

Fondazione Nord Est

Presidente  
Dino Menarin  
Direttore  
Daniele Marini

NE  
Direttore responsabile  
Stefano Pernigotti

Redazione:  
Fabio Bordignon, Federico Ferraro,  
Daniele Marini, Silvia Oliva,  
Auro Palomba, Giampaolo Pedron

Hanno collaborato:  
Edmondo Berselli, Antonio Marzano,  
Andrea Pininfarina, Andrea Tomat

Anno 6 n. 3 maggio/giugno 2004  
periodico mensile  
Poste Italiane S.p.A.  
Spedizione in Abbonamento Postale  
D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n°46)  
art. 1 - comma 2, DCB TV

# NE

analisi e commenti



Fondazione Nord Est  
studi ricerche progetti

Un Nord Est in trasformazione.

Carsica e silenziosa

pag. 2

L'integrazione tra economia  
e politica: la chiave di volta  
di un "nuovo" Nord Est

pag. 4

Metamorfosi di un sistema:  
il caso Nord Est

pag. 6

Il Nord Est e la Nuova Europa

pag. 9

Il Nord Est e la nuova  
"grande trasformazione"

pag. 13

Qui diamo i numeri!

pag. 15

## Editoriale

*Secondo i tipici scherzi che spesso la realtà riserva alla teoria, specie quella economica, a quanto pare il Nord Est ha deciso di mutare per continuare a sopravvivere. I primi dati di questo 2004 sembrano infatti segnalare che sia in corso una transizione, silenziosa ma ineluttabile, che dovrebbe proiettare la nostra economia verso una nuova era, ci auguriamo di prosperità. E' un fenomeno cominciato da lontano, da quanto il mutare della congiuntura ha suggerito alle nostre imprese che non si poteva più proseguire come in passato, e che nuove vie andavano cercate.*

*Ora che le elezioni sono passate, e dunque probabilmente è possibile un'analisi scevra da ideologie e da convenienze politiche, la Fondazione Nord Est ha deciso di porsi e di porre questa domanda a esperti e protagonisti della scena economica nazionale. Sì, perché la nostra convinzione è che, come già accaduto in passato, il Triveneto sia una specie di laboratorio d'Italia, una piccola-grande Silicon Valley dove la realtà dei fatti si comporta come se fosse in vitro. Tutto accade qui qualche mese prima che nel resto del paese, e dunque ci si può domandare se questa transizione che i nostri esperti hanno individuato, se questa piccola ripresa che i dati economici cominciano a segnalare, possa estendersi al resto del paese.*

*Esiste dunque un nuovo "rinascimento" del Nord Est? Possono queste regioni essere ancora una volta la locomotiva d'Italia? Si può ragionare sui dati economici senza tattiche e falsi pessimismi/ottimismo?*

*Tutto ciò, fino alle elezioni europee ed amministrative dello scorso mese di giugno, non pareva possibile. Diversi fra gli attori politici, imprenditoriali e sindacali hanno cercato di portare acqua al proprio mulino, dipingendo non di rado la realtà secondo convenienza. Ora che il "fare squadra" è diventato la parola d'ordine di ognuno di noi, diamone una dimostrazione cercando di trovare una nuova via italiana verso una ripresa che molti di noi paiono rassegnati a lasciare ai paesi anglosassoni e a quelli dell'Estremo Oriente.*

*Il Nord Est, ormai al centro della nuova Europa a 25, è oggi interessato da un profondo processo di trasformazione dei propri caratteri distintivi. Un processo solo in parte evidente, ma ciò non di meno decisivo per il futuro dell'area. Il quinto Rapporto sulla società e l'economia, realizzato dalla Fondazione Nord Est, si propone di descriverne le dinamiche attuali e le possibili evoluzioni future.*

## **Un Nord Est in trasformazione. Carsica e silenziosa**

2

Questi primi anni del nuovo secolo segnano un punto di svolta profondo dello sviluppo, anche nel Nord Est del nostro Paese. Ciò avviene sia per motivi intrinseci al territorio (calo demografico, immigrazione, saturazione del territorio e delle infrastrutture), sia estrinseci (congiuntura e internazionalizzazione dell'economia, ecc.). Inoltre, il recente allargamento ad Est della UE porta il Nord Est a dismettere la tradizionale funzione di cerniera e ad assumere un ruolo di portale verso quei Paesi. Sia lungo la direzione Ovest-Est, ma anche lungo quella Nord-Sud, per i flussi economici, culturali e migratori. Una volta di più, allora, il Nord Est costituisce un'area laboratorio per l'Italia. Oggi, però, interpretata diversamente anche rispetto al recente passato.

Gli anni Novanta hanno rappresentato un trampolino di lancio per l'economia dell'area, divenuta la "locomotiva d'Italia". Una locomotrice che trainava, ma che cominciava ad accumulare un'insofferenza crescente per i vincoli posti dalla burocrazia, dalla pressione fiscale, da uno Stato e da un centro percepiti distanti. Quella "centralità" era divenuta una "specificità" e interpretata come "diversità". E, talvolta, come "contrapposizione". Da qualche anno, però, le prestazioni del Nord Est si sono normalizzate. La "specificità" oggi non si traduce più in "distinzione", bensì nel tentativo di affermare una "diversa declinazione" dello sviluppo, nel dimostrare la possibilità di realizzare percorsi "alternativi". Un'area laboratorio dove i processi di trasformazione sembrano maturare sotto traccia, per poi manifestarsi repentinamente e con discontinuità rispetto al passato. La "specificità" diviene, allora, uno "strumento" utile per ridisegnare le alleanze degli interessi e della loro rappresentanza, allungando le reti produttive dei distretti ben oltre il confine regionale e nazionale, stabilendo partnership per lo sviluppo economico con soggetti internazionali. Tutto ciò sta avvenendo silenziosamente, quasi secondo i caratteri propri di un percorso carsico, ora evidente, ora sotterraneo. Ancora però senza un disegno o, almeno, una cornice di riferimento precisa. Verrebbe da dire, in perfetto e tradizionale stile Nord Est. Proviamo, allora, a rintracciare gli elementi di questa trasformazione silenziosa, che disegna l'altra faccia del Nord Est in via di definizione.

