

# Lettera

## Club The European House - Ambrosetti

La presente Lettera rientra nelle attività di Ambrosetti Club.

Tuttavia i suoi contenuti possono non coincidere con le opinioni di tutti i numerosi membri del Club stesso.

### Il ruolo di una efficace politica industriale per la competitività del nostro Sistema Paese

Nell'attuale fase storica, dopo l'approccio ispirato alla *deregulation* degli anni Settanta/Ottanta e al libero mercato degli anni Novanta, la politica industriale sta tornando al centro dell'Agenda dei Governi come strumento per reagire alla crisi economica e per rilanciare il tessuto produttivo.

Tra i principali Paesi industrializzati, l'Italia non ha ancora definito una strategia organica in grado di ottimizzare i vantaggi competitivi del proprio sistema industriale e rispondere alle sfide competitive.

Ambrosetti Club ha realizzato una ricerca sul ruolo di una nuova politica industriale per l'Italia, i cui risultati sono stati presentati al Ministro dello Sviluppo Economico, Federica Guidi, l'11 febbraio 2015. Questa Lettera riprende i principali elementi di quel lavoro e delinea le componenti di processo e di contenuto funzionali alla definizione e alla messa in pratica di una efficace politica industriale per il nostro Sistema Paese.

#### IL RUOLO DELL'INDUSTRIA PER LA CRESCITA E IL POSIZIONAMENTO DELL'ITALIA NELLO SCENARIO INTERNAZIONALE

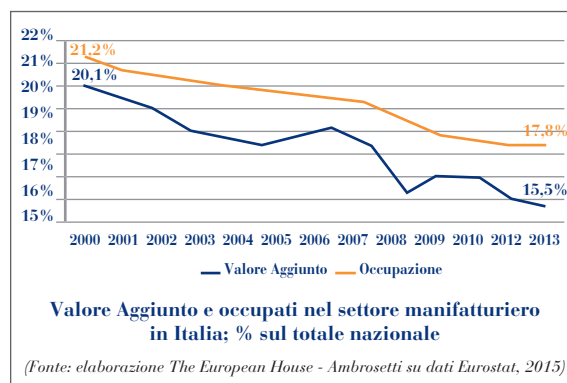
L'industria è una **componente fondamentale per lo sviluppo**: nell'UE-28 genera il 74,7% dell'*export*, il 63,8% della spesa in R&S e contribuisce al 60% della crescita della produttività.

In Europa è tuttavia in atto una **progressiva de-industrializzazione**<sup>1</sup>. Se nel 2000 il settore manifatturiero pesava per il 18,5% del Valore Aggiunto totale prodotto dall'UE-28, nel 2013 tale quota si è ridotta al 15,1%, con una perdita di quasi 10 milioni di posti di lavoro.

In questo quadro l'Italia, pur rimanendo la seconda potenza manifatturiera europea dopo la Germania, **ha perso peso specifico**<sup>2</sup> con una contrazione del contributo dell'industria al PIL nazionale dal 21,5% al 15,5% e una perdita di circa 500.000 posti di lavoro (oltre l'11% del totale).

Ad oggi la produzione industriale italiana è ancora lontana dai livelli pre-crisi (tra il 2007 e il 2013, è calata del 25,5% rispetto al +10% a livello mondiale),

con una produttività per ora lavorata stagnante (nel 2012 +0,6% in Italia rispetto ai valori del 2005, contro il +13,7% in Germania) e investimenti in R&S tra gli ultimi posti tra le economie sviluppate (0,8% dell'*output* della produzione contro il 2,6% della Germania e il 4,1% degli Stati Uniti).



#### COS'È LA POLITICA INDUSTRIALE E QUALI SONO LE SCELTE DI ALCUNI DEI NOSTRI COMPETITORI

La politica industriale è l'**insieme strutturato** di interventi (*policy*, programmi e strumenti) deciso e organizzato dal soggetto pubblico, finalizzato ad influenzare il sistema industriale secondo direzioni, tempi ed entità diversi da quanto sarebbe avvenuto in assenza degli interventi stessi, per perseguire finalità di carattere micro e macro-economico e sociale.

