

La questione industriale in Toscana: uno schema interpretativo

Un recente documento, il *Manifesto per la reindustrializzazione della Toscana*¹, ha avuto il merito di riaccendere l'attenzione su un tema cruciale: la presunta deindustrializzazione che interesserebbe non solo il Paese, ma anche la nostra regione. L'obiettivo di questo lavoro è prendere posizione all'interno di tale dibattito, con l'intento di discutere criticamente questa tesi, chiarirne le relazioni con il tema della crescita e metterne in evidenza le implicazioni di policy.

Il numero di imprese manifatturiere è diminuito negli ultimi anni, in un contesto regionale che nel suo complesso conta oggi più imprese rispetto al 2012. Sarebbe tuttavia fuorviante ricavare da questo dato una diagnosi di declino inevitabile dell'industria toscana. La perdita di peso della manifattura è infatti, almeno in parte, un fenomeno fisiologico, comune alle economie avanzate, e assume nel caso toscano una connotazione prevalentemente relativa, più che assoluta: il valore generato dal comparto manifatturiero è cresciuto meno di quello prodotto da altri settori, ma non si è ridotto in termini di livelli. Inoltre, la contrazione del peso relativo della manifattura sembra essersi arrestata nel corso dell'ultimo quindicennio. La manifattura toscana, dunque, non è scomparsa, né appare improvvisamente esclusa dai circuiti dell'economia internazionale. Il tema è più articolato e riguarda piuttosto il rallentamento della capacità del sistema industriale regionale di generare valore aggiunto e di trattenerlo stabilmente nei territori. Se di deindustrializzazione si può parlare, essa appare quindi più di natura funzionale che quantitativa.

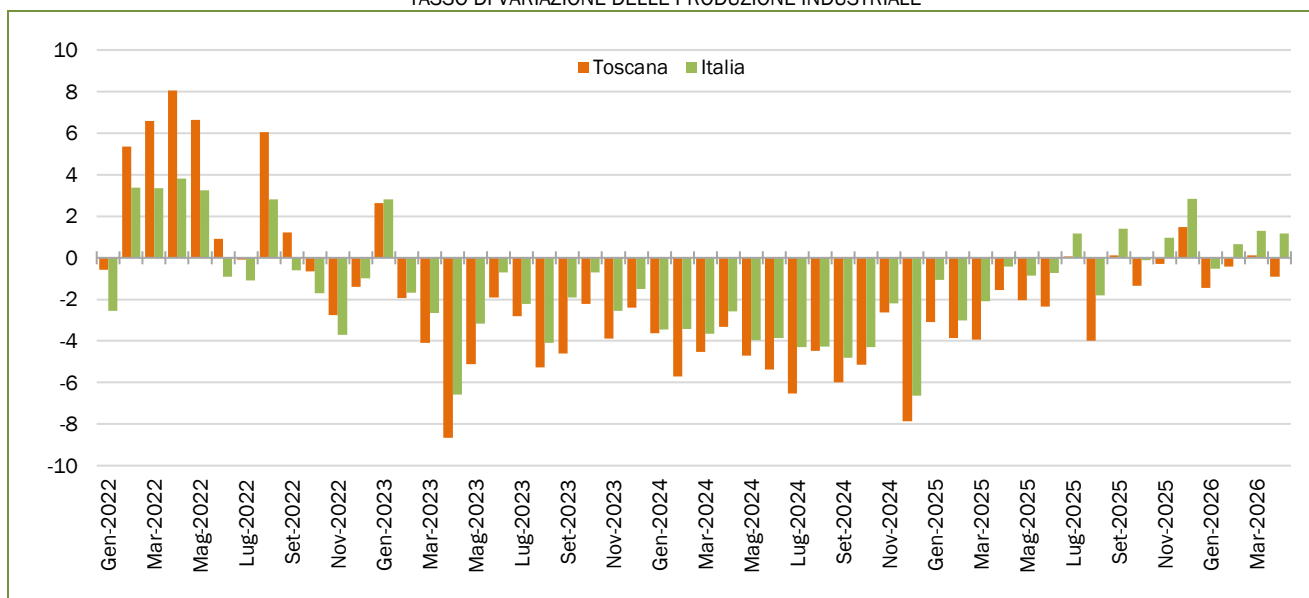
Le possibili risposte di policy chiamano in causa più dimensioni: il rilancio degli investimenti, il rafforzamento del posizionamento competitivo delle imprese sui mercati meno esposti a fattori di rischio, l'aumento della densità delle relazioni interne fra settori e imprese, anche al fine di ridurre la dipendenza dalle importazioni di materie prime e beni intermedi, e il sostegno alla domanda interna, in una prospettiva di maggiore integrazione fra crescita produttiva, qualità del lavoro e capacità di spesa delle famiglie. La politica economica deve evitare due errori opposti: sostenere la domanda senza rafforzare l'offerta, alimentando importazioni e dispersione di valore; oppure sostenere l'offerta senza una domanda sufficiente, producendo modernizzazioni isolate e poco capaci di generare sviluppo diffuso. La manifattura toscana dispone ancora di competenze, filiere e capacità produttiva. Il compito delle politiche (non solo industriali, ma in un senso più esteso anche di welfare per il sostegno ai redditi) è aiutarla a risalire la catena del valore, trattenerne più reddito nei territori e trasformare l'industria in un motore più robusto di crescita e coesione.

1. LA CENTRALITÀ DELL'INDUSTRIA E I RISCHI DI UN SUO INDEBOLIMENTO

La dinamica recente della produzione industriale segnala una fase di forte difficoltà per il comparto manifatturiero nel suo complesso (Fig. 1). Dalla prima metà del 2022 e per tutto il 2025, i tassi di variazione rispetto allo stesso mese dell'anno precedente si mantengono stabilmente in territorio negativo. La contrazione non appare dunque episodica, ma persistente, e risulta al tempo stesso ampiamente diffusa tra le diverse produzioni che compongono il paniere industriale. Nel confronto territoriale, inoltre, il dato regionale appare più sfavorevole di quello nazionale.

¹ A cura di M. Buti, S. Casini Benvenuti, A. Petretto (2025).

Figura 1.
TASSO DI VARIAZIONE DELLE PRODUZIONE INDUSTRIALE



Fonte: ISTAT indice della produzione industriale per Italia; IRPET-IPIR per la Toscana

Ai dati congiunturali sulla produzione industriale si aggiunge un'ulteriore evidenza, ricavata dai dati ufficiali ISTAT sulle imprese attive: nell'arco degli ultimi quindici anni si è ridotto il bacino delle imprese operanti nel manifatturiero, nonostante nel complesso dell'economia il numero di imprese oggi risulti superiore a quello del 2012.

Si tratta di un fenomeno ampiamente noto, che riguarda sia l'Italia sia la Toscana, sebbene con alcune differenze legate alla natura giuridica dell'impresa (Tab. 2). Nel complesso, la Toscana ha perso meno imprese manifatturiere rispetto alla media nazionale: posto pari a 100 il numero di imprese attive nel 2012, la regione chiude il 2024 con un indice pari a 86,9, a fronte dell'85,3 osservato per l'Italia. Se però si escludono le forme meno strutturate, in particolare le imprese individuali, e si concentra l'analisi sulle sole società, il rapporto si inverte: fatto 100 il numero di società manifatturiere attive nel 2012, il valore al 2024 scende a 88,9 in Toscana e a 90,6 in Italia.

In ogni caso, al di là delle differenze di intensità e di composizione, il dato di fondo resta netto: il numero assoluto dei soggetti che fanno impresa nel comparto manifatturiero si è sensibilmente contratto.

Tabella 2.
IMPRESE ATTIVE NEL SISTEMA ECONOMICO REGIONALE E NAZIONALE. NUMERI INDICE 2012 = 100

		Società e altre forme di impresa non individuale												
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
TOS	TOTALE	100,0	100,5	98,5	97,5	98,3	97,8	97,0	97,6	95,7	96,5	97,5	97,5	96,6
	Attività manifatturiere	100,0	98,5	96,6	95,9	95,5	94,1	93,3	93,1	91,6	91,1	90,9	89,8	88,9
ITA	TOTALE	100,0	101,0	99,1	98,6	100,2	100,2	100,4	101,7	100,4	102,0	103,8	104,2	104,3
	Attività manifatturiere	100,0	98,7	97,0	96,1	96,2	95,4	94,8	94,6	92,9	92,4	92,2	91,0	90,6
		Totale imprese attive												
		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
TOS	TOTALE	100,0	98,1	97,6	97,1	97,9	97,8	97,6	96,1	96,7	98,7	101,2	101,9	101,9
	Attività manifatturiere	100,0	98,2	96,4	95,0	94,8	93,5	92,9	92,6	91,0	90,8	91,0	88,8	86,9
ITA	TOTALE	100,0	98,8	98,1	97,7	98,8	99,0	99,1	98,5	99,7	102,2	105,0	106,2	107,0
	Attività manifatturiere	100,0	97,6	95,0	93,3	92,9	91,6	90,5	89,2	88,0	87,7	87,6	86,3	85,3

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Anche guardando all'interno dei territori toscani emerge una certa diffusione di questo progressivo ridimensionamento del numero di imprese attive nell'alveo delle attività manifatturiere (Tab. 3), seppur con evidenti distinzioni tra una provincia e l'altra. Agli estremi opposti si posizionano, da un lato, Prato e Massa-Carrara, che seppur anche loro in presenza di una riduzione dei numeri assoluti hanno comunque contenuto il calo, e dall'altro lato si trovano Siena, Pisa e Firenze, che al contrario hanno subito un ridimensionamento del numero di imprese attive attorno al 20% nell'arco di questi quindici anni.

Tabella 3.
 IMPRESE ATTIVE NEI VARI SISTEMI ECONOMICI PROVINCIALI. NUMERI INDICE 2012 = 100

	Totale	
	2012	2024
Italia	100,0	85,3
Toscana	100,0	86,9
Massa-Carrara	100,0	94,0
Lucca	100,0	87,8
Pistoia	100,0	85,3
Firenze	100,0	82,9
Livorno	100,0	88,3
Pisa	100,0	82,2
Arezzo	100,0	84,9
Siena	100,0	78,1
Grosseto	100,0	86,5
Prato	100,0	98,0

Fonte: elaborazione su dati ISTAT

Incrociando la dimensione territoriale con quella settoriale emerge come, anche nelle realtà che nel complesso hanno contenuto il calo, si sia prodotta una profonda ricomposizione del tessuto imprenditoriale. È il caso, ad esempio, di Prato, dove si è ridotta in misura significativa la componente più tradizionale del tessile, mentre è cresciuta in modo evidente quella legata al confezionamento di abiti. A Massa-Carrara sono venute meno molte lavorazioni del marmo, a fronte di una crescita della cantieristica navale. A Firenze, Pisa e Lucca si sono invece ridotte in modo rilevante le imprese della concia e del cuoio e, dove presenti, più in generale quelle riconducibili al sistema moda. Parallelamente, aumentano le imprese attive nella riparazione di prodotti in metallo e, più in generale, nelle lavorazioni metalliche, sebbene in misura non sufficiente a compensare la perdita registrata nei comparti della moda.

Questi dati sono sufficienti, da soli, a far suonare un campanello d'allarme per l'economia regionale, non soltanto in una lettura strettamente congiunturale ma anche in una prospettiva strutturale? La questione è legittima e, nelle pagine che seguono, si proverà a mettere in fila alcune considerazioni, non necessariamente inedite, ma utili a delineare una lettura chiara del fenomeno. L'obiettivo è duplice: da un lato, offrire elementi di riflessione sugli interventi necessari per salvaguardare il tessuto industriale e, auspicabilmente, rafforzarlo; dall'altro, evitare il ricorso a etichette troppo semplificatrici. Né la manifattura toscana né quella italiana, infatti, sono scomparse — né stanno improvvisamente scomparendo — dai radar dell'economia mondiale.

La questione del rischio di deindustrializzazione rileva, semmai, proprio perché la manifattura, lungi dall'essere una componente ormai marginale dell'economia, continua a rappresentare una parte essenziale della capacità di crescita regionale. Interrogarsi su tale rischio è dunque legittimo, alla luce delle difficoltà richiamate. Per evitare tuttavia letture troppo nette, e per certi versi troppo distanti dalla possibilità di suggerire concreti interventi di policy, è necessario spostare lo sguardo: non soltanto su quante imprese manifatturiere restano, ma soprattutto su quale capacità industriale il sistema riesce effettivamente a riprodurre nel tempo e su quanta parte del reddito generato riesce a trattenere entro i confini regionali.

2. DI COSA STIAMO PARLANDO?

Negli ultimi anni, i Rapporti IRPET² hanno affrontato più volte, da angolature diverse, molti dei temi che concorrono a definire la questione industriale regionale: la dinamica della produttività, l'evoluzione del sistema manifatturiero, il posizionamento nelle filiere, la capacità di investimento, il rapporto tra crescita, redditi e domanda interna. Si è trattato tuttavia di analisi finora sviluppate prevalentemente per singoli ambiti, senza che ne derivasse una lettura pienamente unitaria. Questo lavoro intende muovere da quelle riflessioni per ricomporle in un quadro interpretativo più organico, utile a discutere non solo se vi sia un

² Ghezzi L. e Sciclone N. (a cura di) (2025), *Dalla Globalizzazione al protezionismo, i riflessi economici e sociali*, Rapporto IRPET 27 giugno; Ghezzi L. e Sciclone N. (a cura di) (2024), *I fattori di vulnerabilità e velocità di crescita: cosa accadrà all'economia toscana?*, Rapporto IRPET, 15 luglio; Ghezzi L. e Sciclone N. (a cura di) (2022), *Fra guerra e crisi energetica: come cambia lo scenario nel 2022*, Rapporto IRPET, 28 aprile.

problema di deindustrializzazione, ma anche quale sia oggi la natura della trasformazione industriale toscana e quale rapporto essa intrattenga con la crescita complessiva del sistema economico.

La questione sarà affrontata in queste pagine non soltanto come tema settoriale, ma in una prospettiva trasversale, avendo a mente l'obiettivo essenziale di ogni sistema produttivo: generare valore aggiunto. Da questo punto di vista, il tema riguarda la capacità produttiva complessiva di un territorio: la capacità di creare valore, trattenerlo localmente, attivare fornitori, remunerare lavoro e capitale, finanziare investimenti, attrarre competenze, reggere agli shock esterni e partecipare alle catene globali del valore in posizioni non subordinate. La domanda, dunque, non può limitarsi a chiedere se la Toscana stia perdendo manifattura; deve piuttosto interrogarsi se la Toscana, e con essa una parte importante dell'Italia produttiva, stia perdendo capacità di governare il valore generato dalla propria manifattura.

Prima di proporre una interpretazione delle traiettorie in atto, è utile chiarire cosa si possa intendere per deindustrializzazione. A nostro avviso, infatti, la dinamica congiunturale della produzione industriale, per quanto preoccupante, non è di per sé sufficiente a certificare l'esistenza di un processo di questo tipo. Il richiamo alla deindustrializzazione diventa più fondato quando alla riduzione della produzione si accompagna una minore capacità di generare valore aggiunto e di distribuirlo sul territorio. Il rischio assume poi contorni ancora più concreti se, accanto a questi elementi, si osserva non tanto una semplice riduzione del numero di imprese, quanto una contrazione degli investimenti tale da ridimensionare lo stock di capitale industriale.