### **La struttura della popolazione e i suoi comportamenti**

Sappiamo che la composizione della popolazione tende a rovesciarsi e che l'afflusso di genti provenienti da altri Paesi è ormai un fenomeno strutturale. Il ritmo di crescita annuale di questi flussi, poi, è più elevato rispetto alla media nazionale. C'è, però, un piccolo segno di novità: a partire dalla seconda metà degli anni Novanta, ha preso avvio una lenta ripresa delle nascite. E nel Nord Est in modo un po' più accentuato che nel resto del Paese. Segnali timidi di trasformazione, ma continui, i cui effetti, perdurante questa tendenza, si faranno sentire nel lungo periodo. Prosegue, invece, in modo rilevante, l'investimento in istruzione tra le giovani generazioni. La formazione è divenuta, nell'immaginario collettivo dei nordestini, un vero e proprio investimento nel futuro, un modo per incrementare il capitale umano intangibile.

### **Il sistema e i fattori della produzione del Nord Est**

Prosegue il mutamento nella composizione settoriale delle imprese, con il lento ma progressivo calo del secondario e l'ampliarsi dell'economia dei servizi, considerando che la quota più dinamica è costituita proprio dai moderni servizi alle imprese. Prosegue, poi, la diffusione delle nuove tecnologie all'interno dei distretti: un incremento particolare

riguarda quelle tecnologie (ERP, groupware) che più di altre necessitano di un approccio strategico. Anche per quanto riguarda l'export, che pure nel 2003 ha conosciuto una battuta di arresto, prosegue la spinta lungo la direttrice orientale, per giungere fino alla Cina. Gli stessi processi di delocalizzazione produttiva stanno assumendo una nuova declinazione. Alla prima fase, iniziata nello scorso decennio, si stanno sovrapponendo forme di vera e propria internazionalizzazione delle PMI. Dove l'elemento strategico della nuova collocazione delle imprese nella divisione internazionale dei mercati appare più consapevole e progettata. Anche per questi motivi, è possibile affermare che oggi il distretto alle imprese va stretto. Si internazionalizzano, ma senza fratture con il territorio di riferimento. Avviano legami produttivi e commerciali in altri Paesi, ma cercano di mantenere i rapporti con buona parte dei subfornitori locali, i quali non vengono sostituiti dai nuovi partner stranieri. Il Nord Est va, dunque, oltre se stesso, cercando però una continuità nella sua trasformazione. Il mercato del lavoro, dal canto suo, dopo anni di continua crescita, oggi sembra tirare il fiato. L'aumento dell'occupazione prosegue, ma in misura più contenuta. Senza che, peraltro, ciò generi allarmismi sul fronte occupazionale. Ma è interessante osservare come si possano rinvenire segnali di trasformazione nella composizione delle figure professionali richieste dalle imprese. Il progressivo spostamento in altri Paesi di parti di produzione a più basso contenuto tecnologico tende a modificare il mix di professionalità. Tuttavia, questo cambiamento non si traduce ancora in una domanda esplicita nei confronti dell'offerta di lavoro esistente, poiché le imprese cercano di trasformare le professionalità già presenti al loro interno.

### **L'Europa e l'allargamento UE**

Si tratta di un'integrazione che sembra non avrà significativi impatti sotto il profilo delle migrazioni. Le prospettive demografiche dei nuovi Paesi membri appaiono decisamente non migliori di quelle del Nord Est e dell'Italia. Sono marginali, poi, le quote di coloro che manifestano l'intenzione di spostarsi alla ricerca di un'occupazione. La prospettiva dell'Europa allargata, dunque, non è dissimile da quella del Nord Est, con una popolazione che invecchia rapidamente e progressivamente.

### **La "collaborazione competitiva"**

Questo movimento carsico, che si va sviluppando in un quadro ancora di incertezza, richiede di essere sostenuto, accompagnato e indirizzato. Soprattutto, data la velocità delle trasformazioni, esso va accelerato. È un percorso che, ancora una volta, richiede in prima istanza un salto culturale: la capacità di sviluppare una spinta alla "collaborazione competitiva", che ancora oggi appare poco diffusa, soprattutto presso il ceto dirigente (pubblico e privato). La necessaria accelerazione da imprimere alla trasformazione del Nord Est passa dunque attraverso la dismissione di un *habitus* culturale improntato prevalentemente all'agire individuale, in favore di un agire concertato. Che sospinga la conaturata competitività all'interno di un quadro dove il principio della collaborazione abbia la prevalenza in vista di un risultato atteso migliore. La capacità di realizzare una nuova orditura di relazioni e di coesione di interessi, dove prevalga l'abilità di includere, piuttosto che quella di escludere, è la cruna dell'ago del Nord Est.

*L'edizione 2004 del Rapporto sulla società e l'economia del Nord Est delinea i caratteri di un processo di trasformazione, lento ma profondo, destinato a mutare l'assetto economico e sociale dell'area. Intorno a tale tema intervengono qui di seguito alcuni esponenti del mondo politico, produttivo e culturale del nostro paese. Per provare a rispondere a questo interrogativo: quale sarà il Nord Est del futuro?*

## **L'integrazione tra economia e politica: la chiave di volta di un "nuovo" Nord Est**

*La trasformazione del contesto competitivo globale mette il Nord Est di fronte all'urgenza di un rinnovamento economico, politico, sociale e culturale. L'integrazione fra apparato produttivo ed istituzioni rappresenta una condizione indispensabile perché l'area continui a godere di uno status di leadership non solo a livello nazionale, ma anche europeo. Dall'attivismo turbolento e dalla tendenza al "fai da te" tipiche del passato è ora necessario passare ad una logica di collaborazione con un numero crescente di soggetti esterni.*

Negli anni ruggenti, la struttura economica, industriale e perfino sociale del Nord Est è stata considerata, fra l'altro, come una possibile risposta di sistema all'evoluzione dei mercati, alla divisione del lavoro internazionale, alla necessità di adeguarsi alle nuove modalità della produzione. Se l'economia italiana doveva flessibilizzarsi, il Nord Est costituiva la prova che l'apparato socio-economico era in grado di trovare al proprio interno, e all'interno anche della propria dimensione sociale, la flessibilità possibile.