L'Italia in passato ha fatto attivamente politica industriale: si pensi all'IRI e all'IMI, ai "campioni nazionali", agli interventi per lo sviluppo (Cassa del Mezzogiorno, partecipazioni statali, incentivi alla localizzazione in aree svantaggiate, ecc.) e alle politiche di salvataggio<sup>3</sup>. Oggi quegli strumenti "tradizionali" **evidenziano forti limiti**: dal puro trasferimento di risorse senza responsabilizzazione sui risultati, all'eccessiva assunzione di rischi e costi, alla scarsa creazione di vantaggi competitivi sostenibili nel tempo.

Negli anni recenti l'Italia ha fatto alcuni tentativi di "politica industriale" che tuttavia non hanno portato ai risultati attesi, come avvenuto nel caso di "Industria 2015": questo piano, che intendeva stabilire le linee

<sup>1</sup> Per ricostituire una solida base industriale, la Commissione Europea ha definito nel 2012 l'obiettivo di raggiungere entro il 2020 il 20% del PIL generato dal settore manifatturiero.

<sup>2</sup> La quota mondiale dell'*export* manifatturiero dell'Italia è passata dal 4% del 1995 al 2,75% del 2013.

<sup>3</sup> Si ricordano ad esempio l'Ente Partecipazioni e Finanziamento Industrie Manifatturiere, la "Legge Prodi" del 1979 sulle grandi imprese in crisi, la REL (finanziaria pubblica istituita nel 1982 per il rilancio dell'elettronica civile), gli interventi su Alitalia.

guida per il riposizionamento strategico del sistema industriale nazionale, nei fatti non è decollato per i vincoli normativo-burocratici imposti alle imprese, i ritardi nell'emanazione dei decreti di concessione dei finanziamenti (in media 23-25 mesi) e la scarsa stabilità e trasparenza dei programmi<sup>4</sup>.

La difficoltà italiana nel trovare scelte e strategie incisive appare ancora più critica alla luce del dinamismo dimostrato da altri Paesi avanzati.

È nota la strategia di *reshoring* (ossia la decisione di riportare nel Paese di origine tutta o parte dell'attività produttiva precedentemente delocalizzata all'estero) in corso negli Stati Uniti d'America, dove l'Amministrazione Obama ha deciso di creare partenariati pubblico-privati regionali per sviluppare e commercializzare beni ad alta intensità tecnologica e di promuovere la contaminazione tra imprese, università e centri di ricerca, utilizzando alcune leve strategiche come l'Agenzia DARPA<sup>5</sup>, il *procurement* della difesa e la Rete Nazionale per l'Innovazione Manifatturiera.

Anche in Europa, numerosi Paesi hanno mosso passi concreti per rafforzare o ricostruire la propria base industriale. Ad esempio, la Germania – con la “*High Tech Strategy for Germany*” del 2007 e il Piano “*Germany as a Competitive Industrial Nation*” del 2010 – ha scelto di incentivare l'innovazione e migliorare le competenze della forza lavoro, di promuovere processi produttivi sostenibili con una focalizzazione sui beni ad alto valore aggiunto e di assicurare la massima integrazione tra manifatturiero e terziario.

Il Regno Unito, con il varo della nuova “*Industrial Strategy*” (2013), punta a migliorare la competitività globale delle filiere industriali avanzate del Paese<sup>6</sup>, sostenendo i settori in cui può puntare ad una *leadership* mondiale e stimolare le tecnologie emergenti per la manifattura avanzata.

Similmente la Francia, con la strategia “*La Nouvelle France Industrielle*” del 2013 e la creazione di 34 piani di riconversione industriale, mira a stimolare la propria industria sfruttando le tecnologie in cui dispone di vantaggi competitivi e di “campioni nazionali” (energia, trasporti, salute, ecc.) e di traghettare nuovi settori ad alto potenziale di sviluppo con particolare focalizzazione sulla transizione ecologica ed energetica e su quella informatica e digitale (*cloud computing*, *e-learning*, robotica, *cyber-security*).

## COME RILANCIARE UNA POLITICA INDUSTRIALE EFFICACE IN ITALIA

L'Italia ha bisogno di un **approccio organico alla politica industriale**, che sostanzi delle scelte incisive su cinque livelli:

1. Visione-Paese.
2. Obiettivi strategici di medio e lungo periodo.
3. Priorità per la politica industriale.

<sup>4</sup> Secondo la Corte dei Conti, a fine giugno 2013, solo 3 progetti sui 303 presentati erano arrivati alla fine dell'*iter* e le somme complessivamente erogate sono risultate comprese tra i 23 e i 50 milioni di Euro su 663 milioni disponibili.

