

CAMERA DI COMMERCIO  
INDUSTRIA ARTIGIANATO  
E AGRICOLTURA DI PAVIA

## La Provincia di Pavia nell'economia globale

**risorse e opportunità  
di sviluppo**

Maggio 2000





# **La Provincia di Pavia nell'economia globale**

## **risorse e opportunità di sviluppo**

Maggio 2000

Il presente rapporto è frutto della collaborazione tra l'Ufficio Studi della Camera di Commercio di Pavia e il Consorzio Pavese Studi Post-Universitari, che si è avvalso della collaborazione di Antonella Zucchella, Maurizio Ettore Maccarini e Luisa Rosti.

In particolare, Antonella Zucchella ha scritto i punti A) e B) e Maurizio Ettore Maccarini i punti C) e D) della Prima Parte e Luisa Rosti il punto A) della Seconda Parte.

La Terza e la Quarta Parte sono state redatte dall'Ufficio Studi camerale (Claudia Barbieri, Carla Viola, Claudia Salmoria) con il coordinamento di Cinzia Bargelli.

La raccolta e l'elaborazione grafica dei dati statistici sono state realizzate dall'Ufficio Studi.

La documentazione statistica completa del presente lavoro è disponibile presso l'Ufficio Studi della Camera di Commercio di Pavia

## CAPITOLO I SOGGETTI E COMPORTAMENTI ECONOMICI NEL TERRITORIO

### A) LA DIMENSIONE DELLE IMPRESE

#### UNA PROVINCIA DI MICROIMPRESE

L' universo produttivo pavese alle soglie del duemila si conferma contrassegnato da una elevata frammentazione: tra le unità locali censite in provincia dominano le micro-imprese (0-9 dipendenti), che rappresentano l'80% del totale, contro il dato nazionale del 68% e quello lombardo del 54%. Il fenomeno viene ribadito anche utilizzando una diversa chiave di lettura: le imprese attive per mille abitanti sono l'84% al 30 giugno 1999, contro un dato lombardo dell'80% ed uno nazionale dell'82%. Il valore più elevato del tasso di attività rispetto alla popolazione non va letto pertanto in termini di maggiore livello di imprenditorialità, quanto piuttosto di maggiore frammentazione del nostro apparato produttivo.

Il confronto con la regione di appartenenza è particolarmente significativo e dimostra come ad una polverizzazione del sistema delle imprese pavesi, assai più accentuata che nella regione nel suo insieme, corrisponda una scarsa presenza di imprese medie e grandi. Infatti, mentre le imprese piccole e medio-piccole (10-99 addetti) hanno un peso paragonabile a quello lombardo, sono le realtà medio-grandi (oltre 100 addetti) ad essere poco presenti. Basti pensare che queste ultime corrispondono a sole 74 unità locali, con una dimensione media di 204 addetti contro i 255 della Lombardia.

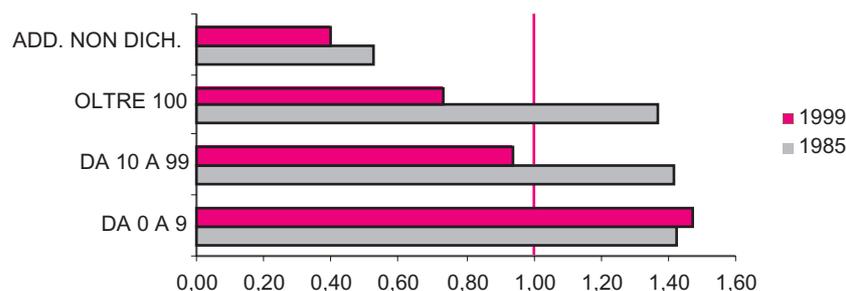
Si può pertanto parlare di una specializzazione dimensionale dell'economia pavese nel segmento delle micro-imprese, specializzazione che si rileva sia nel confronto con la regione di appartenenza che con il dato nazionale. La ricerca di una lettura dell'economia locale in termini di specificità, ha portato ad elaborare indici di specializzazione sia per le classi dimensionali, che per i settori di attività delle imprese, che per l'attività internazionale.<sup>1</sup> I primi, denominati ISD (indici di specializzazione dimensionale) evidenziano graficamente il dato prima commentato sulla frammentazione più accentuata dell'economia pavese. Si tratta di un elemento che merita una particolare considerazione, in quanto il nostro è un sistema locale caratterizzato da un apprezzabile livello di apertura internazionale, inserito con l'economia regionale e nazionale in un mercato europeo sempre più integrato e competitivo. E' noto come l'Italia si caratterizzi rispetto alla media europea per una più spiccata densità di piccole imprese, e – in particolare – di micro-imprese. Ne consegue che il dato pavese accentua ulteriormente un elemento di forte diversità che già contraddistingue l'Italia rispetto allo standard europeo. In particolare, artigianato, commercio tradizionale, servizi, agricoltura sono i comparti cui si ricollega la elevata densità pavese di micro-aziende.

A Pavia, per ogni 100 residenti si contano 4 imprese artigiane: solo un terzo di esse occupa almeno un dipendente.

Sul complesso delle aziende con addetti, il settore artigiano incide per il 40% in termini di unità locali e per il 27% in termini di addetti.

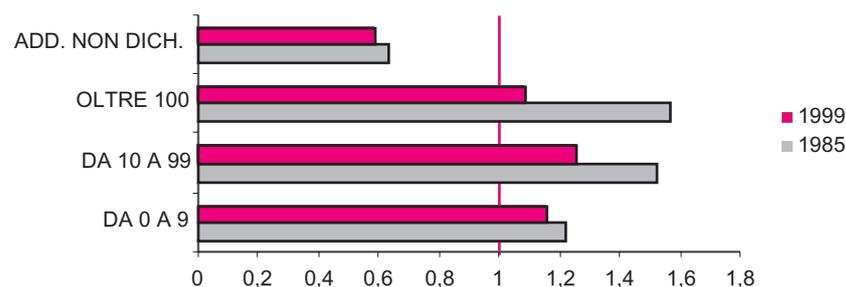
1 - Gli indici di specializzazione sono calcolati come risultato di una funzione al cui numeratore è posto il peso percentuale di una variabile (ad esempio la percentuale di imprese con 0-9 dipendenti) misurata in provincia di Pavia, e al cui denominatore è posto il peso percentuale della medesima variabile misurata in un'area (Regione Lombardia, Italia) con la quale si ritiene significativo il confronto. Un valore dell'indice di specializzazione pari a 1 indica che la variabile presenta identica rilevanza a livello provinciale e nell'area di confronto (Regione/Paese). Un valore dell'indice inferiore ad 1 testimonia che la variabile ha maggiore rilevanza nell'area di confronto che in provincia di Pavia. Un valore dell'indice superiore a 1 testimonia che la variabile ha rilevanza maggiore in provincia di Pavia che nell'area di confronto. In questo caso è corretto parlare di una specializzazione provinciale relativa, tanto più significativa quanto più elevato risulta il valore assunto dall'indice.

### Indice di Specializzazione Dimensionale Pavia - Lombardia



Fonte: nostre elaborazioni su dati Infocamere

### Indice di Specializzazione Dimensionale Pavia - Italia



Fonte: nostre elaborazioni su dati Infocamere

Se dalla struttura del sistema di imprese si passa a considerare la sua evoluzione quantitativa negli anni '90, emerge un quadro di complessiva stabilità demografica delle imprese pavese. Un tasso di sviluppo prossimo allo zero nel 1998 vede la nostra realtà provinciale allineata con il dato lombardo e prossima a quello nazionale. In realtà il tasso di sviluppo origina da due situazioni di natalità e di mortalità piuttosto diverse rispetto al confronto regionale: lo sviluppo zero è il frutto nel caso pavese di una natalità più vivace rispetto a quella lombarda, cui si accompagna però una mortalità più elevata. In particolare, mentre la natalità è attribuibile in sostanza a tutti e tre i macro settori dell'economia (servizi, industria e agricoltura), la mortalità si dimostra più consistente in agricoltura e nel commercio, i due comparti che mostrano un tasso negativo di sviluppo, a differenza dell'industria e dei servizi diversi dal commercio. L'affermarsi progressivo di questa demografia nelle imprese pavese porta in prospettiva ad un ridisegno della mappa settoriale dell'economia locale, come si vedrà meglio in seguito.

UNA PROVINCIA PRIVA  
DELLA GRANDE IMPRESA  
E SENZA LA SPINTA  
DEI DISTRETTI:  
QUALI FATTORI  
PROPULSIVI?

	Tasso di natalità			Tasso di mortalità			Tasso di sviluppo		
	1992	1995	1998	1992	1995	1998	1992	1995	1998
PAVIA	0,08	0,08	0,08	0,10	0,07	0,08	-0,02	0,02	0,00
LOMBARDIA	0,07	0,07	0,07	0,08	0,06	0,07	0,00	0,01	0,00
ITALIA	0,07	0,10	0,07	0,07	0,08	0,07	0,00	0,01	0,01

PAVIA	Tasso di natalità			Tasso di mortalità			Tasso di sviluppo		
SETTORI PRINCIPALI	1992	1995	1998	1992	1995	1998	1992	1995	1998
AGRICOLTURA	0,04	0,06	0,08	0,12	0,06	0,13	0,08	0,01	0,05
INDUSTRIA	0,08	0,08	0,08	0,09	0,06	0,06	0,02	0,02	0,02
SERVIZI	0,08	0,08	0,08	0,10	0,07	0,08	0,02	0,01	0,00
di cui COMMERCIO	0,07	0,07	0,07	0,10	0,07	0,08	0,03	0,00	-0,01
TOTALE	0,08	0,08	0,08	0,10	0,07	0,08	0,02	0,02	0,00

Le grandi imprese nel territorio, se mai hanno assunto un certo rilievo in passato, oggi sono quasi del tutto scomparse: le aziende con più di 500 addetti sono solo tre. Le vicende degli ultimi due decenni hanno visto la realtà pavese al centro di processi di ristrutturazione che hanno segnato in particolare le già poco numerose aziende di grande dimensione, con effetti sull'occupazione e sulla struttura economica provinciale.

La ristrutturazione della grande impresa nel senso della riduzione dei livelli occupazionali è un fenomeno internazionale, che si inserisce in logiche di downsizing delle attività aziendali per accrescere la flessibilità di risposta strategica in mercati fortemente competitivi. Ciò nonostante la grande impresa non ha cessato di svolgere un ruolo importante nei processi di evoluzione dei sistemi economici. Di più, la scelta del downsizing si è accompagnata alla esternalizzazione di funzioni e processi, accrescendo così la funzione-guida della grande azienda nello strutturare reti e costellazioni di imprese minori, legate da rapporti di subfornitura, di outsourcing fino al partenariato strategico.

Nella realtà pavese priva della grande impresa, i meccanismi che guidano lo sviluppo del sistema produttivo sembrano per lo più affidati alla capacità autopropulsiva dei singoli soggetti imprenditoriali, data l'assenza di significativi fenomeni di costellazioni di piccole imprese legate da rapporti di fornitura ad aziende maggiori.

Accanto all'assenza della grande impresa, si denota anche nel caso pavese la ridotta funzionalità dei sistemi locali, e in particolare dei distretti industriali, come elemento propulsivo. L'esperienza distrettuale in senso proprio rimane infatti confinata al caso di Vigevano, dove il tradizionale sistema calzaturiero è

progressivamente evoluto in meccano-calzaturiero. Peraltro la realtà vigevanese dopo avere affrontato prima di altri sistemi distrettuali la crisi del tradizionale made in Italy sui mercati mondiali, vede ora crescere fortemente la pressione competitiva anche a livello della meccanica per calzature, in cui deteneva una leadership internazionale.

Emerge in sintesi una provincia senza grandi imprese con funzione-guida, cioè capaci di strutturare reti di aziende minori gravitanti intorno alla propria orbita, e con l'unica esperienza distrettuale in crisi di identità, e perciò sempre meno capace di promuovere la crescita imprenditoriale, facendo leva sulle proprie esternalità e sulle proprie logiche sistemiche. In questo quadro il sistema ha risposto, come i dati dimostrano, con la atomizzazione dell'universo produttivo. Con questo termine si vogliono sottolineare due distinti significati del fenomeno: da una lato la già ricordata frammentazione delle aziende, con l'emergere delle micro-imprese, e dall'altro la natura sostanzialmente isolata di queste realtà, che per lo più non fanno parte di sistemi né di reti, ma restano atomi a sé stanti che non si aggregano per generare entità più complesse. Questo quadro non coincide necessariamente con una valutazione negativa circa le prospettive della nostra economia.

In primo luogo, la scarsa presenza di forme di reticolarizzazione a livello locale non implica che le nostre aziende non facciano parte di reti lunghe, proiettate anche in una dimensione internazionale. Ad esempio, alcune indagini rivelano come il fenomeno degli accordi tra imprese di paesi diversi sia di dimensioni significative ed in continua espansione, come si dirà meglio nella parte dedicata all'internazionalizzazione.

In secondo luogo, la atomizzazione ha ampliato i gradi di libertà strategica delle imprese, le quali hanno trovato nell'azione individuale lo stimolo a cercare specializzazioni produttive e di mercato diversificate, originando una pluralità di nicchie in cui la elevata competitività internazionale raggiunta da diverse aziende risiede tipicamente in fattori firm-specific, più che in fattori local system specific.

Infine è necessario sottolineare come in merito alla menzionata assenza della grande impresa dal territorio, si tratta di una affermazione che riflette un modo di vedere l'economia locale condizionato dalla sua espressione nel veicolo imprenditoriale. Il territorio è d'altra parte caratterizzato da grandi organizzazioni non-impresa, il cui effetto occupazionale (non solo locale) è di assoluta rilevanza ed il cui impatto sull'economia è ancora da approfondire nelle sue diverse dimensioni. Si allude, per citare i due esempi principali, all'Università ed al Policlinico San Matteo. Ad esempio, la prima occupa circa 2000 dipendenti, ripartiti tra personale docente ed amministrativo, ed attrae nel capoluogo provinciale circa 27.000 studenti, facendo di Pavia, per il rapporto del tutto anomalo tra studenti universitari e popolazione residente, un caso non solo nazionale, ma internazionale di città universitaria.

Estendendo l'analisi alle organizzazioni non-impresa emergono alcuni protagonisti del territorio di grande dimensione, che potrebbero svolgere un ruolo di catalizzatori di processi di sviluppo, attraverso la aggregazione di realtà imprenditoriali, la creazione di nuova imprenditorialità tramite spin-off, il trasferimento di competenze avanzate al mondo delle aziende private. Fino ad oggi queste grandi organizzazioni non hanno svolto tale ruolo, se non in misura molto contenuta. Nelle parti conclusive si sottolineerà come sembra oggi maturare una nuova consapevolezza tra i diversi attori dello sviluppo economico locale per individuare sinergie tra le diverse organizzazioni al fine di realizzare e scambiare un patrimonio di competenze avanzate al fine di accrescere la competitività territoriale.

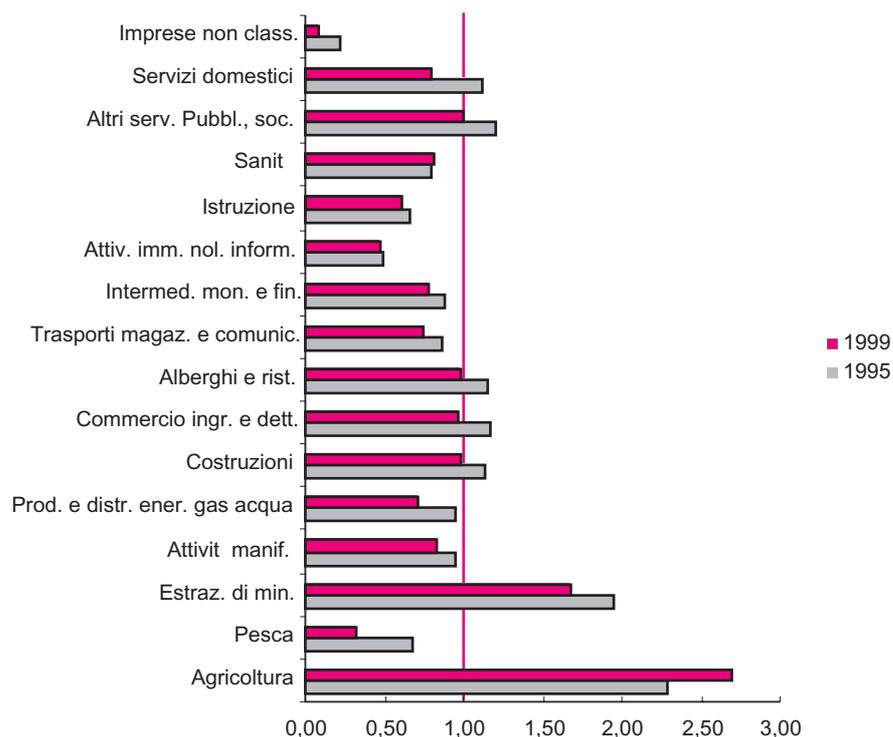
## B) I SETTORI DI ATTIVITA' DELLE IMPRESE

UNA PROVINCIA  
AGRICOLA?  
I POSSIBILI NUOVI VOLTI  
DI UNA VOCAZIONE  
STORICA

**A**lla fine del 1999, delle 41.821 imprese attive in provincia, il 23% apparteneva al settore primario (agricoltura ed estrazione minerali), il 28,5% al manifatturiero, il 48% ai servizi. Questa conformazione per macrosettori dell'economia pavese si differenzia in misura significativa da quella lombarda, per il peso molto elevato delle imprese agricole (23% contro il dato regionale dell'8%), per il peso minore dei servizi e dell'industria all'interno del manifatturiero (15% contro il 18% lombardo).

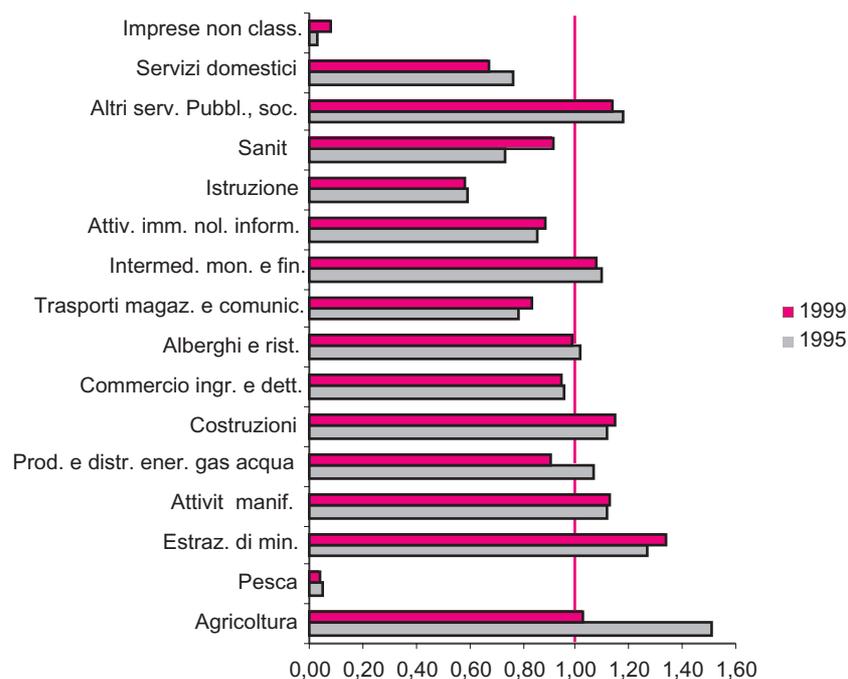
La specializzazione agricola caratterizza la nostra provincia in modo molto marcato rispetto alla regione di appartenenza, ma la vede in linea con il dato nazionale, come evidenzia il grafico illustrativo dell'indice di specializzazione settoriale (ISS).

Indice di Specializzazione Settoriale Pavia - Lombardia



Fonte: nostre elaborazioni su dati Infocamere

## Indice di Specializzazione Settoriale Pavia - Lombardia



Fonte: nostre elaborazioni su dati Infocamere

In primo luogo occorre chiarire che il dato relativo al numero di imprese agricole è stato particolarmente erratico negli ultimi anni. L'obbligo di iscrizione ex novo di tutte le imprese agricole al Registro delle Imprese ha determinato un forte incremento di iscrizioni nell'anno 1996 ed un successivo biennio di assestamento. Ciò tuttavia non modifica le conclusioni basate sul confronto con la Lombardia, che si rivela nel suo complesso una regione più industriale e più terziaria, soprattutto in relazione al terziario non tradizionale, e meno agricola rispetto a Pavia.

La presenza di una forte caratterizzazione agricola della provincia pavese rispetto all'area regionale, non deve necessariamente condurre ad un giudizio di arretratezza sul nostro sistema economico. Infatti, il contributo attuale, ma soprattutto potenziale, dell'agricoltura allo sviluppo locale, se appare sempre meno significativo in termini di creazione di posti di lavoro, si gioca su almeno tre fronti:

- la creazione di valore aggiunto;
- le esportazioni,
- le nuove sinergie che si vengono a creare tra agricoltura e turismo e tra agricoltura e industria.

Dal primo punto di vista è importante sottolineare come il contributo dell'agricoltura all'economia locale appaia significativamente più elevato se misurato in termini di produzione e di valore aggiunto, anziché in termini di occupati. Negli ultimi anni si è iniziato a delineare un percorso potenziale di

sviluppo del comparto agricolo di tipo selettivo. Ciò significa che non è possibile sostenere per gli anni a venire né la tesi del declino inesorabile del settore, né quella della crescita generalizzata. Al contrario, si potrà verificare uno sviluppo in quei segmenti della produzione ed in quelle aziende contrassegnate da un più deciso orientamento al marketing, capaci di superare le logiche di mercato protetto ed i fattori di debolezza competitiva internazionale. Saranno premiate in misura crescente le imprese dotate di un approccio manageriale alla gestione, con una logica market e non più production oriented, con una elevata capacità di sviluppo di prodotti di qualità e di promozione della propria immagine sui mercati nazionali ed esteri. In termini di flussi di esportazioni, se si escludono i dati di export riconducibili ad alcune grandi aziende agro-alimentari operanti nel territorio, si denota un peso ancora troppo modesto dei principali prodotti agricoli locali (riso e vino). Tuttavia in entrambi i casi, come si dirà meglio nella parte relativa all'internazionalizzazione, si riscontra negli ultimi anni un tasso di crescita dell'export molto elevato, segno di una potenziale evoluzione del settore nella direzione indicata.