In realtà, com'è noto, l'etichetta "Nord Est" copriva realtà economiche e industriali molto variegate, e regioni a differente tenuta delle istituzioni politiche. Ma proprio nel momento in cui i canali tradizionali del consenso politico si insabbiavano, o il loro corso veniva deviato, è sembrato che il Nord Est fosse una entità in grado di autoregolarsi sotto il profilo politico, economico, istituzionale.

Oggi la domanda è se questo sistema di compensazioni interne sia ancora in grado di reggere la competizione. Ovvero se il "fai da te", la creatività diffusa, la capacità di adattamento alla tendenza dei mercati, l'individuazione e il presidio delle nicchie produttive rappresentino ancora una gamma competitiva efficace. Naturalmente occorrono verifiche empiriche rigorose e statisticamente significative, ma la prima sensazione è che occorra misurare non tanto l'adattabilità del sistema Nord Est allo svilupparsi e al differenziarsi della competizione, quanto la sua capacità evolutiva, e non soltanto per ciò che riguarda la sua struttura industriale, ma per l'insieme delle sue condizioni strutturali.

È apparso evidente infatti che in origine il Nord Est rappresentava una via di risposta locale a un problema globale. In questo momento non sembra che le risorse emerse e impegnate negli anni dell'esplosione siano di per sé sufficienti per mantenere le condizioni competitive di allora. Se l'economia del Nord Est costituiva una modalità di risposta "dal basso" alla trasformazione della concorrenza, adesso quella modalità appare sostanzialmente sfasata rispetto alle sfide nuove. Non si tratta più di mettere in gioco la vitalità talora furibonda, ma anche estemporanea, di quell'area economica: di fronte al Nord Est si staglia un gradino più alto, che non può essere affrontato esclusivamente con l'informalità dell'economia. Le condizioni socio-economiche che hanno consentito il "miracolo" del Nord Est si sono modificate, ma si è trasformato soprattutto il contesto competitivo.

Il Nord Est si trova davanti alla necessità di rispondere al delinearci di nuovi concorrenti, e non può farlo al ribasso. È chiaro che non è realistico pensare di rimanere all'avanguardia puntando sulla quantità e il basso prezzo. Dal Veneto ai distretti emiliani, il tema è facilmente enunciabile quanto difficile da elaborare. Per realizzare quella combinazione di qualità, innovazione, ricerca sul prodotto, incorporazione di valore aggiunto che può assegnare uno status di leadership anche in relazione alla sua condizione di possibile testa di ponte economica verso i *newcomers* dell'Europa centrale e orientale, sembra necessario ricercare una nuova integrazione di economia e politica, fra l'apparato produttivo e le istituzioni.

Questo probabilmente mette in gioco, anzi ha messo in tensione, il modello basato sulla "spontaneità" sociale. Nello stesso tempo, è difficile prevedere come possa attuarsi un nuovo equilibrio politico, economico e istituzionale. Ma almeno in linea di prima approssimazione, sembra di poter riconoscere che l'epoca del liberismo naïf sia alle spalle. E che il Nord Est debba far leva su programmi politici capaci nuovamente di connettere il contesto locale con dimensioni più ampie, a partire da quella centrale. Finisce probabilmente una fase "espressiva" della politica locale, mentre dovrebbe riaprirsi un tramite nazionale e sovranazionale. Il Nord Est ha avuto una grandissima capacità di fare da solo. Adesso deve imparare a lavorare su progetti che impongono la rimodulazione della propria struttura politico-istituzionale e la collaborazione con una pluralità di soggetti esterni.

*Un tempo locomotiva d'Italia, il Nord Est sta oggi conoscendo un profondo processo di trasformazione, di cui si cominciano, almeno in parte, ad intravedere i possibili esiti. Sullo sfondo le dinamiche dell'economia globale e le sfide discendenti dall'allargamento ad Est dell'Unione Europea.*

## Metamorfosi di un sistema: il caso Nord Est

### Gli anni '90: il Nord Est "locomotiva d'Italia"

Il Rapporto Nord Est 2004 offre un quadro stimolante delle profonde trasformazioni strutturali che stanno interessando l'area del nostro Paese dotata di maggiore dinamismo economico negli anni Novanta.

Il Nord Est non è più la locomotiva economica dell'Italia e dal 2001 la crescita del reddito è inferiore a quella nazionale.

Il segreto della spettacolare performance degli anni Novanta risiedeva nella grande apertura all'estero dell'economia del Nord Est: le imprese esportatrici, infatti, potevano vantare una redditività decisamente superiore a quella delle aziende che destinavano la propria produzione prevalentemente al mercato interno. L'enorme sviluppo della forma più semplice di internazionalizzazione, le esportazioni, era favorita anche dalla competitività del tasso di cambio, oltre che dal buon livello tecnologico delle produzioni, in particolare nel settore della meccanica strumentale.

### L'esaurimento dei fattori propulsivi

Lo scenario muta profondamente all'inizio del nuovo millennio con l'avvento dell'euro e con il venir meno dei fattori di competitività di prezzo delle esportazioni. Contemporaneamente, aumenta in modo marcato il peso dei fattori orizzontali della competizione e l'innovazione diviene uno dei fattori strategici delle performance economiche e finanziarie delle imprese. Sotto la spinta dei processi di globalizzazione dell'economia e di una crescente concorrenza proveniente soprattutto dai paesi emergenti, appare necessario introdurre nuovi e più avanzati modelli di internazionalizzazione.