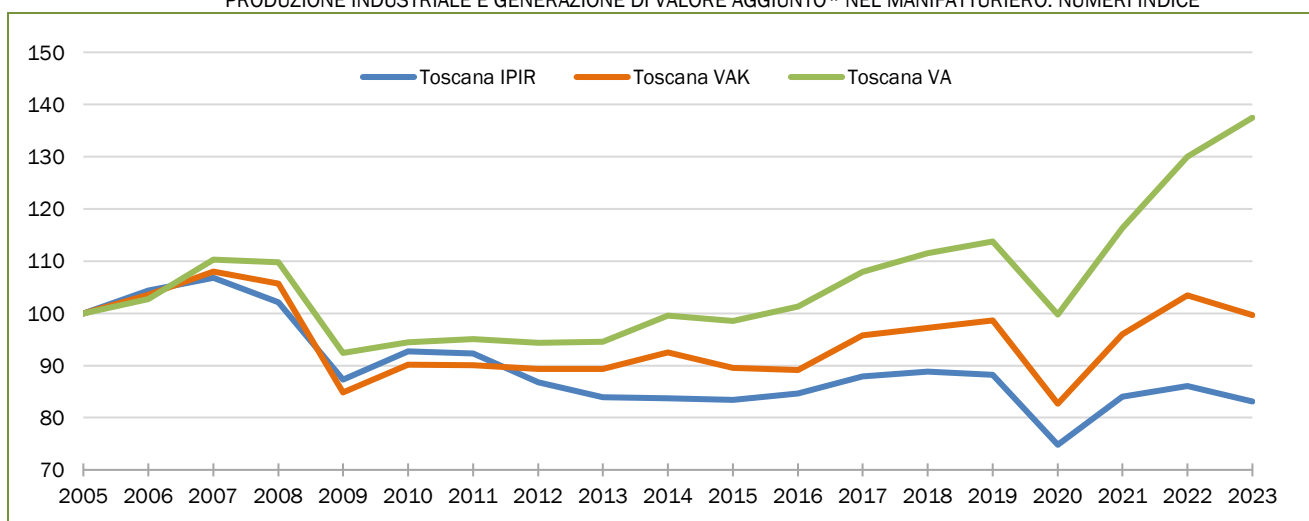
È dunque guardando congiuntamente alla capacità di generare valore aggiunto e all'evoluzione dello stock di capitale che si può individuare una effettiva contrazione della base produttiva: quella che potremmo definire deindustrializzazione assoluta. Si tratta della forma più visibile e più grave del fenomeno, perché segnala una perdita effettiva di capacità produttiva, con conseguenze rilevanti sulla crescita potenziale dell'economia nel suo complesso. È difficile, infatti, immaginare che un'economia moderna, sviluppata e di grandi dimensioni come quella italiana possa continuare a crescere in presenza di un manifatturiero che si contrae in senso assoluto.

dati ufficiali ISTAT sul valore aggiunto manifatturiero (Fig. 4) suggeriscono che, negli ultimi venti anni, una contrazione vi sia effettivamente stata, ma che essa sia riconducibile soprattutto a due momenti specifici. Il primo è il 2009, l'anno della crisi finanziaria, dopo il quale il recupero è avvenuto con estrema lentezza. Il secondo è il 2020, in corrispondenza della crisi pandemica, seguito però da una ripresa più rapida.

Al netto di queste due discontinuità, entrambe riconducibili a shock esogeni al sistema regionale, non emerge una riduzione strutturale della capacità di generare valore aggiunto. Ciò vale osservando il dato in termini reali e, ancor più, considerando la dinamica nominale. Al sistema manifatturiero regionale può essere dunque imputata una difficoltà a reagire rapidamente alle fasi critiche e, più in generale, una tendenza alla stagnazione. Si tratta tuttavia di una condizione diversa dalla deindustrializzazione assoluta richiamata in precedenza.

Il quadro che abbiamo di fronte segnala, più che una deindustrializzazione già compiuta, una manifesta difficoltà a crescere.

Figura 4.
PRODUZIONE INDUSTRIALE E GENERAZIONE DI VALORE AGGIUNTO* NEL MANIFATTURIERO. NUMERI INDICE

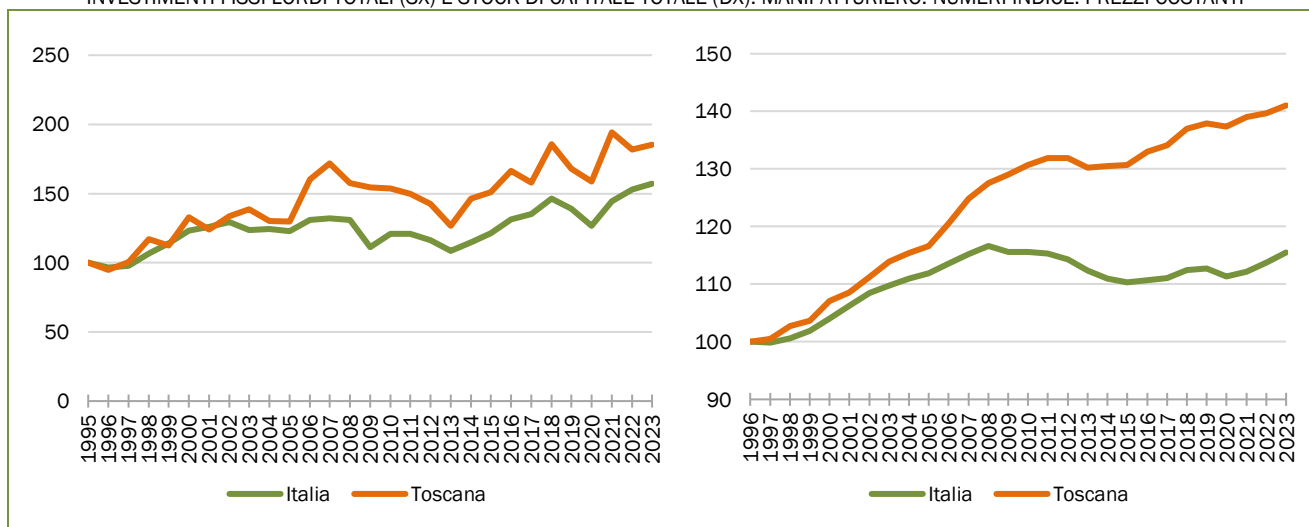


* valore aggiunto a prezzi costanti = VAK, valore aggiunto a prezzi correnti = VA

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Allo stesso tempo il valore degli investimenti fatti in regione (Fig. 5), misurato scontando la dinamica dei prezzi, indica una crescita nel tempo (anche al di sopra del dato nazionale) che ha portato ad un incremento dello stock di capitale produttivo totale a disposizione del comparto manifatturiero toscano (con una traiettoria al di sopra del dato nazionale). Negli ultimi anni (2012-2015) il profilo dello stock si appiattisce anche per la Toscana, seguendo la traiettoria italiana iniziata almeno un triennio prima, ma questo momento è stato seguito da una ripresa successiva che ha aumentato la forbice rispetto al quadro nazionale. La traiettoria non è particolarmente brillante e questo è un elemento che si lega a quella difficoltà a generare crescita di cui si è detto sopra, ma il rallentamento del profilo di accumulazione del capitale produttivo del comparto manifatturiero regionale non può essere sufficiente per dire che siamo in presenza di un ridimensionamento assoluto della capacità produttiva industriale della regione. In questo caso, il lento incedere dei nostri investimenti produttivi conduce ad una difficoltà ad incorporare innovazione all'interno dei processi³, con conseguenze sul ritmo di crescita, più che ad un problema di dimensione assoluta della capacità produttiva.

Figura 5.
INVESTIMENTI FISSI LORDI TOTALI (SX) E STOCK DI CAPITALE TOTALE (DX). MANIFATTURIERO. NUMERI INDICE. PREZZI COSTANTI



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

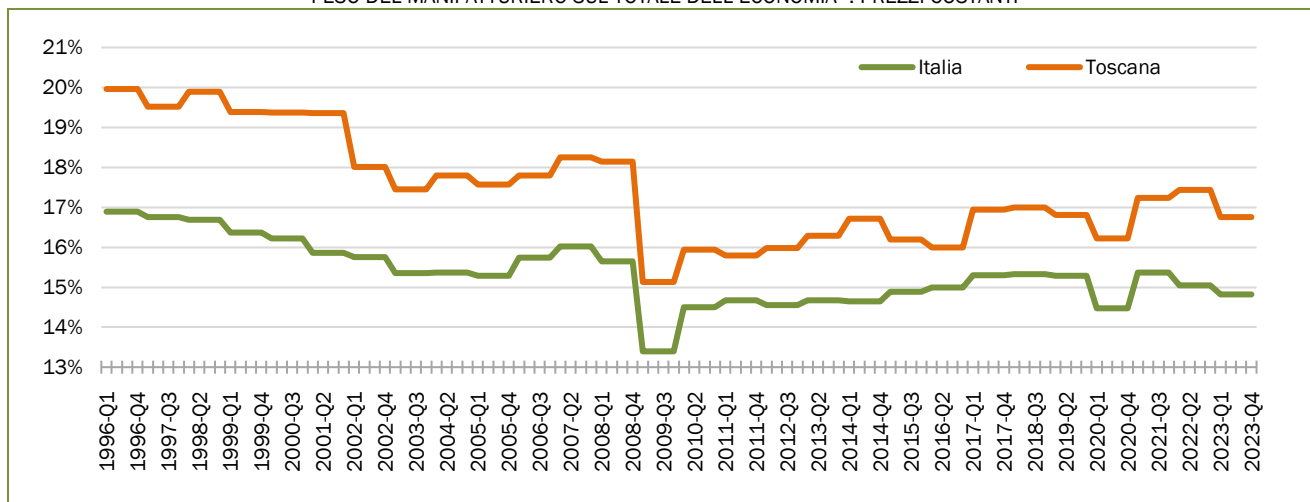
In prima approssimazione, dunque, sulla base delle evidenze richiamate, non sembra corretto sostenere che la Toscana sia già entrata in un processo generalizzato di contrazione della base industriale, cioè in quella che abbiamo definito deindustrializzazione assoluta. Ciò non significa escludere che il problema possa riguardare alcune parti del sistema produttivo regionale; significa però che, alla luce dei dati disponibili, non siamo di fronte a un fenomeno esteso all'intero comparto manifatturiero.

In molti casi, tuttavia, il termine deindustrializzazione è utilizzato con un'accezione diversa. Più spesso indica il ridimensionamento del peso della manifattura rispetto al complesso dell'economia: una forma che potremmo definire deindustrializzazione relativa. Essa si manifesta quando diminuisce la quota della manifattura sul valore aggiunto totale o sull'occupazione complessiva.

Da questo punto di vista, sia la Toscana sia l'Italia hanno effettivamente conosciuto un ridimensionamento relativo del manifatturiero (Fig. 6). In Toscana, il peso del settore sul PIL era pari a circa il 20% a metà degli anni Novanta e scende al 17% nel 2023, ultimo dato ufficiale disponibile; in Italia, nello stesso periodo, passa da circa il 17% al 15%. Il processo, tuttavia, non segue un andamento lineare e progressivo. Nel caso toscano, la riduzione si concentra soprattutto in due passaggi: il 2002 e, successivamente, il 2009. Per l'Italia, dopo una flessione più continua nella parte finale del secolo scorso, il calo più marcato si osserva, come in Toscana, in corrispondenza della crisi del 2008-2009. Da allora, il peso della manifattura è rimasto sostanzialmente stabile, sia a livello regionale sia nazionale, mostrando anzi una lieve risalita nella parte finale del periodo.

³ Sul tema della innovazione del sistema produttivo toscano si rinvia al recente volume "Le implicazioni economiche e sociali della transizione digitale in toscana", a cura di M. Mariani e N. Sciclone, 2026, IRPET.

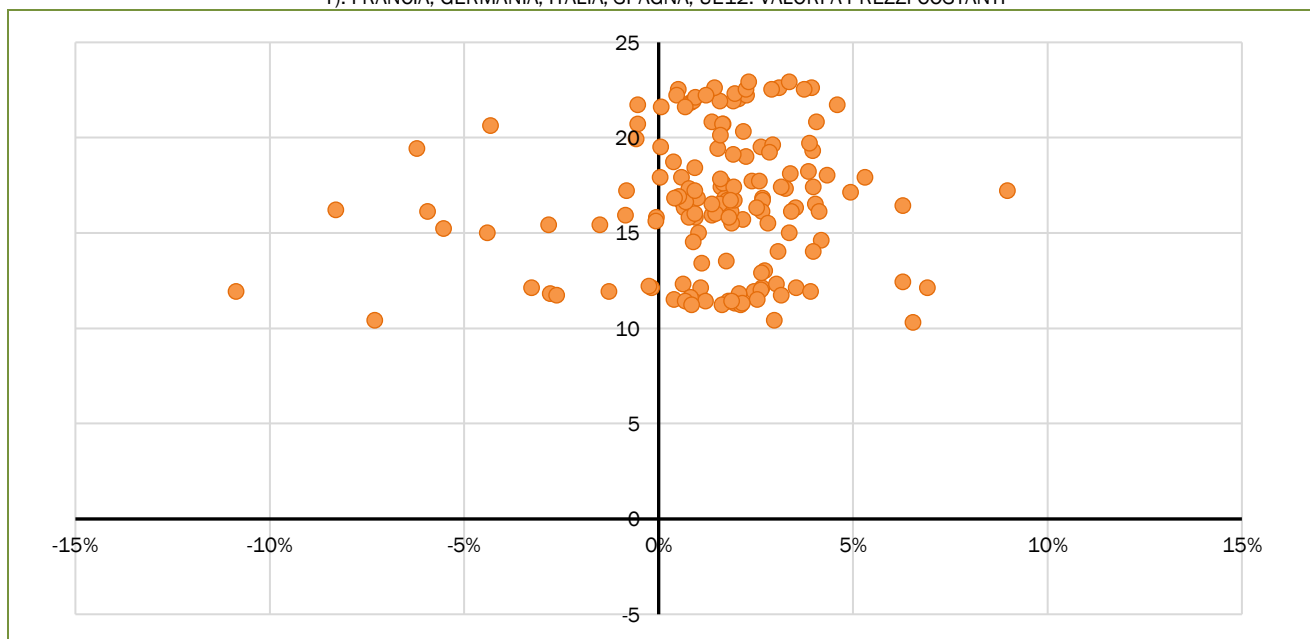
Figura 6.
PESO DEL MANIFATTURIERO SUL TOTALE DELL'ECONOMIA*. PREZZI COSTANTI



* totale economia espresso dal PIL a prezzi costanti
Fonte: Elaborazioni su dati ISTAT

Al di là dell'evidenza, che comunque oggi ci consegna un comparto relativamente meno rilevante rispetto a 30 anni fa, questo processo potrebbe non essere di per sé un problema. In economie mature, questo fenomeno può essere in parte fisiologico anche perché un'economia che cresce tende a sviluppare nuovi servizi e alcune funzioni prima interne alle imprese industriali vengono esternalizzate, i prezzi relativi cambiano e molte attività immateriali connesse alla produzione vengono contabilizzate fuori dal perimetro manifatturiero. In generale potremmo dire che non c'è un legame chiaro tra la perdita di peso della manifattura e una situazione di difficoltà dell'economia nel suo complesso (Fig. 7, ogni punto della figura rappresenta una specifica economia in uno specifico anno); economie con maggior peso del manifatturiero non crescono necessariamente di più delle altre collocate su simili livelli di sviluppo, economie che vedono contrarre/aumentare il peso relativo del manifatturiero nel tempo non inevitabilmente vanno in contro a fasi di recessione/boom economico.