Anche in termini di creazione di valore aggiunto il contributo del comparto agricolo è molto rilevante non solo per il peso del settore nella nostra economia, ma anche per il suo ruolo nello sviluppo di settori ad esso collegati, come l'agro-industria e l'agri-turismo.

L'agricoltura infatti è oggi chiamata ad un ruolo nuovo, dove rileva in particolare da un lato la sua capacità di innalzare il contenuto manageriale delle imprese, per favorire un approccio gestionale fortemente orientato al mercato, e dall'altro la sua attitudine a riversare le competenze sviluppate in agricoltura in altri settori, creando nuove sinergie trasversali ed originando così nuove specializzazioni economiche.

Questa agricoltura pavese in cerca di una nuova identità segna la fine di un mondo a sé stante, isolato dal resto dell'economia locale e governato da logiche di mercato protetto e fa emergere l'esistenza di un patrimonio di competenze agricole che costituisce una risorsa su cui fare leva per uno sviluppo selettivo del settore ma anche di nuove specializzazioni produttive.

UNA PROVINCIA  
TERZIARIZZATA?  
I SEGNI DEL NUOVO  
TERZIARIO  
CHE AVANZA

In termini di numero di imprese attive, il terziario domina lo scenario economico provinciale, con 20.215 aziende su un totale di 41.821. Si tratta soprattutto di un terziario tradizionale, in cui il commercio pesa per oltre il 54%. Il resto del terziario è rappresentato da altre tipologie di servizi tradizionali (trasporti, alberghi e ristoranti), ma soprattutto da un gruppo eterogeneo di attività, denominate "immobiliari, noleggio, informatica e ricerca" che in termini di numero di imprese (2.950 alla fine del 1999) costituiscono ormai la quarta categoria per importanza nel territorio locale, dopo il commercio (11.006 aziende), l'agricoltura (9.595) e le imprese manifatturiere e di costruzioni (6.244 e 5.694 rispettivamente). L'interesse a questo comparto dei servizi è motivato dal fatto che accanto a numerose attività comunque definibili come di terziario tradizionale, si possono riscontrare anche aziende del terziario avanzato. Nel suo insieme, questo gruppo di attività non costituisce solo un fenomeno quantitativamente rilevante nell'economia provinciale, ma dimostra un apprezzabile tasso di crescita nel corso degli anni '90, a fronte del progressivo cedimento del commercio. Anche i servizi pubblici, sociali e personali costituiscono una realtà importante dell'economia pavese (quasi 2.000 aziende), in crescita stabile, benché modesta. Un terzo fronte del fenomeno della terziarizzazione è rappresentato dai servizi sanitari e sociali, con una incidenza contenuta per ora rispetto al totale delle imprese (127 aziende), ma con tasso di crescita particolarmente sostenuto negli ultimi anni (+59% nel periodo 95-99).

In sintesi è possibile sostenere che negli ultimi due decenni la crescita delle attività economiche in provincia è stata sostenuta in primo luogo dallo sviluppo del terziario che domina in termini di numerosità di imprese lo scenario locale. Tuttavia il terziario costituisce una categoria estremamente composita ed eterogenea, non solo con riferimento alle diverse attività presenti, ma anche in relazione ai differenti cicli di sviluppo che queste hanno conosciuto. Prima degli anni '90 la crescita dei servizi è stata guidata dal commercio tradizionale, che non di rado ha svolto una funzione di ammortizzatore sociale, in un contesto di ristrutturazione e calo occupazionale nell'industria. Alla raggiunta maturità del commercio tradizionale si è sostituita la crescita della distribuzione moderna e, nell'ultimo quinquennio, di attività terziarie nuove, soprattutto legate ai servizi professionali, all'innovazione tecnologica ed organizzativa (servizi informatici, comunicazione, etc), alla finanza, all'assistenza socio-sanitaria.

Tuttavia, questo percorso di terziarizzazione "evoluta", vede la realtà pavese in ritardo rispetto alla dinamica in atto a livello regionale, dove il peso del terziario nel suo insieme è superiore rispetto al dato pavese, ma soprattutto maggiore è il peso delle attività "immobiliari, noleggio, informatica e ricerca", pari al 15% del totale imprese attive contro il 6,5% locale.

Non va però dimenticato, come già sostenuto nella prima parte, che da questi dati sulla distribuzione delle imprese per settori sono esclusi i servizi pubblici, tra cui, accanto a quelli che usualmente si riscontrano nelle diverse realtà provinciali, emergono alcuni prestatori di servizi "ad alto impatto pavese", come l'Università ed il Policlinico e gli altri I.R.C.C.S.

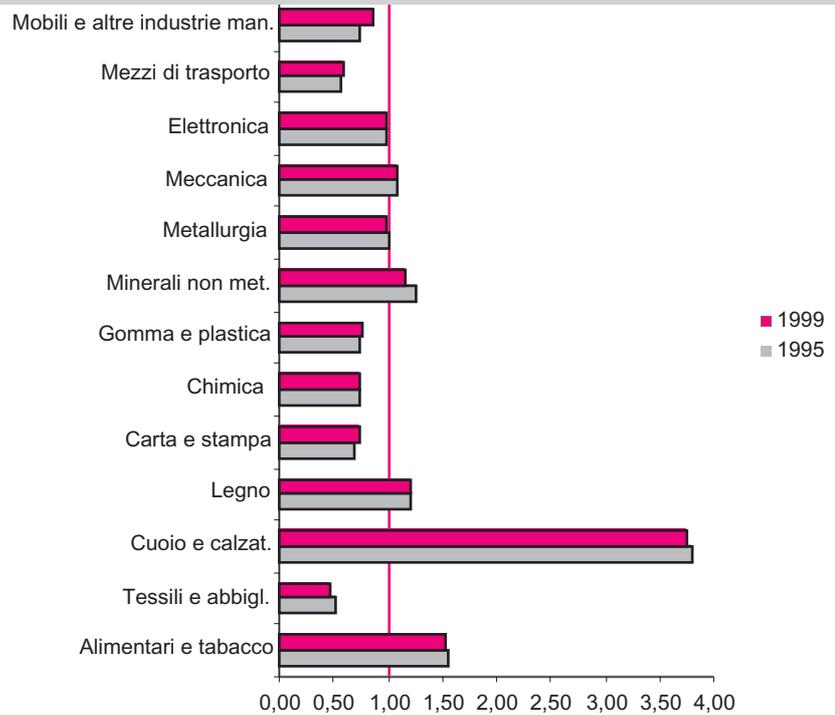
L'analisi precedente mette in luce il peso relativo dei principali macro-settori in termini di imprese operanti nel territorio e dunque premia in termini di rilevanza relativa la numerosità delle aziende, rispetto a parametri come l'occupazione. E' proprio in relazione alla prospettiva occupazionale che il ruolo dell'industria si rivela preminente nell'economia locale: questo settore pesa per il 28,5% in termini di numero di imprese, ma impiega il 51,5% dell'occupazione extra-agricola, secondo i dati del censimento intermedio del 1996<sup>2</sup>. A confronto con la Lombardia il peso dell'occupazione nel settore è analogo, però è minore la percentuale di addetti nelle attività industriali, come già rilevato in precedenza in termini di numero di imprese, mentre è più elevata rispetto alla media regionale nelle costruzioni. La quota maggiore di addetti è riconducibile al settore meccanico.

Negli ultimi due decenni ad una sostanziale stabilità del numero di unità produttive nell'industria si è accompagnata una notevole riduzione degli addetti, facendo scendere il numero medio di addetti per unità locale da 8,3 nel 1981 a 6 nel 1996. Resta comunque il fatto della maggiore densità occupazionale dell'industria in relazione ad altri macro-settori, imputabile alla più elevata dimensione media delle imprese in questo comparto rispetto agli altri. La media provinciale degli addetti per unità locale, riferita a tutti i settori economici, è infatti pari a 3,5. Dalla analisi degli indici di specializzazione, emerge nel confronto con la regione di appartenenza, una specializzazione pavese rilevante solo nei casi dell'alimentare e della calzatura. Quest'ultima si conferma la specializzazione provinciale più significativa anche nel confronto nazionale. E' evidente come la presenza del distretto vigevanese continui a condizionare questo dato, seppure in misura progressivamente decrescente.

La lettura degli indici di specializzazione settoriali (ISS) rispetto alla regione non consente di cogliere pienamente il ruolo e, soprattutto, i diversi volti e le

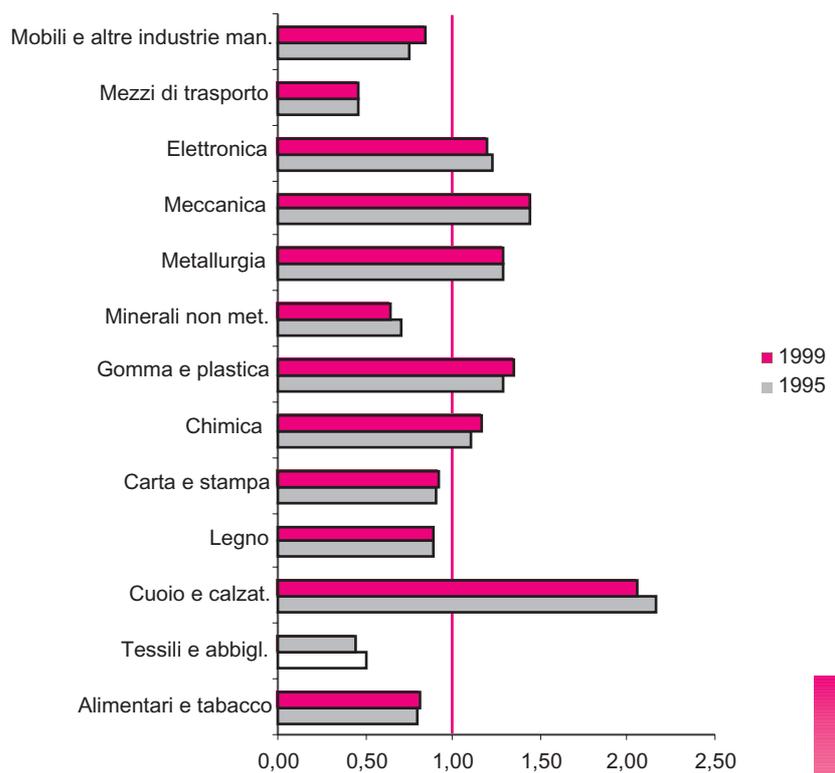
2 Il dato si riferisce agli addetti alle unità locali, ed appare perciò sostanzialmente diverso rispetto ai dati sull'occupazione presentati nella parte relativa al mercato del lavoro, che tiene conto della popolazione, occupata anche in unità produttive con sede fuori provincia.

Indice di Specializzazione Settoriale Pavia - Lombardia per i settori industriali



Fonte: nostre elaborazioni su dati Infocamere

Indice di Specializzazione Settoriale Pavia - Italia per i settori industriali



Fonte: nostre elaborazioni su dati Infocamere

potenzialità dell'industria pavese.

Come sta avvenendo nell'agricoltura e nel terziario, anche nell'industria è in atto una ristrutturazione "silenziosa", che contrasta con il clamore che ha circondato l'abbandono del territorio da parte di alcune grandi imprese. Questa ristrutturazione non assume solo i contorni della riduzione degli occupati, ma anche quelli del ri-orientamento strategico e produttivo. Da questi processi emerge una nuova mappa dell'industria pavese, interpretabile solo con nuove chiavi di lettura.

In primo luogo i tradizionali settori in cui si articola a fini statistici l'industria (meccanica, metallurgia, etc, e relativi rami) appaiono sempre meno capaci di rispecchiare una realtà che è progressivamente implosa in una miriade di nicchie, caratterizzate da una elevata specializzazione produttiva. Ad esempio, un settore come la meccanica, o, al suo interno, la fabbricazione di macchine, risultano ormai un aggregato eterogeneo di realtà imprenditoriali tra loro non confrontabili perché rispondenti a differenti logiche ed arene competitive. La competizione tra imprese e –dunque- i meccanismi che regolano il comportamento strategico e la performance aziendale si giocano all'interno di nicchie dove è presente un numero ristretto di operatori che si confronta su scala internazionale.

In secondo luogo, le classificazioni settoriali tradizionali non permettono di evidenziare le nuove specializzazioni che sorgono non solo all'interno dei settori, ma anche trasversalmente ad essi, attraverso la creazione di sinergie e collegamenti inter-settoriali. Si è detto in precedenza dell'agro-industria, ma considerazioni analoghe valgono per le nuove sinergie che si realizzano ad esempio tra meccanica ed elettronica, che sta facendo emergere un nuovo comparto della mecatronica. Quest'ultimo settore promette di divenire uno dei nuovi protagonisti della realtà industriale lombarda dei prossimi anni, a causa della necessità di integrare nella meccanica tradizionale la tecnologia elettronica. La capacità dell'industria pavese di evolvere progressivamente in questa direzione, attraverso la moltiplicazione di nicchie produttive in questo comparto, permetterà al sistema produttivo locale di far parte a pieno titolo del bacino della mecatronica, che si estende dalla Lombardia alle aree regionali circostanti.

In terzo luogo anche l'interpretazione dell'apertura internazionale dell'industria con lo strumento statistico oggi disponibile, costituito dai flussi di import-export, appare inadeguato a cogliere la dimensione internazionale della ristrutturazione silenziosa, costituita dagli accordi commerciali e produttivi con imprese estere, dalle diverse forme di de-localizzazione produttiva, fino a forme più complesse di presenza estera quali joint ventures e investimenti diretti.

Se dunque la nuova mappa dell'industria pavese non è compiutamente leggibile con gli strumenti statistici oggi disponibili è tuttavia possibile individuarne alcuni percorsi di sviluppo nel contesto regionale ed internazionale. Questi percorsi confermano anche per il prossimo futuro un ruolo chiave dell'industria nell'economia locale, se non in termini di occupazione diretta, certamente in ragione della creazione di valore aggiunto, dei flussi esportativi e dello stimolo indiretto all'occupazione attraverso la crescita dei servizi sempre più articolati e sofisticati che richiederà il ri-posizionamento internazionale dell'industria pavese.

La conferma del ruolo dell'industria nel sistema locale ha portato ad approfondire in particolare la situazione reddituale e finanziaria della sua componente più strutturata, costituita dalle società di capitali. Pur essendo anche queste ultime soprattutto di dimensione piccola o - al più- media, il loro numero di addetti risulta decisamente più elevato, ma soprattutto è ad esse affidata la funzione di segnalare punti di forza e criticità dell'industria locale e di evidenziare comportamenti strategici capaci di stimolare le imprese meno strutturate. E' questo un ruolo cruciale in un contesto locale dove altrimenti mancano, come già ricordato, sia l'effetto- traino della grande industria con la sua rete di subfornitura che l'effetto- sistema dei distretti.

## **C) LA COMPONENTE PIU' STRUTTURATA DELL'INDUSTRIA PAVESE: PERFORMANCES REDDITUALI E CRITICITA' FINANZIARIE**

UNA INDUSTRIA  
AD ALTO VALORE  
AGGIUNTO

LA FINANZA  
COME AREA CRITICA  
DELL'INDUSTRIA  
PAVESE

**P**er l'analisi della dimensione economico-finanziaria delle imprese manifatturiere pavese si utilizzano i risultati di una recente ricerca svolta sull'ultimo triennio di bilanci di un campione di 103 società di capitali pavese<sup>3</sup>. Il lavoro ha fatto emergere il duplice volto della realtà industriale provinciale: il versante produttivo e commerciale fa registrare complessivamente performances positive mentre la dimensione finanziaria rappresenta il punto critico, che genera qualche elemento di preoccupazione.

Le società di capitali pavese sono state interessate per tutti gli anni '90 da un processo di selezione e di riposizionamento strategico e produttivo, già avviato nel decennio precedente e proseguito con rinnovato vigore negli anni più recenti. Questo processo vede l'emergere progressivo di uno zoccolo duro di competenze nella meccanica e nei settori "vicini". Questo nucleo forte di imprenditorialità e di competenze esclusive ha originato performances superiori alla media nazionale del comparto in termini di redditività, di valore aggiunto e di crescita.

Il valore aggiunto (in rapporto al valore della produzione) si colloca a livelli decisamente più elevati sia nel confronto con i dati nazionali sia nel paragone con le altre aree del nord-ovest. Questa situazione conferma come il processo di trasformazione dell'industria pavese vada nel senso di una specializzazione sempre più marcata delle singole imprese in determinati segmenti di mercato, fino al posizionamento in vere e proprie nicchie dove il possesso di competenze distintive permette l'ottenimento di margini elevati e di un notevole vantaggio competitivo sui mercati mondiali. Alle soglie del nuovo millennio la tenuta internazionale delle piccole e medie imprese pavese sembra così affidata alla loro capacità di sviluppare competenze distintive per affermarsi in nicchie di dimensione globale.

A fronte del consolidarsi di un nucleo di imprese che – soprattutto nei settori forti dell'industria pavese – ha saputo intraprendere questa via, si evidenzia un ulteriore indebolimento dei comparti cosiddetti "tradizionali" dell'industria manifatturiera (calzature, tessile e abbigliamento). In particolare il primo – storicamente uno dei settori locali dominanti - manifesta segni di disagio crescente, legati alle difficoltà competitive del tradizionale made in Italy sui mercati mondiali.

Tuttavia, anche nei comparti più in difficoltà, non mancano casi di eccellenza imprenditoriale, in cui emergono gli stessi tratti distintivi delle realtà di successo negli altri settori: specializzazione in nicchie ad alto valore aggiunto, detenzione di know how esclusivo, sfruttamento su scala internazionale del proprio vantaggio competitivo.

Se i fattori di successo hanno natura trasversale, cioè comuni a settori diversi, anche i fattori di debolezza manifestano elementi simili nei diversi comparti, benché la loro intensità si accentui laddove si verificano difficoltà di settore/mercato, come nel caso della calzatura.

Nel sistema produttivo locale nel suo insieme la finanza si rivela la principale area critica nella gestione dell'impresa pavese, assai più di quanto non avvenga a livello nazionale e regionale.

I problemi sul versante finanziario si manifestano in primo luogo in termini di scarso controllo del capitale circolante, che genera un eccessivo fabbisogno di credito in rapporto alle reali esigenze di una gestione efficiente e di una eccessiva dipendenza dai prestiti bancari a breve termine tra i canali di finanziamento dell'impresa. La radice del malessere finanziario va cercata prima di tutto nella difficoltà di controllo finanziario dell'attività aziendale. Questa diagnosi trova conferma nella presenza di elevate disponibilità liquide presso le banche, la cui

<sup>3</sup> La ricerca completa è stata pubblicata in Zucchella A., Maccarini M. E., La situazione economico-finanziaria delle imprese pavese, CCIAA, Pavia, 1999.

entità assume connotazioni non solo patologiche, ma anche paradossali se confrontata con il notevole indebitamento verso banche dal lato del passivo.

E' opportuno inoltre ricordare come le imprese pavesi abbiano saputo approfittare in maniera molto contenuta del vistoso calo dei tassi di interesse che ha caratterizzato il nostro paese in occasione del varo della moneta unica. Infatti, alla riduzione del costo del denaro la maggior parte delle imprese ha reagito con un deciso aumento dell'indebitamento bancario determinando un significativo accrescimento della rischiosità. L'incremento del grado medio di rischio delle imprese pavesi connesso ad una maggiore fragilità della struttura finanziaria fa sì che in un periodo di tassi crescenti si evidenzino le conseguenze negative di quelle scelte. Per contro l'insieme meno numeroso di imprese che ha approfittato del calo dei tassi per ridurre l'indebitamento complessivo, sperimenta oggi una maggiore solidità strutturale.

La difficoltà di gestire efficacemente la dimensione finanziaria può essere ulteriormente evidenziata analizzando il suo impatto sulla redditività.

Per quanto riguarda la redditività netta occorre infatti considerare come alla crescente pressione competitiva le imprese manifatturiere pavesi nel loro complesso abbiano reagito sviluppando il loro fatturato anche a scapito di sacrifici in termini di redditività.

La ridotta capacità di generare reddito può essere ricondotta a due ordini di spiegazioni. In primo luogo si osserva infatti un aumento dei costi delle forniture di beni e servizi. In secondo luogo si assiste ad un generale deterioramento delle condizioni di efficienza nell'uso del capitale dovuta al manifestarsi di condizioni di inefficienza sul versante finanziario. Quest'ultima osservazione merita qualche approfondimento.

Le imprese pavesi hanno ottenuto la crescita del proprio fatturato ampliando in modo molto più che proporzionale il capitale investito, che risulta così impiegato in modo inefficiente compromettendo la sostenibilità della crescita.

In realtà, in talune fasi un aumento del capitale investito più consistente di quello del fatturato può rendersi necessario per espandere gli investimenti, determinando effetti positivi sullo sviluppo e sull'efficienza aziendale che si renderanno visibili solo negli anni successivi. Nel caso delle imprese pavesi però, la forte crescita delle disponibilità liquide che ha accompagnato le iniezioni di capitale investito fa piuttosto pensare a una pausa di riflessione nelle politiche di investimento.

Pur in presenza di interessanti eccezioni, l'impressione generale rimane quella di un sistema produttivo capace di generare risorse grazie alle competenze maturate sul versante "reale" dell'impresa (produzione, vendite), ma incapace di governarle efficientemente sul piano finanziario.

