

ECONOMIA | PRIMO PIANO

Manifattura L'Emilia Romagna vince con le «reti»

di **Franco Mosconi**
Professore di Economia
e Politica Industriale
all'Università di Parma.



Si svolge oggi al Davines Village la tappa emiliano-romagnola del nuovo progetto di ItalyPost che identifica, per cinque regioni manifatturiere del Nord del Paese, le imprese «Top 100»; ossia, come spiega Filiberto Zovico, «imprese che, negli ultimi anni, hanno mantenuto una combinazione che non è affatto scontata: crescita, redditività ed equilibrio finanziario» (si veda lo speciale: «Le 500 imprese Top», www.italypost.it, 12 maggio). Le asticelle da superare, per entrare in questa prestigiosa graduatoria, sono collocate molto in alto, così come già accade per la classica indagine sulle 1.000 imprese «Champions» del made in Italy. Nell'insieme, rapportate alla numerosità delle imprese italiane, parliamo di una élite imprenditoriale, che merita di essere analizzata sia per le sue performance, sia per l'effetto emulativo che può generare.

Vecchi e nuovi «Triangoli»

Il Centro Studi ItalyPost ha illustrato le caratteristiche fondamentali dell'insieme di imprese selezionato e, grazie ai tanti incontri con i protagonisti, continua ad analizzare le strategie di crescita perseguite. «Dall'agro-alimentare alla meccanica. Ecco l'Emilia-Romagna che eccelle» è il titolo dell'articolo pubblicato nello speciale sulle «Top 100»: ai primi tre posti, Gruppo Cremonini, Barilla, Chiesi Farmaceutici.

In occasione dell'incontro in città con le imprese Champions presso Le Village by CA, ho cercato di gettare luce sulle «ragioni del successo» (Gazzetta di Parma, 13 aprile). La prospettiva che ho scelto in occasione dell'incontro odierno con le Top è parzialmente diversa. Difatti, come si può vedere dalla tabella qui pubblicata, la riflessione è riferita agli ecosistemi territoriali in cui le imprese vivono; o, meglio, in cui le imprese nascono, crescono e - sperabilmente - prosperano. Ebbene, non tutti gli ecosistemi sono uguali, anche limitando l'indagine a queste cinque regioni del Nord Italia (coperte dall'indagine sulle «500 Imprese Top») alle quali ho aggiunto, per ragioni di metodo, il Veneto.

Piemonte, Liguria e Lombardia costituiscono quello che, nel primo quindicennio del Novecento, si affermò come il «Triangolo Industriale». Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna rappresentano, invece, in questi primi decenni del XXI secolo, il «Nuovo Triangolo Industriale» (secondo la nota

Imprese Top 100

Oggi al Davines Village la tappa emiliano-romagnola del progetto di ItalyPost sulle imprese al top nelle cinque regioni manifatturiere del Nord. Ai primi tre posti in regione Gruppo Cremonini, Barilla, Chiesi Farmaceutici.



definizione di Dario Di Vico). La Toscana è da molti decenni una delle più importanti regioni manifatturiere del Paese, caratterizzata da una diffusa presenza di distretti industriali.

Manifattura è conoscenza

Ora, se queste sono le sei regioni di partenza, che cosa dire sui sette indicatori scelti? I primi due - incidenza dell'industria sul Pil, export - rappresentano, per così dire, il Dna di un sistema economico: la manifattura conta, eccome se conta, giacché è in essa che si concentra buona parte dell'attività di ricerca e innovazione. Di più: è l'attività maggiormente esposta alla concorrenza internazionale (anche se dopo gli improvvisi dazi di Trump le cose si sono complicate, ma resta il dato di fondo).

Il terzo indicatore dà conto della posizione di ogni regione, per ciò che riguarda l'innovazione, a livello di Unione Europea. Si badi bene: è già di per sé un indicatore composito, frutto di calcoli molto sofisticati che tengono conto di decine indicatori.

Tenuto conto del quadro europeo, i successivi quattro indicatori consentono di focalizzarsi maggiormente sul caso delle nostre regioni italiane; indicatori che, nell'insieme, credo rappresentino una buona proxy degli «investimenti in conoscenza»: in primis, ricerca e sviluppo (R&S, brevetti) e capitale umano (diplomati, laureati). Non tutti gli ecosistemi so-

Industria, regioni a confronto

Al primo posto in quasi tutti gli indicatori ma non fra le prime 100 «regioni d'Europa» pur essendo considerati «forti innovatori»



Regioni a confronto

Regioni manifatturiere	PIL MANIF(1)	EXP(2)	UE(3)	R&S(4)	BREV(5)	DIPL(6)	LAUR(7)
PIEMONTE	23,5	60,2 (€14.140)	94.4 (127°)	2,04	132,6	66,6	29,5
LOMBARDIA	20,8	164,1(€16.356)	98.7 (114°)	1,25	183,6	68,6	35,2
LIGURIA	14,7	8,6 (€5.655)	86.2 (147°)	1,59	93,8	71,5	31,2
VENETO	26,9	80,2 (€16.528)	95.1 (124°)	1,24	163,2	68,1	32,9
EMILIA ROMAGNA	27,6	83,2 (€18.883)	102.5 (106°)	2,09	246,2	69,9	32,9
TOSCANA	20,4	63,0 (€17.192)	96.3 (122°)	1,52	102,6	66,4	31,3