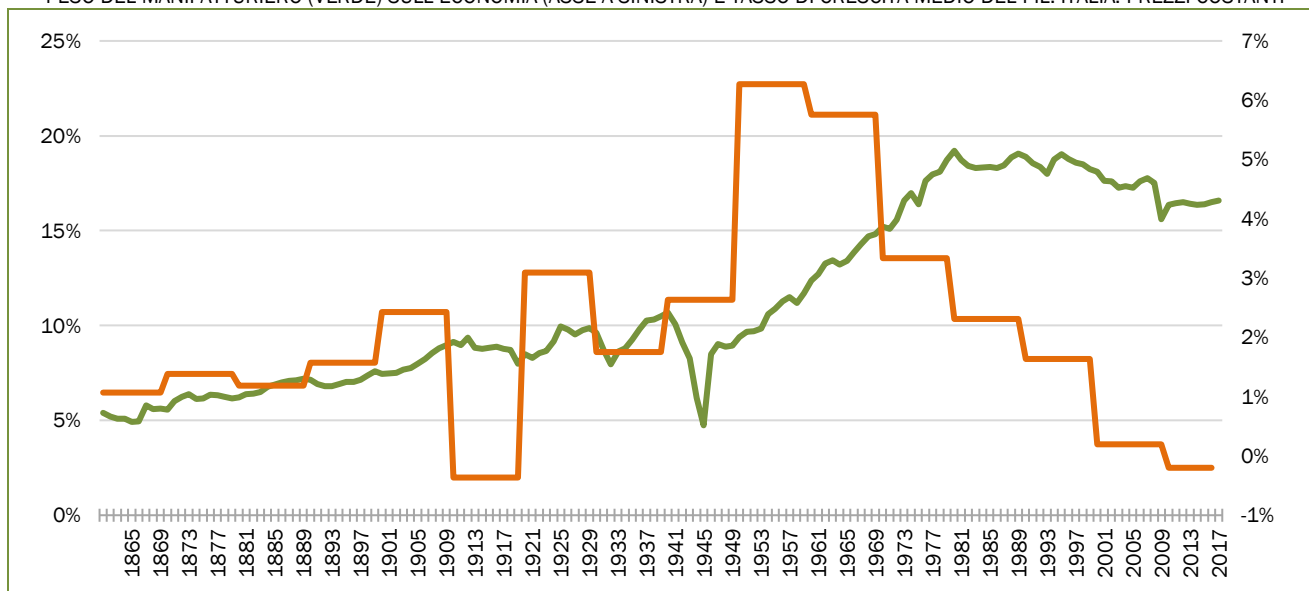
Figura 7.
TASSO DI VARIAZIONE % DEL VA TOTALE DELL'ECONOMIA (ASSE X) E PESO DEL VA MANIFATTURIERO SUL VA TOTALE DELL'ECONOMIA (ASSE Y). FRANCIA, GERMANIA, ITALIA, SPAGNA, UE12. VALORI A PREZZI COSTANTI



Fonte: elaborazioni su dati EUROSTAT

Figura 8.

PESO DEL MANIFATTURIERO (VERDE) SULL'ECONOMIA (ASSE A SINISTRA) E TASSO DI CRESCITA MEDIO DEL PIL. ITALIA. PREZZI COSTANTI



Fonte: elaborazioni su serie storiche ricostruite da ISTAT-Bdl

Anche guardando alla storia italiana, non emerge una correlazione chiara e univoca tra il peso della manifattura e la dinamica complessiva dell'economia. Dalla Figura 8 si evince che il tasso di crescita del PIL ha iniziato a ridursi già dal picco della metà degli anni Cinquanta, mentre il peso della manifattura sul totale dell'economia continuava ad aumentare almeno fino all'inizio degli anni Ottanta. Da quel momento, raggiunto il proprio massimo, la quota manifatturiera è progressivamente diminuita, fino al 16,6% del periodo pre-pandemico, tornando su livelli analoghi a quelli della metà degli anni Settanta.

La differenza, tuttavia, è sostanziale: allora una quota manifatturiera intorno al 17% si accompagnava a una crescita del PIL prossima al 3,5% in termini reali; quarant'anni dopo, lo stesso peso relativo convive con una crescita compresa tra lo zero e l'1%. Non basta dunque osservare che il peso della manifattura si è ridotto per concludere che da ciò derivi automaticamente un problema di crescita. Il legame tra quota relativa del manifatturiero e dinamica complessiva dell'economia non appare infatti né meccanico né univoco.

Questo non significa, tuttavia, sottovalutare le difficoltà, anche rilevanti, che alcuni comparti del sistema manifatturiero regionale stanno attraversando. Il fatto che non si ravvisi, nel complesso, un processo di deindustrializzazione assoluta e che il ridimensionamento relativo della manifattura non implichi necessariamente un indebolimento dell'economia non cancella le criticità che interessano parti importanti del tessuto produttivo.

Negli ultimi anni il comparto industriale toscano ha infatti attraversato una fase prolungata di difficoltà, segnata da un ritmo di crescita complessivamente modesto e, a un livello più disaggregato, da dinamiche negative in molti dei settori che lo compongono. È il caso, in primo luogo, del vasto insieme di produzioni riconducibili alla filiera della moda, che rappresenta una componente rilevante della manifattura regionale.

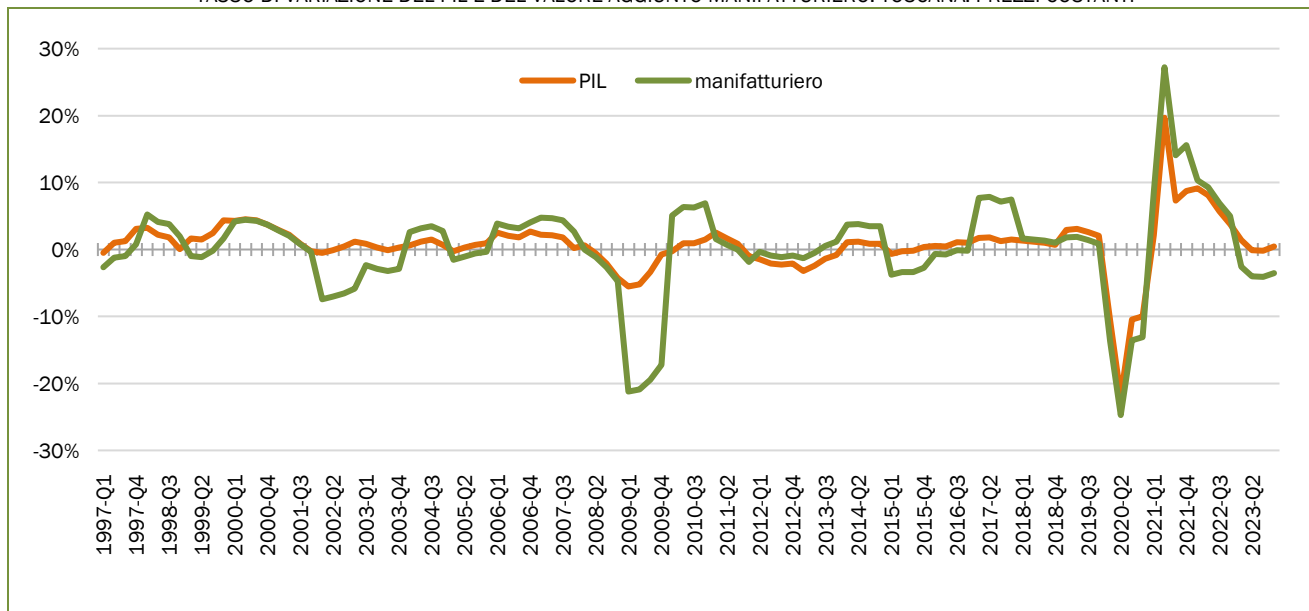
Molte produzioni tradizionali appaiono oggi in affanno nel confrontarsi con i cambiamenti della domanda, sia interna sia internazionale, e con condizioni di contesto divenute più instabili e selettive. Alla luce di quanto richiamato in precedenza, è dunque utile precisare un punto: se il peso relativo dell'industria non sembra, di per sé, condizionare in modo determinante i risultati complessivi dell'economia, diversa è la valutazione quando si guarda alla capacità di crescita della manifattura. Per l'economia toscana, infatti, il tasso di crescita della manifattura regionale resta un elemento rilevante.

Infatti, le oscillazioni del tasso di crescita del manifatturiero tendono a trascinare nella stessa direzione anche gli altri comparti: questo lo si evince guardando al grado di correlazione che c'è tra il tasso di variazione del manifatturiero e quello del Pil. Nelle varie occasioni in cui il tasso di crescita dell'industria è sceso, anche in territorio negativo, tutta l'economia ne ha sofferto (Fig. 9). La ragione di questo legame va ricercata in un elemento specifico: quando il sistema manifatturiero si attiva per produrre i propri output, genera a sua volta domanda di input intermedi, tra cui una quota rilevante di servizi. Molti di questi sono acquistati in un bacino territoriale relativamente circoscritto, spesso all'interno degli stessi

confini regionali. Si stima, infatti, che circa un terzo della produzione dei servizi toscani sia attivato dalla domanda intermedia proveniente dalle imprese manifatturiere regionali.

Ne consegue che, quando il manifatturiero attraversa una fase di difficoltà produttiva, come quella attuale, gli effetti tendono a propagarsi anche lungo la rete dei suoi fornitori, coinvolgendo una parte significativa del comparto dei servizi. A questo primo canale di trasmissione se ne aggiunge un secondo, legato alla dinamica dei redditi: i settori colpiti più o meno direttamente dalla crisi manifatturiera, includendo la manifattura stessa, generano minori redditi da lavoro per i residenti. All’impatto lungo la filiera si aggiunge, ampliando così ulteriormente gli effetti, anche l’effetto su una parte dei servizi alla persona e dei servizi rivolti alle famiglie, che non sono necessariamente collegati in modo diretto al sistema manifatturiero, ma che comunque dipendono dalla capacità di spesa dei lavoratori e delle famiglie.

Figura 9.
TASSO DI VARIAZIONE DEL PIL E DEL VALORE AGGIUNTO MANIFATTURIERO. TOSCANA. PREZZI COSTANTI



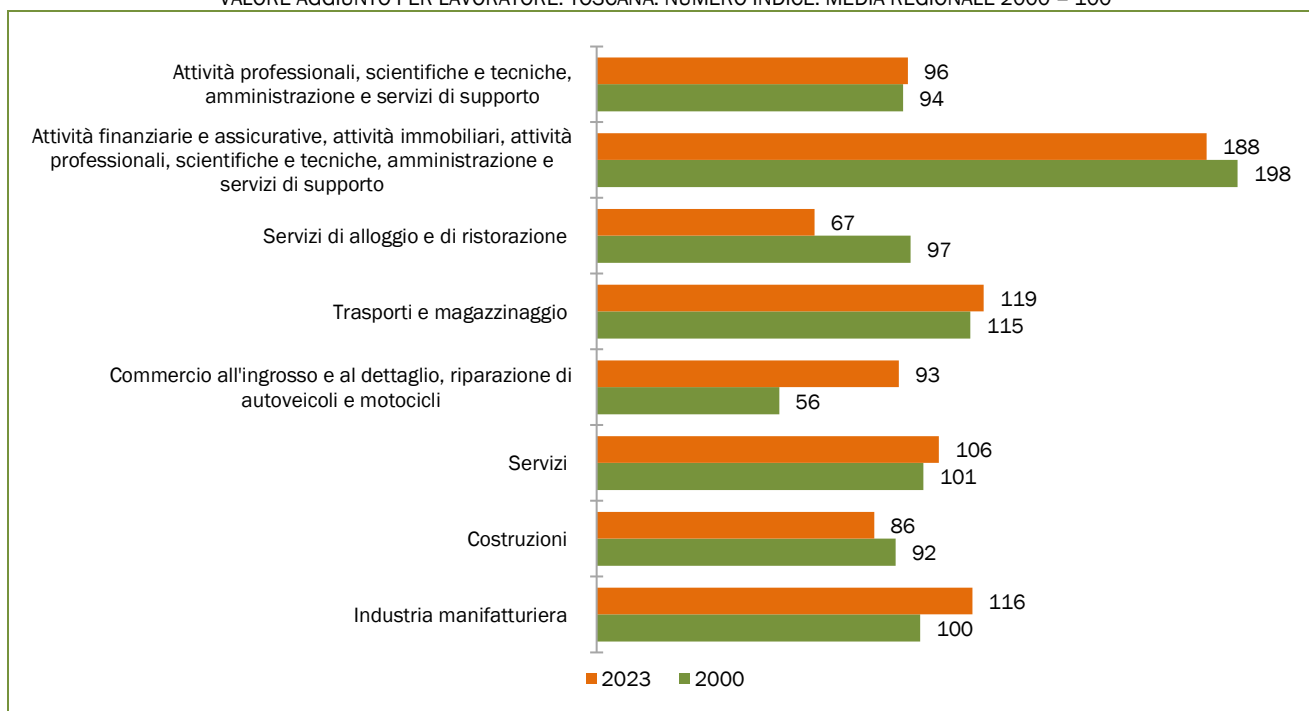
Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

In altre parole, una crisi nel manifatturiero ha tutte le caratteristiche per estendersi rapidamente a gran parte dei settori produttivi, mentre è molto meno probabile che avvenga il contrario. Ecco perché è comunque importante interrogarsi sulle difficoltà dell’industria toscana, capirne le caratteristiche anche per comprendere se si tratta di un passaggio di breve termine o se invece vi sono ragioni per ritenere che senza interventi la difficoltà possa durare a lungo.

3. OLTRE LA DIAGNOSI STANDARD: PICCOLA DIMENSIONE E SPECIALIZZAZIONE NON BASTANO

Il punto essenziale su cui ci sembra necessario soffermarci quindi è analizzare la capacità di generare crescita di valore attraverso l’attività manifatturiera e, trascinata da essa, nell’intera economia. Molti concordano sul fatto che la regione, al pari del Paese, cresca poco a causa di una produttività generale stagnante; in effetti questo può essere considerato un punto fermo della nostra analisi: la produttività dell’economia toscana e anche di quella italiana non crescono a ritmi apprezzabili e/o comunque tali da garantire un consolidamento della nostra competitività. Questo risultato però non dipende solo dal manifatturiero. Per comprendere cosa si intende poniamo pari a 100 il livello della produttività media dell’economia toscana nel 2000; rispetto a questo possiamo posizionare, a quella data, sopra o sotto la media i diversi comparti della regione (Fig. 10: il numero tra parentesi in corrispondenza di ogni settore): la manifattura aveva allora una produttività sostanzialmente in linea con quella media dell’economia toscana (il valore era pari a 101) mentre molto più in alto erano alcuni servizi alle imprese (sia quelli strettamente intesi che quelli riferiti alla logistica) e i servizi finanziari; costruzioni e commercio (includendo al suo interno anche gli alberghi e ristoranti) si posizionavano invece al di sotto della media.