<sup>5</sup> Defence Advanced Research Projects Agency, creata nel 1958 per scopi di sicurezza nazionale.

<sup>6</sup> Aerospazio, edilizia, bioscienze, *oil/gas*, agricoltura, ICT, eolico *off-shore*, nucleare, *automotive*, istruzione.

4. Miglioramento delle condizioni per la gestione industriale.
5. *Mix* coerente tra misure “orizzontali” (non specifiche di settore) e “misure verticali” (specifiche di settore).

## La definizione di una Visione strategica per il Paese

La Visione è la rappresentazione di sintesi di ciò che un Paese intende diventare nell'arco dei decenni successivi e indica le aree ritenute strategiche in cui vuole eccellere.

I Paesi più dinamici hanno una Visione strategica, formalizzata o meno, specifica di politica industriale o di livello più “alto” come Sistema Paese. Ad esempio, la Germania intende “essere un Paese unito per diventare la potenza economica ed industriale di riferimento dell'Europa - *A strong Germany in a strong Europe*”, mentre il Regno Unito punta ad “essere un Paese imprenditoriale, ambizioso, aperto e tollerante, *leader* mondiale per innovazione, istruzione e creatività entro il 2020” e gli Stati Uniti d'America intendono “essere la potenza *leader* nel mondo basata sulla capacità di dare a tutti il Sogno Americano”.

L'Italia, invece, non ha oggi una chiara Visione. Occorre colmare con urgenza questa lacuna.

Un elemento centrale della Visione-Paese è che questa sia il più possibile inclusiva, unificante e in grado di “fertilizzare” il maggior numero di settori economici e sociali.

Una possibile proposta di Visione per l'Italia messa a punto da Ambrosetti Club è: “*Essere il Paese di riferimento nello sviluppo delle eccellenze per far rivivere meglio il mondo*”.

L'attuazione di questa Visione richiede all'Italia di **eccellere nel mondo** in molteplici “ambiti di vita” e comporta benefici diffusi perché attiva lo sviluppo di molte filiere industriali e di servizi – anche ad altissima tecnologia – e consente di valorizzare le eccellenze del sistema economico-produttivo nazionale.

## Gli obiettivi strategici di medio e lungo periodo

Gli obiettivi di politica industriale sono essenziali per misurare la bontà degli interventi messi in campo.

Essi devono fare leva sui **punti di forza distintivi dell'Italia** – la base manifatturiera con un tessuto industriale diffuso, una ricerca scientifica di alto livello e un patrimonio artistico, ambientale e culturale unico al mondo – e devono indicare traguardi significativi a 5-7 anni in coerenza con la Visione-Paese.

Alcuni obiettivi possibili indicati dalla ricerca di Ambrosetti Club sono:

- Tornare al 4% della quota di mercato globale dell'*export* manifatturiero (oggi il 2,75%).
- Raggiungere la Germania per quota di occupazione collegata ai servizi attivata dal settore manifatturiero (52% rispetto all'attuale 37%).
- Raggiungere il 15% di quota di mercato globale nell'alto di gamma da parte del *Made in Italy* (rispetto all'8% attuale).
- Superare il 10% del Valore Aggiunto manifatturiero da settori *high-tech* (rispetto al 7,4% attuale) e arrivare al 10% del PIL derivante dall'economia digitale (oggi 4,8%).

---

## FILO LOGICO

### IL RUOLO DI UNA EFFICACE POLITICA INDUSTRIALE PER LA COMPETITIVITÀ DEL NOSTRO SISTEMA PAESE

- Nel mondo: crescente attenzione all'industria in ambito internazionale e nuova centralità della politica industriale
- 



Il posizionamento dell'Italia nello scenario internazionale:

- Industria manifatturiera in condizioni di progressiva marginalizzazione e in calo in termini di Valore Aggiunto, produzione industriale, occupazione, produttività del lavoro, peso dell'*export* a livello globale
  - Assenza di risposte adeguate da parte del Paese di fronte alla crisi strutturale del settore
- 



### COME RILANCIARE UNA POLITICA INDUSTRIALE EFFICACE IN ITALIA

#### 1. Definizione di una Visione-Paese

- Rappresentazione di sintesi di ciò che un Paese intende diventare nell'arco dei decenni successivi
  - A differenza dell'Italia i nostri principali *competitor* si sono dotati di una Visione strategica
  - Proponiamo come Visione strategica per l'Italia: *Essere il Paese di riferimento nello sviluppo delle eccellenze per far vivere meglio il mondo*
- 