In mercati competitivi, dove è necessario agire su tutte le leve di vantaggio concorrenziale, si accentua il ruolo strategico del controllo finanziario, preposto alla gestione delle risorse secondo criteri di efficienza. L'attenzione alla dimensione finanziaria dei processi aziendali deve ancora maturare pienamente nelle imprese pavesi. Il nodo da sciogliere è il dualismo tra il versante reale e quello finanziario, frutto di una cultura imprenditoriale tutta orientata al prodotto ed alla vendita a scapito del controllo delle risorse. Due fattori acquiscono l'urgenza del problema: il passaggio alla moneta unica e l'incombente ricambio generazionale nelle imprese pavesi. Il primo fattore deve ancora scontare compiutamente i propri effetti, traducibili in termini di maggiore impulso concorrenziale a livello europeo, impossibilità di sfruttare la debolezza del cambio della lira verso le altre valute dell'Unione, confronto immediato e diretto tra i differenziali di competitività delle

## D) L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'ECONOMIA LOCALE

### L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE: DA OPPORTUNITA' AD IMPERATIVO STRATEGICO

imprese per effetto del metro monetario comune. Occorre però sottolineare, come si vedrà meglio nella parte successiva, che l'orientamento geografico delle imprese pavesi, più orientate della media lombarda verso i mercati della core Europe, rende centrale questo aspetto.

Il secondo fattore è stato approfondito attraverso un'indagine sugli assetti proprietari di 200 imprese, condotta tramite visure camerali. Ne scaturisce un quadro che - se da un lato conferma il predominio dell'impresa a controllo familiare - dall'altro lascia intravedere elementi di evoluzione rispetto al passato. In particolare, mentre il 59% delle imprese si conferma a controllo personale (soci-persone fisiche), con un netto predominio dei soci appartenenti allo stesso nucleo familiare, l'8% evidenzia un controllo societario ed il 33% un controllo misto (personale e societario). Tra le prime emerge come una quota non trascurabile di aziende (pari al 16% del totale del campione) sia controllata da oltre 4 soci, originando assetti proprietari potenzialmente "mobili".

Sono proprio le imprese in condizioni di maggiore fragilità finanziaria a trovare nel passaggio alla moneta unica e nella evoluzione degli assetti proprietari due difficili banchi di prova.

**L**ella vita di un'impresa il confronto con i mercati internazionali rappresenta sempre meno una delle possibili opzioni strategiche e tende invece a configurarsi come una dimensione necessaria - quasi una necessità assoluta - imposta dalle trasformazioni dell'economia e dalle decisioni assunte dai diversi soggetti con i quali l'impresa entra in contatto. La dimensione internazionale finisce così per rappresentare un elemento di fondo della cultura aziendale per un numero sempre maggiore di realtà aziendali, anche di piccola dimensione.

Dalla analisi dei dati sull'attività internazionale delle imprese della provincia di Pavia emerge una significativa conferma di ciò, accanto ad alcune caratterizzazioni locali che vale la pena mettere in evidenza:

- l'aumento complessivo del grado di internazionalizzazione;
- l'estensione dell'internazionalizzazione in termini di settori coinvolti;
- la diversificazione dell'internazionalizzazione in termini di modalità di presenza estera, dalle tradizionali esportazioni a forme di partnership, investimento estero e delocalizzazione produttiva.

In primo luogo le imprese pavesi mostrano una propensione ad accrescere la loro presenza sui mercati internazionali, enfatizzando il trend in atto nel resto della regione e del paese.

Inoltre, si osserva una significativa diffusione della presenza internazionale di imprese e di settori in precedenza completamente esclusi o marginali rispetto alla struttura provinciale dell'export ma ben rappresentati nell'economia locale. Si assiste così ad un fenomeno relativamente nuovo: la tendenziale convergenza tra le specializzazioni del tessuto produttivo locale e le specializzazioni che emergono a livello di esportazione. Assumono pertanto rilevanza crescente settori come l'alimentare (ed il chimico, in misura inferiore) che tradizionalmente caratterizzano il sistema economico locale, ma i cui prodotti - in passato - venivano assorbiti in maniera quasi esclusiva dal mercato nazionale/locale. Si riduce contestualmente la rilevanza - in termini relativi - dell'export di macchine agricole e industriali (e più in generale del settore metalmeccanico) non già perché sia avvenuto un ridimensionamento di questo comparto o della sua vocazione internazionale quanto, più semplicemente, perché ai suoi flussi di export si affiancano quelli di prodotti di altri comparti merceologici altrettanto significativi nel contesto

economico provinciale. La generalizzazione della vocazione internazionale delle imprese, determina una struttura delle esportazioni in grado di fornire un'immagine sempre meno deformata delle specializzazioni produttive locali.

In relazione ai mercati di sbocco delle merci esportate è possibile osservare un orientamento dei flussi relativamente stabile e prevalentemente eurocentrico (con una attenzione maggiore e crescente verso il mercato francese rispetto a quello tedesco). Per quanto attiene alle aree esterne al Mercato Unico Europeo, un' enfasi particolare caratterizza i mercati dell'Europa orientale e - in misura inferiore - quelli dell'area mediterranea e mediorientale. In Russia, e in generale in tutti i mercati dell'est europeo, le imprese pavesi hanno accresciuto la loro presenza in misura più marcata di quanto sia avvenuto per l'insieme delle imprese lombarde.

Emerge complessivamente un profilo di impresa che ha utilizzato l'esportazione verso i mercati dell'Unione Europea - sempre più omogenei al mercato interno sul piano regolamentare e culturale (tanto da far dubitare, in prospettiva, che la presenza su tali mercati possa essere qualificata come internazionale) - come occasione di apprendimento per una espansione globale da realizzarsi per tappe privilegiando le dimensioni pan-europea ed euro-mediterranea.

Le caratteristiche delle imprese pavesi e dei loro prodotti hanno infatti suggerito a un numero consistente di imprese esportatrici di non perseguire politiche di internazionalizzazione immediatamente globali, bensì di conservare il tradizionale approccio di espansione geografica per "cerchi concentrici". Quest'ultimo è coerente con modalità di internazionalizzazione centrate sul tradizionale export ed implica perciò strategie di presenza estera prudenti nel progettare modalità di penetrazione che superino la semplice esportazione. Il risultato è un approccio ai mercati graduale ed eurocentrico, con un orizzonte meno globale di quello mostrato dall'insieme delle imprese lombarde, anche a causa di posizioni meno brillanti in nordamerica e in estremo oriente, dove il mercato richiede standard di servizio che - in molti settori - solo la presenza di stabili insediamenti in loco può garantire.

Nonostante ciò esistono segnali, al momento deboli e di difficile quantificazione, di una evoluzione anche nelle modalità di presenza estera delle imprese pavesi. A tutt'oggi l'economia locale mostra una prevalente vocazione verso l'internazionalizzazione di tipo commerciale, rimanendo la pura esportazione di prodotti realizzati in Italia il veicolo di gran lunga più utilizzato per aggredire i mercati esteri. Le esperienze di investimento diretto estero o di stabile partnership con realtà imprenditoriali straniere rappresentano una quota ancora esigua dell'approccio internazionale della nostra provincia. Queste strategie di penetrazione assicurano indubbi vantaggi in termini di radicamento e di conoscenza dei mercati, ma implicano un impegno organizzativo e finanziario e quindi livelli di rischio imprenditoriale che solo un numero ristretto di imprese pavesi si considera preparata ad affrontare. Si tratta peraltro di un fenomeno in crescita che, come sottolineato in precedenza, meriterebbe di essere monitorato con una attenzione ben maggiore di quanto le fonti statistiche oggi a disposizione consentano.

Una ricerca Unioncamere del 1999, condotta su oltre 1000 imprese lombarde, ha cercato di quantificare, nell'ambito delle forme di internazionalizzazione diverse dalla tradizionale dimensione commerciale-esportativa, il fenomeno emergente della delocalizzazione produttiva. Si tratta di un processo potenzialmente di estrema rilevanza, per due ragioni. In primo luogo, nella prospettiva dell'impresa che lo realizza si viene a costruire una rete lunga di relazioni inter-aziendali, che proietta e frammenta in una dimensione internazionale la catena del valore aziendale,

IL VERSANTE  
COMMERCIALE  
DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE:  
LE ESPORTAZIONI

ampliando le opportunità di vantaggio competitivo, ma ponendo anche nuove sfide organizzative e gestionali alla classe imprenditoriale. In secondo luogo, nella prospettiva del sistema economico in cui l'azienda opera, sorgono preoccupazioni in merito alla possibile accelerazione nella caduta dell'occupazione industriale, già in declino storico.

La ricerca Unioncamere rivela che il 27% delle imprese lombarde ha già preso in considerazione l'opportunità di delocalizzare all'estero parte della produzione: di queste, circa un quarto ha già avviato iniziative concrete in tal senso. Tra le imprese che hanno delocalizzato produzione all'estero il 22% ha realizzato una unità produttiva autonoma, mentre la parte restante ha preferito operare in partnership con aziende del Paese di destinazione (joint ventures, accordi contrattuali di produzione, etc). Benchè la motivazione dominante di questa scelta strategica sia rappresentata dalla volontà di ridurre i costi di produzione, il secondo ordine di motivazioni è costituito dalla esigenza di essere presenti con proprie strutture in mercati promettenti per l'impresa. Come prima ricordato, sembra di cogliere in alcune aziende una volontà di superare l'approccio esportativo tradizionale per conseguire un maggiore radicamento su mercati vitali per il futuro dell'azienda.

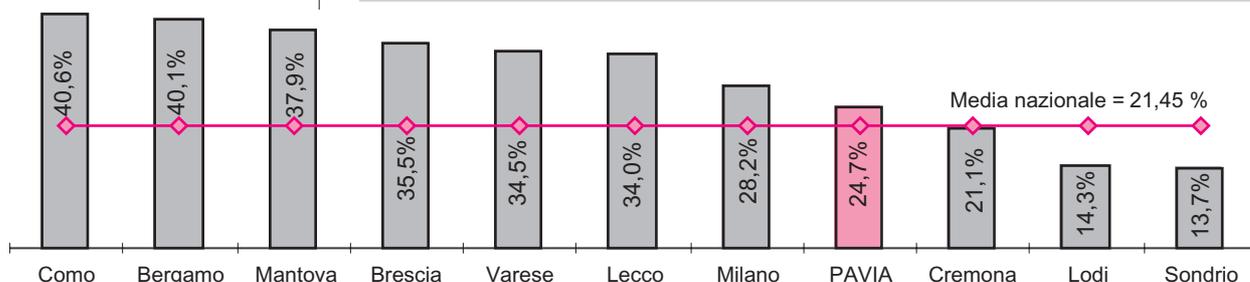
L'area geografica verso la quale si indirizza in misura preponderante la delocalizzazione è l'Est Europa.

Disaggregando il dato a livello provinciale, il maggior numero di iniziative di delocalizzazione riguarda Bergamo, Brescia, Milano e Mantova, con Pavia attestata in posizione intermedia. Si tratta di conclusioni ancora parziali, in quanto soprattutto su scala provinciale l'indagine ha coinvolto un numero statisticamente poco significativo di aziende. Inoltre è possibile che quanto oggi inizia ad emergere del fenomeno delocalizzazione costituisca solo una parte dell'insieme, in quanto è inevitabile che il processo sconti reticenze da parte delle imprese coinvolte.

Le imprese della provincia di Pavia nel 1998 hanno esportato merci per 3.815 miliardi di lire e sono riuscite a crescere sui mercati internazionali in misura maggiore rispetto alle altre imprese italiane, aumentando la propria penetrazione commerciale ed il proprio radicamento estero.

Il valore delle esportazioni realizzate dalle imprese pavesi (misurato in termini relativi, come quota di export sul valore aggiunto) pur risultando superiore alla media nazionale (24,7% contro 21,5% nel 1998), colloca la provincia di Pavia all'ottavo posto tra le undici province della Lombardia.

Percentuale di export sul valore aggiunto - Anno 1998

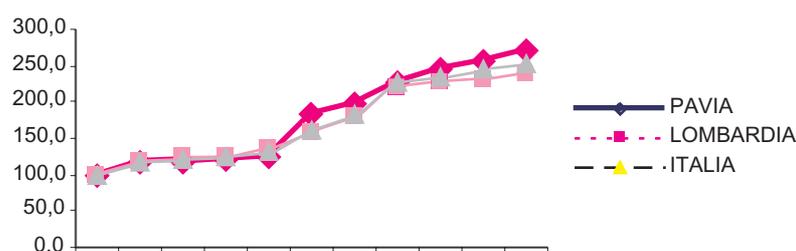


Fonte: elaborazione de Il Sole-24 Ore del Lunedì su dati Prometeia

Nel decennio 1988-1998 il fatturato estero delle imprese della provincia ha fatto registrare un saggio medio annuo nominale di crescita pari al 10,5%. Un dato di crescita ragguardevole (anche in termini reali) superiore sia al dato regionale (+9%) sia a quello nazionale (+9,7%), il che si rivela ancora più significativo se si considera che è stato ottenuto in un periodo in cui le esportazioni italiane sono cresciute a tassi comparativamente più elevati rispetto al resto del mondo industrializzato, anche a causa dall'ultima svalutazione della lira del settembre 1992.

La capacità di approfittare pienamente del periodo favorevole al made in Italy sui mercati internazionali ha consentito alle esportazioni pavese di accrescere il loro peso dal 2,7% al 3,1% del totale delle esportazioni regionali e dallo 0,8% allo 0,9% delle esportazioni nazionali complessive.

Esportazioni totali (Numeri indice 1988 = 100)



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

La struttura dell'export provinciale sta subendo una profonda trasformazione nel senso della riduzione del grado di specializzazione relativa, a motivo dell'affacciarsi sui mercati internazionali di un numero crescente di soggetti imprenditoriali appartenenti a settori diversi. Pur confermandosi infatti il ruolo di leadership dei prodotti metalmeccanici, e più precisamente della produzione di macchine agricole ed industriali, altri settori (in particolare l'alimentare e il chimico) e altri prodotti del settore metalmeccanico diversi dalle macchine, si preparano a giocare un ruolo sempre più importante nelle relazioni internazionali.

La tendenza ad una partecipazione più corale dei singoli comparti ai flussi di export ha affievolito ma non sovvertito la posizione guida tradizionalmente occupata in provincia di Pavia dal settore metalmeccanico<sup>4</sup>. Nel 1998, la struttura

4 Per le analisi dei settori in questo capitolo si utilizza la classificazione NACE ed in particolare la suddivisione di primo livello che classifica i settori economici in 10 macro-branche. Per alcuni settori si farà talvolta ricorso alla classificazione di secondo livello più dettagliata.

- Classificazione adottata
1. Prodotti agricoli, silvicoltura, pesca
  2. Prodotti energetici
  3. Minerali ferrosi e non ferrosi
  4. Minerali e prodotti non metalliferi
  5. Prodotti chimici
  6. Prodotti metalmeccanici
    - 6a. Prodotti in metallo
    - 6b. Macchine agricole e industriali
    - 6c. Macchine per ufficio
    - 6d. Materiali e forniture elettriche
  7. Mezzi di trasporto
  8. Prodotti alimentari
  9. Prodotti tessili e abbigliamento
    - 9a. Prodotti tessili e abbigliamento
    - 9b. Cuoio e calzature
  10. Altri prodotti

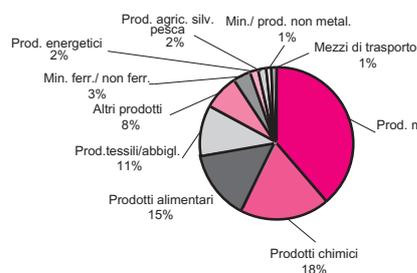
delle esportazioni provinciali - a livello di macro-branche NACE – risulta ancora dominata da tale settore, il cui fatturato estero rappresenta il 39% del totale. Disaggregando i dati relativi a questo comparto emerge come al suo interno il tipo di prodotto di gran lunga più rappresentativo siano le macchine agricole ed industriali, che da sole rappresentano circa 25% dell'esportazione totale, seguite da materiale e forniture elettriche (8%) e prodotti in metallo (5%). Trascurabile il peso dell'esportazione di macchine da ufficio. Il comparto "macchine agricole ed industriali" a sua volta risulta un aggregato vasto e disomogeneo, un insieme di nicchie di mercato specifiche, con una propria storia e tradizione, e talora con concentrazioni geografiche specifiche. Emblematico a questo proposito il distretto di Vigevano dedicato alla produzione di macchine e componenti per la lavorazione delle calzature.

Oltre ai prodotti metalmeccanici uno spazio rilevante è occupato dai prodotti chimici (18%) con al loro interno un peso non particolarmente significativo dei petrolchimici (6%), da quelli alimentari (15%), in particolare formaggi (6,8% dell'export provinciale), riso (4,4%) e olio di oliva (2,3%). La presenza significativa di queste ultime categorie di prodotti è condizionata dall'operare nel territorio provinciale di alcune grandi aziende agro-alimentari, i cui imponenti flussi di esportazioni non si riferiscono necessariamente a prodotti di coltivazioni o di trasformazioni locali.

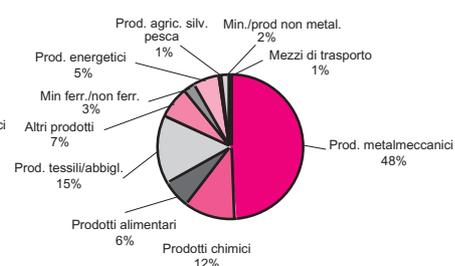
A questi beni vanno aggiunti i prodotti del tessile e dell'abbigliamento (11%) al cui interno si celano "cuoio e calzature" che rappresentano da soli il 6% del fatturato estero della provincia di Pavia. Il comparto "prodotti in cuoio e calzature" a sua volta risulta dominato dalle calzature in genere (5,4% del totale dell'export) e, in particolare, dalle calzature in pelle (4,3%), che costituiscono la tradizionale produzione del distretto vigevanese.

I quattro citati (metalmeccanico, chimico, alimentare e tessile) rappresentano i settori chiave dell'export pavese: insieme originano oltre l'83% delle esportazioni provinciali. Le altre macro-branche, singolarmente considerate, fanno registrare valori percentuali estremamente modesti (non superiori al 3%), con la sola eccezione della voce "altri prodotti" (8%), che funge però da collettore di un insieme di prodotti estremamente eterogenei e poco significativi se considerati singolarmente (tra questi mobili ed altri prodotti in legno, carta e stampa, ecc.).

Composizione export pavese 1998



Composizione export pavese 1988



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

Nel corso del 1998 la struttura delle esportazioni provinciali si è discostata in modo significativo dalla morfologia osservata a livello regionale e nazionale. L'analisi condotta attraverso gli indici di specializzazione relativa dell'export (ISE) consente di evidenziare le peculiarità.

Con riferimento ai quattro settori più rappresentativi dell'export provinciale (metalmeccanico, chimico, alimentare e tessile), la specializzazione relativa più rilevante riguarda i prodotti alimentari. Il settore alimentare rappresenta, infatti, quello nel quale la provincia di Pavia mostra il grado di specializzazione relativa più elevato sia a livello regionale (ISE = 5,43) sia nel confronto nazionale (ISE = 3,54). Questi risultati dipendono dal fatto che in provincia di Pavia le esportazioni alimentari raggiungono il 15% del totale, mentre a livello regionale e nazionale esse si attestano intorno al 3%-4%. Si tratta con tutta evidenza del crescente rilievo internazionale assunto da un settore da sempre determinante nell'economia provinciale. Un dato che compendia le riflessioni sulla specializzazione nell'export di prodotti alimentari, e sulla convergenza tra struttura delle esportazioni e specializzazioni produttive locali proviene dai dati sull'esportazione di prodotti agricoli. L'indice di specializzazione relativa di Pavia rispetto alla Lombardia fa registrare anche in questo caso un livello elevato (ISE = 2,32).

La seconda specializzazione relativa dell'export provinciale è rappresentata dai prodotti chimici. La provincia di Pavia presenta flussi di export proporzionalmente più elevati sia di quelli regionali (ISE = 1,42), sia di quelli nazionali (ISE = 2,14). Si tratta in sostanza di una categoria di prodotti nella quale il territorio provinciale si distingue all'interno di una regione che a sua volta rappresenta un punto di riferimento importante a livello nazionale.

La vocazione metalmeccanica delle imprese pavese risulta più controversa. Il settore, nel suo insieme, presenta infatti una lieve specializzazione relativa rispetto al dato nazionale (ISE = 1,09) che scompare nel confronto regionale (ISE = 0,87). In Lombardia infatti i prodotti metalmeccanici rappresentano il 45% dell'export totale, contro il 39% della provincia. Se anziché il dato complessivo si considerano invece gli aggregati che compongono il settore metalmeccanico è possibile osservare la presenza di una significativa specializzazione pavese nell'export di macchine agricole e industriali, vale a dire del comparto metalmeccanico più rilevante in termini assoluti. La specializzazione pavese emerge in modo più marcato nel confronto con il dato nazionale (ISE = 1,37), ma si conferma anche nei confronti della Lombardia (ISE = 1,19).