Figura 10.
VALORE AGGIUNTO PER LAVORATORE. TOSCANA. NUMERO INDICE. MEDIA REGIONALE 2000 = 100



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

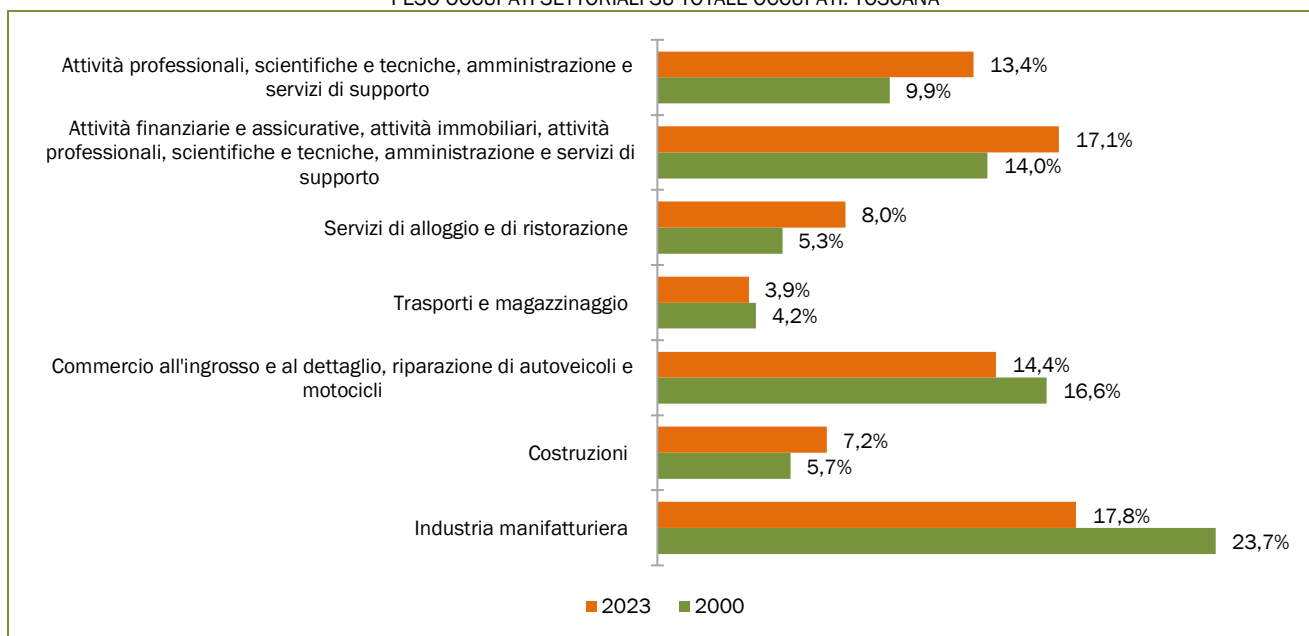
Nei venticinque anni successivi, questi riferimenti relativi sono cambiati. In alcuni casi la produttività settoriale è diminuita: è accaduto nelle costruzioni, ma ancor più negli alberghi e ristoranti e, più in generale, in diversi comparti dei servizi. Questo segnala come il terziario regionale non abbia conosciuto uno sviluppo tale da garantire una crescente capacità di generare e trattenere valore aggiunto entro i confini regionali.

Altri comparti del sistema produttivo hanno invece registrato un miglioramento relativo dei livelli di produttività. È il caso, in particolare, del manifatturiero, nonostante l'incremento in termini assoluti sia rimasto comunque contenuto. Guardando alla capacità complessiva dell'economia di generare reddito, è dunque vero che il manifatturiero conserva un ruolo centrale, anche perché intercetta per primo la domanda proveniente dai mercati esterni. Ma è altrettanto vero che il sistema economico nel suo insieme deve essere in grado di trasformare quella domanda in valore aggiunto locale. In questa prospettiva, il modesto ritmo di crescita dell'economia regionale nel lungo periodo va ricercato anche nelle dinamiche dei servizi, e non soltanto in quelle dell'industria.

A rafforzare questa lettura contribuisce la ricomposizione dell'occupazione osservata negli ultimi due decenni (Fig. 11). L'occupazione rappresenta, di fatto, il fattore produttivo che traduce in capacità effettiva il potenziale produttivo di un'economia. Ebbene, la sua redistribuzione settoriale ha penalizzato i comparti nei quali la produttività è cresciuta, come il manifatturiero, e ha invece favorito quelli nei quali la produttività è diminuita, come alcuni servizi alle imprese, o che presentano comunque livelli di produttività inferiori alla media, come alberghi e ristoranti.

È opportuno precisare che i due fenomeni — aumento della produttività e riduzione dell'occupazione — non sono necessariamente scollegati. Resta però il fatto che la ricomposizione settoriale del sistema produttivo non ha favorito una crescita aggregata della produttività. Questo effetto di composizione non virtuosa ha quindi contribuito a frenare la dinamica complessiva, anche al di là della crescita modesta della produttività specifica del manifatturiero

Figura 11.
PESO OCCUPATI SETTORIALI SU TOTALE OCCUPATI. TOSCANA



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Se dunque la generazione di valore aggiunto coinvolge l'intero sistema produttivo, servizi compresi, resta comunque necessario tornare a guardare più da vicino al manifatturiero. Anche in questo comparto, infatti, la produttività è cresciuta, ma a un ritmo assai contenuto: secondo i dati ISTAT, l'incremento medio annuo si attesta allo 0,7% nel periodo 1995-2023.

Per comprendere meglio la natura di questa dinamica, è utile entrare all'interno del comparto e disaggregare il risultato complessivo per settore. In particolare, si può distinguere tra due effetti: da un lato, l'effetto prodotto dalla dinamica della produttività nei singoli settori manifatturieri, qui definito effetto competitività; dall'altro, l'effetto legato alla ricomposizione del peso relativo dei diversi settori all'interno dell'aggregato manifatturiero, qui definito effetto struttura.

Questa scomposizione offre alcune indicazioni rilevanti. La quasi totalità della crescita aggregata della produttività manifatturiera – lo 0,7% medio annuo richiamato sopra – deriva dalla capacità dei singoli settori di aumentare la propria produttività. L'effetto competitività spiega infatti 0,6 punti di crescita media annua, mentre l'effetto struttura fornisce un contributo pressoché nullo (Tab. 12).

In analogia con quanto osservato nella ricomposizione tra industria e servizi, anche all'interno del manifatturiero emerge dunque un problema di composizione. La lenta dinamica della produttività non dipende soltanto dalla performance interna dei singoli comparti, ma anche dal fatto che la struttura produttiva ha conservato un peso rilevante in alcuni settori meno dinamici, mentre quelli più performanti in termini di produttività non hanno accresciuto in misura sufficiente il proprio ruolo nell'aggregato manifatturiero.

Tabella 12.
SCOMPOSIZIONE EFFETTI SUL VALORE AGGIUNTO PER OCCUPATO. MANIFATTURA. TOSCANA. VALORI A PREZZI COSTANTI

	2023-1995 (media annua)
Effetto struttura	+0,1%
Effetto competitività	+0,6%
Totale	+0,7%

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

L'esito finale di questa combinazione di effetti settoriali è che il manifatturiero ha registrato, nel migliore dei casi, una crescita modesta della produttività, con un tendenziale rallentamento nel corso del tempo. Tale dinamica non è stata sufficiente né a sostenere in modo significativo la crescita complessiva dell'economia regionale, né a compensare la traiettoria ancora più debole dei servizi.

A questo punto occorre interrogarsi sulle ragioni di tale andamento. La lettura prevalente interpreta il rallentamento del PIL toscano attraverso una sequenza abbastanza nota: la regione cresce poco perché la produttività ristagna; la produttività ristagna perché il sistema produttivo mostra una limitata capacità

di assorbire innovazione e di investire in tecnologie avanzate⁴; questa capacità innovativa è a sua volta frenata dalla presenza diffusa di piccole imprese e da una specializzazione ancora fortemente orientata verso settori tradizionali. In questa prospettiva, piccola dimensione e specializzazione produttiva tradizionale vengono individuate come due cause fondamentali del rallentamento.

Anche questa parte della diagnosi contiene elementi di verità. In media, le imprese più grandi investono di più, esportano di più, pagano salari più elevati e dispongono di una maggiore capacità di incorporare tecnologie, competenze e funzioni manageriali. Allo stesso tempo, i settori a più alta intensità di tecnologia e conoscenza tendono a generare più valore aggiunto per addetto.

Occorre tuttavia analizzare meglio questi due aspetti, evitando che diventino spiegazioni troppo automatiche. Partiamo dalla dimensione d'impresa

Tabella 13.
PESO IMPRESE PER CLASSE DIMENSIONALE MEDIO-GRANDE SUL TOTALE DELLE IMPRESE ATTIVE

	2012		2024	
	50-249	250 e più	50-249	250 e più
Toscana	1,2%	0,1%	1,8%	0,2%
Massa-Carrara	0,6%	..	1,4%	0,1%
Lucca	1,4%	0,3%	2,0%	0,5%
Pistoia	1,2%	..	1,3%	0,1%
Firenze	1,4%	0,2%	2,4%	0,3%
Livorno	0,8%	0,4%	1,7%	0,3%
Pisa	1,3%	0,2%	2,2%	0,2%
Arezzo	1,9%	0,1%	2,8%	0,3%
Siena	1,5%	0,2%	2,3%	0,6%
Grosseto	1,0%	0,1%	0,9%	..
Prato	0,6%	0,0%	0,8%	0,0%

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Oggi le imprese non sono più piccole di quelle che avevamo 15 anni fa, la media in termini di addetti è cresciuta, ma se guardiamo al numero di imprese più strutturate (quello con almeno 50 addetti) allora notiamo che seppur in leggero aumento, il peso di queste è rimasto sostanzialmente analogo a quello del 2012 (Tab. 13), quindi è vero che nel nostro sistema regionale, come anche nazionale, mancano imprese di medio grandi dimensione.

Lo stesso può dirsi per le imprese tra i 10 e 49 addetti (Tab. 14): si tratta di quella dimensione che probabilmente è necessario raggiungere per iniziare a svolgere alcune di quelle funzioni di raccordo con la domanda finale che consentono di acquisire dei margini di potere di mercato. In quindici anni queste imprese sono aumentate in numero assoluto di fatto per il contributo che è venuto dalle imprese delle confezioni pratesi; se escludiamo queste il numero complessivo di questi soggetti intermedi non è aumentato, con evidenti ridimensionamenti in alcuni territori.

Tabella 14.
PESO DELLE IMPRESE PICCOLE SUL TOTALE DELLE IMPRESE ATTIVE

	10 - 49 addetti		Differenza
	2012	2024	
Toscana	5.566	6.115	549
Massa-Carrara	202	232	30
Lucca	524	557	33
Pistoia	432	441	9
Firenze	1.595	1.501	-94
Livorno	157	160	3
Pisa	702	643	-59
Arezzo	782	772	-10
Siena	372	292	-80
Grosseto	98	98	0
Prato	702	1.419	717

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Se la produttività non cresce e il sistema produttivo è composto in larga parte da microimprese, si potrebbe concludere, come fanno molti osservatori, che per aumentare la produttività servano imprese più grandi. Su questo punto concordiamo, ma la questione va qualificata meglio. La piccola dimensione, infatti, non è sempre stata un limite invalicabile.

⁴ Cfr. M. Mariani e N. Sciglione (a cura di) (2026), *Le implicazioni economiche e sociali della transizione digitale in Toscana*, IRPET.

Nel modello dei distretti industriali, la produttività della singola piccola impresa poteva risultare contenuta se osservata isolatamente, ma veniva sostenuta dalla scala del sistema. Era nella densità delle relazioni, nell'elasticità dei rapporti produttivi e nell'apprendimento informale tra imprese che si formavano quelle esternalità di cui ciascun soggetto poteva beneficiare. La capacità di estrarre valore dipendeva dunque non solo dalle risorse interne della singola impresa, ma anche dal sistema di relazioni in cui essa era inserita.

Negli ultimi quarant'anni, tuttavia, il contesto degli scambi internazionali è cambiato radicalmente. La globalizzazione dei processi produttivi e l'allungamento delle filiere hanno indebolito, almeno in parte, quei meccanismi attraverso i quali si generavano esternalità positive esterne all'impresa ma interne ai territori. Se tali relazioni si sono diradate, come crediamo, la piccola dimensione cambia natura: da flessibilità rischia di diventare isolamento; da adattabilità, fragilità; da specializzazione, dipendenza da committenti esterni. Non si tratta quindi di riproporre il modello distrettuale come risposta alle difficoltà attuali dell'industria, ma di riconoscere che la produttività della singola impresa non dipendeva allora, e non dipende oggi, soltanto dalle sue risorse interne. Dipende anche dalle esternalità del sistema. Il problema, dunque, non è la piccola dimensione in sé, ma la perdita della densità di relazioni che rendeva sostenibile anche la presenza diffusa di piccole imprese.

In questa prospettiva, l'analisi dovrebbe spingersi oltre la sola articolazione settoriale e assumere una lettura per filiera, così da comprendere in quali punti si sia prodotto un indebolimento tale da ridurre quelle esternalità. Una ricostruzione approfondita di questo aspetto va oltre lo scopo di queste pagine. Ai fini del nostro ragionamento, tuttavia, è utile sottolineare che, quando si afferma che "servono imprese più grandi", occorre chiarire meglio di quali imprese vi sia effettivamente bisogno.

Se il richiamo alla maggiore dimensione viene inteso come semplice sostituzione delle piccole imprese con imprese più grandi, la proposta rischia di impoverire la varietà produttiva senza garantire nuove capacità di coordinamento. Se invece si intende rafforzare il tessuto esistente attraverso la presenza di soggetti più strutturati, l'indicazione è più convincente, ma va completata. Il punto decisivo è infatti funzionale: servono imprese capaci di svolgere attività che la piccola impresa, da sola, non può sostenere. Si tratta di funzioni che oggi, in mercati globali molto più complessi, sono diventate essenziali: l'accesso diretto al mercato finale, il controllo della progettazione, il coordinamento della filiera produttiva, la definizione e verifica di standard qualitativi e di sostenibilità, la gestione di un marchio, la costruzione di piani finanziari adeguati agli investimenti, la capacità di raccogliere, elaborare e interpretare i dati della filiera. Sono queste funzioni che consentono di estrarre valore dall'attività produttiva e di trattenerne una quota maggiore.

È evidente che imprese in grado di svolgere tali compiti devono disporre di una struttura adeguata. Ma l'elemento centrale non è la dimensione in sé: è il ruolo svolto, la posizione occupata nella filiera e la qualità dei legami con le altre imprese del territorio. La dimensione, dunque, non è un valore autonomo; è una condizione organizzativa per svolgere determinate funzioni. Più che imprese semplicemente più grandi, alla Toscana servono più imprese capaci di collocarsi meglio nelle filiere globali, governare una quota maggiore del valore generato e trattenere sul territorio una parte più ampia del valore aggiunto.

In modo del tutto analogo possiamo riflettere anche sul secondo elemento che spesso viene richiamato a giustificazione della scarsa capacità di far crescere la produttività e, in generale, la nostra economia: la specializzazione produttiva. Come ribadito in precedenza la specializzazione ha avuto un peso nel determinare una produttività aggregata del comparto manifatturiero che al più possiamo considerare modesta se non proprio stagnante. Sono rimasti rilevanti dei settori che hanno mostrato o una scarsa capacità di migliorare il loro livello di produttività o che comunque hanno un livello della stessa relativamente più basso della media. Ma quando si pensa alla specializzazione, e ci si lamenta della stessa sottolineandone il condizionamento negativo nelle prospettive di crescita, si fa riferimento spesso anche all'idea che i prodotti che vengono creati nel nostro sistema produttivo non sono più gli oggetti o i beni desiderati che un tempo venivano acquistati dai mercati internazionali, e questo non tanto o non solo perché siamo meno bravi noi (e altri ci hanno superato in competitività) ma anche e soprattutto perché la domanda stessa di beni è cambiata e il paniere di acquisti del consumatore medio mondiale è oggi meno propenso a acquistare il tipo di prodotto che noi produciamo (moda, mobili, gioielli, ...). Questa affermazione ancora una volta nasconde una buona dose di verità. È cresciuta molto di più la spesa per l'acquisto di prodotti tecnologici, elettronici, farmaceutici, prodotti per l'igiene, prodotti chimici in generale, ma anche beni alimentari di varia natura, e prodotti primari (come alcuni metalli: rame, zinco, nichel; o prodotti energetici). È cresciuta meno la spesa per filati e tessuti di varia natura, per l'abbigliamento, per le lavorazioni del legno, per oggetti di uso comune (come utensileria per la casa o i giocattoli), per le varie lavorazioni della pelle (Tab. 15).