#### 2. Obiettivi strategici di politica industriale (di medio-lungo periodo)

- Tornare al 4% della quota di mercato globale dell'*export* manifatturiero (oggi il 2,75%)
  - Raggiungere la Germania per quota di occupazione collegata ai servizi attivata dal settore manifatturiero (52% rispetto all'attuale 37%)
  - Raggiungere il 15% di quota di mercato globale nell'alto di gamma da parte del *Made in Italy* (rispetto all'8% attuale)
  - Superare il 10% del Valore Aggiunto manifatturiero da settori *high-tech* (rispetto al 7,4% attuale) e arrivare al 10% del PIL
- 



#### 3. Priorità per la politica industriale

- Difendere i settori industriali strategici per il Paese
  - Integrare industria e servizi e tutelare le filiere industriali
  - Mantenere la *leadership* nell'alto di gamma e allargarsi alla classe media emergente nel mondo
  - Portare le tecnologie di frontiera all'interno dei settori tradizionali dell'industria e valorizzare le PMI innovatrici
- 



#### 4. Identificazione delle priorità d'intervento nella rimozione dei "fattori inibitori" della crescita

- Ridare efficienza al sistema della giustizia
- Ridurre la pressione fiscale sulle imprese
- Migliorare la capacità di trasferimento tecnologico
- Ridurre il peso della burocrazia
- Ridurre (ulteriormente) il costo dell'energia
- Aggiornare le competenze della forza lavoro, anche in chiave digitale

#### 5. Mix coerente di misure orizzontali e verticali di politica industriale

- Alcuni esempi:
  1. Misure strutturali per incentivare la R&S
  2. *Transfer Lab* nazionale
  3. Lancio di un Progetto-Paese in grado di fertilizzare la ricerca in molti settori di interesse ed in ambiti tecnologici prioritari
  4. Istituto Nazionale per l'Apprendimento Permanente



Istituzionalizzazione della **Giornata Nazionale dell'Impresa** per mobilitare tutte le componenti del Paese (responsabili delle Istituzioni e del Governo, Società Civile e operatori economici) sulla centralità della politica industriale.

---

## Le priorità per la politica industriale in Italia

Una politica industriale efficace deve puntare, come sopra detto, ad orientare il sistema produttivo e fare evolvere il modello industriale secondo una direzione auspicata.

Alla luce delle sfide competitive attuali, le **quattro priorità** per la politica industriale italiana dovrebbero essere:

1. Difendere i settori industriali strategici per il Paese. Tali settori dovrebbero essere individuati secondo tre criteri: 1) peso relativo nella produzione nazionale (ad esempio, oltre il 10% del Valore Aggiunto); 2) quota di mercato all'estero (ad esempio, essere ai primi tre posti in Europa per Valore Aggiunto prodotto); 3) qualità dell'occupazione ed attivazione per l'indotto (ad esempio, attivare occupazione ad alta intensità di conoscenza).
2. Integrare industria e servizi ("manu-service") e preservare l'integrità delle filiere industriali, nella considerazione che la creazione di valore si attiva in misura crescente anche nelle fasi/attività a monte (R&S e Progettazione) e a valle della produzione (marketing e servizi pre-o-post vendita).
3. Mantenere la *leadership* del *Made in Italy* nell'alto di gamma, ma estendere la specializzazione produttiva per la classe media globale (la cui spesa, secondo OCSE, arriverà nel 2030 ad oltre 56 trilioni di Dollari, tre volte i valori attuali).
4. Portare le tecnologie di frontiera all'interno dei settori tradizionali dell'industria e valorizzare le Piccole e Medie Imprese innovatrici (a partire da quelle attive nei settori strategici).

## Il miglioramento delle condizioni per la gestione industriale

Sul nostro Paese pesano **numerosi fattori inibitori della crescita**: dal sistema educativo a quello amministrativo e di governo, dal sistema fiscale-tributario alla dotazione infrastrutturale. La rimozione di tali ostacoli è necessaria per creare le condizioni per un tessuto industriale "sano".

L'attuazione della Visione-Paese e l'identificazione degli obiettivi di politica industriale contribuiscono a definire un **criterio di priorità di azione**.

Sei interventi sono particolarmente urgenti:

1. Ridare efficienza al sistema della giustizia.
2. Ridurre la pressione fiscale sulle imprese (tra le più alte nel mondo).
3. Migliorare la capacità di trasferimento tecnologico.
4. Ridurre il peso della burocrazia.
5. Ridurre (ulteriormente) il costo dell'energia.

