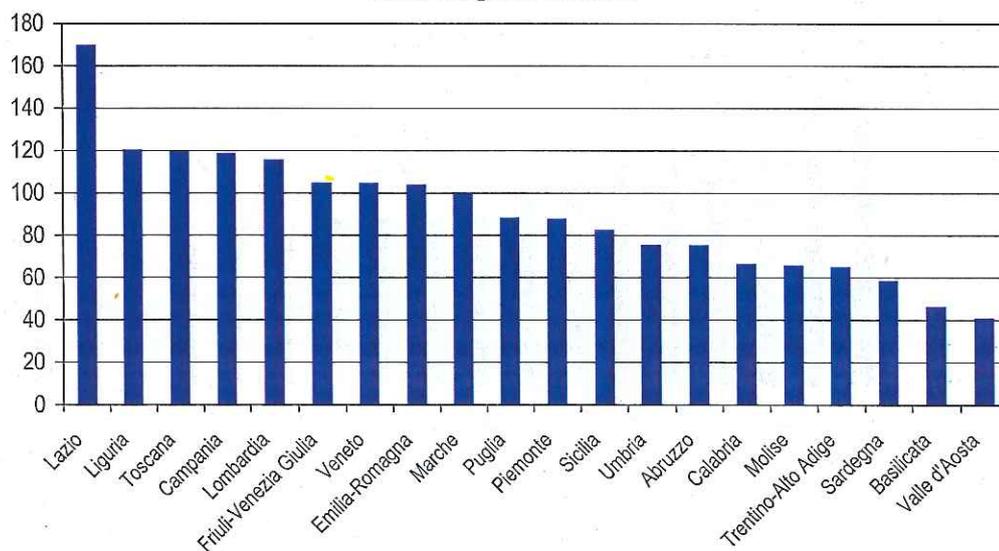
Grafico 12. Indice di dotazione delle infrastrutture economiche nelle Regioni d'Italia.



Fonte: Istituto Tagliacarne.

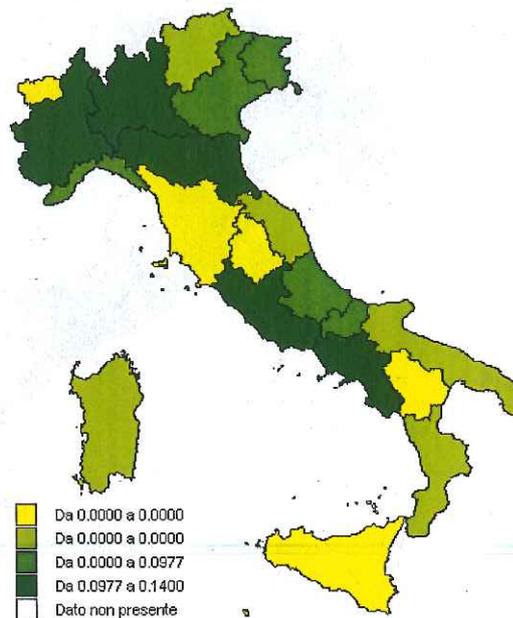
Nel complesso, la rilevanza di un rilancio dell'investimento infrastrutturale non può esser negato (e in questa direzione vanno comunque i progetti relativi al prolungamento dell'Autostrada di Civitavecchia,

Grafico 13. Indice di dotazione delle infrastrutture sociali nelle Regioni d'Italia



Fonte: Istituto Tagliacarne.