I fattori orizzontali della competizione rappresentano la qualità dell'ambiente economico in cui operano le imprese: infrastrutture materiali e immateriali; sistema bancario e finanza; servizi reali; fisco; pubblica amministrazione centrale e locale. In non pochi di questi fattori orizzontali della competizione, le imprese del Nord Est risultano oggi particolarmente svantaggiate rispetto alle altre aree economiche del Paese, che pure avevano conosciuto nel passato tassi di sviluppo minori.

Inoltre, vanno acuendosi i punti di debolezza delle forme organizzative delle imprese tipiche del Nord Est, in particolare dei distretti industriali. Tali forme organizzative avevano in passato costituito una risposta efficace alla nota questione dimensionale del sistema industriale italiano, troppo sbilanciato sulle piccole imprese, ma oggi scontano una crescente concorrenza anche da parte dei maggiori paesi industrializzati.

I fattori propulsivi dello sviluppo dell'economia del Nord Est degli anni Novanta si vanno quindi esaurendo. Tale fenomeno si collega direttamente al venir meno del carattere esogeno di tre variabili tipiche del modello di analisi neoclassico:

- la dotazione dei fattori della produzione;
- la tecnologia e le forme di internazionalizzazione;
- i gusti e le preferenze dei consumatori.

Tutte queste variabili sono oggi in movimento nell'economia e nella società del Nord Est, in forme a volte visibili e a volte nascoste, come avviene nei fenomeni carsici.

## I fattori della produzione

La prima variabile è l'espressione delle profonde modificazioni che in questi anni hanno caratterizzato la struttura della popolazione nel Nord Est: bassa natalità, invecchiamento della popolazione, cambiamento delle preferenze sul mercato del lavoro. La combinazione di questi fattori si traduce in una maggiore incidenza degli immigrati sul totale della popolazione rispetto a quanto accade su scala nazionale.

Le fasce più giovani della popolazione tendono sempre meno ad accettare le opportunità occupazionali offerte da un sistema produttivo la cui specializzazione è caratterizzata da una certa persistenza. Ciò tende ad aumentare gli squilibri sul mercato del lavoro e ad accrescere il bisogno di immigrati per far funzionare l'apparato produttivo. Nel contempo, l'invecchiamento della popolazione crea bisogni nuovi, come l'assistenza agli anziani, con un forte aumento della domanda di servizi alla persona che finisce per innalzare ulteriormente il flusso di immigrati.

L'aumento della domanda di servizi alla persona, tuttavia, apre anche nuove opportunità sul piano delle nuove tecnologie utili a migliorare il grado di autonomia dell'anziano e la possibilità di poter ancora essere utile alla società.

Le trasformazioni strutturali della demografia della popolazione tendono a coniugarsi con quelle della demografia d'impresa. Come mette in evidenza il Rapporto, il Nord Est presenta un'alta propensione all'imprenditorialità: 11 imprese ogni 100 abitanti, contro 9 a livello nazionale. Si tratta di livelli quasi doppi rispetto a quelli medi dell'Unione Europea a 15. Il dato del Nord Est, in sé molto positivo, necessita naturalmente di essere studiato sul piano qualitativo, per vedere in che misura l'alta propensione all'imprenditorialità si accompagna ad una persistenza del tradizionale modello di specializzazione produttiva e quindi al permanere dei principali punti di debolezza rispetto alla crescente competizione su scala mondiale.

Il miglioramento della qualità della propensione all'imprenditorialità può avvenire attraverso l'investimento in capitale umano, in particolare migliorando i livelli di istruzione, soprattutto ai gradi più elevati. In questo modo l'alta propensione all'imprenditorialità potrà più facilmente esprimersi in direzione di quei settori ad alta tecnologia che presentano maggiori possibilità di sviluppo e di occupazione. E' quello che sta in parte già avvenendo, anche se in modo non del tutto visibile. Tuttavia analizzando con attenzione i dati relativi alla demografia delle imprese di servizi a più elevato contenuto tecnologico, si possono già osservare importanti segnali di dinamismo.

## La tecnologia e i modelli di internazionalizzazione

L'innovazione tecnologica, i relativi processi di diffusione e le forme di internazionalizzazione stanno pure determinando modificazioni strutturali nell'economia del Nord Est. Come mette in evidenza il Rapporto, questi fenomeni interessano in modo particolare i distretti ed uniscono i processi di internazionalizzazione e di diffusione delle tecnologie di rete.

Le forme più semplici di tecnologia dell'informazione e della comunicazione hanno ormai raggiunto nelle imprese distrettuali livelli di saturazione. Buona è la diffusione anche del commercio elettronico, con incidenze vicine al 20% nel sistema moda e nella meccanica e al 16% nel sistema casa. Un forte incremento hanno registrato negli ultimi tre anni le forme più complesse di tipo strategico, con tassi di diffusione prossimi al 50% nel settore

della meccanica strumentale, del 39% nel sistema casa e del 22% nel sistema moda. Si tratta di tecnologie che rivoluzionano i modelli organizzativi delle imprese, integrano le diverse funzioni aziendali e facilitano le relazioni dell'impresa con il mercato interno e con i mercati internazionali. Proprio le tecnologie di rete rappresentano oggi la chiave di volta per realizzare maggiori tassi di crescita della produttività del lavoro e, in generale, dei fattori della produzione.

L'innovazione tecnologica permette all'impresa di diventare più competitiva e di accrescere la propria presenza sui mercati internazionali. Anche sotto questo profilo il Rapporto segnala dinamiche positive per le imprese del Nord Est, più evidenti per quelle di maggiori dimensioni e più tenui per le PMI. Il modello di internazionalizzazione tende, quindi, ad arricchirsi e a diventare più competitivo, con la contemporanea presenza di più forme e modalità di intervento: non solo esportazioni, ma anche accordi di collaborazione sul piano tecnico, produttivo e commerciale con imprese estere; scambi di brevetti e licenze; programmi di penetrazione commerciale; investimenti diretti all'estero. Come dimostrano le più recenti rilevazioni empiriche condotte a livello nazionale, la correlazione positiva tra le spese in ricerca e sviluppo e le forme di internazionalizzazione delle imprese cresce in modo significativo quando si passa da una modalità singola alla promozione congiunta di più forme di presenza all'estero.