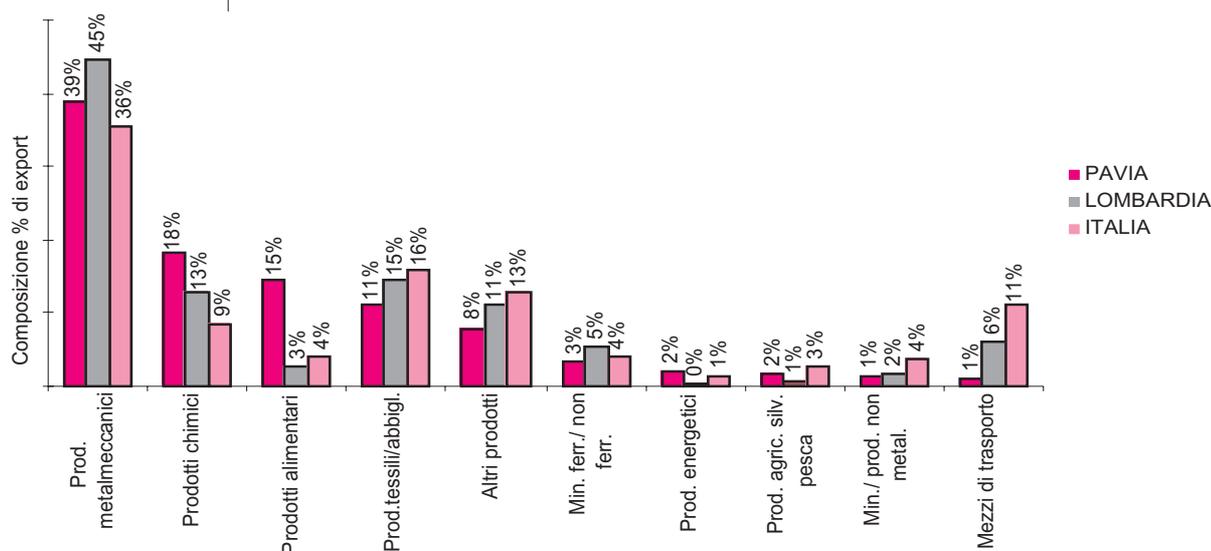
Nel complesso quindi è corretto affermare che la specializzazione metalmeccanica non è tanto una caratteristica pavese quanto una caratteristica riferibile all'area nord-occidentale del paese (Lombardia compresa). All'interno di questo bacino i produttori pavese si sono specializzati nella esportazione di macchine agricole e industriali. A questo proposito non è fuori luogo ricordare il contributo specifico del distretto di Vigevano, che per rispondere alla pressione competitiva internazionale da produttore ed esportatore di calzature si è dapprima integrato a monte e infine trasformato in produttore e forte esportatore a livello globale di macchine per la lavorazione delle calzature riducendo il suo peso nel settore a valle.

Il comparto dei prodotti in cuoio e calzature, malgrado il declino produttivo del distretto di Vigevano e la sua accennata trasformazione, consente di registrare una considerevole specializzazione relativa dell'export provinciale rispetto a quello nazionale (ISE = 1,21) e - soprattutto - regionale (ISE = 3,71). E' questa la conseguenza diretta del ri-posizionamento delle realtà produttive superstiti in nicchie di mercato globali ad elevato valore aggiunto e particolarmente export

oriented. E' opportuno considerare come malgrado l'elevato grado di specializzazione relativa nel comparto calzaturiero, il più vasto settore prodotti tessili e di abbigliamento di cui il calzaturiero fa parte, non costituisce una specializzazione dell'export pavese né nel confronto nazionale (ISE = 0,69) né in quello regionale (ISE = 0,76).

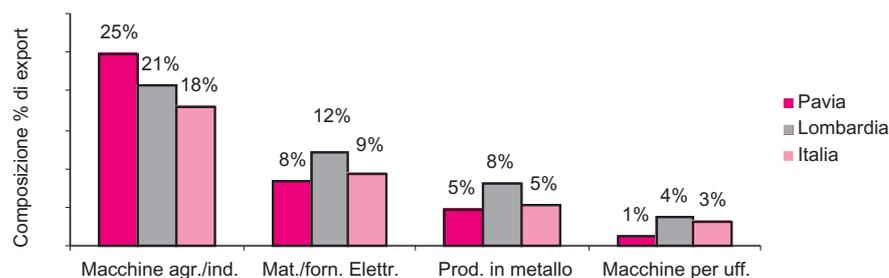
Gli indici di specializzazione relativa calcolati con riferimento alle altre macro-branche NACE forniscono informazioni di scarso rilievo in quanto gli ISE devono essere interpretati alla luce del peso reale del comparto nell'export provinciale. E' questo il caso dei prodotti energetici che fanno registrare indici di specializzazione elevatissimi, pur rappresentare solo il 2% dell'export complessivo delle imprese pavesi. Il risultato dipende dal fatto che il loro peso a livello regionale e nazionale risulta talmente ridotto da apparire trascurabile.

Composizione merceologica delle esportazioni totali 1998



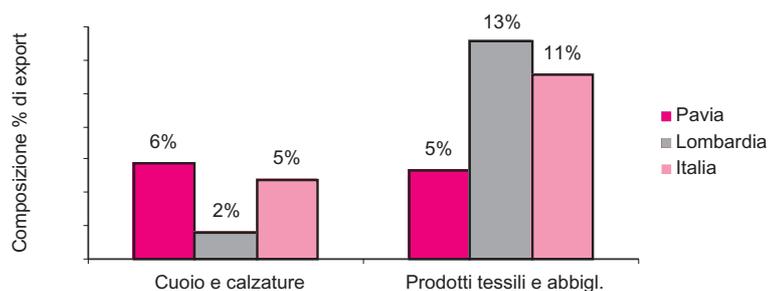
Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

Composizione percentuali delle esportazioni di prodotti metalmeccanici 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

Composizione percentuali delle esportazioni di prodotti tessili 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

La struttura dell'export pavese ha conosciuto nel decennio 1988-98 una significativa redistribuzione dei flussi che ha interessato i quattro settore chiave. Si è infatti rafforzato l'export di prodotti alimentari e chimici a discapito di abbigliamento e prodotti metalmeccanici. Non è invece mutata significativamente l'importanza complessiva dei quattro settori complessivamente considerati: 82% dell'export complessivo contro l'83% di dieci anni prima.

La prima osservazione riguarda la riduzione del peso dei prodotti metalmeccanici nei flussi di export provinciale. Nel decennio 1988-1998 la percentuale di prodotti metalmeccanici esportati è passata dal 49% al 39% a causa della sensibile diminuzione del peso delle esportazioni di macchine agricole e industriali (dal 40% al 25%) solo in parte compensato dalla crescita dell'esportazione di materiali e forniture elettriche (dal 4% all'8%) e di prodotti in metallo (dal 3% al 5%). La riduzione del peso relativo delle esportazioni di macchine agricole e industriali sul totale dell'export è dovuto al fatto che nel decennio 1988-98 questo comparto ha visto crescere le proprie esportazioni ad un tasso medio annuo del 5,4%, sensibilmente inferiore sia a quello medio provinciale (10,5%), sia a quello relativo all'intero settore metalmeccanico (8,1%). Il minore tasso di crescita del comparto nella nostra provincia ha risentito in misura non trascurabile della crisi e dell'uscita dal territorio di alcune grandi realtà industriali. Se dunque oggi il peso delle esportazioni di macchine appare in termini relativi ridimensionato, riflette tuttavia una provenienza assai meno concentrata, imputabile cioè ad una pluralità di aziende piccole e medie che hanno saputo mantenere ed in diversi casi rafforzare le proprie quote sui mercati internazionali.

Una riduzione ancora più significativa di quella relativa al settore metalmeccanico ha riguardato la macro-branca tessile e abbigliamento che, nel decennio considerato, ha visto scendere il suo peso all'interno dell'export dal 16% all'11%, registrando un tasso medio annuo di crescita delle esportazioni pari al 6,7%. Coerentemente con il ridimensionamento del suo ruolo all'interno dell'economia locale, l'esportazione di prodotti calzaturieri ha frenato l'intero comparto. Il peso complessivo dell'esportazione di calzature e altri prodotti in cuoio è passato in un decennio dal 10% al 6%, facendo registrare un tasso medio annuo di crescita più che dimezzato (4,4%) rispetto alle esportazioni provinciali complessive.

In coerenza con il suo ruolo significativo nell'economia provinciale, il settore

## COME E' CAMBIATA NELL'ULTIMO DECENNIO LA SPECIALIZZAZIONE RELATIVA DELL'EXPORT

alimentare ha accresciuto il suo peso nelle esportazioni dal 6% al 15% (periodo 1988-98). Si tratta di un balzo in avanti consistente, realizzato mantenendo un tasso medio annuo di crescita dell'export pari al 20,5%, ottenuto non tanto per l'incremento dei prodotti più rilevanti nella struttura dell'export quanto per la crescita del numero di prodotti alimentari destinati alla vendita oltre frontiera. E' possibile constatare, a titolo di esempio, la crescita imponente delle esportazioni di vini, un prodotto tanto significativo nell'economia locale quanto marginale nella struttura dell'export. La crescita dell'export alimentare viene inoltre confermata da un trend analogo relativo ai prodotti agricoli, il cui export cresce nel decennio ad un tasso medio annuo del 24,3%, consentendo loro di passare dall'1% al 2% delle esportazioni provinciali complessive.

Una crescita altrettanto significativa riguarda l'export di prodotti chimici, la cui quota sull'export provinciale è passata in dieci anni dal 12% al 18%, facendo registrare tassi medi annui di crescita dell'export pari al 15,7%.

I cambiamenti intervenuti nella struttura dell'export tra il 1988 ed il 1998 hanno inciso sulla specializzazione relativa dell'export pavese. Per analizzarne l'impatto settore per settore si considerano le variazioni intervenute negli indici di specializzazione tra l'inizio e la fine del periodo.

Per quanto riguarda i settori chiave si osserva un significativo incremento del livello di specializzazione relativa nelle macro-branche alimentare e chimica a fronte di una contrazione nel settore metalmeccanico e tessile/abbigliamento.

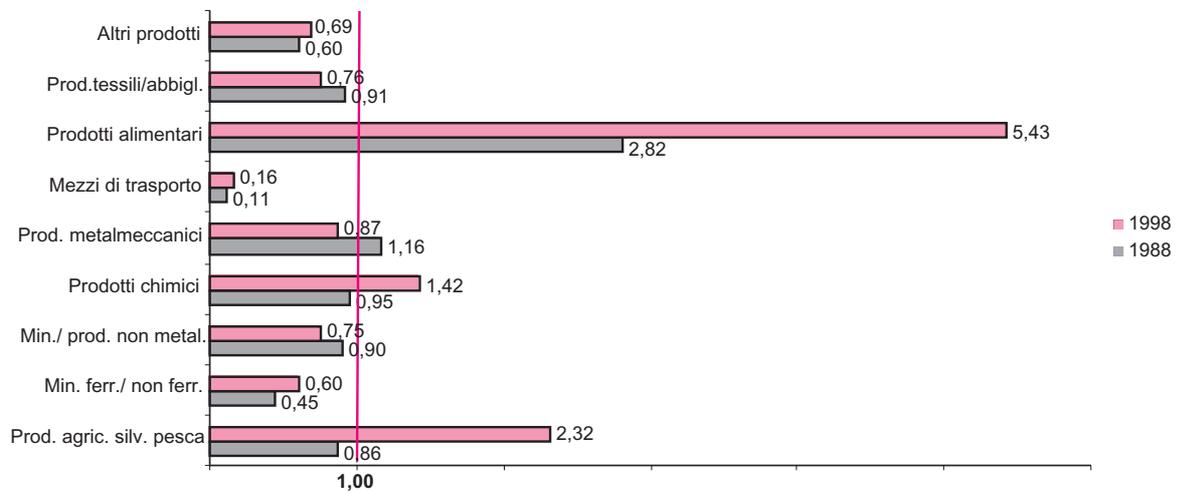
Il dato più significativo concerne il settore alimentare. In particolare nel decennio considerato raddoppia il grado di specializzazione nell'export sia rispetto alla Lombardia (ISE da 2,82 a 5,43), sia rispetto al dato nazionale (ISE da 1,47 a 3,54). Si tratta ovviamente di un dato, come ricordato in precedenza, che risente in misura non trascurabile della presenza di soggetti multinazionali di grande dimensione nel territorio.

Anche il settore chimico compie un balzo per ciò che attiene la specializzazione nell'esportazione. Rispetto all'export regionale il dato pavese raggiunge il livello di specializzazione relativa che dieci anni prima mancava (ISE da 0,95 a 1,42), mentre nel confronto con il dato italiano il grado di specializzazione relativa esistente si rafforza (ISE da 1,35 a 2,14).

Per quanto riguarda l'esportazione dell'insieme di prodotti metalmeccanici la provincia di Pavia conosce nel corso del decennio considerato una riduzione degli indici di specializzazione relativa sia nel confronto nazionale (ISE da 1,47 a 1,09) sia in quello regionale (ISE da 1,16 a 0,87). La riduzione della specializzazione relativa nel settore metalmeccanico è completamente ascrivibile alle dinamiche osservate nell'export di macchine agricole e industriali (i cui indici di specializzazione crollano da 2,05 a 1,19 a livello regionale e da 2,39 a 1,87 a livello nazionale) mentre in tutti gli altri comparti della produzione metalmeccanica si osservano dinamiche opposte, ma con valori degli indici di specializzazione che non raggiungono in nessun caso l'unità.

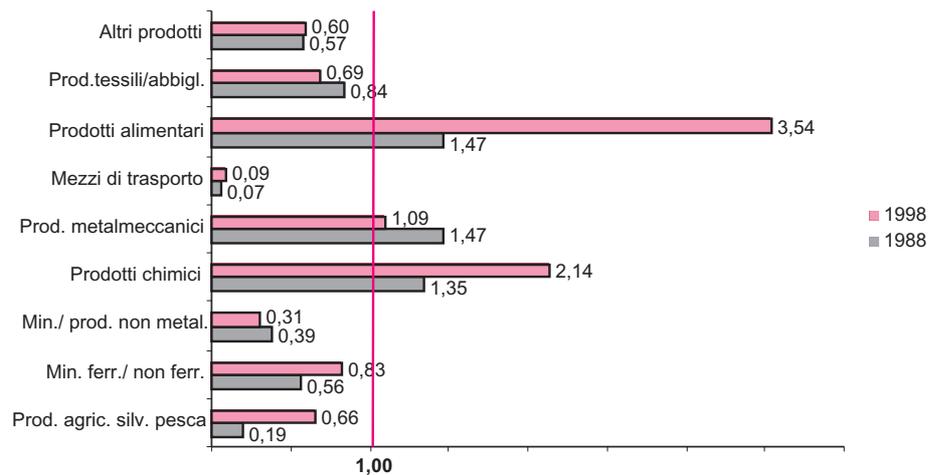
Anche nel settore tessile e abbigliamento si osserva il progressivo peggioramento degli indici di specializzazione relativa che già nel 1988 si collocavano a livelli inferiori all'unità (ISE da 0,92 a 0,76 a livello regionale; ISE da 0,85 a 0,69 nel confronto nazionale). Ed anche in questo comparto la responsabilità è interamente ascrivibile al comparto guida - il calzaturiero - (ISE da 3,86 a 3,71 a livello regionale; ISE da 1,69 a 1,21 a livello nazionale), mentre gli altri comparti dell'abbigliamento fanno registrare impercettibili miglioramenti.

### Indice di specializzazione Export Pavia - Lombardia



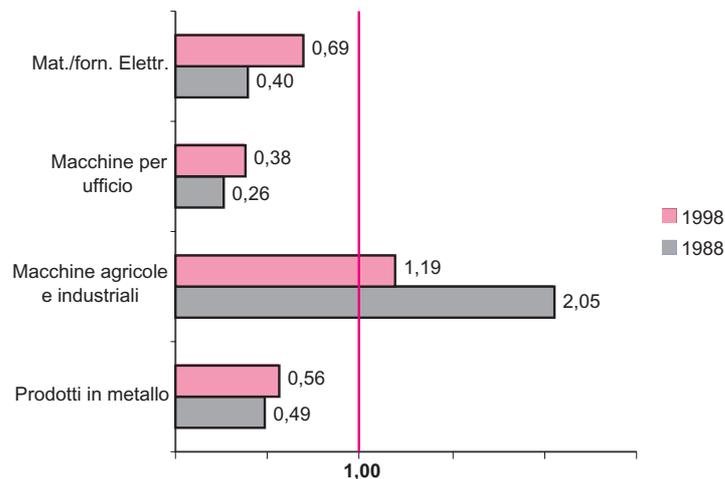
Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

### Indice di specializzazione Export Pavia - Italia



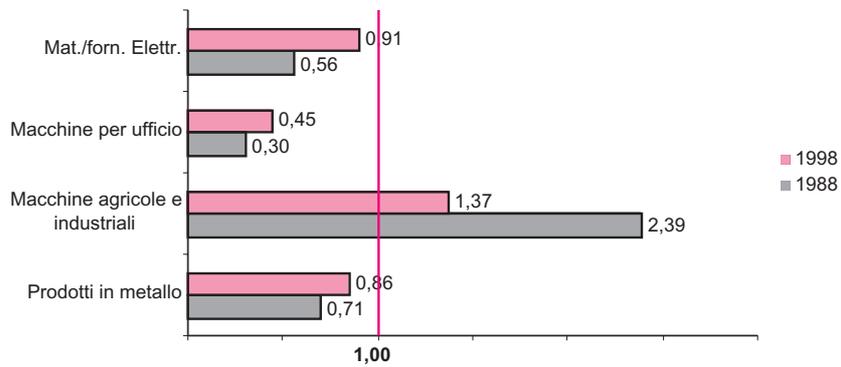
Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

### Indice di specializzazione Export prodotti metalmeccanici Pavia - Lombardia



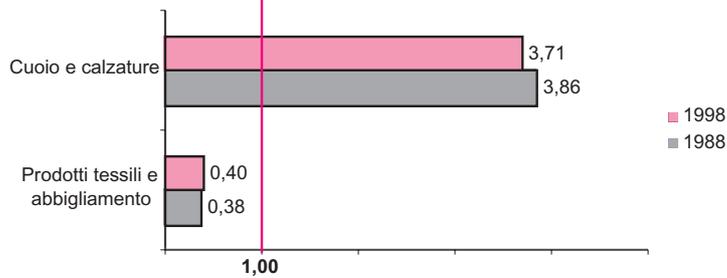
Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

Indice di specializzazione Export prodotti metalmeccanici Pavia - Italia



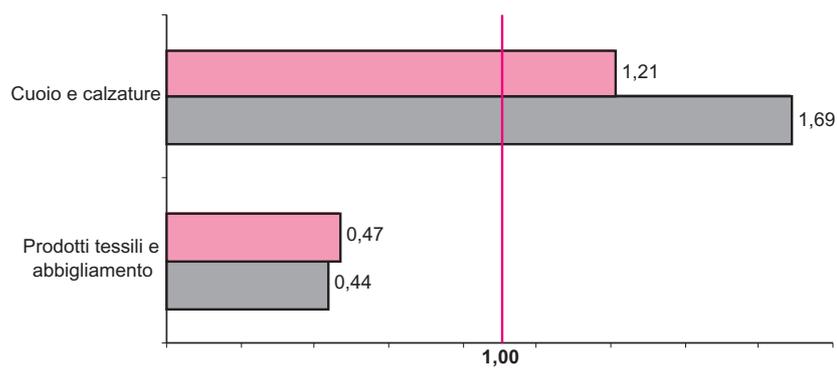
Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

Indice di specializzazione Export prodotti tessili Pavia - Lombardia



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

Indice di specializzazione Export prodotti tessili Pavia - Italia



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

UNA DESTINAZIONE  
GEOGRAFICA  
EUROCENTRICA:  
FINO A CHE PUNTO  
SI PUO' PARLARE DI  
INTERNAZIONALIZZAZIONE?

Le esportazioni delle imprese pavesi sono prevalentemente orientate verso i paesi dell'Europa occidentale, anche se in termini relativi risulta tutt'altro che trascurabile il ruolo dei mercati dell'Europa orientale e del bacino Mediterraneo.

L'Unione Europea, in particolare, ha assorbito nel corso del 1998 il 57% delle esportazioni provinciali complessive (55% a livello regionale), cui si aggiunge un ulteriore 6% destinato agli altri paesi dell'Europa occidentale che non fanno parte dell'Unione Europea.

A livello di singoli mercati nazionali, quello francese (14%) rappresenta il principale mercato di destinazione, dopo aver recentemente superato quello tedesco (13%), che ha sua volta rappresenta la destinazione preferita per le esportazioni delle imprese lombarde. Gli altri paesi seguono con ampio distacco, come dimostra il fatto che il terzo mercato di sbocco per importanza è quello del Regno Unito, verso il quale sono orientate solo il 7% delle merci esportate.

La tendenza delle imprese pavesi ad esportare in mercati relativamente prossimi viene confermata dai dati relativi all'Europa Orientale e, parzialmente, al Medio Oriente.

L'Europa orientale, con un tasso di crescita medio annuo superiore al 21% (periodo 1995-98) rappresenta un'area di elezione per le esportazioni pavesi. Tale area assorbe infatti il 10% delle vendite estere complessive, contro il 6% del 1995, e il 7% registrato dall'insieme delle imprese lombarde. L'indice di specializzazione geografica relativa (ISG) rispetto alla regione Lombardia è pari all'1,30 per i paesi dell'Europa orientale: si tratta del valore più elevato tra le varie aree geografiche ed è anche quello che ha compiuto il balzo più significativo nel triennio considerato.

Anche l'area mediorientale rappresenta un mercato di destinazione importante che ha fatto registrare tassi medi annui di crescita del 16,1% nel triennio 1995-1998, giungendo ad assorbire il 7% dell'export pavese. L'indice di specializzazione geografica relativo è passato da 0,78 a 1,03.

Nelle altre regioni del mondo – in particolare in quelle più sviluppate come il Nord America (6%) e l'Estremo Oriente (6%) - la presenza di imprese esportatrici pavesi risulta più defilata. Si tratta in entrambi i casi di mercati che rivestono un ruolo meno significativo per l'export pavese di quanto non accada per l'export regionale e che – inoltre - nel periodo 1995-1998 hanno perso ulteriore terreno. Merita però di essere osservato come la riduzione di peso del Far East come mercato di destinazione - a seguito della crisi finanziaria che ha colpito quei paesi - ha avuto per le imprese pavesi conseguenze sensibilmente inferiori di quanto sia accaduto a livello regionale.

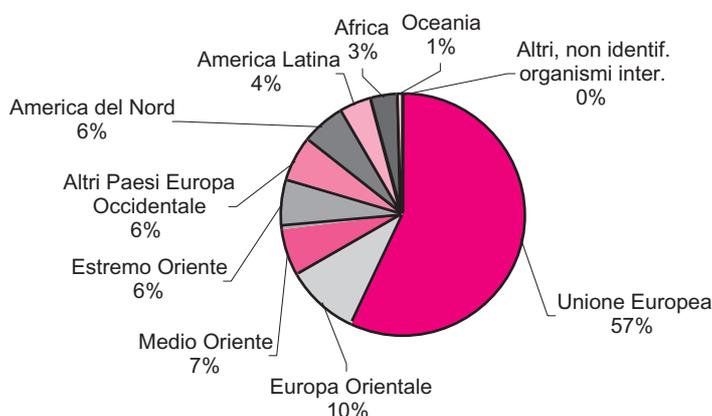
In conclusione, la scelta europea dominante nell'export pavese pone due ordini di interrogativi.