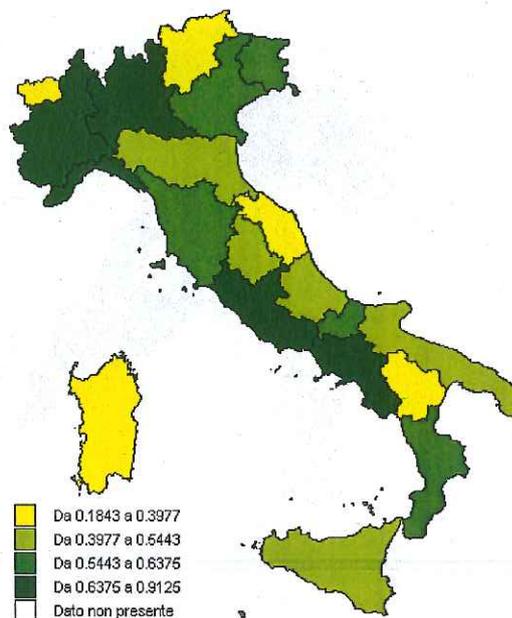
Figura 2. Autostrade a 3 corsie (10 km per km quadrato)



Fonte: Istat.

all'adeguamento della Pontina e all'apertura dei cantieri per la Orte-Civitavecchia), così come cruciale resta la capacità di dar seguito ai programmi - nazionali e regionali - relativi alle infrastrutture materiali. Non sembra, però, che un processo di reindustrializzazione di Roma e del Lazio possa partire solamente da misure volte ad arricchire la dotazione infrastrutturale. Il tema di fondo rimanendo quello discusso in precedenza, della separazione fra una Capitale che si vorrebbe a prevalente vocazione terziaria e insediamenti manifatturieri che, pur diffusi, non si integrano fra loro e non danno vita a un vero e proprio sistema industriale regionale, la costruzione di nuovi legami produttivi sul territorio è il principale obiettivo da realizzare: a esso è utile che sia dedicato un organico programma di politica industriale.

Figura 3. Rete ferroviaria (10 km per km quadrato)



Fonte: Istat.

5. Un programma di politica industriale per la reindustrializzazione di Roma e del Lazio

Se molti sono gli elementi che spiegano l'attenzione posta da Paesi e Regioni sugli obiettivi di reindustrializzazione, abbiamo fin qui verificato se analoghi obiettivi possano essere fissati per un territorio, come quello laziale, il cui sviluppo è molto influenzato dalla presenza di Roma Capitale. Al pari di quanto avviene nel caso di altre grandi capitali, Roma esercita una forte spinta alla terzizzazione e ciò potrebbe indurre a ritenere che la sua crescita economica, così come quella del territorio regionale, possa rimanere robusta anche in presenza di una base manifatturiera ristretta.

Che non sia così lo mostra certo il fatto che l'ulteriore dimagrimento subito dalle produzioni industriali nel corso dell'ultima, lunghissima recessione, non abbiano trovato bilanciamento in un più accelerato sviluppo delle attività terziarie, ripercuotendosi direttamente sul territorio - causandone l'impoverimento - e sul tenore di vita dei cittadini. Ha cioè trovato conferma lo schema di "sviluppo interdipendente" che abbiamo fin qui tracciato e che si allontana da una lettura del sistema economico a "vasi comunicanti", in cui il livello di produzione può essere conservato attraverso una sostituzione fra attività manifatturiere e terziarie.

Anche in questo caso, tuttavia, conviene ragionare non limitandosi all'osservazione empirica immediata, quanto fare riferimento ai risultati più strutturati rinvenibili nella letteratura economica. Rilievo assume, dunque, la ricognizione svolta nel quarto capitolo della ricerca, che ha mostrato come le Aree urbane costituiscano un elemento di attrattività e avanzamento competitivo per le produzioni manifatturiere al pari di quanto avviene per le attività terziarie.

La presenza di una grande città non è quindi conduttiva, di per sé, a una perdita di rilevanza del manifatturiero, ma semmai evidenzia un fallimento

laddove quest'ultimo non riesca a trovare canali di rafforzamento all'interno e in virtù di un'Area urbana ampia.