TABELLA 15.

PESO DEI PRINCIPALI BENI ACQUISTATI SUI MERCATI MONDIALI (PRIMA COLONNA=1996; SECONDA COLONNA=2024; *=PESO LEGGERMENTE CRESCIUTO; **=PESO CRESCIUTO). VALORI A PREZZI CORRENTI

Animali vivi	0,22%	0,15%		Saponi, cere, prodotti per pulizia, candele e paste da modellare	0,33%	0,42%	*	Ombrelli, ombrelloni, bastoni e fruste	0,04%	0,02%	
Carni e frattaglie commestibili	0,92%	0,88%		Sostanze albuminoidi; colle; enzimi	0,20%	0,22%		Piume, fiori artificiali e lavori di capelli	0,06%	0,05%	
Pesci, crostacei, molluschi e altri invertebrati acquatici	0,99%	0,68%		Polveri ed esplosivi; articoli pirotecnici; fiammiferi	0,03%	0,04%		Lavori di pietra, gesso, cemento, amianto, mica o materie simili	0,34%	0,30%	
Latte e derivati; uova; miele; prodotti commestibili di origine animale	0,70%	0,59%		Prodotti fotografici o cinematografici	0,41%	0,08%		Prodotti ceramici	0,43%	0,29%	
Altri prodotti di origine animale	0,09%	0,06%		Prodotti vari delle industrie chimiche	1,04%	1,15%	*	Vetro e lavori di vetro	0,59%	0,45%	
Piante vive e prodotti della floricoltura	0,19%	0,13%		Materie plastiche e lavori di materie plastiche	3,64%	4,07%	**	Ghisa, ferro e acciaio	3,22%	2,37%	
Ortaggi, piante, radici e tuberi alimentari	0,49%	0,52%		Gomma e lavori di gomma	1,25%	1,20%		Lavori di ghisa, ferro o acciaio	1,82%	1,90%	
Frutta e frutta a guscio; scorze di agrumi o meloni	0,69%	0,86%	*	Pelli gregge e cuoio	0,49%	0,09%		Rame e lavori di rame	0,99%	1,24%	*
Caffè, tè, mate e spezie	0,43%	0,38%		Lavori di cuoio; selleria; articoli da viaggio; borse	0,54%	0,48%		Nichel e lavori di nichel	0,20%	0,22%	
Cereali	0,93%	0,82%		Pellicce e pellicceria artificiale	0,08%	0,02%		Alluminio e lavori di alluminio	1,36%	1,28%	
Prodotti della macinazione; malto; amidi e fecole; glutine	0,17%	0,14%		Legno, carbone di legna e lavori di legno	1,57%	0,79%		Piombo e lavori di piombo	0,04%	0,05%	
Semi e frutti oleosi; semi, sementi e frutti diversi; piante industriali o medicinali	0,44%	0,70%	*	Sughero e lavori di sughero	0,02%	0,01%		Zinco e lavori di zinco	0,12%	0,10%	
Gomme, resine e altri succhi ed estratti vegetali	0,06%	0,05%		Lavori di intreccio, vimini e simili	0,03%	0,01%		Stagno e lavori di stagno	0,05%	0,04%	
Materie da intreccio e altri prodotti di origine vegetale	0,01%	0,01%		Paste di legno o di altre materie fibrose cellulosiche	0,63%	0,32%		Altri metalli comuni; cermet; lavori di tali materie	0,13%	0,14%	
Grassi e oli animali o vegetali; prodotti della loro scissione	0,67%	0,90%	*	Carta e cartone; lavori di carta o cartone	2,21%	1,07%		Utensili, posate e coltelleria di metalli comuni	0,50%	0,37%	
Preparazioni di carne, pesce, crostacei, molluschi o altri invertebrati acquatici	0,34%	0,34%		Prodotti dell'editoria, stampa e arti grafiche	0,52%	0,18%		Lavori diversi di metalli comuni	0,41%	0,45%	
Zuccheri e prodotti a base di zuccheri	0,40%	0,38%		Seta	0,07%	0,01%		Macchine, apparecchi meccanici, caldaie e loro parti	16,13%	14,59%	
Cacao e preparazioni a base di cacao	0,29%	0,46%	*	Lana, peli fini o grossolani; filati e tessuti di crine	0,33%	0,05%		Macchine, apparecchi e materiale elettrico; apparecchi audio-video	14,40%	18,33%	**
Preparazioni a base di cereali, farine, amidi, fecole o latte; prodotti della pasticceria	0,31%	0,58%	*	Cotone	0,86%	0,26%		Veicoli e materiale per ferrovie o tranvie	0,21%	0,22%	
Preparazioni di ortaggi, frutta o altre parti di piante	0,45%	0,47%		Altre fibre tessili vegetali; filati di carta e tessuti di filati di carta	0,07%	0,03%		Veicoli terrestri, loro parti e accessori	9,73%	9,68%	
Preparazioni alimentari diverse	0,36%	0,59%	*	Filamenti sintetici o artificiali	0,72%	0,27%		Aeromobili, veicoli spaziali e loro parti	1,47%	1,33%	
Bevande, liquidi alcolici e aceti	0,73%	0,80%	*	Fibre sintetiche o artificiali discontinue	0,67%	0,20%		Navi, imbarcazioni e strutture galleggianti	0,83%	0,77%	
Residui e cascami delle industrie alimentari; alimenti preparati per animali	0,47%	0,58%	*	Ovatte, feltri, tessuti non tessuti; filati speciali; corde	0,18%	0,15%		Strumenti ottici, fotografici, medicali, chirurgici e di precisione	3,07%	3,57%	*
Tabacchi e succedanei del tabacco	0,50%	0,27%		Tappeti e altri rivestimenti del suolo in materie tessili	0,20%	0,09%		Orologeria	0,50%	0,30%	
Sale; zolfo; terre e pietre; gessi, calci e cementi	0,46%	0,35%		Tessuti speciali; superfici tessili trapuntate; merletti; ricami	0,14%	0,06%		Strumenti musicali	0,08%	0,04%	
Minerali metalliferi, scorie e ceneri	0,65%	1,97%	**	Tessuti impregnati, spalmati o ricoperti; articoli tecnici tessili	0,22%	0,14%		Armi e munizioni; loro parti e accessori	0,09%	0,15%	

TABELLA 15.

PESO DEI PRINCIPALI BENI ACQUISTATI SUI MERCATI MONDIALI (PRIMA COLONNA=1996; SECONDA COLONNA=2024; *=PESO LEGGERMENTE CRESCIUTO; **=PESO CRESCIUTO). VALORI A PREZZI CORRENTI

Prodotti chimici inorganici; composti inorganici o organici di metalli preziosi	0,92%	0,95%		Stoffe a maglia	0,23%	0,19%		Mobili; apparecchi di illuminazione; costruzioni prefabbricate	1,27%	1,46%	*
Prodotti chimici organici	3,03%	2,59%		Indumenti e accessori di abbigliamento, a maglia	1,44%	1,29%		Giocattoli, giochi, articoli sportivi	0,87%	0,74%	
Prodotti farmaceutici	1,30%	4,72%	**	Indumenti e accessori di abbigliamento, non a maglia	2,12%	1,18%		Lavori diversi	0,30%	0,22%	
Concimi	0,46%	0,51%	*	Altri manufatti tessili confezionati; assortimenti; stracci	0,34%	0,38%		Oggetti d'arte, da collezione e d'antichità	0,15%	0,14%	
Estratti concianti o coloranti; pigmenti, vernici, pitture e inchiostri	0,69%	0,47%		Calzature, ghette e simili	1,09%	0,83%					
Oli essenziali e resinoidi; prodotti per profumeria, cosmetici e toeletta	0,52%	0,95%	*	Cappelli e copricapi	0,06%	0,07%					

Fonte: elaborazioni su dati CEPII-BACI

La Toscana, a questo proposito, è spesso descritta come una regione specializzata in settori maturi come la moda, la pelle, il tessile, l'abbigliamento, l'arredamento, e in generale in quelle produzioni leggere caratteristiche del Made in Italy. Nel complesso, in effetti, la nostra offerta non sembra allineata con la tendenza del mercato globale e, concretamente, risentendo di questo "effetto domanda" alcuni comparti sono in una difficoltà evidente. Ma anche qui è necessario puntualizzare che la presenza di una specializzazione tradizionale non è necessariamente un elemento che deve essere penalizzante per la Toscana: settori maturi possono offrire spazi di crescita se il territorio presidia segmenti ad alta qualità, personalizzazione, sostenibilità, rapidità di risposta e contenuto simbolico.

La domanda mondiale non deve essere valutata soltanto in base al fatto che un settore aumenti o riduca la propria quota nel paniere globale. Anche un settore cosiddetto maturo può offrire spazi rilevanti per una regione piccola rispetto alla domanda potenziale mondiale. Un comparto può perdere peso relativo negli scambi internazionali e continuare comunque a crescere in valore assoluto; può contrarsi nei segmenti medi e crescere in quelli *premium*; può essere maturo nella componente standardizzata e dinamico in quella personalizzata, tracciabile, sostenibile, ad alto contenuto di design o di servizio.

La Tabella 2.16 riporta gli aumenti, in valore, degli scambi mondiali per settore manifatturiero e la quota di tale incremento intercettata dall'Italia. Ne emerge che la parte catturata dal nostro Paese è di un ordine di grandezza molto inferiore rispetto all'espansione complessiva del mercato globale. Ciò significa che anche nei settori caratterizzati da una crescita percentuale contenuta esistono spazi potenziali di mercato che, se intercettati, potrebbero sostenere un aumento significativo delle esportazioni.

La scala della domanda mondiale è tale da rendere difficile sostenere che vi siano settori, in sé, destinati a rappresentare un vincolo alla crescita. La questione centrale è piuttosto la capacità di intercettare questa espansione e di trattenere una quota adeguata del valore aggiunto che essa genera.

Tabella 16.
AUMENTO DEL VALORE DEGLI SCAMBI INTERNAZIONALI NEGLI ULTIMI 20 ANNI. MIGLIAIA DI DOLLARI USA

	Variazione rispetto al 2004	
	Mercato mondiale	Conquistata da Italia
Agricoltura, caccia, silvicoltura	477.635.758	7.232.660
Pesca e acquacoltura	69.055.689	121.490
Estrazione: prodotti energetici	1.954.052.378	12.508.041
Estrazione: prodotti non energetici	348.451.548	619.307
Alimentari, bevande e tabacco	895.648.874	40.504.914
Tessile, abbigliamento, pelle e calzature	459.880.744	20.279.521
Legno e prodotti in legno e sughero	47.988.283	788.586
Carta, prodotti in carta e stampa	96.515.622	2.475.977
Prodotti chimici	777.659.545	19.027.820
Prodotti farmaceutici	671.489.760	43.998.239
Gomma e materie plastiche	597.151.046	12.358.757
Altri minerali non metalliferi	97.139.373	1.046.467
Metalli di base	535.401.569	13.426.025
Prodotti in metallo, esclusi macchinari	312.015.160	9.255.379
Computer, elettronica e ottica	413.093.311	9.344.682
Apparecchiature elettriche	2.200.857.732	17.996.108
Macchinari e apparecchiature n.c.a.	1.474.245.825	36.677.012
Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi	971.453.056	18.546.250
Altri mezzi di trasporto	215.003.164	3.788.841
Altre manifatture; riparazione e installazione	954.562.488	23.139.121

Fonte: elaborazioni su dati CEPII-BACI

Il punto, dunque, non è stabilire se un settore sia maturo in astratto, ma comprendere se sia maturo il posizionamento occupato dalle imprese dentro quel settore e lungo la filiera. Uno stesso comparto può infatti generare margini molto diversi a seconda delle funzioni presidiate. La moda può essere un settore a basso valore aggiunto se il territorio svolge lavorazioni intermedie subordinate; può invece diventare una filiera ad alto valore se controlla design, marchio e distribuzione. La meccanica può limitarsi a produzioni standard oppure offrire soluzioni integrate ad alto contenuto di conoscenza. Il cartario può restare commodity o evolvere verso packaging sostenibile e specializzato. L'agroalimentare può essere materia prima indifferenziata o filiera di qualità organizzata, capace di trattenere una maggiore quota di valore.

In definitiva, la domanda non è soltanto se la Toscana abbia troppe piccole imprese o troppi settori tradizionali – elementi che certamente non favoriscono una crescita vivace – ma in quali segmenti della domanda mondiale essa sia presente, quali funzioni della filiera riesca a controllare, quanti soggetti regionali siano in grado di coordinare il rapporto tra domanda finale e produzione locale e quanta parte del valore aggiunto generato resti effettivamente sul territorio.

Questa impostazione consente di spostare la diagnosi oltre le sole etichette settoriali e dimensionali, incorporando funzioni, filiere e distribuzione del valore.

4. UNA DIVERSA IPOTESI INTERPRETATIVA

La manifattura contemporanea non può essere compresa osservando soltanto dove avviene la produzione fisica. Occorre chiedersi dove si localizzano le funzioni che controllano/generano il valore: ricerca, progettazione, design, ingegnerizzazione, logistica, marchio, distribuzione sono le fasi che riescono, lungo la filiera, ad accaparrarsi la maggior remunerazione dei fattori produttivi. Se non si partecipa a queste fasi, il rischio concreto è che un sistema produttivo possa essere tecnicamente “competente” ma strategicamente debole. Può saper produrre, avere competenze elevate, e dotazione fattoriale ma non essere in grado di controllare il mercato e dipendere da committenti che decidono prezzo, volumi, tempi, standard e localizzazione della produzione. In questi casi l’impresa locale resta produttiva, ma relativamente poco capace di accaparrarsi una parte rilevante del valore aggiunto che viene creato lungo la filiera stessa.

Possiamo allora forse proporre una terza definizione di deindustrializzazione che possiamo etichettare come deindustrializzazione funzionale o qualitativa. È meno evidente nei dati aggregati, ma può essere più rilevante per un’economia come quella toscana. Si verifica quando il territorio magari riesce a mantenere attività manifatturiere, ma perde (o non sviluppa) le funzioni/fasi “nobili” che consentono di catturare valore. In questo caso il territorio continua a produrre, ma è in grado di trattenere una quota via via decrescente del valore complessivo generato dalla filiera.

È qui che la deindustrializzazione diventa più insidiosa. La perdita di centralità di un produttore locale, che non controlla, o non controlla più come in passato, parti “nobili” della filiera, non significa necessariamente un’impresa in meno ma può comunque produrre effetti negativi a cascata, soprattutto quando il sistema locale aveva costruito nel tempo una fitta interdipendenza produttiva, ridimensionando la capacità locale di trattenere valore aggiunto.