1) Fino a che punto è possibile qualificare come fenomeno di internazionalizzazione l'esportazione in paesi dell'Unione Europea? Tra questi è in atto un processo di integrazione economica e monetaria, che ha farà dell'UE un vero e proprio domestic market per le nostre imprese. Se dall'export pavese venisse depurata la quota diretta ai paesi UE, il nostro livello di internazionalizzazione si ridurrebbe drasticamente, in misura maggiore rispetto alla media lombarda. La scelta strategica di essere european players evolverà necessariamente in quella di domestic players nei prossimi anni. Al momento, è possibile sostenere che gli scenari geografici di riferimento della strategia aziendale sono tre: il mercato domestico, il mercato semi-domestico della core Europe (Francia e Germania in particolare) ed i mercati esteri in senso proprio.

2) Il patrimonio di competenze delle piccole e medie imprese, ed il sistema di servizi reali e finanziari all'internazionalizzazione sapranno proiettare le aziende

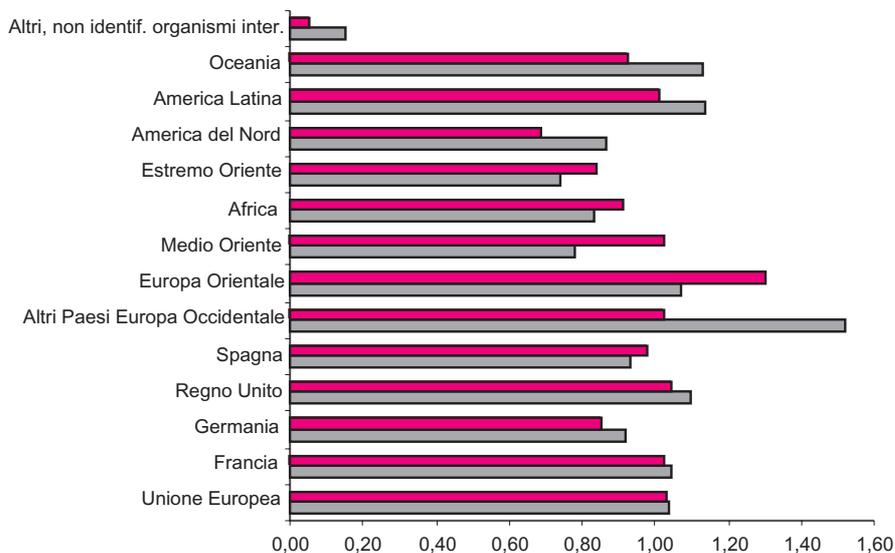
locali verso il mercato mondiale? Finora nella strategia di sviluppo internazionale la scelta geografica è stata dettata dalla volontà di minimizzare la distanza non solo fisica ma anche psicologica dai mercati esteri, per ridurre sia i costi di trasporto e di transazione in generale, sia soprattutto i costi di “comprensione” del mercato estero. Non mancano segnali di svolta, come dimostra la propensione pavese a rivolgersi verso l’Europa Orientale, assai più marcata che nel resto della Lombardia, ma la vera spinta globale è ancora poco evidente, come testimonia una presenza pavese debole nei mercati nordamericani e asiatici.

Composizione geografica export pavese per macroaree 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

Composizione geografica export pavese per macroaree 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

LA STRUTTURA  
DELLE IMPORTAZIONI

La struttura delle importazioni in provincia di Pavia nel 1998 è dominata dai prodotti chimici (33% delle importazioni complessive), seguiti da quelli energetici (20%), alimentari (13%) e metalmeccanici (12%). I confronti nello spazio e nel tempo evidenziano un prevalere dei tratti di differenziazione, specificità e discontinuità rispetto a quelli di omogeneità e continuità. In sintesi si osserva un cambiamento profondo degli "input" necessari alla produzione ed una specializzazione del territorio pavese come "base logistica" di alcune importazioni.

I due casi più significativi in termini di discontinuità sono rappresentati dai mezzi di trasporto e dai prodotti alimentari. I mezzi di trasporto infatti nel 1988 rappresentavano la voce di import più rilevante (35% dell'import complessivo nel 1988), mentre oggi hanno un peso assolutamente marginale (1%). Il dato è comprensibile solo alla luce del fatto che Pavia svolgeva una funzione di base logistica per l'import di mezzi di trasporto, oggi fortemente ridimensionata.

L'importanza dei prodotti alimentari (nel 1988 rappresentavano solo il 3%) è invece cresciuta significativamente accompagnando il trend positivo dell'export.

Un incremento significativo delle quote di import si registrano a livello di prodotti chimici (dal 12% al 33%) delle importazioni complessive, di prodotti metalmeccanici (dall'8% al 12%) mentre un calo (dal 27% al 20%) caratterizza i prodotti energetici.

Nel confronto con la struttura dell'import regionale e nazionale si osserva come il settore metalmeccanico che sia a livello regionale (37% del totale dell'import) sia a livello nazionale (25%) ha un ruolo di primo piano nella struttura dell'import in provincia di Pavia abbia uno spazio di gran lunga più ridotto (12%). Considerazioni analoghe valgono per i mezzi di trasporto e per i minerali.

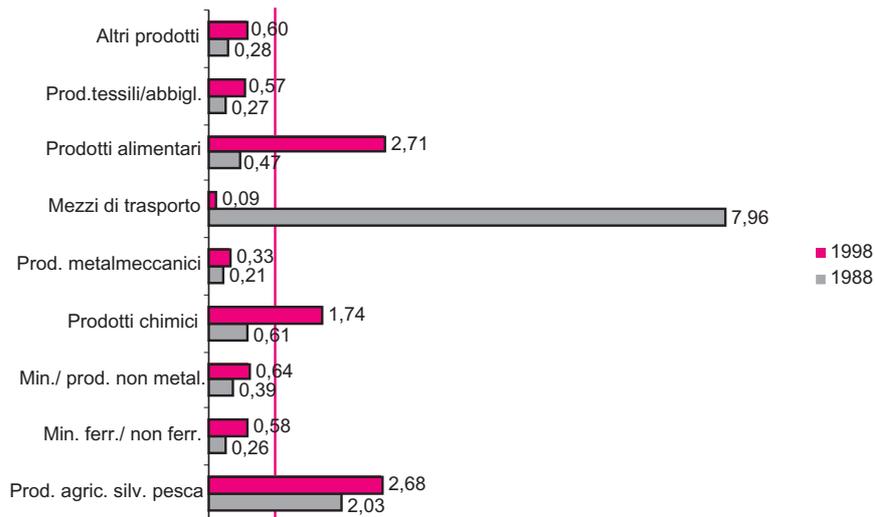
L'import di prodotti energetici (in primo luogo petrolio) ma anche di prodotti chimici e agro-alimentari assume in provincia un ruolo di gran lunga più significativo che in Lombardia o nel paese.

Le variazioni nel tempo degli indici di specializzazione relativa delle importazioni offrono un quadro sintetico di questi fenomeni.

Fornire una interpretazione unica di queste caratterizzazioni e di questi mutamenti nel tempo non appare compito semplice. Nel caso dei prodotti chimici e di quelli alimentari sembra incontrovertibile che la crescita dell'export abbia avuto un ruolo significativo nell'accrescere anche i flussi di importazioni. Altre osservazioni sono fornite nell'ambito dell'analisi dei saldi netti dei differenti settori.

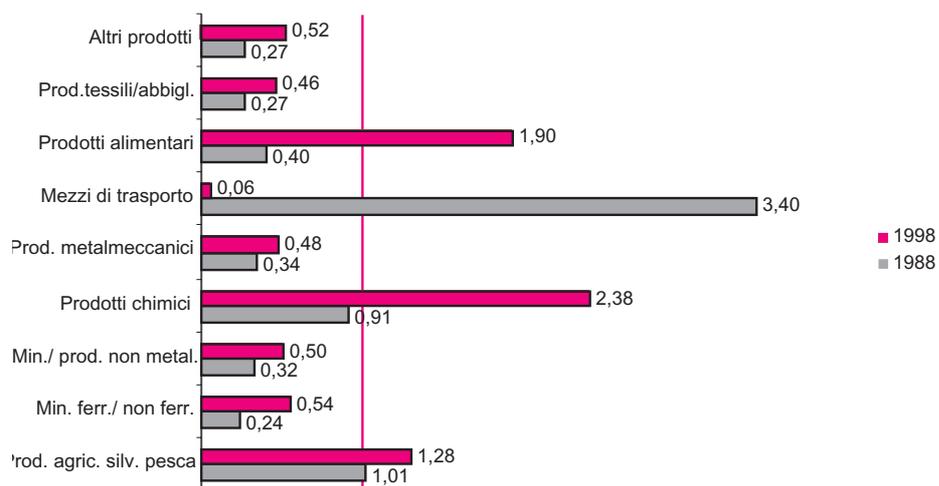
Per quanto attiene la dimensione geografica, la struttura dell'import è ancora più eurocentrica di quella delle esportazioni: le importazioni da paesi membri dell'Unione Europea sono pari al 67% (1998). Si tratta di un valore in crescita (56% nel 1988) ma inferiore a quello regionale (70%). Analogamente al dato regionale il principale partner economico è la Germania (15%), seguita dalla Francia (13%). Per le aree extraeuropee sono significativo il peso dell'import dall'Africa (14%) e dal Medioriente (6%), in buona parte spiegabili dalle importazioni di petrolio. In termini relativi l'Oceania (3% delle importazioni complessive contro meno dello 0,3% a livello regionale) e ancora l'Africa (14% contro il 2,7%) detengono quote di mercato ben più significative di quelle osservate a livello regionale. Quasi totalmente assenti sono le importazioni dall'America, il Nord America in particolare pesa per l'1% contro il 4,5% registrato a livello regionale.

### Indice di Specializzazione Import Pavia - Lombardia



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

### Indice di Specializzazione Import Pavia - Italia



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

La prima osservazione che emerge dall'analisi dei flussi di import/export relativi alle imprese pavese è la loro posizione complessiva di importatrici nette. Se si considerano i dati relativi al 1998 (ultimo dato disponibile), si osserva infatti che a fronte di esportazioni complessive pari a Lit. 3.815 miliardi si registrano importazioni complessive pari a Lit. 4.025 miliardi, con un saldo negativo di Lit. 210 miliardi (pari al 5,2% delle importazioni complessive).

La posizione di importatore netto è un elemento che merita di essere sottolineato in quanto rappresenta un dato strutturale sia per l'economia provinciale sia per quella regionale. Occorre invece ricordare come il paese nel suo complesso faccia registrare un saldo commerciale costantemente positivo a partire dal 1993, anno nel quale ha cominciato a manifestare le sue conseguenze "reali" l'ultima svalutazione della lira determinatasi a seguito della crisi finanziaria del settembre 1992.

Al fine di interpretare correttamente l'evidenza empirica in base alla quale la provincia di Pavia contribuisce negativamente al saldo della bilancia commerciale nazionale è opportuno esplicitare tre ordini di considerazioni.

In primo luogo, occorre osservare la significativa tendenza del saldo commerciale negativo a ridurre le proprie dimensioni fino quasi ad azzerarsi. In un decennio (1988-1998) le imprese pavese hanno registrato un saggio medio di crescita delle esportazioni del 10,5% annuo (leggermente superiore ai dati regionale e nazionale) a fronte di un tasso di crescita delle importazioni del 4,7% annuo (significativamente inferiore ai dati regionale e nazionale). Questi dati implicano che se il trend proseguisse si otterrebbe il pareggio nel corso del 1999 ed un saldo positivo a partire dall'anno successivo.

In secondo luogo occorre ricordare che un saldo negativo a livello provinciale non rappresenta di per sé un evento negativo. Le importazioni di un territorio, infatti, non costituisce necessariamente input di processi di consumo e trasformazione realizzati a livello locale, ma possono essere dirottate verso consumi e trasformazioni realizzate in altre aree del paese. Da questo punto di vista la posizione di importatore netto di un territorio può anche essere la conseguenza dalla rilevanza strategica di un'area come polo logistico per determinate produzioni al servizio di aree geografiche interne più vaste o dell'intero paese.

In terzo luogo, sempre con riferimento alla funzione di polo logistico per il resto del paese, occorre evidenziare il ruolo peculiare che assume il settore dei prodotti energetici in provincia di Pavia. Tale comparto, da solo, genera infatti a livello provinciale un saldo negativo pari a Lit. 737 miliardi. Occorre a tal proposito ricordare come in provincia siano ubicate importanti strutture di raffinazione che importano la materia prima e rivendono il loro output in un'area più ampia di quella provinciale, senza generare significativi flussi di export. Se si considera, infatti il saldo commerciale delle imprese pavese al netto del settore energia si ottiene un contributo positivo netto di Lit. 527 miliardi (pari al 16% delle importazioni al netto dei prodotti energetici) sostanzialmente in linea con il dato nazionale. La conferma che si tratta di un fenomeno circoscritto alla provincia di Pavia si ottiene osservando come a livello regionale il saldo rimanga negativo anche al netto del settore energetico.

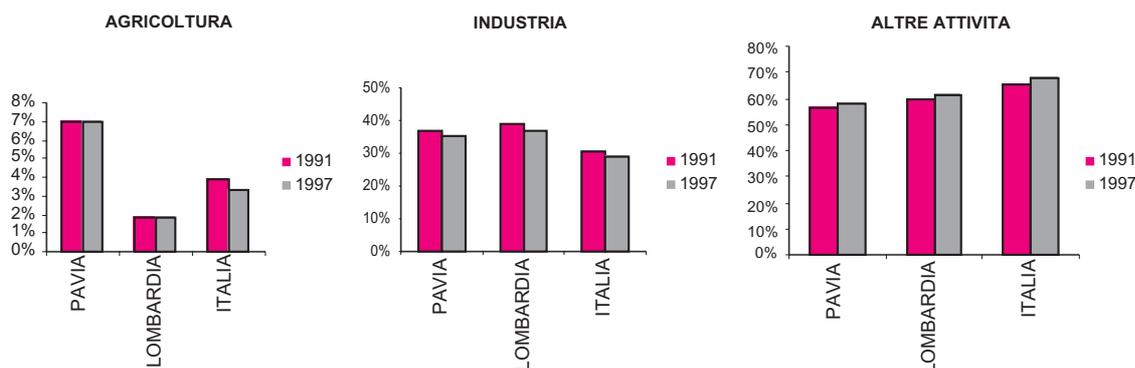
## E) VALORE AGGIUNTO E REDDITO DISPONIBILE

AVANTI PIANO,  
QUASI FERMA  
LA RICCHEZZA  
PRODOTTA  
SUL TERRITORIO

I soggetti e i comportamenti dell'economia provinciale fin qui analizzati originano una produzione complessiva che, in termini di valore aggiunto, ha superato nel 1998 i 14 mila miliardi di lire: il 7% deriva dall'agricoltura, manifatturiero ed edilizia contribuiscono per il 35,4%, commercio e le altre attività di servizi pubblici e privati per il rimanente 57,6%.<sup>5</sup>

Strutturalmente, nel contesto italiano e regionale, la provincia si connota per una più equilibrata distribuzione del valore aggiunto fra i tre macro-settori.

In particolare, più incisivo della media lombarda e nazionale è il peso del primario e inferiore l'apporto del terziario, mentre l'industria in senso lato si colloca su una quota intermedia, prossima comunque al valore regionale.



Fonte: nostre elaborazioni su stime Istituto Tagliacarne

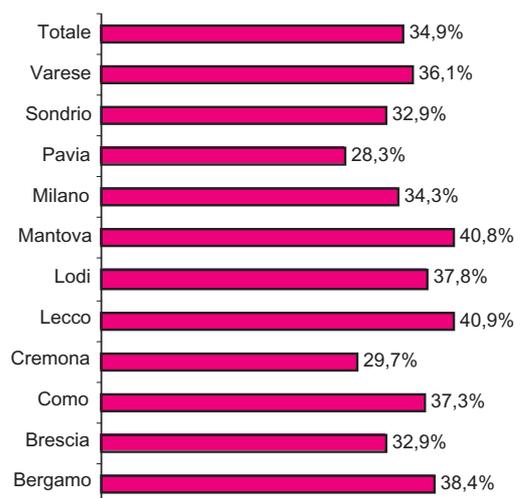
Questa particolare combinazione settoriale non ha finora favorito la dinamica della ricchezza prodotta sul territorio, cresciuta fra il 1991 e il 1998 di appena il 28,3%: si tratta del valore più basso fra le province lombarde (la media raggiunge il 35,6%), inferiore al tasso di inflazione del periodo.

Nei sette anni considerati quindi, è diminuito il contributo di Pavia all'economia regionale (dal 4% al 3,8%).

In termini di prodotto procapite però la provincia conserva la medesima posizione nella graduatoria nazionale (60<sup>a</sup>), corrispondente ad un valore di 22,4 milioni nel 1991 e 28,3 milioni nel 1998: non avanza e non arretra, sul filo di un difficile equilibrio che le attribuisce una collocazione molto modesta nel contesto italiano, accostandola ad aree del Centro-Sud d'Italia. Una collocazione in cui la provincia stenta a riconoscersi e che per la verità potrebbe forse derivare dai fattori posti a base della metodologia di calcolo adottata, che enfatizzano alcuni fenomeni e ne sottostimano altri.

5 L'apporto settoriale è calcolato sui dati 1997, non essendo ancora disponibili le stime disaggregate per il 1998

Lombardia - Valore aggiunto al costo dei fattori Var. % 98-91



Fonte: nostre elaborazioni su stime Istituto Tagliacarne

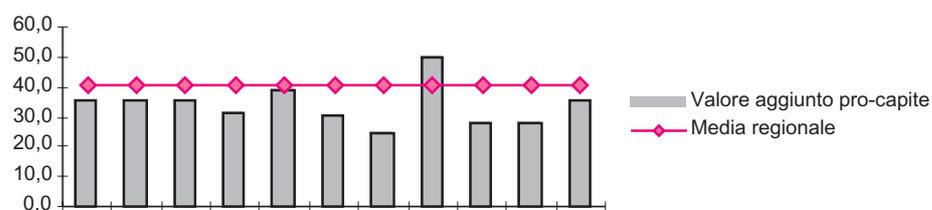
Occorre qui precisare che i dati sul valore aggiunto provinciale sono stimati dall'Istituto Tagliacarne attraverso una disaggregazione e una estrapolazione delle serie di dati di contabilità nazionale e regionale elaborate dall'ISTAT.

Tali stime sono state recentemente oggetto di una completa revisione metodologica, che ha comportato significative modifiche rispetto alle serie precedenti, soprattutto nella composizione settoriale del reddito prodotto dalle singole province.

E in effetti, prima del ricalcolo, la distribuzione per macro-settori di Pavia era completamente differente, attribuendo un peso del 63,8% ai servizi pubblici e privati, del 31,5% all'industria e del 4,7% all'agricoltura.

E' poi forse superfluo sottolineare che la graduatoria nazionale è formata sul rapporto valore aggiunto complessivo/abitante, frutto quindi della combinazione delle tendenze non solo del numeratore ma anche del denominatore.

Lombardia - Valore aggiunto pro-capite 1998



Fonte: nostre elaborazioni su stime Istituto Tagliacarne

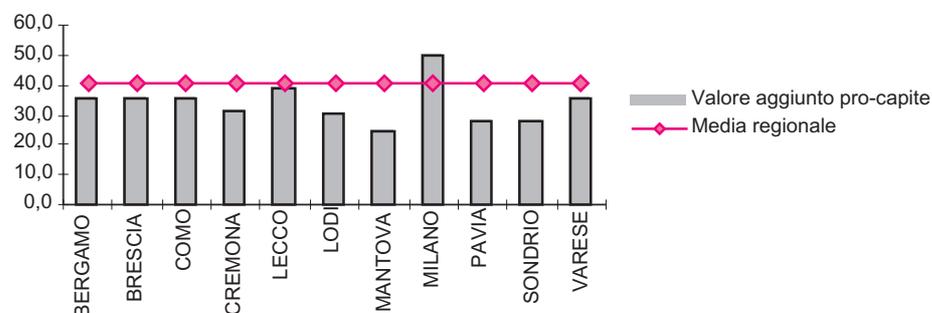
## RESTA PERO' ELEVATO IL REDDITO DEI RESIDENTI

Se si passa dall'analisi del "valore aggiunto" per abitante a quella del "reddito disponibile" per abitante la posizione di Pavia migliora nettamente.

Nelle prime stime (provvisorie) del 1998, in ambito lombardo, la nostra provincia - con quasi 29,8 milioni di reddito procapite - acquisisce la piazza d'onore dopo Milano (34,5 milioni) e fa rilevare fra il 1994 (ultimo dato precedente) e il 1998 l'aumento più elevato (28%).

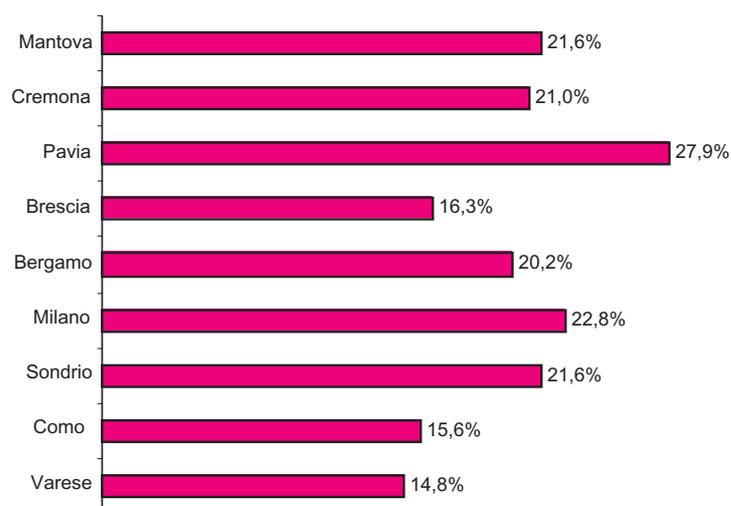
E' interessante osservare che anche nel 1988 Pavia seguiva immediatamente il capoluogo nella graduatoria regionale.