Dal momento che nella situazione odierna, se non di un vero e proprio fallimento, si deve quantomeno parlare di una forte difficoltà a innescare un processo di re-industrializzazione del territorio, diventa centrale il tema di quali politiche approntare per permettere al sistema manifatturiero di Roma e del Lazio di intercettare la ripresa che sembra finalmente profilarsi. Occorre, a tal riguardo, ricordare come, da un punto di vista macroeconomico, vi siano oggi condizioni particolarmente favorevoli per rilanciare le scelte di investimento delle imprese: il calo del prezzo del petrolio, che riduce il costo dell'energia per le imprese; bassi tassi di interesse, a cui si assocerà in prospettiva una ripartenza del canale creditizio; deprezzamento del cambio; interventi legislativi che accrescono la flessibilità e riducono il costo del fattore lavoro. Stanti queste condizioni macro, sono tre i cardini sui cui si suggerisce di ancorare l'impostazione di una rinnovata politica industriale per il territorio, che possa intervenire a livello microeconomico.

Il primo cardine è rappresentato dal riconoscimento della centralità dell'impresa nella definizione del disegno generale di *policy*. Esperienze di altri paesi e forse di qualche regione, così come in parte l'impostazione europea, potrebbero suggerire un approccio di tipo programmatico, basato su una selezione ex-ante dei settori su cui investire e delle produzioni da promuovere. Anche se alla politica industriale va certamente riservata una qualche funzione di indirizzo, non sembra però essere questa l'impostazione da prediligere. Il tessuto manifatturiero del Lazio è infatti molto frammentato (un'analisi di dettaglio sul manifatturiero regionale è svolta nel secondo capitolo), con imprese anche molto avanzate che convivono, senza soluzione di continuità, con realtà il cui posizionamento sul mercato è molto debole e ciò rende indubbiamente complesso organizzare una politica di programmazione del territorio, che avrebbe bisogno di fare leva su direttrici di sviluppo già consolidate. Né sembra plausibile, allo stato attuale, ritenere che il soggetto pubblico possa avviare una politica "sperimentale", inventando da zero – o poco più – nuove traiettorie di crescita del sistema industriale. Meglio, allora,

adottare un approccio dal basso, che costruisca la strategia di politica industriale intorno alle scelte di investimento di singole imprese o di raggruppamenti di esse.

Si intende, in questo modo, proporre una politica industriale basata su due corni. A monte, una scrupolosa azione di *scouting*, volta a identificare e sollecitare progetti di investimento di portata ampia, con ritorni anche lunghi, che rispondano alle esigenze di riposizionamento competitivo direttamente espresse dalle imprese. A valle, la definizione di una serie di misure capaci di costruire le condizioni di contesto microeconomico più favorevoli perché il progetto di investimento porti e ampli i benefici sperati. Dunque, agevolazioni con cui rafforzare la catena dei fornitori, con cui stimolare la costruzione di legami produttivi intersettoriali, con cui garantire la formazione delle necessarie competenze lavorative, con cui garantire la presenza di quell'insieme di servizi sempre più necessari allo sviluppo dell'attività manifatturiera – dalla logistica, alla progettazione di piattaforme informatiche, alla commercializzazione etc. Mentre al progetto di investimento iniziale potrebbero essere riservati interventi relativi alla provvista di capitale, senza che debba necessariamente assorbire la maggior parte delle agevolazioni. Si tratterebbe, insomma, di costruire una politica industriale che abbia come rappresentazione una mappa dove, a partire da un punto focale costituito da un progetto di investimento di origine imprenditoriale, venga tracciata una serie di legami sul territorio, costituiti da tutti fattori di micro-contesto capaci di rafforzare quel progetto.