### **I comportamenti dei consumatori**

Il terzo fattore strutturale, a cui ricondurre le trasformazioni in corso nell'economia del Nord Est, attiene al cambiamento dei gusti e delle preferenze dei consumatori.

La domanda tende, infatti, a spostarsi sempre più dai beni materiali a quelli immateriali, con una preferenza crescente per i servizi che contribuiscono a migliorare la qualità della vita. Si aprono così importanti spazi per lo sviluppo di una nuova offerta, ricca di contenuti e di qualificazione.

### **Le sfide della "nuova Europa"**

L'ultima parte del Rapporto, dedicata alle sfide e alle opportunità conseguenti all'allargamento ad Est dell'UE, contiene pure molti spunti interessanti. Da rilevare, innanzitutto, come si riduca notevolmente l'entusiasmo iniziale dell'opinione pubblica rispetto ai vantaggi economici connessi all'adozione della moneta unica e alla partecipazione ad un unico grande mercato di 380 milioni di consumatori.

Inoltre, rimane debole il sostegno al disegno politico europeo: prevale ancora una visione dell'UE quale Europa delle nazioni, anziché di una Confederazione di stati. L'allargamento a Est dell'Unione Europea cade entro questo clima, così che si sconta qualche difficoltà nel cogliere le reali opportunità offerte da una Europa a 25, che cresce del 20% in termini di popolazione, ma solo del 5% in termini di PIL.

La complessità e l'incertezza dell'esito dell'integrazione si accrescono, accentuando nell'opinione pubblica il peso dei rischi rispetto alle opportunità. Solo un rinnovato slancio dell'idea morale e politica di una "grande Europa" può invertire questo corso.

*L'allargamento dei confini comunitari pone il Nord Est al centro della nuova Europa a 25. Un'opportunità preziosa per un ulteriore sviluppo dell'area e la sua affermazione su scala internazionale. A patto che il mondo delle istituzioni e il sistema bancario sappiano affiancare in modo adeguato le imprese nel loro slancio verso i mercati globali.*

## Il Nord Est e la Nuova Europa

Il Rapporto sulla società e l'economia realizzato della Fondazione Nord Est offre un quadro completo e molto interessante delle trasformazioni in corso in quest'area ed esce nel momento più opportuno, a breve distanza dalla nascita dell'Europa a 25 che pone in una prospettiva del tutto nuova il Nord Est del nostro Paese.

L'allargamento dell'Unione Europea rappresenta infatti una notevole opportunità di sviluppo non solo per i nuovi Stati membri, ma anche per i quindici Paesi dell'Unione. L'impatto di questo processo è stato giudicato positivamente da molti analisti. Risultati ugualmente positivi ne discenderanno per l'economia italiana, anche se minori, probabilmente, rispetto ai benefici che potranno trarne paesi meglio posizionati come Germania e Austria.

Dalle analisi disponibili emerge, allo stato attuale, una maggiore integrazione delle aree forti del nostro Paese, soprattutto del Nord Est, con le regioni degli Stati membri più vicine ai nostri confini nazionali.

L'area del Nord Est, infatti, è quella che per prima e più delle altre ha stretto rapporti commerciali con i paesi dell'Europa centro-orientale. Ciò deriva non solo da evidenti motivi di carattere geografico ma anche dalla sua tradizionale vocazione all'export. Con l'allargamento ad Est dell'UE il Nord Est si colloca ora al centro della nuova Europa, candidandosi a diventare un vero e proprio "crocevia dei flussi tra Occidente e Oriente".

Tuttavia, questo cambiamento della geografia europea accade in un momento in cui la performance economica del Nord Est ha subito una battuta d'arresto: a partire dal 1997 e con la sola eccezione del 2000, la crescita del PIL è stata sempre inferiore a quella media nazionale; a ciò si deve aggiungere che il contributo delle esportazioni a questa crescita è stato negativo fin dal 2001. Il rallentamento della congiuntura internazionale ha certamente giocato un ruolo significativo; tuttavia esso non è sufficiente a spiegare la complessità dei fenomeni in atto. Vi sono, infatti, alcuni fattori di natura strutturale che devono essere presi in considerazione per poter comprendere i possibili sviluppi futuri ed individuare gli interventi atti a far sì che, grazie all'allargamento, il Nord Est diventi il punto di riferimento dei rapporti su scala europea.

### Il ruolo delle infrastrutture

Perché ciò avvenga, sono necessarie, innanzitutto, adeguate infrastrutture. Da questo punto di vista, lo sviluppo del Corridoio V con le relative direttrici longitudinali (in particolare, la Berlino-Palermo), diviene fondamentale.

La linea ad alta capacità Lione-Torino-Trieste-Lubiana-Budapest (Corridoio V), già inserita nell'elenco delle opere prioritarie della Rete Transeuropea dei Trasporti, è stata confermata tra le priorità dell'Unione Europea ed inserita nella *quick start list* approvata nei mesi scorsi dal Parlamento Europeo. Questo passo rappresenta un importante elemento di indirizzo per un processo di realizzazione delle grandi opere infrastrutturali previste lungo i principali corridoi plurimodali di interesse comunitario. In una logica di stretta integrazione, quindi, vanno avviati alla realizzazione, come progetti nazionali di interesse europeo, tutti i collegamenti lungo la direttrice Torino-Trieste e il Passante di Mestre.