Lombardia - Reddito pro-capite 1998



Fonte: nostre elaborazioni su stime Istituto Tagliacarne

Reddito disponibile pro-capite - Variazioni % 98-94



Fonte: nostre elaborazioni su stime Istituto Tagliacarne

Si precisa che le stime della ricchezza disponibile sono calcolate dall'Istituto Tagliacarne con riferimento al luogo di residenza dei percettori di reddito, a differenza delle stime del valore aggiunto che assumono come base l'area in cui i fattori produttivi vengono impiegati.

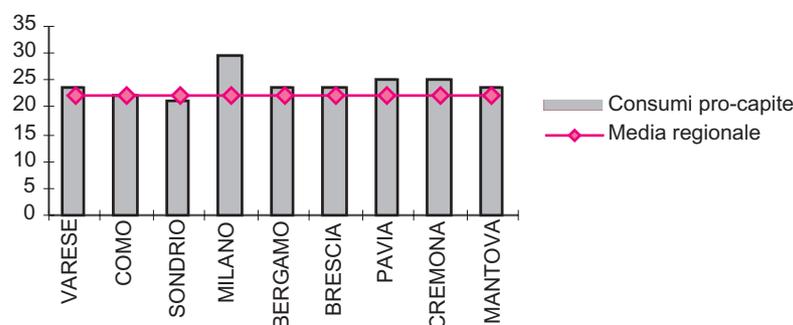
L'evidente scostamento fra le collocazioni induce a riflettere sul grado di interrelazione fra PIL territoriale e ricchezza dei residenti.

In altri termini lo sviluppo economico della provincia non spiega interamente le potenzialità di reddito, consumo e risparmio degli abitanti. Potenzialità elevate, supportate presumibilmente da risorse finanziarie derivanti da trasferimenti (pensioni, redditi di capitale mobiliare o immobiliare, ecc.) o da emolumenti prodotti altrove.

Il reddito così formato viene destinato per l'84,9% al consumo e per il 15,1% al risparmio.

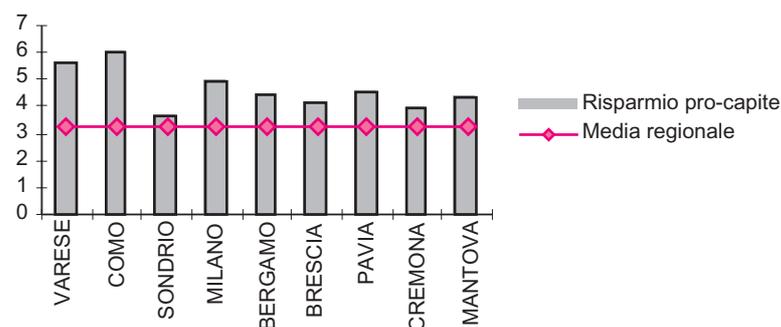
La propensione al consumo della provincia si mantiene prossima a quella riscontrata in regione (84,6%). Così come si conferma la divaricazione rispetto al dato complessivo nazionale (87,1%), giustificata dal più basso livello reddituale assoluto della media italiana (25,6 milioni procapite) che induce un maggior impegno relativo delle risorse da destinare ai consumi.

#### Consumi pro-capite 1998



Fonte: nostre elaborazioni su stime Istituto Tagliacarne

#### Risparmio pro-capite 1998



Fonte: nostre elaborazioni su stime Istituto Tagliacarne

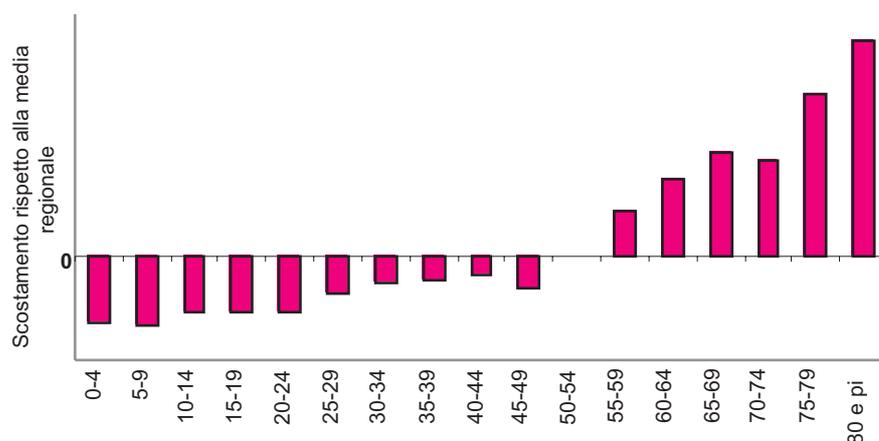
## CAPITOLO 2 LE RISORSE DEL TERRITORIO

### A) LE RISORSE UMANE

#### LA STRUTTURA DEL MERCATO DELLAVORO

La struttura del mercato del lavoro provinciale si caratterizza, rispetto al contesto regionale, per una minor partecipazione della popolazione alle attività produttive. Ci sono, infatti, tra le persone in età lavorativa (cioè in età compresa tra 15 e 70 anni), meno individui che fanno parte delle Forze di lavoro e più individui che appartengono alle Non forze di lavoro<sup>1</sup>. La struttura della popolazione per classe d'età può spiegare questo andamento: in provincia, il peso delle classi d'età minori di cinquant'anni è molto al di sotto del dato regionale, mentre la quota delle classi d'età maggiori di cinquant'anni è molto più elevata della media lombarda. La situazione rappresentata è riferita al 1991, ma è improbabile che si siano verificati sostanziali mutamenti durante l'ultimo decennio. Nel 1998 il quoziente di natalità provinciale (cioè il numero dei nati per 1000 abitanti) è stato infatti il più basso (7,5 per mille), e il quoziente di mortalità il più elevato (13,6 per mille), tra tutte le province lombarde. Il bilancio demografico provinciale mostra comunque un saldo positivo, dovuto all'alto quoziente di immigrazione (35,2 immigrati per mille abitanti, il valore più elevato tra le province lombarde).

Distribuzione della popolazione per classi di età rispetto alla media regionale



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

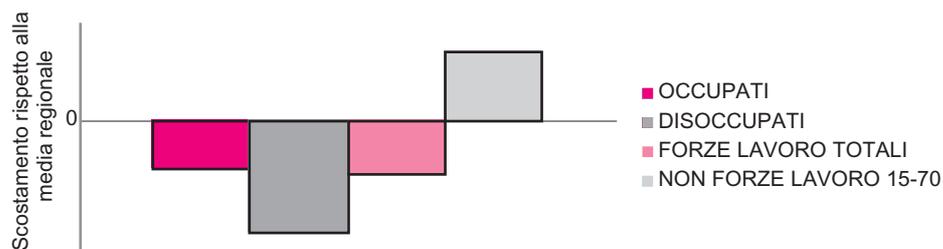
NOTA METODOLOGICA – Il grafico è stato costruito come risultato di una differenza fra il peso percentuale della provincia di Pavia sulla Lombardia in una determinata classe e il peso percentuale della popolazione della provincia di Pavia sul corrispondente dato lombardo.

La disaggregazione della popolazione attiva nelle sue due componenti, gli occupati e le persone in cerca di occupazione, evidenzia che la minor partecipazione provinciale al mercato del lavoro si traduce da un lato in una minor occupazione e dall'altro in una minor disoccupazione rispetto al contesto regionale.

1 - Nella rilevazione dell'Istat l'aggregato delle Non forze di lavoro (NFL) comprende:

- 1) la popolazione in età non lavorativa con meno di 15 anni;
- 2) le forze di lavoro potenziali (vedi nota n° 3);
- 3) le persone che hanno dichiarato di non aver svolto alcuna attività lavorativa né di aver cercato lavoro nella settimana di riferimento e di essere in una delle condizioni qui di seguito definite:  
*casalinga*, chi si dedica prevalentemente alla cura della propria casa;  
*studente*, chi si dedica prevalentemente allo studio;  
*ritirato dal lavoro*, chi ha cessato un'attività per raggiunti limiti di età, invalidità od altra causa;  
*inabile*, chi è fisicamente impossibilitato a svolgere attività lavorativa;  
*servizio di leva*, chi assolve gli obblighi di leva;  
*altra persona non appartenente alle forze di lavoro*

Popolazione in età lavorativa per condizione rispetto alla media regionale – Maschi e femmine – Anno 1998

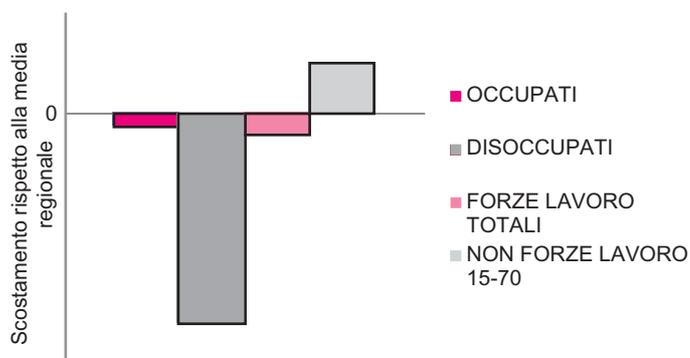


Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

NOTA METODOLOGICA – Il grafico mostra la distribuzione della popolazione secondo l'atteggiamento nei confronti del lavoro, e rappresenta la differenza percentuale tra la quota di popolazione presente in età lavorativa della provincia di Pavia sul totale regionale e la quota di ciascuna variabile indicata nella legenda. La stessa logica è stata applicata ai grafici successivi, utilizzando le grandezze di volta in volta prese in considerazione.

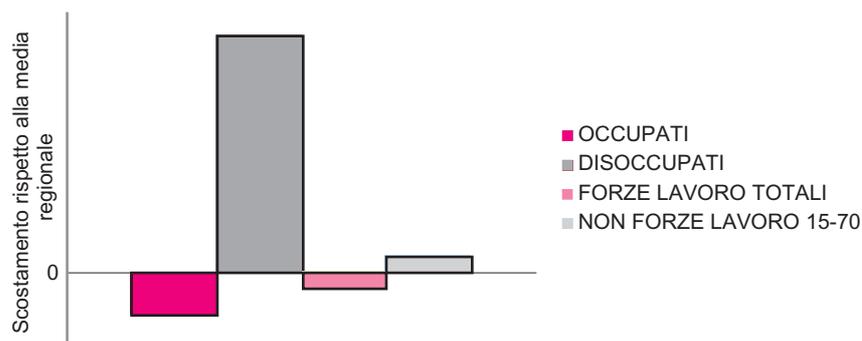
La disaggregazione dei dati per sesso evidenzia che il comportamento della componente maschile riflette perfettamente la struttura dell'aggregato: la partecipazione al mercato del lavoro è in provincia minore rispetto alla media maschile regionale, mentre le Non forze di lavoro in età lavorativa sono al di sopra del dato lombardo. A Pavia vi sono meno occupati e meno persone in cerca di occupazione rispetto al dato regionale (specificamente riferito alla componente maschile della popolazione).

Popolazione in età lavorativa per condizione rispetto alla media regionale – Maschi – Anno 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

Popolazione in età lavorativa per condizione rispetto alla media regionale –  
Femmine – Anno 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

LA PARTECIPAZIONE  
FEMMINILE  
AL MERCATO  
DEL LAVORO

Anche per quanto riguarda la componente femminile i dati evidenziano che in provincia vi sono meno donne appartenenti alle Forze di lavoro rispetto al dato regionale, e molte più donne in età lavorativa che si collocano fuori dal mercato del lavoro. A differenza della componente maschile, però, la minor partecipazione femminile si accompagna ad una presenza di disoccupate sensibilmente maggiore del dato regionale.

Il primo problema del mercato del lavoro locale sta dunque nella scarsa consistenza della componente attiva della popolazione, che vale sia per gli uomini sia per le donne. Le donne però sommano entrambi gli aspetti negativi di questa situazione, essendo al tempo stesso meno occupate e più disoccupate delle donne lombarde. Dal punto di vista puramente quantitativo, la provincia sembra essere più povera di risorse umane (in attività) rispetto al contesto regionale. Ciò pone in primo piano l'attenzione alle forze di lavoro potenziali<sup>2</sup>, cioè alle persone che sono attualmente classificate tra le Non forze di lavoro ma che potrebbero farne parte a particolari condizioni.

Le politiche del lavoro specificamente rivolte ad aumentare la componente attiva della popolazione sono raccomandate in modo esplicito (e in parte anche finanziate) dall'UE<sup>3</sup>. In particolare, le politiche comunitarie che incentivano la partecipazione femminile al mercato del lavoro costituiscono uno dei quattro "pilastri" su cui si fonda la strategia europea per sostenere l'occupazione, ed operano su due fronti: da un lato incoraggiano la condivisione delle responsabilità del lavoro domestico e di cura tra uomini e donne, e dall'altro ricercano soluzioni istituzionali che agevolino la riconciliazione dell'impegno familiare con quello lavorativo (Employment

2 - L'aggregato delle forze di lavoro potenziali è stato calcolato per la prima volta a partire dalla nuova indagine di ottobre 1992. In senso proprio, esso rappresenta le "persone in cerca di occupazione" che hanno però effettuato l'ultima azione di ricerca tra i 2 e i 6 mesi (fino ai 2 anni, per azioni di ricerca attraverso l'iscrizione al collocamento e la partecipazione a concorsi pubblici). Tale aggregato, come conseguenza dell'allineamento alla definizione EUROSTAT di "persone in cerca di occupazione", è quindi attualmente parte delle "Non forze di lavoro", mentre in precedenza era incluso nell'aggregato delle "Forze di Lavoro" tra le "persone in cerca di occupazione". Qui il termine è però usato in senso più generale, comprendendo in esso anche le persone in età lavorativa che potrebbero entrare a far parte delle forze di lavoro a particolari condizioni, come ad esempio le casalinghe.

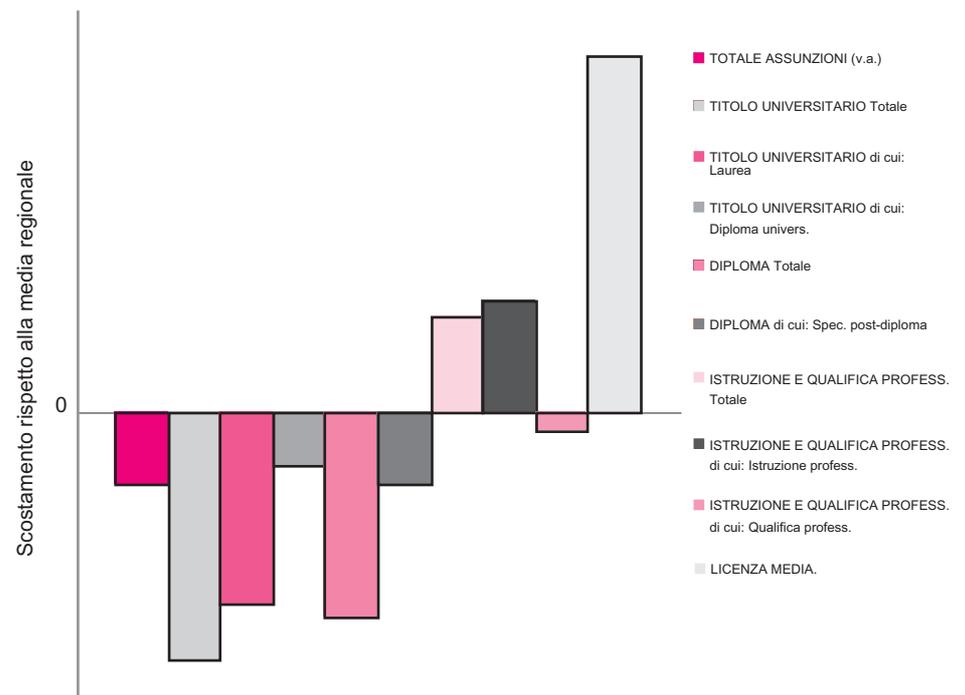
3 - In seguito all'adozione del Trattato di Amsterdam (1997) e all'accordo siglato nel Luxembourg Jobs Summit del novembre 1997 i paesi membri dell'UE hanno elaborato una strategia comune per incrementare l'occupazione che si fonda su quattro "pilastri": occupabilità, imprenditorialità, adattabilità e pari opportunità. Per ciascuno di questi pilastri ogni anno si elaborano una serie di obiettivi specifici (Employment Guidelines) che ciascun paese deve includere nelle proprie politiche (National Action Plans for Employment).

## ASSUNZIONI E TITOLI DI STUDIO

Guidelines, 1999). Queste politiche sono di notevole rilevanza empirica proprio nel nostro paese, dove attualmente la presenza di più di 8.000.000 di casalinghe spinge il tasso di attività femminile al fondo della graduatoria tra i paesi membri.

I dati del sistema informativo Excelsior mostrano che le assunzioni nel biennio 1998-1999 sono solo il 3,3% del totale regionale, una percentuale molto più bassa della quota provinciale degli occupati, che al 1998 costituivano il 5,3% degli occupati lombardi. La disaggregazione del dato complessivo per titolo di studio evidenzia che in provincia sono meno richiesti i livelli d'istruzione più elevati, e sono invece più richiesti i possessori di licenza media. Anche le previsioni per il biennio 1999-2000 confermano questo andamento.

Assunzioni previste nel biennio 1998-1999 per livello di istruzione rispetto alla media regionale



Fonte: nostre elaborazioni su dati Excelsior 1998

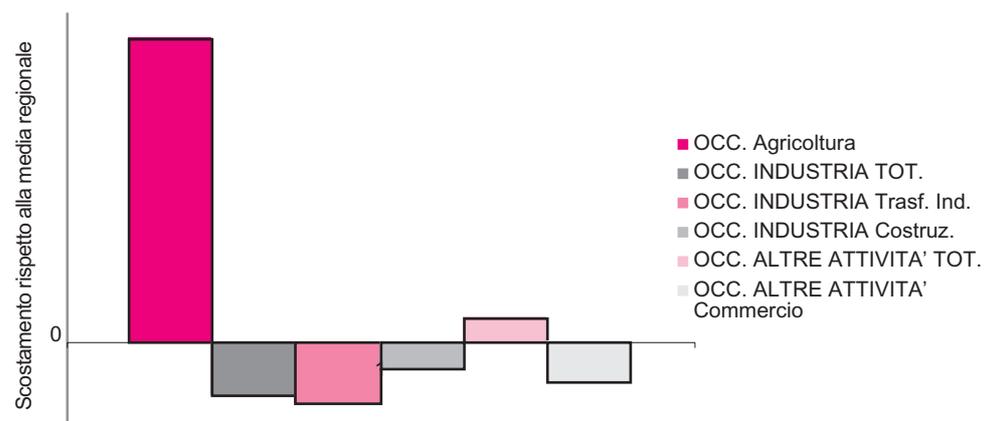
Assunzioni previste nel biennio 1999-2000  
per titolo di studio rispetto alla media regionale



Fonte: nostre elaborazioni su dati Excelsior 1999

Prendiamo ora in esame il lato della domanda di lavoro, analizzando la struttura dell'occupazione per settore. La struttura settoriale dell'occupazione provinciale evidenzia, nel confronto col dato regionale, una minor occupazione industriale che la maggior occupazione sia agricola sia terziaria non basta a controbilanciare.

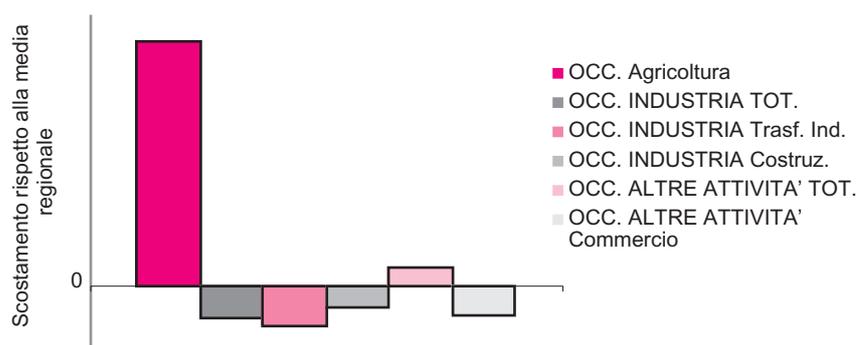
Occupazione per settore rispetto alla media regionale  
Maschi e femmine – Anno 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

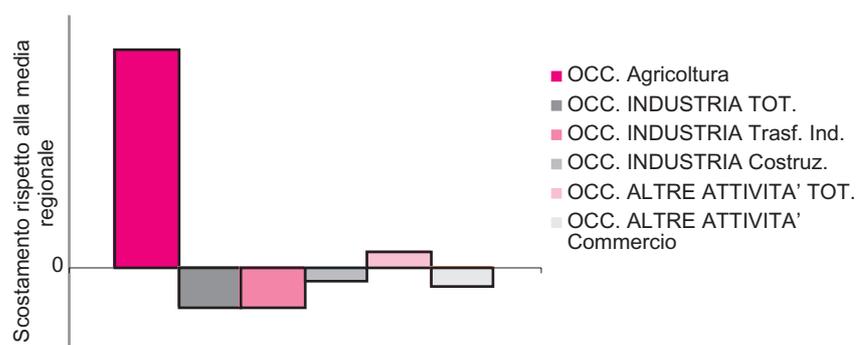
All'interno del settore industriale si osserva sia una minor presenza di occupati nel settore della trasformazione industriale sia nel settore delle costruzioni. Nel settore delle Altre Attività, invece, è il comparto del commercio che fa registrare una consistenza minore di quella regionale, perché nel complesso l'occupazione terziaria provinciale è maggiore di quella regionale. E' forse il caso di ricordare, a tale proposito, che la fonte dei dati qui commentati (la Rilevazione delle Forze di Lavoro dell'Istat) riferisce l'informazione sull'occupazione alla popolazione residente e non alla localizzazione del posto di lavoro; sono dunque annoverati tra gli occupati provinciali anche i residenti che lavorano, per esempio, nel capoluogo regionale. La disaggregazione per sesso dei dati sulla struttura settoriale dell'occupazione non appare sostanzialmente diversa rispetto all'aggregato. La minor occupazione complessiva osservata in provincia rispetto al dato regionale deriva infatti, sia per i maschi che per le femmine da una minor occupazione industriale che la maggior occupazione sia agricola sia terziaria non basta a controbilanciare.