Di seguito abbiamo scomposto, in riferimento ad alcuni settori rilevanti, la creazione del valore aggiunto lungo la filiera locale che viene attivata dalla domanda estera rivolta ad uno specifico comparto (la domanda finale, in particolare dei mercati internazionali, rivolta alla moda, al comparto alimentare, alla farmaceutica e alla meccanica). Ad, esempio, nel caso della domanda di prodotti della moda sicuramente viene coinvolto il settore produttivo dei filati e tessuti, che in prima battuta deve operare per soddisfare direttamente la richiesta proveniente dai mercati internazionali. Ma per produrre i vari beni che verranno esportati, questo settore ha bisogno di attivare una sua filiera, in parte locale in parte no, da cui rifornirsi di input intermedi di varia natura, non necessariamente solo appartenenti al settore moda in senso stretto. Questi fornitori a sua volta avranno bisogno di nuovi e ulteriori input intermedi che richiederanno ad ulteriori e nuovi fornitori, allungando la filiera che ad ogni step successivo si arricchisce di nuovi attori, tutti coinvolti a vario titolo e con più o meno vicinanza alla domanda finale che ha originato il tutto (la domanda internazionale di moda toscana, nel nostro esempio). Parte di questa filiera è esterna al territorio locale e nazionale, e viene soddisfatta attraverso importazioni, e questo significa che una parte di questo stimolo di attivazione viene disperso.

Se guardiamo, ad esempio a dove viene generato il valore aggiunto che scaturisce dalla domanda intermedia dei nostri settori produttivi emerge chiaramente come una fetta importante se ne va all’estero (Tab. 17). In settori come la moda o in quello del legno-mobili oltre il 50% del valore aggiunto che si genera dalla loro domanda di input va fuori dai confini nazionali; in altri come i mezzi di trasporto, la gomma-plastica, la meccanica di precisione, gli apparecchi elettronici la dispersione va oltre il 60%. In alcuni come la chimica, la farmaceutica, la carta, gli altri mezzi di trasporto (che include anche la nautica) si sale oltre il 70%.

Ma la dipendenza esterna non è l’unica ragione che diminuisce la nostra capacità di creare valore aggiunto; al di là delle importazioni, infatti, per ogni euro di produzione effettuata ogni fase è in grado di estrarre e trattenere sul territorio un certo valore aggiunto che non è determinato tanto da aspetti

tecnologici quanto dal potere di mercato che la singola fase è in grado di esercitare rispetto alle altre fasi che compongono la filiera stessa. Il risultato finale in termini di attivazione di valore aggiunto dipende quindi da: 1) il valore della domanda finale (nel nostro caso il valore dell'export) che si riesce a intercettare; 2) la dipendenza esterna, espressa dalla quantità di importazioni necessarie per rispondere a quella domanda che abbiamo raccolto (effetto dipendenza esterna); 3) la capacità di estrarre valore da ogni euro di produzione locale effettuata (effetto posizionamento nella filiera).

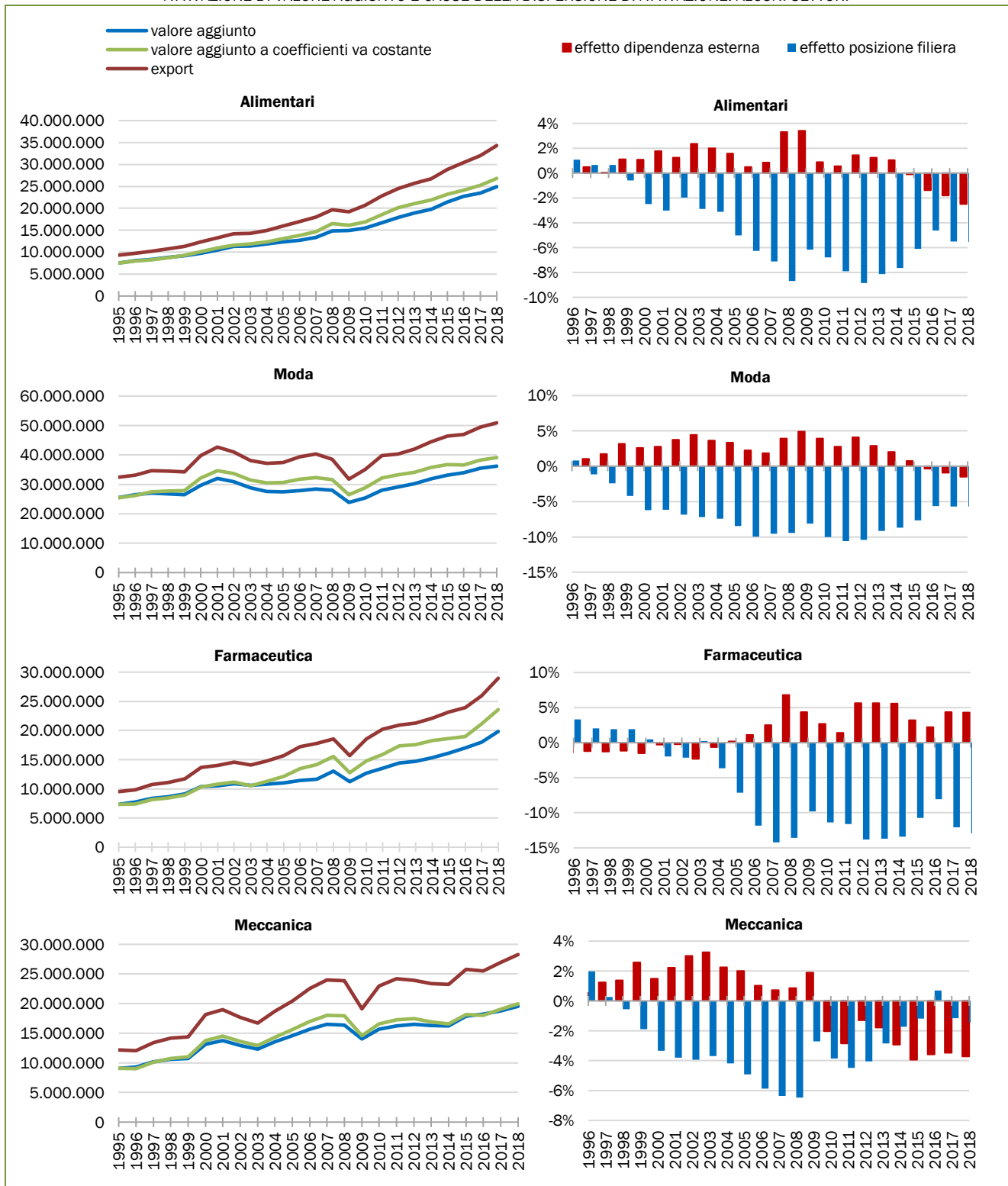
Tabella 17.
DISPERSIONE DELL'ATTIVAZIONE DI VALORE AGGIUNTO PER SETTORE CHE DOMANDA INPUT INTERMEDI. TOSCANA

Settore che domanda input intermedi	Valore aggiunto generato in:		
	Toscana	Rdl	Estero
Agricoli	25%	45%	30%
Silvicoltura	24%	45%	31%
Pesca	13%	32%	55%
Estrattivi	9%	39%	52%
Alimentari	21%	38%	41%
Moda	20%	26%	54%
Legno	11%	34%	55%
Carta	8%	18%	74%
Stampa	14%	25%	61%
Coke		11%	89%
Chimici		17%	83%
Farmaceutici	6%	20%	74%
Gomma e plastica	9%	27%	64%
Minerali n.m	12%	42%	46%
Metalli	20%	80%	25%
Prodotti in metallo	16%	34%	50%
Meccanica di precisione	13%	28%	59%
Apparecchi elettronici	9%	27%	64%
Macchinari	10%	38%	52%
Autoveicoli	11%	26%	63%
Altri mezzi di trasporto	5%	14%	81%
Mobili et al.	10%	32%	58%

Fonte: elaborazioni su dati IRPET

Nel settore alimentare la domanda estera intercettata dall'Italia, e tra le varie regioni sicuramente un ruolo centrale è quello della Toscana, è cresciuta sensibilmente in valore nell'arco degli ultimi 30 anni (Fig. 18 a sinistra, linea verde). Nemmeno nel 1995 quel livello di domanda si traduceva in valore aggiunto lungo la nostra filiera locale (entro i confini nazionali) in un rapporto di 1 ad 1 perché in parte avevamo bisogno anche allora di importare input intermedi (ad esempio i concimi) da fornitori esterni, disperdendo così parte dell'attivazione (Fig. 18 a sinistra, linea rossa al primo anno). Col passare del tempo, la nostra dipendenza esterna lungo la filiera è migliorata (si è ridotta), almeno fino alla fine del primo decennio del nuovo millennio, stabilizzandosi successivamente e peggiorando nuovamente poi nella fase immediatamente pre-pandemica (Fig. 18 a destra, barre rosse). Se fosse stato solo per questo, il combinato disposto della traiettoria della domanda estera intercettata e l'evoluzione della nostra dipendenza avrebbero garantito una crescita del valore aggiunto (generato lungo tutta questa filiera locale e non solo nel nostro settore alimentare) più alta di quello che effettivamente è stato (Fig. 18 linea rossa indica la crescita del valore aggiunto in virtù della domanda estera effettiva e dell'incremento della dipendenza esterna; la linea blu indica invece la traiettoria effettiva del valore aggiunto); in realtà, purtroppo, la nostra capacità di estrarre valore aggiunto per remunerare i fattori produttivi (sia capitale che lavoro) è andata peggiorando in modo costante almeno fino al 2012 (Fig. 18 a destra, barre blu). L'effetto legato al posizionamento nella filiera ci ha perciò penalizzato col passare del tempo comprimendo in parte il nostro potenziale di crescita.

Figura 18.
ATTIVAZIONE DI VALORE AGGIUNTO E CAUSE DELLA DISPERSIONE DI ATTIVAZIONE. ALCUNI SETTORI



Linea verde: valore delle esportazioni che attivano la produzione.

Linea rossa: Valore aggiunto ottenuto lungo la filiera (attivazione diretta e indiretta) per soddisfare la domanda finale intercettata (le esportazioni); questo valore è stato stimato tenendo fisso il coefficiente di valore aggiunto dei singoli settori all'anno base (1995). Questa linea esprime quanto valore aggiunto avrebbero generato le esportazioni osservate se i coefficienti di valore aggiunto fossero rimasti quelli dell'anno base, ma tenuto conto che negli anni si può essere modificato il contenuto di importazioni necessari lungo le diverse fasi della filiera attivata.

Linea blu: valore aggiunto effettivo, considerando non solo il mutamento osservato nel contenuto di importazioni ma anche il cambiamento effettivamente osservato nel coefficiente di valore aggiunto.

La differenza fra linea verde e rossa rappresenta il valore della produzione che non si trasforma in valore aggiunto per la dipendenza esterna (effetto dipendenza esterna).

La differenza fra la linea rossa e la blu rappresenta quanta parte della variazione nel tempo del valore aggiunto dipenda da cambiamenti nei margini di redditività (effetto posizione di filiera).

Fonte: elaborazioni IRPET con modelli Input-Output su dati ICIO-OECD e CEPIL-BACI

Nella moda è accaduto qualcosa di simile seppur in presenza di un valore delle nostre esportazioni che è rimasto stagnante fino al 2010-2012, per poi tornare a crescere da quel momento in poi fino alla fase immediatamente precedente al Covid. A fronte di una domanda esterna rivolta alle nostre merci che è stata comunque non particolarmente brillante nei 25 anni analizzati (linea verde della figura a sinistra), la dipendenza esterna sugli input necessari alle diverse produzioni coinvolte lungo la filiera moda comportava una dispersione di valore aggiunto importante già 30 anni fa. Questa dipendenza e l'effetto sulla generazione di valore all'interno dei nostri confini è però andata progressivamente, anche se lentamente, migliorando almeno fino al 2011-2012 (barre rosse, figura di destra). Da quel momento progressivamente sempre più si è tornati a aumentare il fabbisogno di input diretti e indiretti esterni ai nostri confini fino a portare l'effetto netto (rispetto al punto di partenza del 1995) in territorio negativo negli ultimi anni di analisi. In parte quindi proprio questo aumento della dispersione ha contribuito a limitare la capacità di generare reddito all'interno del nostro sistema economico. Anche in questo caso però il punto più rilevante ha riguardato il posizionamento lungo la filiera e la conseguente capacità di trattenere valore: l'effetto prodotto in termini di attivazione di valore aggiunto locale è stato negativo (sempre nel confronto rispetto al punto di partenza 1995) in tutto il periodo di osservazione (barre blu della figura a destra). Anche nella moda quindi si può desumere che la mancanza di posizionamento in quelle fasi "nobili" ha compromesso il nostro potere contrattuale pesando sui risultati economici finali delle varie imprese.

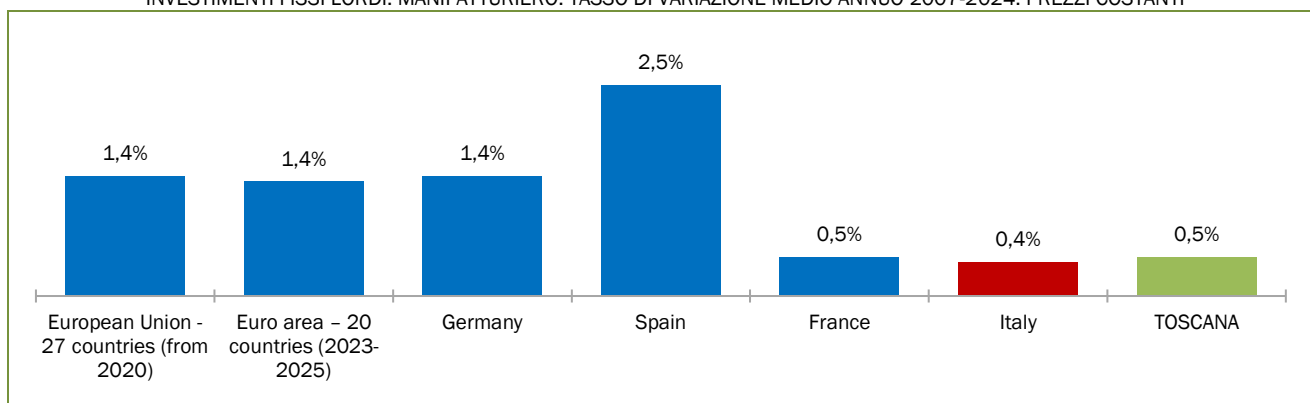
Questo problema di estrazione di valore aggiunto da ogni euro prodotto non riguarda solo prodotti che molti considerano maturi (come appunto la moda) ma anche produzioni nelle quali abbiamo avuto, come regione, ottime performance di crescita come il farmaceutico. La crescita del valore aggiunto in questo caso c'è stata ma è legata soprattutto al volume di domanda internazionale che siamo stati in grado di intercettare più che da una posizione vantaggiosa lungo la filiera. Anche nel caso della farmaceutica, infatti, si stima che ci sia stato un peggioramento del coefficiente di valore aggiunto, sintomo che alcune fasi più "nobili" di questa filiera sono fuori dai nostri confini.

Discorso leggermente diverso riguarda la meccanica (la produzione di macchine di impiego generale). In questo caso la nostra capacità di generare valore aggiunto è stata compromessa in una prima parte da un posizionamento lungo la filiera che ci penalizzava (almeno fino alla crisi di Lehman Brothers) ma poi questo aspetto è andato migliorando, anche probabilmente per effetto di logiche legate all'appartenenza a grandi gruppi internazionali, a discapito di una maggior dipendenza esterna nell'acquisizione di input necessari lungo le diverse fasi produttive.