Il finanziamento di queste opere ha incontrato i consueti problemi legati all'esiguità delle risorse finanziarie pubbliche disponibili. Per superare questi ostacoli, Confindustria propone innanzitutto una razionalizzazione del programma della Legge Obiettivo volta a "razionare" i finanziamenti del Cipe al fine di coprire, in via prioritaria, i fabbisogni necessari per completare le opere già approvate e finanziare le nuove opere più "significative". Confindustria, inoltre, richiede che il rifinanziamento della Legge Obiettivo richiesto dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti venga collocato in termini "aggiuntivi" rispetto alla spesa "ordinaria". Date le difficoltà di reperimento delle risorse pubbliche, sarebbe auspicabile una partecipazione dei privati al finanziamento delle opere. Tuttavia, ciò richiede una maggiore certezza nel tempo dei profili tariffari per la remunerazione del capitale investito.

### **L'internazionalizzazione delle imprese**

Un altro aspetto molto importante è quello dell'internazionalizzazione delle imprese, per il quale il Nord Est è riuscito a realizzare progressi molto rilevanti. Le strategie di posizionamento delle imprese, in questa "era globale", assumono un respiro sempre più ampio e si basano su una maggiore progettualità. I trasferimenti di produzioni o di parti di esse in altri paesi non sono più orientati solo alla semplice ricerca di costi di produzione minori, bensì a vere e proprie forme di internazionalizzazione selettiva, con l'obiettivo di incrementare la penetrazione delle proprie produzioni sui mercati esteri. Tale processo sta iniziando a diffondersi anche tra le imprese appartenenti ai distretti industriali e, tra queste, le più grandi hanno già avviato programmi di espansione internazionale, grazie anche al supporto derivante dall'innovazione tecnologica. In particolare, queste imprese attraverso la creazione di nuovi legami, sia produttivi che commerciali, in altri paesi cercano di allargare la rete delle loro relazioni senza alterare i rapporti con i fornitori locali, mantenendo in sostanza il forte contatto con il territorio che caratterizza i distretti stessi.

Secondo i risultati di un Focus group - organizzato dal Centro Studi Confindustria in collaborazione con la Federazione degli Industriali del Veneto - basato su un panel di imprese venete, il trasferimento nei paesi in via di sviluppo di parti del processo produttivo è per lo più circoscritto solamente alle attività più semplici, spesso relative alla produzione di semilavorati e/o all'assemblaggio di macchine di modesta complessità. Le attività a più elevato valore aggiunto (ricerca, lavorazioni di grandi dimensioni, assemblaggio di macchine complesse e collaudo), d'altro canto, vengono mantenute all'interno dei confini nazionali oppure trasferite in altri paesi industrializzati.

Sempre secondo il panel di imprese venete, un punto critico per la realizzazione di investimenti all'estero deriva dalla modesta adeguatezza degli enti e delle istituzioni preposti a sostegno dell'internazionalizzazione. In genere, l'investimento oltre i confini nazionali presuppone l'esistenza di una rete di enti ed istituzioni che offrano un'assistenza concreta alle imprese che decidono di affrontare questo importante passaggio. Un adeguato sostegno agli investimenti, che porti ad un effettivo rafforzamento della presenza imprenditoriale italiana all'estero, non può prescindere dall'internazionalizzazione del sistema bancario italiano. In tal modo, verrebbe realmente incoraggiata la presenza all'estero delle piccole e medie imprese attraverso l'adozione di strumenti finanziari mirati a sostegno della loro internazionalizzazione.

Anche le imprese, ovviamente, in base a quanto emerso dal Focus Group, sono chiamate a sviluppare meglio alcuni canali. L'obiettivo di agevolare la propria penetrazione su un mercato estero può essere conseguito anche attraverso la realizzazione di co-produzioni e *joint venture* con partner locali. La conclusione di alleanze con imprese locali, infatti, offre la possibilità di una più incisiva e capillare penetrazione sui mercati esteri, grazie al maggior favore con cui viene accolto l'investitore straniero. Quest'ultimo, attraverso il socio locale, può più facilmente stabilire relazioni e rapporti di collaborazione con le istituzioni, con il sistema imprenditoriale e con ogni altro soggetto che possa avere una funzione di rilievo per la vita dell'azienda.

Inoltre, la realizzazione di un investimento all'estero, sia in *joint venture* che in forma autonoma, attraverso l'assunzione di personale locale e la prossimità al mercato di sbocco, consente di incrementare la conoscenza di quest'ultimo e, quindi, di individuare formule e strategie per una più efficace penetrazione commerciale.

Un altro canale importante per sostenere l'internazionalizzazione delle PMI può essere rappresentato dalla domanda derivante dalle imprese più grandi, che già hanno investito all'estero, di replicare anche in altri paesi i rapporti di sub-fornitura esistenti in Italia, che assicurano una consolidata garanzia di qualità. L'esigenza di seguire una grande impresa cliente e di evitare che la domanda di sub-forniture da parte di quest'ultima venga soddisfatta da concorrenti stranieri può spingere anche un'impresa medio-piccola a realizzare un investimento all'estero.

### **Il ruolo del sistema bancario**

Come analizzato in uno dei lavori presentati al Convegno Biennale CSC di Milano nell'aprile scorso, per favorire i processi di internazionalizzazione serve il supporto delle banche. Tuttavia, le maggiori banche italiane continuano a essere relativamente piccole se paragonate ai grandi gruppi stranieri. La loro penetrazione in Europa è modesta e di gran lunga inferiore al peso dell'economia reale del nostro Paese nell'area dell'euro e alle dimensioni dei bilanci bancari. Va rilevato, tuttavia, come l'espansione delle banche italiane verso alcuni paesi dell'Europa centro-orientale sia oggi piuttosto significativa: in Croazia e nei nuovi Paesi membri, escluse le Repubbliche baltiche, le banche controllate da gruppi italiani rappresentano circa il 13% degli attivi bancari. Da questo processo, che deve proseguire, le imprese del Nord Est possono trarre slancio per affermarsi ulteriormente nei nuovi mercati di sbocco. Al riguardo, la posizione di Confindustria è volta a promuovere maggior dialogo tra le imprese e le banche perché "senza finanza moderna le imprese non crescono e senza crescita delle imprese la finanza resta antiquata" (dalla relazione del Presidente Montezemolo all'Assemblea di Confindustria).