Occupazione per settore rispetto alla media regionale  
Maschi – Anno 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

Occupazione per settore rispetto alla media regionale  
Femmine – Anno 1998



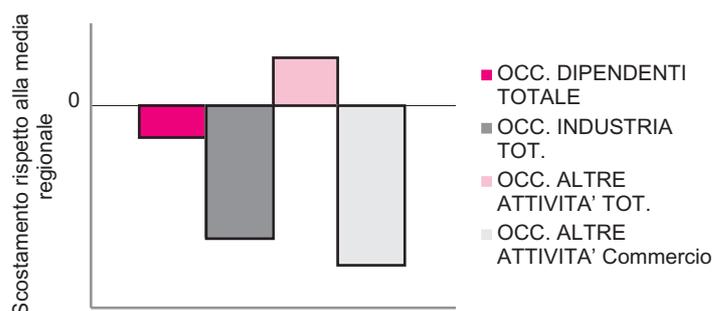
Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

## L'OCCUPAZIONE DIPENDENTE

Prendiamo ora in esame i dati sull'occupazione disaggregati per posizione nella professione (dipendenti e indipendenti). I dati riferiti al settore agricolo e alla partizione del settore industriale (trasformazione industriale e costruzioni) non sono rappresentati graficamente né commentati perché la suddivisione per sesso, settore e posizione professionale rendeva troppo esigui i valori assoluti e probabilmente poco significativi gli andamenti.

In complesso, l'occupazione dipendente provinciale è sottoposizionata rispetto al dato regionale, anche se nel settore delle Altre Attività si osserva invece una presenza più marcata che in Lombardia. Ciò potrebbe essere determinato, tra l'altro, proprio da quella componente della popolazione attiva che risiede in provincia di Pavia ma lavora a Milano

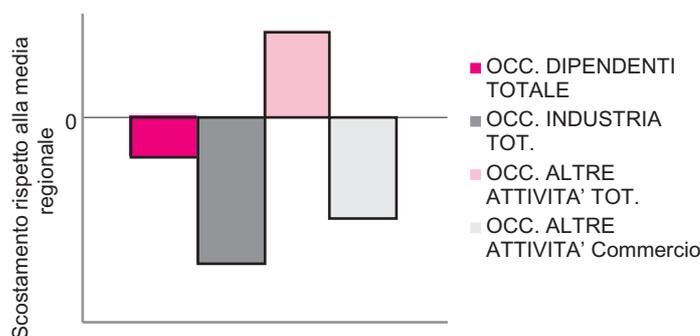
Occupazione dipendente per settore rispetto alla media regionale  
Maschi e femmine – Anno 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

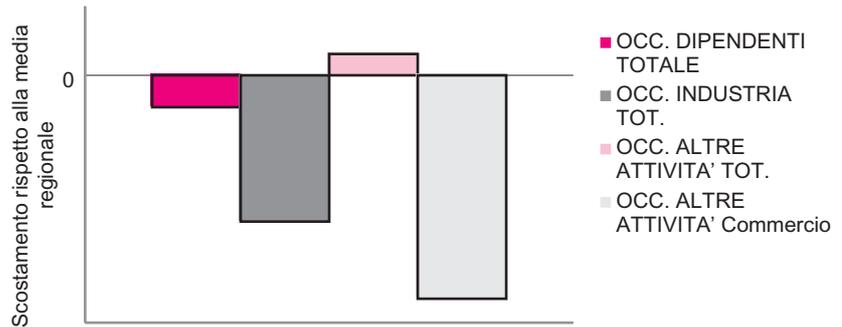
La disaggregazione per sesso dei dati riferiti all'occupazione dipendente mostra la stessa struttura sia per i maschi che per le femmine.

Occupazione dipendente per settore rispetto alla media regionale  
Maschi – Anno 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

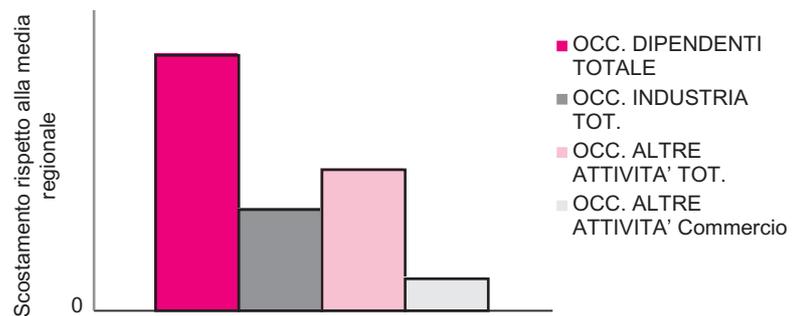
Occupazione dipendente per settore rispetto alla media regionale  
Femmine – Anno 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

I dati riferiti all'occupazione indipendente mostrano invece tutti i valori positivi, a significare in provincia una maggior presenza di imprenditori e liberi professionisti, lavoratori in proprio e coadiuvanti familiari rispetto al dato regionale che accomuna ogni settore di attività (compreso il settore agricolo, non rappresentato nel grafico).

Occupazione indipendente per settore rispetto alla media regionale  
Maschi e femmine - Anno 1998



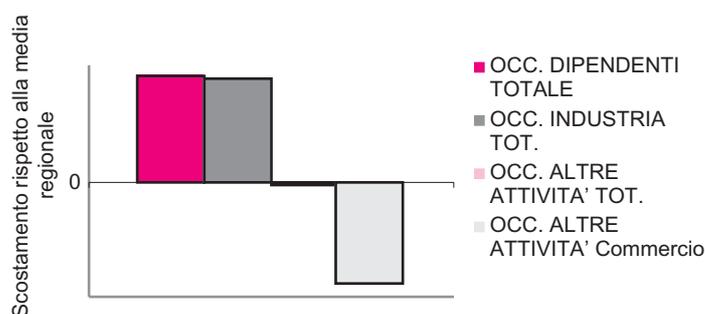
Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

A differenza di quanto osservato per l'occupazione dipendente, però, nel caso della componente indipendente la disaggregazione dei dati per sesso non mostra la stessa

struttura per i maschi e per le femmine.

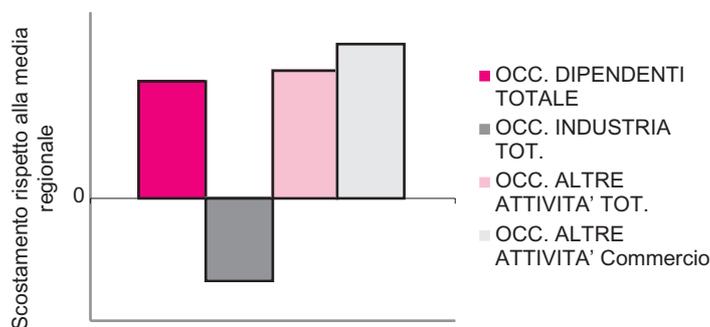
In entrambi i casi l'occupazione indipendente è maggiore in provincia rispetto al dato regionale di confronto (l'occupazione maschile lombarda per i maschi e l'occupazione femminile lombarda per le femmine), ma questo comune risultato è imputabile al settore industriale per quanto concerne la componente maschile, e al settore dei servizi per la componente femminile. L'occupazione indipendente maschile nel comparto del commercio è infatti marcatamente sottoposizionata in provincia, così come nel settore industriale sono le donne pavese ad essere molto meno presenti delle donne lombarde.

#### Occupazione indipendente per settore rispetto alla media regionale Maschi – Anno 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

#### Occupazione indipendente per settore rispetto alla media regionale Femmine – Anno 1998



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

Nel corso degli anni novanta le posizioni di lavoro atipico sono cresciute con una rapidità sorprendente, e costituiscono oggi un dato rilevante nella maggior parte delle analisi in tema di mercato del lavoro. Il lavoro atipico comprende una tipologia molto ampia ed eterogenea di prestazioni lavorative che vanno dal lavoro parasubordinato ai contratti a tempo determinato, dal lavoro temporaneo (interinale) ai contratti di formazione e lavoro, dalle borse lavoro agli stage e al telelavoro.

Nella definizione del disegno di legge Smuraglia, ora in discussione alla Camera, il lavoro parasubordinato regola i "rapporti di collaborazione, di carattere non occasionale, coordinati con l'attività del committente, svolti senza vincolo di subordinazione, in modo personale e senza impiego di mezzi organizzati e a fronte di un corrispettivo" (articolo 1). Secondo la classificazione Inps nel lavoro parasubordinato, rientrano le seguenti tipologie:

1) - i "professionisti", che hanno la partita Iva e sono iscritti ad un albo o ad un ordine professionale.

2) - i "collaboratori", che non hanno partita Iva, ma sono legati ad un'impresa da un contratto di collaborazione coordinata e continuativa e versano alle casse dell'Inps il 12% dei compensi ottenuti.

3) - i "collaboratori/professionisti", che hanno partita Iva e versano il contributo del 10%. (Sfuggono invece alla rilevazione dell'Inps quelle collaborazioni occasionali per le quali né il prestatore d'opera né il committente sono tenuti a versare contributi).

Gli ultimi dati Inps (1999) contano oggi in Italia oltre un milione e 700mila lavoratori "parasubordinati", di cui circa il 44% sono donne; la regione Lombardia è prima in classifica, con circa 400mila lavoratori. Il settore di attività in cui sono più frequenti queste tipologie contrattuali è il terziario, sia quello avanzato (47,5%) sia quello tradizionale (34,3%). In ambito provinciale i dati sono attualmente disponibili solo con riferimento al 1997, e mostrano una consistenza sensibilmente minore rispetto alla quota degli occupati sul totale regionale, sia per la componente maschile che per quella femminile.

Professionisti e collaboratori iscritti alla banca dati INPS dei lavoratori parasubordinati per sesso

	Totale professionisti e collaboratori			Totale occupati		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Aprile 1997						
LOMBARDIA	137.241	75.147	212.388	2.253.000	1.421.000	3.674.000
PAVIA	6.065	3.383	9.448	116.000	79.000	195.000
PV/LOM %	4,4	4,5	4,4	5,1	5,6	5,3

Fonte: Inps

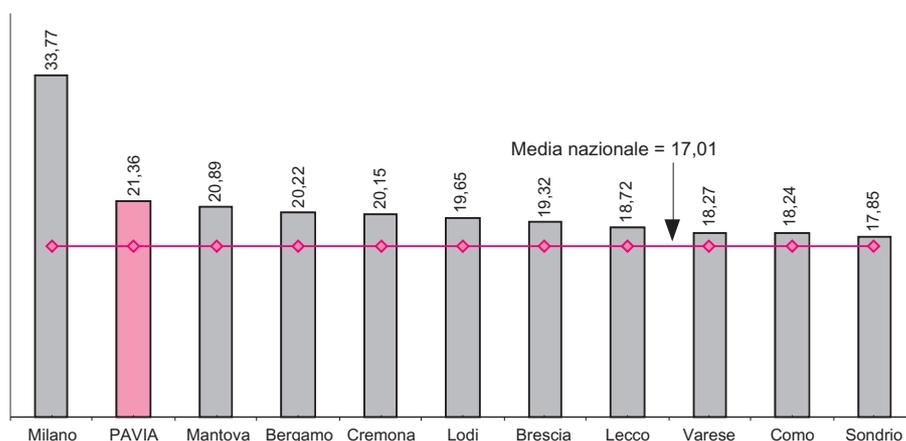
## B) LE RISORSE E LE INFRASTRUTTURE FINANZIARIE

La provincia di Pavia rappresenta tradizionalmente un territorio relativamente “ricco” nel quale esiste una disponibilità di risorse finanziarie da parte dei privati superiore allo stock utilizzato dalle iniziative imprenditoriali in atto. Si tratta di una situazione che si presta ad una duplice lettura: per un verso può essere considerata un fattore di freno dell’economia locale rispetto alle sue potenzialità, per altri versi è possibile leggere questa situazione in termini di “risorsa” disponibile per progetti attuali e futuri.

E’ questa una caratteristica tipica di una provincia con una popolazione relativamente anziana e benestante. A conferma della tendenza della popolazione di Pavia a disporre di redditi più elevati di quelli che lo sviluppo del tessuto economico locale lascerebbe intravedere è opportuno citare i trasferimenti pensionistici. In provincia infatti gli importi medi mensili percepiti da ogni pensionato nel corso del 1998 risultavano del 4% più elevati di quelli registrati a livello nazionale (Lit 1.041.315 contro Lit 1.008.640).

Il benessere relativo dei pavesi può essere colto anche da altri indicatori - sicuramente parziali - ma capaci di fornire un’immagine realistica della situazione provinciale. Le statistiche sulla raccolta bancaria - ad esempio - mostrano una realtà provinciale nella quale a fine 1998 i residenti disponevano di depositi bancari pro capite superiori a 21 milioni pro capite, un dato decisamente maggiore (+25%) di quello medio nazionale e ben più elevato di quello registrato dalle province confinanti e dalle altre province della Lombardia (eccetto Milano).

Depositi bancari pro-capite - 31 dicembre 1998



Fonte: elaborazione de Il Sole 24 Ore del Lunedì su dati Banca d'Italia

Sul piano dell’offerta di servizi finanziari nel territorio, a Pavia trovano riscontro le due tendenze che stanno contrassegnando su scala nazionale il sistema bancario: - il processo di aggregazione delle singole realtà bancarie, a tutti i livelli dimensionali, - il proliferare del numero complessivo di sportelli bancari, in seguito alla liberalizzazione dell’apertura di nuovi sportelli che ha caratterizzato gli anni novanta. In relazione a quest’ultimo fenomeno, in provincia, nel febbraio 2000 gli sportelli bancari erano 274. Con riferimento al settembre 1999 (ultimo periodo per il quale si dispone di dati confrontabili a livello regionale e nazionale) i comuni che

disponevano di almeno uno sportello bancario erano 97 su 190, per un totale di 266 sportelli, 53,6 ogni 100.000 abitanti. A titolo di confronto nel dicembre 1996 i comuni della provincia serviti da almeno uno sportello bancario erano 92 per un totale di 245 sportelli (49,4 ogni 100.000 abitanti).

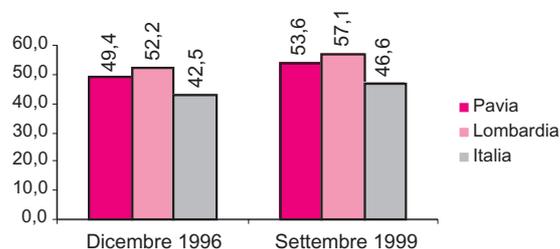
La crescita del numero di sportelli nel periodo dicembre 1996/settembre 1999 è risultata più modesta sia di quella registrata a livello nazionale (8,5% contro il 18%) dove però il numero di sportelli per 100.000 abitanti era inizialmente inferiore, sia di quella regionale, (8,5% contro il 10,3%), realizzata anch'essa su un dato di partenza inferiore. È interessante osservare come alla minore intensità di crescita si sia però accompagnata una maggiore capillarità di presenza, essendo cresciuti del 5,4% i comuni con almeno uno sportello bancario, contro crescite del 3,75% e del 4,5% rispettivamente a livello regionale e nazionale.

Anche queste ultime indicazioni possono essere interpretate come conferme della vocazione di Pavia come "piazza di raccolta", dove la presenza di stock di risparmio finanziario abbondanti determina una situazione complessiva decisamente squilibrata, nella quale gli impieghi risultano largamente inferiori alla raccolta. Inoltre, all'interno di quest'ultima acquisiscono uno spazio sempre maggiore forme tecniche di raccolta "indiretta" non destinate ad essere impegnate a sostegno dell'economia locale.

Il sistema finanziario pavese è stato interessato in misura non trascurabile anche dal secondo tipo di processi in atto a livello nazionale ed europeo: la concentrazione delle istituzioni bancarie.

La presenza di banche con sede legale a Pavia risulta confinata al segmento delle Banche di Credito Cooperativo. Queste ultime, da una dimensione micro-territoriale stanno evolvendo - tramite un processo di aggregazione - verso una dimensione maggiore, quasi-provinciale (anche se relativa ad aree territoriali non perfettamente sovrapponibili ai confini amministrativi provinciali). A Pavia il processo di concentrazione già ha visto diminuire da 2 a 1 unità le banche pavese, in seguito alla fusione per incorporazione (nel corso del 1999) della Banca di Credito Cooperativo di Copiano nella Banca di Credito Cooperativo del Basso Lodigiano e dei Colli Banini (con sede in Provincia di Lodi).

Numero sportelli bancari per 100.000 abitanti



Fonte: nostre elaborazioni su dati Banca d'Italia

Accanto ai tradizionali servizi bancari, non si denota a livello provinciale un sistema di offerta di servizi finanziari evoluti alle imprese (da parte delle banche stesse o di altre istituzioni finanziarie), capaci di sciogliere il nodo finanziario rilevato nelle ricerche citate in precedenza.

## C) LE INFRASTRUTTURE ECONOMICHE E SOCIALI

E' anche vero che in un contesto nazionale ed internazionale dove si profila un ruolo crescente della prestazione a distanza di servizi finanziari, è possibile che la lettura della disponibilità di servizi attraverso le Banche che hanno sede nel territorio risulti almeno in parte superata.

In sostanza, il vero nodo critico non è quello della disponibilità in astratto di servizi finanziari evoluti nel territorio, ma - a livello di gestione dell'esistente - la capacità dell'impresa di comprendere e governare i meccanismi alla base del fabbisogno finanziario e - a livello di progettazione del futuro -, di strutturare le idee imprenditoriali eccellenti in business plan convincenti, capaci di fungere da catalizzatori di risorse.

In tal senso la nascita di Pavia Sviluppo Impresa, la merchant bank promossa da Comune di Pavia, Provincia di Pavia, Camera di Commercio e Banca Regionale Europea, rappresenta il tentativo di sostenere, valorizzare e consolidare quelle realtà imprenditoriali - tecnologicamente avanzate, con interessanti programmi di sviluppo - in grado di affermarsi nell'attuale scenario economico.

In linea generale l'analisi della dotazione infrastrutturale di un territorio permette di individuare alcuni degli elementi che sono alla base dei differenziali di crescita economica nelle diverse aree e consente di valutare la presenza di condizioni capaci di influire sulle future potenzialità di sviluppo economico e sociale del territorio.

La valutazione compiuta da Prometeia sulla dotazione relativa di infrastrutture a livello provinciale individua due indici di dotazione principali:

- un indicatore economico, che aggrega le categorie di infrastrutture aventi tale natura e perciò più correlate ai processi produttivi (trasporti, comunicazioni, energia, acqua);
- un indicatore sociale, che aggrega le categorie che costituiscono elementi di attrazione rispetto ad altre aree (istruzione, sanità, servizi sociali, impianti sportivi ed iniziative culturali).

L'analisi condotta su scala nazionale evidenzia la relativa scarsità di infrastrutture di entrambi i tipi nel Mezzogiorno, una migliore dotazione di infrastrutture economiche nel Nord Ovest a differenza di quelle sociali, un maggiore equilibrio tra le due tipologie nel Nord Est e nel Centro.

La provincia di Pavia, fatta pari a 100 la media nazionale, evidenzia un valore pari a 119,6 per la dotazione di infrastrutture economiche ed a 114,1 per quelle sociali. E' perciò possibile sostenere che la dotazione pavese è superiore alla media nazionale per entrambe le tipologie di indicatore e questo la pone in una posizione di relativa forza anche rispetto al Nord Ovest, dove - come si è detto - è rilevante la dotazione di tipo economico, ma non altrettanto quella sociale. Se si considera che il dato lombardo relativo all'indicatore economico risente fortemente della situazione di Milano (170,8), si comprende come in termini di dotazione infrastrutturale la provincia pavese risulti nel complesso ben dotata di infrastrutture e soprattutto evidenzi una situazione equilibrata ed un peso relativamente più elevato rispetto alla regione delle infrastrutture di tipo sociale.

Interessante è la valutazione relativa al legame tra infrastrutture e livello di sviluppo, misurato dal valore aggiunto pro-capite (Italia=100, prezzi 1990). La maggior parte delle province sembra rispecchiare la relazione classica tra le due grandezze. Un gruppo numeroso di province, tipicamente del Nord e in parte del Centro, mostra

sia l'indice complessivo di dotazione infrastrutturale sia l'indice di sviluppo economico superiori a 100. Un altro numeroso gruppo, quello delle province del Mezzogiorno e di parte del Centro, mostra entrambi gli indici inferiori alla media nazionale. Esistono poi alcuni casi di realtà provinciali (alcune zone del Nord Est e Nord Ovest) in cui ad uno sviluppo economico più elevato corrisponde una dotazione di infrastrutture sotto la media. I casi in assoluto più rari sono quelli delle province che mostrano una relazione inversa: ad un basso indicatore di sviluppo corrisponde una dotazione relativamente elevata di infrastrutture. A queste realtà anomale appartiene Pavia, con Pesaro, Asti, Massa e Livorno. E' forse opportuno avviare una riflessione sulla politica delle infrastrutture: il problema nodale del territorio non sembrerebbe quello della dotazione in assoluto quanto piuttosto quello del legame tra infrastrutture e sviluppo locale. E' possibile che il dato sia stato condizionato dal peso delle infrastrutture sociali, superiore a Pavia rispetto alla regione, per effetto di istituzioni di grande peso come l'Università ed il Policlinico. Ritorna la questione posta all'inizio del lavoro: quanto le grandi organizzazioni di servizi avanzati hanno saputo, ma soprattutto sapranno legarsi ad occasioni di sviluppo territoriale?