Si darebbe, in tal modo, valenza sistemica all'investimento delle imprese, perché se ne allargherebbe la portata in termini di diffusione delle capacità produttive e di servizio sul territorio, affermando, al contempo, un principio di condivisione del rischio fra soggetto pubblico e privato. L'impostazione che si suggerisce, infatti, è tale da limitare il peso di proposte costruite appositamente per rispondere al contenuto dei bandi di incentivazione, dal momento che questi ultimi verrebbero definiti *ex post*, sulla base delle esigenze e delle potenzialità riscontrabili sulla base di un originario progetto di investimento, sulla cui portata sistemica l'operatore pubblico è pronto a scommettere. In ultima analisi, questo approccio consentirebbe di costruire dei veri e propri piani di

sviluppo territoriale, aventi natura di mercato, perché sollecitati dalla domanda e dall'iniziativa dell'imprenditoria privata.

Il secondo cardine della strategia proposta è la netta separazione che deve realizzarsi rispetto a misure di tipo difensivo. Naturalmente, la portata della crisi è stata profonda e prevalente resta la richiesta di interventi con cui alleviare le ripercussioni delle molte crisi di impresa che interessano la città e il territorio. Queste esigenze sono reali e ad esse occorre dare risposte adeguate, anche in termini di disponibilità finanziarie. Si tratta, però, di aspetti che non rientrano in una strategia di politica industriale propriamente detta. Quest'ultima deve porsi come obiettivo una ristrutturazione permanente del sistema produttivo, ossia un suo continuo avanzamento sulla frontiera dell'innovazione. Ciò significa che bisogna essere pronti ad accettare che lo stesso sistema produttivo muti volto nel tempo, nella composizione settoriale e nella distribuzione sul territorio, e che vi possano essere, fra la platea di imprese, dei vincitori e dei vinti. L'impostazione suggerita concentra l'azione di politica industriale sui primi, adottando un approccio dinamico coerente con la descrizione dello sviluppo come processo cumulativo.

Gli interventi di tipo difensivo, comunque necessari, andrebbero invece affrontati in una diversa branca dell'intervento pubblico, per rientrare nella politica industriale solo quando sia possibile concepirli in termini, appunto, di ristrutturazione. Perché non si può ritenere che il procrastinarsi per periodi di tempo molto lunghi dell'utilizzo degli ammortizzatori sociali, se svincolato da reali possibilità di recupero delle imprese interessate, apporti benefici alle prospettive di crescita del sistema produttivo. Al contrario, il cristallizzarsi di situazioni di crisi porta facilmente a concentrare discussione e attenzione su queste ultime, lasciando sullo sfondo i casi delle imprese di successo. Il risultato è un'evidente difficoltà nel costruire il consenso intorno a uno schema di condivisione del rischio quale quello suggerito, tendendo a prevalere una situazione in cui l'operatore pubblico si concentra sugli aspetti difensivi della politica industriale, mentre le imprese capaci di elaborare progetti di investimento vincenti sono portate a fare da sé. Si perde, in tal modo, la dimensione sistemica delle scelte di impresa e allo stesso tempo ci si ritrova

nell'impossibilità di competere con altri sistemi, che hanno esplicitamente sposato una strategia di avanzamento competitivo. Superare questa ambiguità sembra elemento necessario per reimpostare, in direzione virtuosa, l'impostazione complessiva della politica industriale del territorio.

Il terzo corno da considerare è relativo alla filiera istituzionale da porre a presidio di una rinnovata strategia di politica industriale. E' chiaro che il modello di "condivisione del rischio" qui proposto necessita di una diversa forma di collaborazione fra il soggetto politico e i portatori di interesse del territorio. Quello che si auspica è infatti la nascita di una capacità progettuale comune, all'interno della quale un'originaria proposta imprenditoriale possa attivare la definizione di un disegno più ampio da parte dell'operatore pubblico. Un tipo di interlocuzione che porterebbe in prima linea gli organismi di rappresentanza, che dispongono del set informativo necessario ad accompagnare il policy maker nella funzione di *scouting*. È parimenti chiaro che, all'interno di un simile schema, l'interlocuzione istituzionale dovrebbe realizzarsi innanzitutto e principalmente sul piano della costruzione del progetto, per occuparsi solo in un secondo tempo dell'ingegnerizzazione degli strumenti agevolativi.