(1) PIL industria in senso stretto su PIL totale 2025, quota % (Ufficio studi Unioncamere Emilia-Romagna, 2026)

(2) Esportazioni in valori assoluti (miliardi di euro); fra parentesi, export pro-capite (ISTAT, 2026 e ART-ER, 2026)

(3) EU Regional Innovation Index; fra parentesi, posizione relativa di ogni regione nella graduatoria delle oltre 260 "Regioni d'Europa" (Commissione Europea, European Regional Innovation Scoreboard, 2025)

(4) Intensità della ricerca (%): spese in R&S/PIL (ISTAT, Rapporto BES 2024)

(5) Propensione alla brevettazione per milione di abitanti (ISTAT, Rapporto BES 2024)

(6) Persone con almeno il diploma per 100 persone di 25-64 anni (ISTAT, Rapporto BES 2024)

(7) Laureati e altri titoli terziari per 100 persone di 25-34 anni (ISTAT, Rapporto BES 2024)

Fonte: adattamento dell'Autore su fonti istituzionali

WITHUB

La sfida per le imprese

Anche alle aziende già al top servono relazioni forti con tutti gli attori, pubblici e privati, affinché si crei un ecosistema dell'innovazione

no uguali, dicevamo. Ebbene, l'Emilia-Romagna è la prima regione italiana in pressoché tutti gli indicatori, a cominciare dall'incidenza dell'industria sul Pil. Basti pensare che l'Ue, nella sua strategia industriale per i prossimi anni, si è posta l'obiettivo di ritornare al 20%! La nostra regione è già ampiamente sopra questo target, e buone performance sono realizzate anche da altre regioni italiane. Nelle esportazioni, che sono strettamente collegate alla base manifatturiera (il flusso principale di export resta, per il made in Italy, quello di beni), la prima regione italiana è, naturalmente, la Lombardia (in valori assoluti), mentre l'Emilia-Romagna sopravanza tutte le altre in termini di export pro-capite. La nostra regione sale poi sul più alto gradino del podio anche per gli altri indicatori legati agli investimenti in conoscenza, cruciali per stimolare percorsi di crescita endogena.

La «Champions League» dell'innovazione

La storia non finisce qui, perché la competizione più significativa, si sa, resta la Champions League e la questione del posizionamento nel ranking dell'Ue diviene cruciale. La più innovativa regione italiana, in base all'ultimo «Regional Innovation Scoreboard (2025)», è la Provincia Autonoma di Trento; l'Emilia-Romagna, prima nella precedente edizione (2023), si piazza seconda; le altre regioni manifatturiere, più indietro. Due considerazioni emergono con forza: l'Emilia-Romagna, in base alla tassonomia Ue, è un «forte innovatore», mentre tutte le altre cinque regioni manifatturiere elencate in tabella sono «innovatori moderati» (come, del resto, lo è l'Italia nel suo insieme). Ma neppure l'Emilia-Romagna è, allo stato, fra le prime cento «Regioni d'Europa» (è 106esima su circa 250).

Ecco la sfida degli anni a venire: consolidare il già fatto, alzare lo sguardo verso il da farsi. Mantiene la sua validità la (doppia) chiave di lettura che proposi, tre anni fa, nel mio «Modello Emilia. Imprese innovative e spirito di comunità» (Post Editori, 2023). Riflettendo sulla specializzazione industriale dell'Emilia-Romagna, una prima chiave di lettura consiste, oggi come ieri, nella «dipendenza dal percorso»; vale a dire, la storia conta e si migliora quello che già si fa. D'altro canto, una seconda e più rivoluzionaria chiave di lettura ha a che fare con la «distruzione creatrice», la celebre teoria che dobbiamo a Joseph A. Schumpeter (1911).

L'assegnazione del Premio Nobel per l'Economia 2025 è un potente stimolo per abbracciare la seconda; distruzione creatrice che - come argomentano Philippe Aghion e Peter Howitt - «è quel processo in virtù del quale un flusso incessante di innovazioni e soluzioni inedite rende via via obsolete le tecnologie esistenti». È in questo più ampio contesto che si sta rivalutando, un po' dappertutto in Italia e in Europa (negli Usa e in Asia non è mai scomparsa), il ruolo della Politica industriale, dopo anni e anni di sottovalutazione di questa fondamentale area di public policy. L'Emilia-Romagna, per im-

pulso della sua Giunta regionale (all'incontro in Davines parteciperà il Vicepresidente Vincenzo Colla), ha da tempo intrapreso - nell'ambito del framework comunitario e nazionale - una Politica industriale focalizzata sugli investimenti per il futuro: si pensi, solo a titolo esemplificativo, alla Rete Politecnica (Its), alla Rete Alta Tecnologia, alle Cooperazioni rafforzate fra Atenei (per esempio, Muner, Fooder), alla Legge per l'attrazione dei talenti. E la nuova frontiera - l'Intelligenza Artificiale - ha oggi un presidio fondamentale nel Tecnopolo Dama (parte del network EuroHPC) col supercomputer Leonardo (e tanto altro ancora): è da qui che l'ecosistema dell'innovazione disseminato lungo la Via Emilia si attende il colpo d'ala per entrare nelle regioni europee «leader dell'innovazione».