### **La parola d'ordine: "fare squadra"**

Infine, come sottolineato anche dal Rapporto della Fondazione Nord Est, l'ingresso dei nuovi Paesi non avrà, contrariamente a quanto si possa pensare, un impatto molto forte dal punto di vista dei flussi migratori. Le tendenze demografiche in atto nei nuovi Stati membri non sono migliori di quelle dell'Italia e del Nord Est e, in ogni caso, l'immigrazione da questi paesi sopperirebbe solo in parte alla carenza di lavoratori locali, considerato il livello educativo relativamente elevato della forza lavoro ivi residente.

In sintesi, l'allargamento dell'Unione Europea ha posto il Nord Est di fronte a un'impor-

tante opportunità, che non deve essere persa a causa della fase contingente che l'area si trova a vivere. Vi è una trasformazione in atto, dalla quale il modello economico del Nord Est può uscire rinnovato se gli interventi strutturali andranno nella giusta direzione e soprattutto se vi saranno determinazione e disponibilità a darsi da fare. Tra le soluzioni alternative riportate nel Rapporto della Fondazione Nord Est, a me piace quella, evidenziata dal Presidente Montezemolo, del progressivo cambiamento culturale nell'azione degli imprenditori all'insegna della volontà crescente di "fare squadra".

*Il Nord Est è oggi interessato da un profondo processo di trasformazione non solo del proprio modello di sviluppo, ma anche della propria identità sociale e culturale. Un processo che può portare quest'area a divenire uno dei nodi centrali di una nuova rete su scala continentale. A patto che non ci si abbandoni a facili allarmismi legati agli andamenti congiunturali e che le istituzioni locali si impegnino finalmente a fare sistema e a sviluppare un'autentica capacità di concertazione.*

## Il Nord Est e la nuova "grande trasformazione"

13

Il Rapporto Nord Est 2004 ha meritoriamente introdotto il tema della trasformazione che sta interessando il sistema industriale delle tre regioni nord-orientali del Paese e, più in generale, l'assetto economico, produttivo e sociale di questo territorio.

Chi opera nelle industrie e nell'associazionismo coglie bene la rapidità di questo cambiamento al quale gli imprenditori stanno rispondendo con elevata capacità di reazione.

In tale prospettiva, il primo dato su cui è indispensabile acquisire una condivisa consapevolezza è che il Nord Est, come peraltro il resto del Paese, si trova oggi di fronte ad una nuova "grande trasformazione".

Ci riferiamo ad un percorso di transizione, destinato a durare a lungo, che sta modificando non solo le forme organizzative delle aziende e le dinamiche competitive dei mercati, ma anche il paesaggio sociale e le stesse visioni del mondo consolidate negli anni del tumultuoso sviluppo.

Come tutti i processi di trasformazione significativi, questa fase pone l'enfasi sulle sfide, sulla propensione al rischio e sul dinamismo di forze nuove capaci di interpretare il futuro scommettendo su di esso.

Una dinamica in cui le opportunità si presentano intrecciate con alcune criticità e con molta insicurezza. Proprio quest'ultima pare essere oggi lo stato d'animo maggiormente diffuso tra i cittadini.

"Società del cambiamento", "società del rischio", "società della trasformazione": credo che queste tre definizioni, tra le altre, possano ben descrivere una comunità impegnata ad interpretare un nuovo ciclo che prefigura il radicale rinnovamento del modello di sviluppo sin qui conosciuto.

Le crisi, da sempre, sono occasioni di apprendimento: a ben vedere, la fase di sviluppo che ci siamo appena lasciati alle spalle altro non era se non il prodotto delle reazioni alle difficoltà e alle crisi che pure hanno segnato il nostro passato.

Tuttavia, affinché ci sia davvero apprendimento è indispensabile comprendere i cambiamenti intervenuti e non richiudersi in posizioni difensive che esprimono più uno stato d'animo che non una concreta possibilità di auto-protezione.

Ci si difende reagendo, per cogliere nello scenario le molteplici opportunità che esso pure presenta, sforzandosi di non inseguire troppo la congiuntura o ingigantendone capricci e svolte.

Al contrario è importante sapere qual è la rotta da seguire, adattando poi il percorso ai venti che cambiano. Occorre, in altri termini, apprendere a "governare l'incertezza".

È questo lo scenario all'interno del quale dobbiamo interrogarci se il concetto stesso di Nord Est costituisca ancora un "attrezzo" utile nella cassetta degli utensili indispensabili per comprendere il presente e affrontare un futuro in evoluzione accelerata.

Daniele Marini introduce una stimolante provocazione quando afferma che il Nord Est inizia a Torino e finisce – se finisce – a Budapest.

Uno spazio di riferimento che supera ed amplia i tradizionali confini geografici in una logica che è già quella, di fatto interiorizzata, della nuova Europa a 25.

Proprio l'ampliamento dell'orizzonte di riferimento è uno degli elementi strutturanti del processo in corso.

Una dinamica che ha preso avvio negli anni '90 ed è frutto tanto della caduta del muro di

Berlino, quanto della progressiva entrata della Cina nell'arena mondiale.

Ho definito quella di Marini una provocazione poiché, per un sistema economico e territoriale come il nostro, è indispensabile connettersi alla dimensione continentale e globale riuscendo, nello stesso tempo, a mantenere e sviluppare ulteriormente quegli elementi della nostra identità sociale e culturale che rappresentano veri e propri vantaggi competitivi.

Dobbiamo, in altri termini, fare come la goccia d'acqua che rimane tale anche dopo essersi indissolubilmente legata all'oceano.

In tal senso, dire che Torino e Budapest sono oggi le punte estreme di un nuovo "Nord Est continentale", implica, ancor più di prima, la necessità di una forte unità di intenti indispensabile, localmente, per relazionarsi con altre aree, a noi attigue, in una logica di sistema.