Questi ultimi dovrebbero essere posti al servizio del progetto secondo uno "schema libero", ossia lasciando che sia l'investitore privato a decidere quale incentivo utilizzare perché più funzionale alle proprie specifiche necessità. Verrebbe così invertita una sequenza che spesso vede invece il soggetto privato adattare la propria domanda allo strumento offerto dall'operatore pubblico, anche laddove non vi sia una stretta relazione con un piano di crescita dell'impresa. Senza con questo voler suggerire un approccio troppo rigido, nella consapevolezza che il circuito tradizionale ha alcuni vantaggi a cui non sarebbe conveniente rinunciare del tutto, ma quantomeno auspicando un ribilanciamento a favore di uno schema che valorizzi maggiormente lo sviluppo di una capacità progettuale ampia.

Un tipo di interlocuzione istituzionale che, quindi, richiederebbe al soggetto pubblico di spostare il fulcro della propria capacità amministrativa,

dall'impegno procedurale-amministrativo profuso nella redazione dei bandi, all'assunzione di una funzione strategica di rafforzamento degli effetti moltiplicativi attivati dall'investimento privato. Acquisendo tra l'altro, in questo modo, esperienze e competenze sul mercato, che potranno poi rivelarsi utili a svolgere funzioni di supplenza laddove il tessuto imprenditoriale sia troppo debole per innescare percorsi di reindustrializzazione del territorio, recuperando, e in questo caso legittimamente, un ruolo programmatico. Impegno stringente per l'operatore pubblico dovrà poi essere quello sui tempi di erogazione dei fondi, visibilmente uno dei punti di maggiore debolezza della politica attuata sul territorio laziale.

La stessa impostazione qui proposta è, peraltro, funzionale a una migliore organizzazione dei tempi di pagamento, dal momento che già nella fase di progettazione sarà possibile effettuare una prima scrematura dei soggetti ammissibili, utilizzando criteri di selezione non generici, ma definiti in coerenza con i contenuti dello specifico progetto di sviluppo. Fatto che dovrebbe, auspicabilmente, favorire una concentrazione delle risorse, costruendo così una massa critica effettivamente capace di attivare significativi effetti moltiplicativi.

Una maggiore concentrazione delle risorse è altresì funzionale a rafforzare la catena istituzionale verso altri campi della politica per il territorio, in primis in tema di infrastrutturazione del territorio. In questo caso, a essere chiamata in causa è soprattutto l'interlocuzione con gli Enti locali, che di fronte a un progetto di ampia portata, e non frammentato in piccole erogazioni a una molteplicità di soggetti, vedrebbero rafforzato l'incentivo a fornire le infrastrutture necessarie (anche di piccola dimensione), riservandosi un ruolo di protagonista a tutti gli effetti del percorso di reindustrializzazione.

Allo stesso tempo, ed è l'ultimo punto che vogliamo portare all'attenzione, procedere sposando un'ipotesi di progettualità ampia implica, necessariamente, allargare la catena istituzionale al di là dei confini amministrativi di riferimento, ossia contemplare ed anzi incentivare la costruzione di programmi a carattere interterritoriale. Fra i limiti palesi della

politica industriale italiana, infatti, vi è la parcellizzazione delle competenze in capo alle singole Regioni, laddove le altre nazioni si muovono all'interno di una logica di sistema paese, senz'altro più adeguata ad affrontare le sfide della competizione globale. Ricercare, per così dire, una dimensione di scala efficiente per i programmi di reindustrializzazione del Lazio, spingerebbe a superare questo limite e a individuare i partner di progetto secondo una logica puramente di mercato, non vincolata da confini amministrativi. Un passo in avanti che porterebbe un sicuro beneficio alle prospettive di sviluppo manifatturiero del nostro territorio.