A questo punto si può formulare una tesi aggiuntiva alla diagnosi standard. La Toscana non è penalizzata semplicemente perché è piccola e tradizionale. Le tracce raccolte, nonostante allo stato attuale assumano più la forma di indizi che non di prove definitive, ci spingono a considerare che il problema della Toscana semmai è di tipo funzionale, nel senso che la nostra posizione funzionale all'interno delle varie filiere non coincide con i segmenti più remunerativi: non ci sono abbastanza soggetti che coprono fasi a maggior potere di mercato, tali da agire da coordinatori della filiera locale e da raccordo tra questa e la domanda finale. Questi soggetti possono assumere la forma di imprese leader, medie imprese internazionalizzate, consorzi evoluti, reti d'impresa, gruppi industriali, piattaforme commerciali o istituzioni collettive, ma quello che li identifica effettivamente è la loro funzione di traduttori della domanda di mercato in ordini diffusi lungo la filiera locale, consentendo in questo modo al sistema nella sua interezza una maggior capacità di trattenere valore nel territorio.

Verrebbe da chiedersi perché potrebbe essersi innescato questo processo di deindustrializzazione funzionale. Ammesso che questo processo sia effettivamente in corso, cosa di cui non possiamo altro che avere il sospetto non disponendo di prove certe al riguardo, la risposta alla domanda non è semplice e rimanda ad una concausa di elementi. Tra questi però non possiamo non prendere in considerazione il processo di accumulazione e gli investimenti fatti negli ultimi decenni. Un sistema produttivo si impoverisce non solo quando chiudono imprese esistenti, o non ne nascono a sufficienza, ma anche quando gli imprenditori non investono. Se è vero che non si è assistito, almeno secondo le nostre stime, ad un ridimensionamento dello stock di capitale produttivo è anche vero che gli investimenti del nostro sistema manifatturiero sono risultati, seppur leggermente più accentuati di quelli medi italiani (Fig. 19), ampiamente al di sotto dello standard europeo.

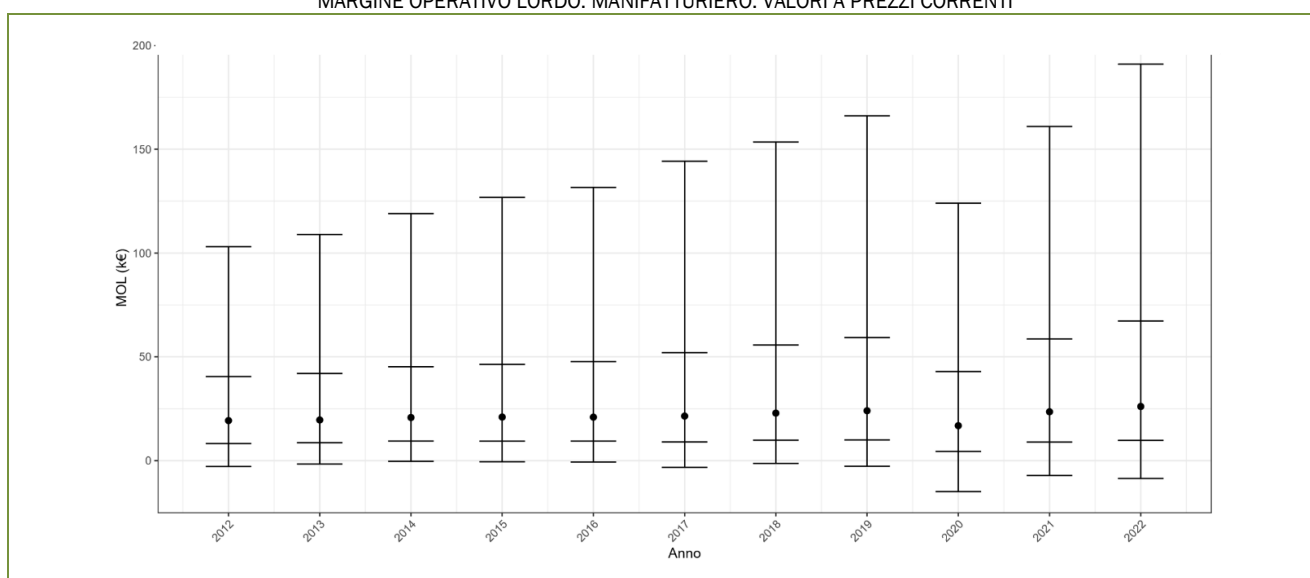
Figura 19.
 INVESTIMENTI FISSI LORDI. MANIFATTURIERO. TASSO DI VARIAZIONE MEDIO ANNUO 2007-2024. PREZZI COSTANTI



Fonte: elaborazioni IRPET su dati Eurostat

Le scelte che portano ad effettuare un investimento sono condizionate dalle aspettative di rendimento di quella scelta e queste a sua volta sono influenzate dai segnali concreti che si osservano. Il margine operativo lordo delle imprese del manifatturiero, considerate tutte assieme, negli anni non è cresciuto per l'impresa mediana (quella impresa che, una volta ordinate tutte le imprese da quella con il MOL più basso a quella con il MOL più elevato, divide la fila in due parti di ugual numero). Si tratta di un valore a prezzi correnti, rappresentato dal punto nero nella Figura 20. Non è di fatto cresciuto nemmeno il MOL dell'impresa che si colloca al 75-esimo percentile (quella cioè che divide la popolazione in un 75% con MOL più basso e in un 25% più elevato, indicato dalla linea immediatamente superiore al punto mediano in ogni anno). È cresciuto invece quello della ultima parte della distribuzione, oltre l'80-esimo e 85-esimo percentile. Questo significa che alcune imprese sono state in grado di ampliare i propri margini ma queste imprese sono in un numero estremamente esiguo (probabilmente sono quelle più prossime a quelle che abbiamo chiamato fasi "nobili" lungo la filiera). Questa evidenza, da un lato, sembra confermare indirettamente quanto osservato in precedenza: le imprese che riescono ad avanzare lungo la filiera, collocandosi in una posizione più prossima al mercato finale o presidiando funzioni strategiche come la progettazione, sono anche quelle maggiormente in grado di accrescere i propri margini. Dall'altro lato, essa segnala soprattutto come, nel corso degli anni, la stagnazione dei rendimenti abbia limitato la formazione di aspettative favorevoli circa la convenienza a investire nel comparto manifatturiero. In linea di massima il risultato è confermato anche quando si va a disaggregare il comparto manifatturiero nelle sue diverse componenti settoriali a conferma che, almeno stando ai dati ufficiali di bilancio delle imprese attive, la maggior parte delle imprese non ha conosciuto un incremento della redditività.

Figura 20.
 MARGINE OPERATIVO LORDO. MANIFATTURIERO. VALORI A PREZZI CORRENTI



Fonte: elaborazioni IRPET

Il rischio è quello di restare avviluppati in un circolo vizioso. Qui la distribuzione del valore lungo la filiera diventa decisiva. Se la fase produttiva locale cattura poco valore, perché collocata in una posizione poco premiante, i margini restano bassi e si indebolisce il segnale di convenienza per nuovi investimenti. Se gli investimenti rallentano, la produttività ristagna e anche i salari restano contenuti. Allo stesso tempo, la debolezza delle prospettive industriali può ridurre l'attrattività del settore per i giovani, limitando il ricambio delle competenze e la capacità del manifatturiero di rinnovarsi.

Il rallentamento del capitale produttivo e di quello umano finisce così per comprimere la competitività delle imprese e la loro possibilità di riposizionarsi verso fasi a maggiore valore aggiunto. Ne deriva un circuito cumulativo, che può diventare virtuoso o vizioso a seconda della direzione che assume. I segnali disponibili suggeriscono che il nostro Paese, e con esso la Toscana, rischi di essersi incamminato lungo il percorso meno favorevole.

Il mancato investimento può assumere forme diverse: il mancato rinnovo del capitale produttivo, con una minore incorporazione di innovazione nei processi; la rinuncia ad avviare nuove attività, con la riduzione delle nascite di impresa; oppure la decisione di non proseguire attività esistenti, soprattutto nei passaggi più delicati della vita aziendale, come quelli generazionali. In tutti questi casi si riduce la possibilità di occupare posizioni più vantaggiose nelle catene globali del valore e, sul piano sistemico, aumenta il rischio di una maggiore dipendenza dall'esterno per le forniture. Entrambi gli elementi indeboliscono la capacità di trasformare la domanda intercettata in valore aggiunto locale.

In questa prospettiva, posizionamento lungo la filiera e dipendenza esterna non sono dimensioni separate. Un esempio evidente riguarda l'energia. Se non governata adeguatamente, la dipendenza energetica può contribuire a innescare un processo di deindustrializzazione funzionale nelle forme descritte in precedenza. Un territorio che non controlla input critici e non dispone di energia a costi competitivi espone infatti la propria manifattura, seppure con intensità diverse tra i settori, a una maggiore vulnerabilità rispetto agli shock esterni.

La crisi energetica degli ultimi anni ha mostrato con chiarezza quanto la competitività del sistema manifatturiero dipenda non solo dalla produttività, ma anche dal costo e dalla sicurezza degli approvvigionamenti energetici. Per i settori energivori in particolare, ma più in generale per l'intero sistema produttivo, l'aumento dei prezzi dell'energia ha agito comprimendo i margini. E, per le ragioni richiamate, margini più bassi possono tradursi in minore capacità di investimento, alimentando proprio quel circuito vizioso di cui si è detto.

Muovendo da queste considerazioni, le pagine finali provano allora a indicare quali condizioni appaiano necessarie per evitare che la trasformazione dell'apparato produttivo regionale assuma una direzione non virtuosa.

Box 1 - La distribuzione del valore: dal conflitto capitale-lavoro al conflitto tra fasi della filiera

Un tema fondamentale per il rilancio del sistema manifatturiero riguarda la domanda interna, sia finale sia intermedia, come base di stimolo per il sistema produttivo locale. Questo rilancio passa anche, sebbene non esclusivamente, da un sostegno ai redditi delle famiglie. Secondo molte nostre analisi, infatti, il potere d'acquisto si è ridotto in misura significativa per effetto di un aumento dei prezzi intenso e del tutto inatteso dopo decenni di bassa inflazione⁵. I salari non hanno reagito immediatamente e, quando lo hanno fatto, non sono cresciuti in misura sufficiente a consentire un pieno recupero del potere d'acquisto. Questo ha riaperto una discussione sul conflitto distributivo che negli anni precedenti sembrava essersi in parte sopita.

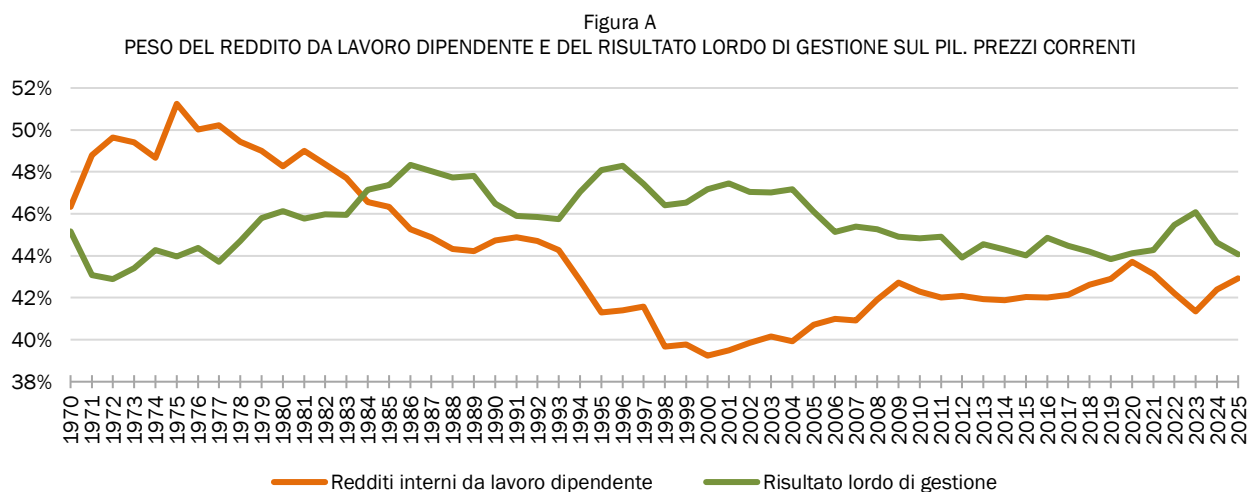
Nella rappresentazione più tradizionale, il valore aggiunto prodotto dall'impresa è osservato come una grandezza da ripartire tra lavoro e capitale e, per completezza, tra ammortamenti e imposte indirette. È una lettura ancora utile, perché nessuna analisi dello sviluppo può prescindere dal modo in cui salari e profitti si formano dentro l'impresa. Tuttavia, questa rappresentazione rischia di essere parziale. Prima ancora che il valore sia distribuito tra capitale e lavoro all'interno della singola unità produttiva, esso viene infatti distribuito tra funzioni diverse della filiera a cui le imprese appartengono. Il conflitto distributivo, classicamente inteso, non scompare; cambia però scala e si arricchisce di un livello ulteriore. Non si colloca soltanto dentro l'impresa, ma anche, e spesso prima, tra fasi della filiera dotate di diverso potere di mercato. Ad esempio, gli stadi a monte, nei quali si concentrano attività come ricerca, trattamento delle materie prime, design e brevetti, e quelli a valle, nei quali si governano marchio e canali distributivi, tendono a disporre di una maggiore capacità di appropriazione del valore. Viceversa, la parte

⁵ "Occupazione e salari: le dinamiche di lungo periodo nel mercato del lavoro toscano", in Ghezzi L. e Sciclone N. (a cura di) (2024), *Fattori di vulnerabilità, e velocità di crescita: cosa accadrà all'economia toscana?*, Rapporto IRPET, 15 luglio.

centrale della filiera, più strettamente produttiva, può essere tecnicamente indispensabile, ma risulta spesso più esposta alla sostituibilità, alla concorrenza internazionale e alla pressione dei committenti.

In questi casi, capitale locale e lavoro locale non rappresentano necessariamente i due poli principali del conflitto distributivo: possono trovarsi entrambi collocati in una porzione della filiera che cattura poco valore. L'ipotesi avanzata in questo rapporto è che in Italia e in Toscana vi siano relativamente poche imprese manifatturiere nelle fasi più pregiate della filiera e molte imprese concentrate nelle fasi strettamente produttive. Se questa lettura è corretta, ne deriva una minore disponibilità di valore aggiunto trattenuto nei nostri territori, con conseguenze anche sul conflitto distributivo tradizionale. Quest'ultimo permane, ma si svolge dentro un quadro nel quale lavoro e capitale locale possono essere accomunati da una scarsità relativa di reddito da distribuire.

In situazioni di questo tipo, pur nella consapevolezza della forte eterogeneità interna al sistema produttivo, è plausibile attendersi che la distribuzione del valore aggiunto tra capitale e lavoro non cambi in modo significativo nel tempo.



La figura A, in effetti, aiuta a leggere questa ipotesi in termini aggregati. La quota del reddito da lavoro dipendente e quella del risultato lordo di gestione sul PIL italiano restituiscono l'immagine di un confronto distributivo molto marcato fino alla prima metà degli anni Novanta; successivamente, più che un conflitto in continua accelerazione, si osserva una sorta di stabilizzazione delle posizioni relative. Questa evidenza non significa che la questione salariale sia risolta, né che il rapporto tra lavoro e capitale non resti un rapporto attraversato da tensioni. Indica però che la spiegazione della debolezza di queste traiettorie probabilmente nasconde elementi che non possono essere ricondotti soltanto dentro l'impresa. Per molti segmenti produttivi il problema sembra essere a monte: il valore disponibile per remunerare i fattori è già limitato dalla posizione occupata nella catena del valore.