6. Aggiornare le competenze della forza lavoro, anche in chiave digitale.

## Gli interventi di natura verticale ed orizzontale

L'Italia deve **ricostituire un "ecosistema" favorevole all'industria**. Per questo occorre un *mix* coerente di misure settoriali e trasversali che interessino più dimensioni: il mercato, il lavoro e le competenze, la tecnologia, la finanza, le infrastrutture e le istituzioni.

Tra gli interventi possibili suggeriamo:

- L'introduzione di misure strutturali per incentivare gli investimenti in R&S, a partire da un credito di imposta permanente, automatico e di importo significativo (come quello francese).
- La creazione (o attivazione in strutture di eccellenza già presenti nel Paese) di un *Transfer Lab* nazionale che operi in logica di sussidiarietà a supporto del sistema di trasferimento tecnologico locale.
- Il lancio di un Progetto-Paese con un obiettivo chiaro, alto e misurabile (progetto "Apollo"), in grado di fertilizzare la ricerca di base e applicata in ambiti tecnologici prioritari per l'Italia.
- La creazione di un Istituto Nazionale per l'Apprendimento Permanente, per assicurare un sistema nazionale di *life-long learning* con meccanismi di incentivazione per le aziende e di rendicontazione delle attività individuali.

## CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Il rilancio della politica industriale deve essere una priorità per l'Italia.

L'impegno del Governo in carica, testimoniato dal varo di *task-force* sull'*Industrial Compact* e da diversi interventi in tema di innovazione, patrimonializzazione delle imprese e sostegno alla internazionalizzazione, è un importante segnale di cambiamento.

Per realizzare concretamente una politica industriale occorre, però, mobilitare tutte le componenti del Paese.

Uno strumento può essere l'istituzione di una "**Giornata Nazionale dell'Impresa**", che coinvolga i responsabili delle Istituzioni e del Governo, gli operatori economici e la Società Civile con l'obiettivo di posizionare l'industria al centro di un grande progetto comune e di individuare una politica industriale per l'Italia, promuovendo il confronto e la concertazione sui temi più importanti, facendo leva sulle esperienze di successo nel Paese e coinvolgendo i talenti e le nuove generazioni.

*"Il modo migliore per anticipare il futuro è capire il presente"*  
(John Naisbitt).

La prossima Lettera Club tratterà il tema: "Finanza per la Crescita".

La Lettera Club The European House - Ambrosetti si avvale di diagnosi, di ipotesi e di terapie che si originano nell'ambito delle attività del Club e, più in generale, nelle attività professionali del Gruppo The European House - Ambrosetti. Siamo consapevoli di disporre di un osservatorio di informazioni e di una rete di relazioni, anche internazionali, particolarmente privilegiati ma allo stesso tempo sappiamo di non essere "depositari del verbo". Al fine di essere utili al nostro Paese e all'Europa, obiettivo verso il quale ci sentiamo molto impegnati, auspichiamo vivamente che ai contenuti di ogni Lettera faccia seguito una grande quantità di suggerimenti critici, sia sostanziali che formali, da parte dei destinatari. Si prega di indirizzare i suggerimenti a [letteraclub@ambrosetti.eu](mailto:letteraclub@ambrosetti.eu). Ringraziamo in anticipo per la preziosissima collaborazione.

Chiunque fosse interessato alle attività di Ambrosetti Club è pregato di contattare Silvia Lovati all'indirizzo e-mail [club@ambrosetti.eu](mailto:club@ambrosetti.eu) o al seguente numero di telefono +39 02 46753 1.

ANNO IX  
NUMERO 64  
Lettera Club  
The European House  
Ambrosetti, 2015  
Tutti i diritti sono riservati.  
DIRETTORE RESPONSABILE:  
Nino Ciravegna  
Stampa: TFM - Via San Pio da Petralcina, 15/17 - 20010 Pogliano Milanese

REDAZIONE:  
The European House  
Ambrosetti S.p.A.  
Via F. Albani, 21  
20149 Milano  
Tel. +39 02 46753 1  
Fax +39 02 46753 333  
Per informazioni:  
[letteraclub@ambrosetti.eu](mailto:letteraclub@ambrosetti.eu)  
Registrazione presso il Tribunale di Milano N° 493 del 20.07.06

 The European House  
Ambrosetti