Un passaggio indispensabile poiché la prospettiva che abbiamo davanti è duplice: possiamo diventare uno dei principali nodi di una più ampia rete continentale, ma, nello stesso tempo, corriamo il rischio di ritrovarci ad essere un semplice spazio vuoto all'interno di una rete costituita da nodi esterni alla nostra realtà.

In tal senso, la difficoltà storica della società veneta e nordestina a fare sistema non può certo trovare soluzione nella semplice rimozione del problema o nel richiamo ad una coincidenza tra le priorità locali e quelle nazionali che, per paradosso, ci solleva dalla responsabilità di essere consapevoli artefici del nostro futuro.

Non solo, la trasformazione che stiamo vivendo richiede anche un investimento simbolico per definire la rinnovata identità della nostra comunità: cultura, capitale umano e internazionalizzazione devono diventare gli ambiti su cui forgiare il nuovo profilo di un Nord Est capace di confrontarsi con il mondo.

Tuttavia, occorre essere ben consapevoli che un simile processo di trasformazione non lo si può governare in presenza di un'ossessione quotidiana per i dati congiunturali, di un uso strumentale delle punte di criticità sociale determinate dai processi di rilocalizzazione produttiva o, in generale, dall'utilizzo di ogni pretesto per scaricare sulle industrie responsabilità che dovrebbero essere ripartite fra tutti gli attori della società civile.

Il processo di trasformazione del nostro sistema produttivo è questione troppo delicata e complessa che non permette di marciare in ordine sparso, ma che richiede, al contrario, una inedita capacità di concertazione territoriale capace di coinvolgere tutte le istituzioni locali.

## Qui diamo i numeri!

15

### Esportazioni del Nord Est per aree di destinazione e settori del manifatturiero (valori in migliaia di euro)

Aree di destinazione	1° tr. 2003	2° tr. 2003	3° tr. 2003	4° tr. 2003	1° tr. 2004	2004/2003
Zona Euro	5.142.970	5.369.498	5.303.940	5.929.765	5.286.672	2,79%
Altri Paesi UE	1.838.984	1.925.266	1.911.476	2.056.145	1.827.593	-0,62%
- di cui Paesi allargamento 2004	829.251	896.985	888.632	930.801	832.145	0,35%
Altri Paesi europei	427.264	365.106	399.845	526.714	357.632	-16,30%
Europa Centro Orientale	1.026.173	1.167.879	1.229.576	1.246.672	1.090.797	6,30%
- Paesi candidati per il 2007	482.234	556.221	581.759	574.878	521.394	8,12%
- Altri Paesi candidati	310.817	373.327	369.970	370.885	320.717	3,19%
- Altri Paesi Europa Orientale	233.123	238.331	277.848	300.909	248.685	6,68%
Africa Mediterranea	206.165	243.706	197.154	224.677	189.724	-7,97%
Altri Paesi africani	88.623	87.474	90.269	109.978	83.129	-6,20%
America Settentrionale	1.265.377	1.235.788	1.304.417	1.309.695	1.121.530	-11,37%
America Centro Meridionale	246.459	693.130	569.671	302.823	769.064	212,04%
Medio Oriente	310.217	302.021	344.885	400.499	296.552	-4,40%
Asia Centrale	69.792	92.609	80.621	98.282	91.516	31,13%
- di cui India	36.871	34.368	34.264	44.684	47.105	27,76%
Asia Orientale	730.393	713.458	702.916	889.110	733.428	0,42%
- di cui Cina	166.962	166.425	155.213	252.168	180.774	8,27%
-di cui Giappone	184.975	169.143	193.977	177.284	163.708	-11,50%
Oceania e altri territori	116.578	147.608	122.071	161.544	135.416	16,16%
Provviste di bordo UE	1.738	1.438	3.327	1.395	968	-44,29%
<b>Mondo</b>	<b>11.470.733</b>	<b>12.344.979</b>	<b>12.260.169</b>	<b>13.257.300</b>	<b>11.984.020</b>	<b>4,47%</b>

### Settori di attività economica

Prod. alimentari, bevande e tabacco	670.931	751.275	774.364	779.288	662.454	-1,26%
Prod. industrie tessili e abbigliamento	1.212.201	1.098.810	1.323.126	1.247.322	1.193.411	-1,55%
Prod. industrie del cuoio, pelli e similari	1.001.680	930.302	1.065.526	1.019.532	1.005.147	0,35%
Legno e prodotti in legno	100.587	101.206	97.041	102.253	95.477	-5,08%
Carta, stampa, editoria	341.435	348.017	367.368	369.827	338.728	-0,79%
Coke e prodotti petroliferi raffinati	63.652	59.663	54.042	65.400	46.109	-27,56%
Industrie chimiche e affini	623.877	718.106	628.983	565.149	527.956	-15,37%
Prodotti in gomma e materie plastiche	347.727	368.063	372.579	395.864	352.567	1,39%
Trasformazione minerali non metalliferi	352.402	427.233	421.998	430.790	353.416	0,29%
Prod. industrie metallurgiche	912.342	1.017.253	1.028.467	1.115.109	1.026.482	12,51%
Macchine e apparecchi meccanici	2.507.119	2.664.110	2.588.389	2.904.382	2.547.683	1,62%
Appar. elettriche e macch. di precisione	1.050.660	1.044.336	1.038.441	1.120.245	1.071.362	1,97%
Mezzi di trasporto	677.787	1.201.955	1.010.876	743.494	1.248.724	84,24%
Altri prod. delle industrie manifatturiere	1.296.340	1.296.028	1.264.015	1.582.913	1.229.335	-5,17%
<b>Totale manifatturiero</b>	<b>11.158.741</b>	<b>12.026.357</b>	<b>12.035.215</b>	<b>12.441.569</b>	<b>11.698.852</b>	<b>4,84%</b>

Fonte: elaborazioni OPEN – Fondazione Nord Est su dati ISTAT