5. LA DOMANDA INTERNA COME BASE PER IL RILANCIO DELL'INDUSTRIA

La riflessione svolta in queste pagine conduce ad una conclusione che, pur partendo dalla preoccupazione per l'indebolimento della manifattura, invita a formulare il problema in termini più puntuali e, a nostro avviso più utili, per l'azione pubblica. La Toscana, e con essa il sistema produttivo italiano, non si trova di fronte al rischio di "avere meno industria" nell'immediato: questo è vero per alcune produzioni, che hanno visto un assottigliamento della base produttiva (si pensi al tessile tradizionale di Prato), ma nel complesso della regione e nell'insieme delle diverse attività manifatturiere abbiamo oggi una base produttiva più ampia di quanto non fosse venti anni fa, seppur con un numero inferiore di imprese. Il punto più delicato però è un altro ed è che il nostro sistema pur continuando ad avere imprese manifatturiere, competenze produttive, subfornitura qualificata, capacità tecnica, potrebbe trovarsi in un percorso che lo porta a perdere progressivamente, o a non sviluppare adeguatamente, il controllo delle funzioni che consentono di trasformare quella capacità produttiva in valore aggiunto trattenuto localmente. È questa la dimensione più insidiosa del problema: una deindustrializzazione funzionale, meno evidente nei dati aggregati ma potenzialmente più corrosiva, nella quale il territorio produce ancora, ma cattura una quota decrescente del valore complessivo generato dalla filiera; la questione

centrale non è la manifattura in astratto, quindi, ma la capacità di presidiare le funzioni “nobili” della catena del valore.

Da questa interpretazione delle difficoltà ne deriva che la politica industriale non può limitarsi a difendere l'esistente, né può ridursi ad un generico invito alla crescita dimensionale delle imprese. La dimensione è certamente importante, perché alcune funzioni — accesso al mercato finale, progettazione, gestione del marchio, coordinamento della filiera, capacità finanziaria — richiedono strutture organizzative adeguate. Ma la dimensione è solo uno strumento, e non può essere confusa con il fine. L'obiettivo di una politica industriale per il nostro territorio non può che essere quello di dotare il sistema produttivo regionale di soggetti/imprese capaci di governare relazioni, mercati e funzioni strategiche, trasformando una domanda finale potenziale (magari maturata anche fuori dai confini locali, nei mercati internazionali) in ordini, occupazione qualificata e valore aggiunto distribuito nei territori. In assenza di questi attori, la piccola impresa rischia di diventare sempre più dipendente da committenti esterni; con la loro presenza, invece, anche un nutrito gruppo di piccole imprese può continuare ad essere parte essenziale di una filiera locale densa, flessibile e qualificata.

Da questo punto di vista, non tutte le imprese devono cambiare nello stesso modo e non tutte devono necessariamente risalire la filiera. Un sistema produttivo territoriale ha bisogno anche di imprese specializzate in fasi strettamente produttive, di fornitori di primo e secondo livello, di artigianalità evoluta, di competenze tecniche concentrate su lavorazioni specifiche. Il problema nasce quando mancano, o si indeboliscono, gli attori locali che raccordano questa capacità diffusa con la domanda finale e con le funzioni ad alto valore. Servono dunque imprese medio-grandi radicate nel territorio (questi soggetti possono prendere anche forme diverse: da consorzi evoluti, a reti d'impresa, piattaforme commerciali, soggetti collettivi e imprese leader) in grado di agire come traduttori della domanda in attività produttiva locale. È questo il punto di equilibrio: non sostituire la varietà produttiva con pochi grandi soggetti, ma aggiungere al tessuto diffuso una capacità di coordinamento e di governo del valore aggiunto generato lungo la filiera che oggi appare insufficiente.

In questo senso, il cambiamento auspicato del sistema produttivo regionale passa necessariamente per un rilancio del processo di accumulazione di capitale produttivo, e quindi attraverso un maggior dinamismo degli investimenti fatti dalle imprese esistenti o dai potenziali investitori del futuro. Raggiungere questo obiettivo richiede la convergenza di varie azioni, sia di natura pubblica ma anche di scelte private, e di vari fattori ma, sulla base di quanto detto fino ad ora, ci pare essenziale sottolineare il fatto che, tra i vari elementi che rilevano, la domanda finale interna assume qui un ruolo decisivo.

Un'impresa investe, infatti, quando vede una prospettiva ragionevole di mercato; investe di più e investe meglio quando quella prospettiva appare sufficientemente stabile da giustificare scelte rischiose, costose e non reversibili. L'upgrade funzionale al quale si è fatto riferimento richiede investimenti complessi e di vario tipo: dall'acquisizione di competenze nuove dentro l'azienda, alla creazione e gestione di un marchio, la costruzione di una fase di progettazione interna (in grado di disegnare un percorso aziendale dentro ai processi di transizione digitale e sostenibilità ambientale), allo sviluppo di reti commerciali. Non sono investimenti che si attivano solo per effetto di un incentivo temporaneo. Hanno bisogno di aspettative stabili per il futuro che, necessariamente, si formano anche sulla base della domanda che le imprese ritengono di poter fronteggiare. Proprio alla luce di questo bisogno di prospettive incentivanti, è necessario avere una domanda interna potenzialmente solida e ampia: la domanda interna non deve essere considerata soltanto come una componente congiunturale del PIL, ma bensì deve essere vista come una infrastruttura macroeconomica funzionale alla trasformazione produttiva del sistema nella direzione che si auspicava sopra.

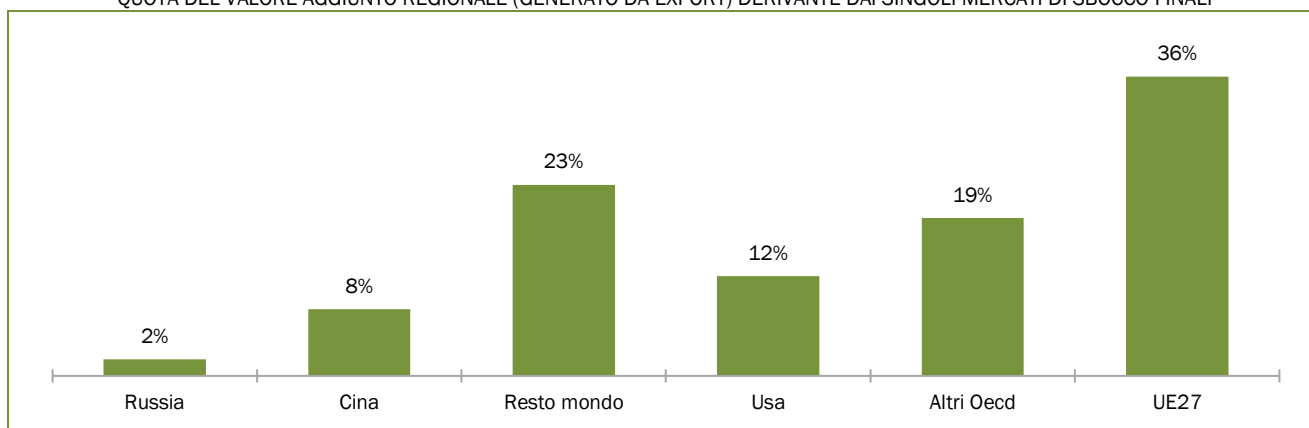
A sostegno di questa necessità si può anche ricordare⁶ che quando la domanda si rivolge alle imprese toscane, la quota di valore aggiunto trattenuta all'interno della regione risulta molto più alta nel caso della domanda interna rispetto alla domanda estera: il valore aggiunto interno è pari all'81% del totale valore aggiunto generato lungo la filiera quando la domanda è interna, mentre scende al 57% per la domanda proveniente dal resto d'Italia e al 50% per la domanda estera.

Naturalmente, quando si parla di domanda interna occorre chiarire la scala del ragionamento. La domanda regionale, da sola, non può sostenere un processo di trasformazione del manifatturiero toscano. È troppo piccola rispetto alla capacità produttiva potenziale e troppo limitata nella composizione. Anche la sola domanda italiana, pur più rilevante, rischia di essere insufficiente se isolata. La scala coerente è almeno nazionale e, più realisticamente, europea. Non si tratta di sostituire la domanda estera

⁶ “La dipendenza esterna del sistema produttivo toscano”, in Ghezzi L. e Sciclone N. (a cura di) (2024), *Fattori di vulnerabilità, e velocità di crescita: cosa accadrà all'economia toscana?*, (a cura di), Rapporto IRPET, 15 luglio.

con una chiusura localistica; si tratta semmai di ridurre la dipendenza dalla domanda proveniente da mercati finali lontani, instabili o geopoliticamente fragili, costruendo una base europea di domanda più prevedibile, più prossima e più coerente con standard produttivi, sociali e ambientali condivisi. Ricordiamo infatti che allo stato attuale circa un quarto del valore aggiunto generato dall'export toscano dipende da Paesi la cui distanza si è marcata negli ultimi anni per ragioni diverse: Russia, Cina, USA.

Figura 21
QUOTA DEL VALORE AGGIUNTO REGIONALE (GENERATO DA EXPORT) DERIVANTE DAI SINGOLI MERCATI DI SBocco FINALI



Fonet: stime IRPET

Il richiamo al ruolo della domanda interna non significa sottrarre le imprese al rischio di mercato, ma offrire loro un orizzonte di domanda meno erratico, entro il quale diventi razionale investire per salire di funzione. Naturalmente non ogni espansione della domanda interna produce effetti positivi sul sistema produttivo locale. Occorre distinguere tra una domanda che attiva produzione regionale, nazionale o europea e una domanda che si traduce prevalentemente in importazioni.

Per questo, una strategia di rilancio della domanda interna deve essere accompagnata da una politica di offerta capace di ridurre le dispersioni. Se la scala rilevante della domanda interna è sempre più quella europea, è anche a quel livello che occorre rafforzare, accorciare e, dove possibile, internalizzare le filiere, aumentando il contenuto domestico della produzione e migliorando il posizionamento funzionale delle imprese. La domanda finale va dunque sostenuta, ma deve anche essere resa produttivamente agganciabile dal sistema regionale. La crescita trainata dalla domanda interna è sostenibile solo se non determina un deterioramento strutturale della posizione esterna.

In questa prospettiva, un nodo non più rinviabile riguarda la riduzione della dipendenza energetica. Ogni anno il saldo tra esportazioni e importazioni di prodotti energetici, incluse le materie prime energetiche, registra un disavanzo molto ampio: nell'ordine di circa 50 miliardi di euro nel 2021 e di circa 80 miliardi nella media del biennio 2021-2022. Ridurre questa dipendenza è quindi una priorità non solo ambientale o strategica, ma anche industriale, perché incide direttamente sui costi, sui margini e sulla capacità di investimento del sistema produttivo.

Tornando alla domanda finale interna, ne discende una indicazione di policy rilevante, pur nei limiti delle competenze regionali. Il sostegno ai redditi delle famiglie non deve essere considerato soltanto una misura sociale o uno strumento di contrasto alla povertà. È anche una condizione di politica industriale. Una popolazione con maggiore capacità di spesa, minore incertezza sul futuro e minore necessità di comprimere i consumi genera una base di domanda più robusta. Questa base può diventare il segnale che induce le imprese a investire e a intraprendere quel percorso di trasformazione virtuosa richiamato in precedenza.

Per questo, anche da un punto di vista industriale, è necessario sostenere i redditi delle famiglie, non solo nelle fasce più fragili ma anche nel corpo centrale della distribuzione. La questione del ceto medio è dunque centrale. Negli ultimi anni una parte consistente delle famiglie non è necessariamente scivolata nella povertà statistica, ma ha sperimentato un progressivo restringimento dello spazio di scelta. Costi abitativi, energia, trasporti, cura dei figli e assistenza agli anziani hanno assorbito quote crescenti di reddito disponibile.

Quando questo accade, le famiglie rinviando acquisti, riducono la propensione al consumo, aumentano il risparmio precauzionale quando possono, oppure comprimono le spese più qualificanti quando non possono. Un'economia che voglia sostenere una trasformazione produttiva verso fasi a maggiore

contenuto di valore aggiunto non può fondarsi su una domanda finale interna impoverita o polarizzata tra consumo di lusso e consumo a basso costo.

Le politiche basate su incentivi monetari di sostegno al reddito (trasferimenti selettivi come i sostegni alla genitorialità e gli strumenti di integrazione del reddito nei passaggi critici del ciclo familiare, le iniziative per la riduzione del cuneo sui redditi medio-bassi e in generale una fiscalità più favorevole al lavoro, il rafforzamento delle retribuzioni), sono importanti ma, perlopiù, sono azioni svolte ad un livello nazionale e, nella nostra ipotesi, auspicabilmente supportate a livello europeo; altrettanto importanti, e probabilmente attivabili anche ad un livello di governance regionale, possono essere le politiche basate su incentivi non monetari, perché agiscono come reddito disponibile indiretto. Misure come nidi gratis, libri gratis, sostegno al diritto allo studio, trasporto pubblico accessibile, politiche abitative e tutela della sanità pubblica riducono i costi “obbligati” delle famiglie e liberano capacità di spesa. La sanità pubblica, in particolare, è una infrastruttura economica oltre che sociale: se arretra, le famiglie devono sostituirla con spesa privata, riducendo consumi, risparmio produttivo e sicurezza economica. Difendere il welfare significa quindi difendere anche la domanda interna.

In questa prospettiva, la politica regionale/nazionale (auspicabilmente europea) deve evitare due errori opposti. Il primo sarebbe pensare che basti sostenere la domanda senza intervenire sulla struttura produttiva. In quel caso il rischio è alimentare importazioni, dispersione di valore e dipendenza esterna. Il secondo sarebbe pensare che basti sostenere l’offerta, l’innovazione e gli investimenti senza garantire una domanda sufficiente ad assorbirne gli esiti. In quel caso gli incentivi rischiano di produrre modernizzazioni episodiche, non trasformazione cumulativa. La strategia che voglia davvero innescare un processo di cambiamento virtuoso nel sistema manifatturiero regionale, come anche nazionale, deve tenere insieme le due dimensioni: domanda interna stabile e qualificata, da un lato; riduzione della dipendenza, dall’altro.

Il punto conclusivo è che salari, welfare e industria non appartengono a capitoli separati della politica economica. Sono parti dello stesso circuito. Quando il potere di mercato delle imprese è limitato, anche i margini tendono a collocarsi su livelli strutturalmente contenuti. In queste condizioni, la propensione a investire si indebolisce e, con essa, rallentano la crescita della produttività e la dinamica salariale. Allo stesso tempo, si riduce la capacità del sistema produttivo di trasformarsi, avanzando lungo la filiera verso funzioni e posizioni caratterizzate da maggiore valore aggiunto e da un più elevato controllo dei mercati finali.

La debolezza dei salari e, più in generale, dei redditi delle famiglie si riflette a sua volta sulla domanda interna, comprimendo ulteriormente il segnale economico che orienta le decisioni di investimento. Il rischio è quindi quello di un circuito cumulativo: bassi margini, minori investimenti, debole crescita della produttività, redditi stagnanti e domanda interna insufficiente.

La sfida, in questa prospettiva, non consiste soltanto nell’evitare la chiusura delle imprese, ma nel ricostruire le condizioni affinché il sistema produttivo regionale torni a considerare conveniente investire, innovare e riposizionarsi. Ciò richiede una nuova connessione tra rafforzamento della domanda interna, crescita dei redditi, qualità del welfare e trasformazione funzionale della manifattura.

Nota a cura di
L. Ghezzi e N. Sciclone