La Politica industriale che serve

La stella polare deve continuare a essere una corretta interpretazione del concetto di «Nuova politica industriale», concetto che dobbiamo a Dani Rodrik, professore alla Kennedy School (Harvard University) e massima autorità mondiale sull'argomento. Sostiene Rodrik (con Réka Juhász e Nathan J. Lane, NBER, 2023): «Definiamo le politiche industriali come quelle politiche governative che mirano esplicitamente alla trasformazione della struttura economica, e ciò al fine di perseguire un determinato obiettivo pubblico. L'obiettivo è tipicamente quello di stimolare l'innovazione, la produttività e la crescita economica. Ma potrebbe anche essere quello di promuovere la transizione climatica, buoni posti di lavoro, le esportazioni (...)».

Insomma, tutte le imprese Top (e lo stesso vale per le Champions), giova ripeterlo, per quanto brillanti siano i loro risultati, non vivono sospese nel vuoto. Esse pensano e, poi, realizzano strategie di crescita (interna ed esterna, così come sul mercato domestico e sui mercati esteri) non di rado impressionanti. Ma affinché si crei un (vero) ecosistema dell'innovazione, c'è bisogno di creare relazioni fra queste imprese e gli altri attori - pubblici e privati - o, se si preferisce, gli altri portatori di interesse (i famosi stakeholder). È sulla diffusione e profondità di queste connessioni, basate sulla fiducia reciproca e sulla qualità istituzionale, che l'Emilia-Romagna sembra godere di un vantaggio comparato rispetto alle altre regioni manifatturiere del Nord del Paese.

È, in una parola, la regione delle «reti», che possono essere viste come una riuscita declinazione di quella che Anaïs Vay-Gillis chiama la «prossimità geografica fra innovazione e fabbriche». È l'autrice di un bellissimo libro, «Futur Industriel. Una nuova manifattura per Francia e Europa» (PostEditori, 2025), vincitore del Premio Biella Letteratura e Industria nella Sezione Opera Straniera (edizione 2026).

Prendiamolo come un segno dei tempi e guida per il cammino che abbiamo innanzi a noi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Dalla prima pagina

di Aldo Tagliaferro

Piano Stellantis: il vero nodo è la partnership con i costruttori cinesi

La partita di Stellantis è di fatto quella di tutto l'Automotive occidentale di fronte all'avanzata cinese. Il paradigma dell'auto, lo sappiamo, è cambiato e risponde oggi alla stessa logica dell'elettronica di consumo. Batterie e software contano più di meccanica e design e la Cina da quel punto di vista è nettamente più avanti di noi perché tutti i big lungo la muraglia si fanno in casa i software anziché dipendere da fornitori esterni. La mossa di Filosa, ancorché ovvia e quasi «necessaria» offre sicuramente molte opportunità per ottenere tecnologia e aumentare la produzione continentale che oggi supera di poco il 50% del potenziale perché l'Europa post Covid ha perso quasi 5 dei 15 milioni di veicoli che produceva. E Stellantis deve prendere coscienza che in Europa conta sempre meno: si punta ad aumentare l'utilizzo degli impianti dal 60 all'80% riducendo però la capacità produttiva di oltre 800mila unità...

Ma attenzione, anche la Cina - alle prese con consumi interni stagnanti - ha bisogno di nuovi mercati e di stabilirsi in Europa aggirando i dazi e diffondendo i propri modelli. I presupposti per un piano «win win», come dicono quelli bravi, sembrano esserci. Ma al tempo stesso gettano un'ombra inquietante: che stiamo spalancando definitivamente le porte ai cinesi. Stellantis avrà la capacità di gestire le partnership con chi ha già dimostrato di saper fare molto bene i propri interessi sia in patria che altrove? Se c'è un'opportunità, il cinese la sfrutta. Ci siamo già dimenticati che una parte del successo dei marchi cinesi oggi è dovuto anche alla rete di vendita che hanno saputo sfilare spesso proprio da Stellantis? Vedremo: Filosa sembra prediligere un approccio più pragmatico rispetto a Tavares che aveva puntato dogmaticamente sulla Francia forte dei successi ottenuti con Psa abbandonando al proprio destino gli Usa e l'Italia. Dopo i dubbi iniziali la Borsa ha brindato al piano Stellantis: al mercato interessano soprattutto i risultati e non se la bilancia penderà più a Oriente che a Occidente.

© RIPRODUZIONE RISERVATA