#### Dotazione di infrastrutture e sviluppo economico

Aree	Dotazione economica	Dotazione sociale	Dotazione complessiva	Valore aggiunto pro-capite
Pavia	119,6	114,1	116,5	97,0
Lombardia	126,2	106,3	114,8	129,3
Italia	100	100	100	100

*Fonte: Prometeia Calcolo*

Sono però gli indici di dotazione economica a meritare qui qualche nota di approfondimento.

Conviene prendere avvio da una analisi condotta dall'Istituto Tagliacarne – pressochè contestuale e parallela a quella svolta da Prometeia – ma esclusivamente incentrata sulle infrastrutture di tipo “produttivo”.

L'indice sintetico del Tagliacarne – a differenza di quello di Prometeia – colloca la provincia di Pavia in posizione di (lieve) arretratezza rispetto alla media nazionale: 95,4 su 100, pari al 31° posto nella graduatoria provinciale.

La disaggregazione per categorie consente di ricondurre tale posizione alla sottodotazione dei trasporti ferroviari, della rete elettrica e dei servizi alle imprese, non compensata dagli altri indici, in particolare dall'elevato indice di accesso aeroportuale derivante dalla gravitazione di Pavia sull'area milanese.

La rete viaria raccoglie una valutazione di circa il 3% superiore alla media italiana ma, per espressa precisazione degli autori, l'analisi in questo caso si limita a fornire la dimensione “fisica” delle infrastrutture, senza tener conto del livello qualitativo.

Provincia di Pavia – Indicatore di dotazione infrastrutturale di tipo economico

	INDICE ITALIA =100	POSIZIONE IN GRADUATORIA NAZIONALE
STRADE E AUTOSTRADE	102,9	40°
RETE FERROVIARIA	91,4	38°
METANODOTTI	101,2	23°
IMPIANTI ELETTRICI	61,9	68°
ACQUEDOTTI E DÉPURATORI	110,7	27°
TELECOMUNICAZIONI	111,1	16°
AEROPORTI (BACINI D'UTENZA)	164,6	8°
SERVIZI ALLE IMPRESE	89,3	28°

*Fonte: Istituto Tagliacarne (maggio 1998)*

Difficile quindi derivare da questo inquadramento quantitativo l'individuazione di carenze/disagi infrastrutturali di tipo qualitativo, che però l'utente percepisce bene quando attraversa la provincia.

La viabilità extraurbana dell'intera provincia di Pavia è supportata da una rete di strade statali che si estende per 421 Km., alla quale si aggancia il sistema delle strade provinciali che complessivamente si sviluppa per 1678 Km.; a questi, vanno aggiunti 77 Km. tra autostrade e raccordi (escluse le due tangenziali di Pavia e Voghera).

In termini fisici, la struttura è più che adeguata, ma fra le grandi direttrici di traffico interregionale e il capillare e articolato sistema viabilistico provinciale – ancora basato su un impianto storico di tipo radiale – vi sono evidenti carenze di collegamento.

Gli elementi di maggior criticità si ravvisano nella mancanza di una arteria di scorrimento veloce dal capoluogo al confine della provincia con il Piemonte e nel dimensionamento di alcune tipologie stradali che, fra l'altro, obbligano a numerosi attraversamenti cittadini, elevando i tempi medi di percorrenza.

Pur non essendo scontato (o comunque misurabile) il ruolo svolto dalle infrastrutture economiche a sostegno dei processi di localizzazione imprenditoriale nelle tradizionali aree di microimpresa, non c'è dubbio che il permanere di carenze infrastrutturali (quantitative o qualitative) può rappresentare un vincolo in termini di potenzialità di crescita del sistema economico e di capacità attrattiva e competitiva del territorio.

Per mobilitare le potenzialità localizzative e logistiche della provincia - che gode di un posizionamento privilegiato, centrale rispetto a sistemi economici forti - sono a buon punto alcuni progetti in grado anche di richiamare investimenti, occupazione, incrementi della dotazione infrastrutturale complessiva.

Si tratta anzitutto dei centri intermodali di Voghera e Mortara, entrambi oggetto di "autocandidatura" espressa dalla Provincia di Pavia, dalla Camera di Commercio, dai Comuni interessati e - nel caso di Mortara - dal consorzio di Comuni CIPAL.

Interporto di Voghera		Interporto di Mortara	
Promotore	Soc. Interporto di Voghera	Promotore	Soc. Polo logistico integrato di Mortara
Localizzazione	Voghera	Localizzazione	Mortara, area CIPAL
Comuni interessati	Voghera	Comuni interessati	Mortara, Castello d'Agogna
Funzioni previste	intermodalità, logistica, centro servizi	Funzioni previste	intermodalità, logistica, centro servizi
superficie per logistica	60.000 (mq coperti)	superficie per logistica	30.000 (mq coperti)
superficie per intermodalità	100.000 (mq)	superficie per intermodalità	85.000 (mq)
lunghezza modulo binari	700 (m)	lunghezza modulo binari	700 (m)

La collocazione dell'interporto di Voghera potenzierà l'ambito operativo del SAT (Sport, Ambiente, Tecnologia), progetto integrato inserito in un Accordo di Programma regionale e finalizzato ad istituire un polo insediativo per attività industriali e terziarie, ma anche per nuove residenzialità e tempo libero. Ad accrescere l'impatto del quadro evolutivo che vede protagonista l'Oltrepò Pavese contribuisce l'intervento di potenziamento e riqualificazione dell'Aeroporto di Rivanazzano – anch'esso inserito in un Accordo di Programma - che potrà ampliare la propria funzione sia nel segmento dell'aviazione generale sia in quello di supporto al lavoro aereo.

Anche nel PRUSST per la zona pavese figurano diverse iniziative di carattere infrastrutturale, alcune delle quali già in corso come il nuovo polo industriale Bivio Vela.

Il ruolo delle risorse culturali e naturali in provincia non è trascurabile. In questa sede non si intende fornire un elenco, che in ogni caso sarebbe difficile da completare, delle risorse in questione. Rileva soprattutto valutare se e come dalla esistenza di queste risorse sia possibile trarre occasioni di sviluppo per l'economia locale. Si è già detto nella parte relativa ai nuovi volti dell'agricoltura, che è possibile cogliere segnali, anche se ancora deboli, di una volontà di creare dalle vocazioni agricole tradizionali spunti di sviluppo di nuove attività, come avviene nel caso dell'agriturismo. Nel territorio sono sorte inoltre diverse oasi naturalistiche, anche di piccola dimensione, che si affiancano al Parco del Ticino nel tentativo non solo di preservare ma anche di valorizzare le risorse naturali, creando una -seppur ancora piccola- economia del turismo naturalistico. Il turismo termale ha conosciuto a sua volta buoni spunti nel recente passato, ma non ha ancora superato la sua condizione di subordinazione rispetto ai centri termali maggiori. L'offerta del nostro prodotto "Terme" potrebbe far leva sul binario natura – benessere recuperando sia gli elementi legati al particolare ambiente naturalistico, in cui la località di maggior riferimento (Salice Terme) si trova, sia una nuova concezione del centro termale visto, non solo come luogo di cura, ma come punto di riferimento di un benessere fisico. Inoltre, insieme a Pavia, Salice Terme potrebbe essere coinvolta in una promozione del turismo congressuale.

Il capoluogo pavese con la sua antica Università non ha forse ancora sfruttato a sufficienza questo elemento. L'Università, con la "risorsa" rappresentata dai colleghi storici, potrebbe diventare l'elemento caratterizzante su cui innestare un piano di sviluppo turistico (indirizzato ad un target alto) specificamente culturale. In generale, nonostante il patrimonio artistico e monumentale provinciale, occorre sottolineare la marginalità di Pavia rispetto agli itinerari consueti degli imponenti flussi turistici che interessano l'Italia.

Il decollo del turismo in provincia sconta alcune importanti debolezze nel sistema locale, sulle quali di recente ha fatto il punto l'Open Forum per l'elaborazione di prodotti di turismo culturale, promosso dalla Regione, dalla Provincia e dalla Camera di Commercio. Relativamente al patrimonio culturale i punti critici emersi possono essere così riassunti:

- una insufficiente fruibilità di risorse monumentali, per l'assenza di adeguate informazioni sui siti da visitare oppure a causa dell'impossibilità di accedere ai siti, come nel caso di diversi castelli;
- uno scarso coordinamento dei soggetti privati operanti nel settore turistico;
- l'assenza di informazioni strutturate sulla domanda e sui visitatori.

In relazione al patrimonio naturale i problemi centrali emersi sono:

- la mancanza di sinergie tra produttori agricoli ed operatori del settore turistico e recettivo;
- la eccessiva frammentazione del settore agricolo, con conseguenti difficoltà di coordinamento e di strutturazione di iniziative importanti;
- la debolezza del versante della comunicazione delle diverse iniziative, in genere di scala micro, che si stanno densificando.

Infine, relativamente alle infrastrutture recettive esistenti si segnala una ricettività alberghiera limitata, con bassi livelli di occupazione degli esercizi, con problemi di riqualificazione di diverse strutture, prezzi elevati e una professionalità suscettibile di accrescimento.

Emerge un quadro dove le risorse sono di entità tale da poter costituire un volano di sviluppo di un nuovo comparto dell'economia, integrato con le vocazioni già esistenti e perciò idoneo a creare sinergie nel sistema. Per alcune zone – si pensi all'Oltrepò montano- lo sviluppo di un'economia del turismo costituisce l'occasione principale per allontanare lo spettro dello spopolamento.

La programmazione turistica a livello provinciale deve tener conto della crescente regionalizzazione di queste politiche. In particolare, la Lombardia ha fissato tre linee guida per la politica regionale: il turismo culturale, quello congressuale e quello naturalistico. Su tutti e tre i versanti la provincia pavese può elaborare e proporre progetti innovativi, facendo leva sulle risorse culturali e naturali di cui dispone. La frammentazione dei soggetti, lo scarso coordinamento dei progetti, l'insufficiente comunicazione, l'inadeguatezza delle infrastrutture rappresentano i nemici da battere: in questo quadro spetta ai policy maker locali un ruolo decisivo.

## CAPITOLO 3 IL MOMENTO ECONOMICO

### A) 1999: UN BILANCIO MODESTO MA RICCO DI PROMESSE

#### IL CONTESTO GLOBALE

L'attuale evoluzione favorevole del contesto internazionale fa perno sulla permanente vivacità dell'economia statunitense e sul recupero del sud-est asiatico, da cui si è estraniato il Giappone, ancora in piena fase stagnante.

La ripresa ha coinvolto nel corso del '99 l'area EURO ma non in modo corale, per tutti gli undici Paesi dell'Unione.

Fra quelli meno dinamici – malgrado l'accelerazione di fine anno – figurano Italia e Germania, che insieme contribuiscono per quasi il 50% al PIL comunitario.

La tendenza al consolidamento della crescita si sta comunque propagando rapidamente sia attraverso i legami commerciali sia attraverso la diffusione dei segnali di fiducia. La vivacità del commercio mondiale (+6,1% sul '98) allontana i rischi di spirali deflattive ma aumenta quelli di nuove spinte inflazionistiche, indotte dagli spunti di ripresa delle materie prime, con crescita pronunciata dei prezzi petroliferi.

Prodotto interno lordo (Variazioni % sull'anno precedente)		
	1998	1999
PIL Mondiale	2,1	3,3
Paesi maggior: industrializzati	2,2	2,8
Unione Europea	2,9	2,2
Stati Uniti	3,9	4,1
Giappone	-2,9	0,3
Germania	2,8	1,5
Italia	1,4	1,4

Fonte: *Prometeia Rapporto di previsione (marzo 2000)*

#### LA RIPRESA DELL'ITALIA E' CONFERMATA

E' stato il recupero finale del '99 a garantire all'Italia la crescita dell'1,4% del PIL, un risultato per la verità assai modesto nella cornice comunitaria ma comunque superiore alle previsioni. La ripresa ormai avviata confida in un consolidamento, assicurato dal contesto internazionale, ai cui condizionamenti il nostro Paese è particolarmente sensibile.

Altri elementi – questa volta strutturali e endogeni – avvalorano l'ottimismo: fra questi spicca il miglioramento dei dati di consuntivo del fabbisogno statale (1,9% contro 2,4% previsto e 2,8% del '98), che accredita l'ipotesi di allentamento della stretta fiscale.

Apprezzabili segnali di miglioramento giungono anche dal mercato del lavoro.

Quadro macroeconomico italiano  
(Variazione % sull'anno precedente)

	1998	1999
PIL	1,4	1,4
Indice generale produzione industriale	1,6	0,1
Consumi privati	1,4	1,7
Investimenti fissi di cui:	3,5	4,4
macchine, attrezzature	6,3	6,2
costruzioni	0,3	1,8
Occupazione totale	0,4	1
Export merci e serv.	1,3	-0,3
Import merci e serv.	6,1	3,8
Indice prezzi produzione	0,1	-0,3
Indice prezzi al consumo	1,9	1,7

Fonte: *Prometeia Rapporto di previsione (marzo 2000)*

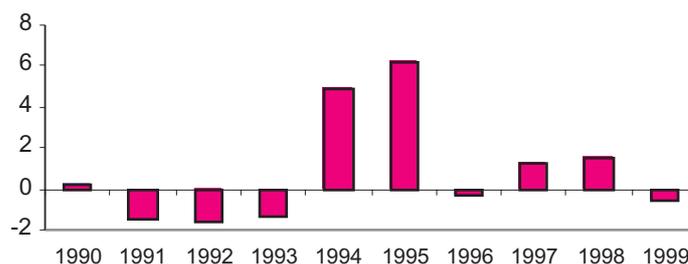
Con la vigorosa accelerazione di fine anno (+2,6%) l'industria lombarda ha chiuso un periodo recessivo durato quattro trimestri – con il culmine nella prima frazione del '99 - per effetto del quale nel corso dell'intero anno l'indice produttivo è sceso dello 0,5% rispetto al '98.

Diversi segnali positivi (slancio della domanda estera, scarsità delle scorte) garantiscono al processo di ripresa produttiva occasioni di tenuta e rafforzamento.

Particolare significato riveste il ritrovato impulso dei ritmi produttivi delle imprese che producono beni di investimento e beni intermedi: segno che la ripresa è in grado di autoalimentarsi e assicurare dinamicità alle esportazioni e agli investimenti, due componenti sulle quali l'apparato industriale lombardo fonda le proprie posizioni di forza.

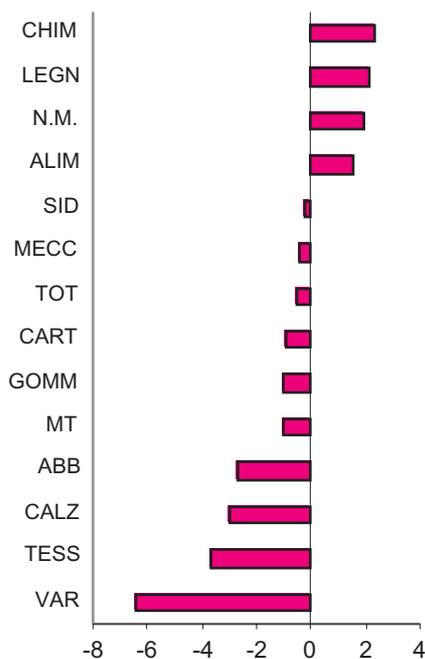
Ulteriori elementi di soddisfazione giungono dall'andamento del mercato del lavoro, che segnala una tendenza complessivamente espansiva, con crescita dell'occupazione (ma non nell'industria) e riduzione della disoccupazione.

Lombardia. Variazioni annue della produzione (%)



Fonte: *Unioncamere Lombardia*

Lombardia. Variazioni 98-99 della produzione manifatturiera (%)



Fonte: Unioncamere Lombardia

Non in tutte le province lombarde – tuttavia – la fase recessiva ha seguito il medesimo corso e in talune aree non pare essere ancora superata.

Solo tre province, fra le sette che fino al terzo trimestre '99 denunciavano andamenti negativi, hanno mutato segno (Lodi, Bergamo e Pavia); a Varese, Lecco e Cremona la tendenza cedente si attenua ma in misura insufficiente a determinare il punto di svolta, mentre Como approfondisce i segnali negativi.

Anche in provincia la svolta congiunturale si è manifestata nell'ultima frazione del '99.

Preannunciato dalle indicazioni previsive delle stesse imprese, l'indicatore tendenziale della produzione industriale - dopo trimestri di lieve ma costante flessione - è tornato al segno positivo con effetti di trascinamento espansivo estesi all'apertura del 2000.

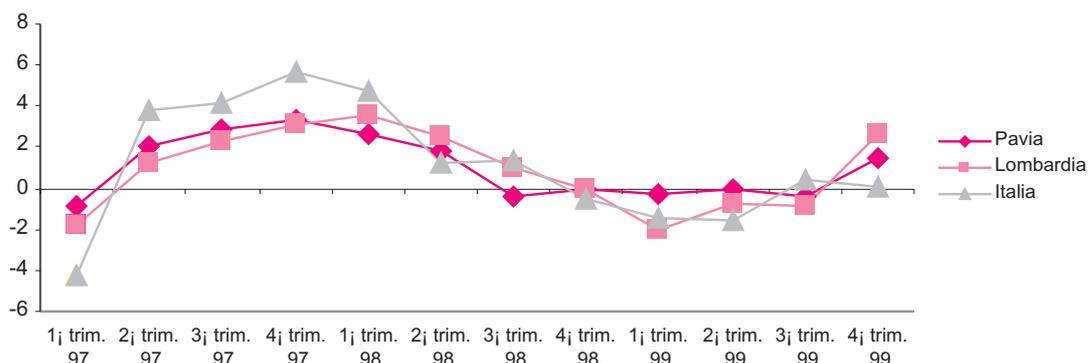
La ripresa – pur insufficiente a riequilibrare il bilancio dell'intero '99 che, rispetto al 98, evidenzia un calo dell'1,1% dell'indice produttivo – si colloca comunque in un contesto generale caratterizzato da un sostanziale assestamento e da un clima di crescente fiducia dell'intera economia provinciale.

Dopo le negative vicende dei due più grossi complessi industriali del capoluogo, la provincia cerca di recuperare un nuovo equilibrio, basato sulla vivacità di alcuni segmenti produttivi animati da realtà di medio-piccole dimensioni e sull'espansione della microimprenditorialità e ancorato alla tenuta dell'agricoltura e del terziario, soprattutto nel comparto dei servizi alle imprese.

ANCHE PAVIA  
RIPRENDE QUOTA

## L'ARTIGIANATO RECUPERA

Produzione manifatturiera - Pavia, Lombardia, Italia  
Variazione % rispetto allo stesso trimestre dell'anno precedente

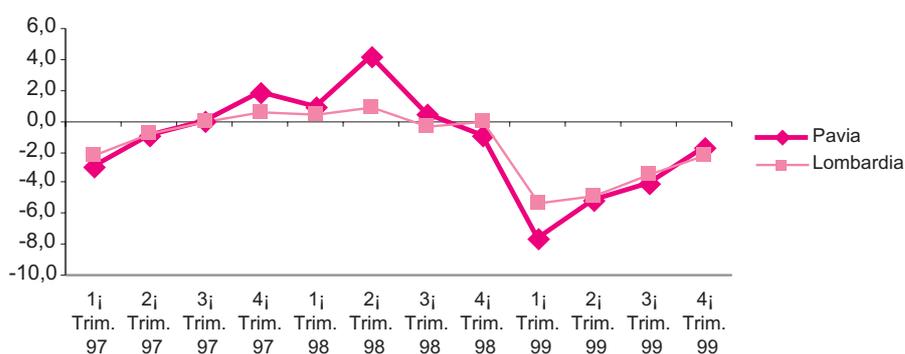


Fonte: indagine congiunturale Camera di Commercio di Pavia – Unioncamere Lombardia- ISTAT

Il miglioramento è affiorato anche fra le imprese manifatturiere artigiane. Provenendo il settore da più approfondite dinamiche riflessive, la portata del recupero non si è tuttavia ancora tradotta in una crescita reale.

Nel confronto con la Regione, la curva tendenziale attribuisce contorni più morbidi ai picchi produttivi sia espansivi che recessivi, confermando la minore esposizione delle imprese locali alle sollecitazioni congiunturali.

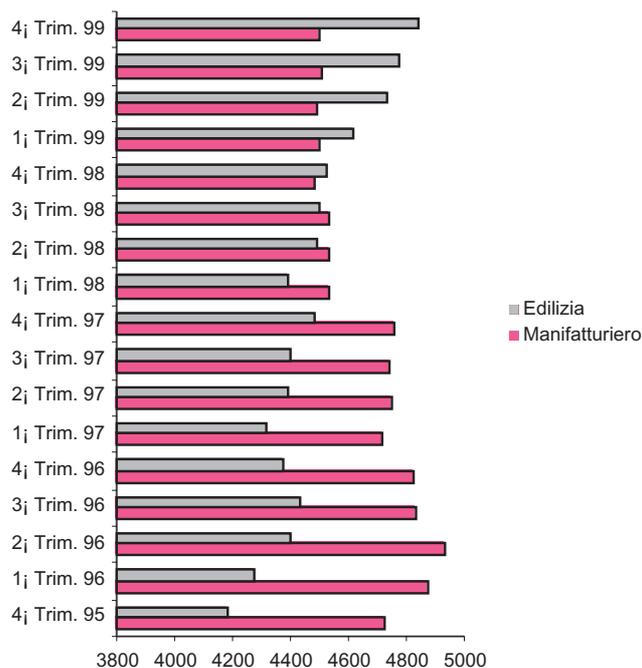
Produzione imprese artigiane - Pavia e Lombardia  
Variazione % rispetto allo stesso trimestre dell'anno precedente



Fonte: Congiuntura dell'artigianato in Lombardia – Unioncamere Lombardia e Regione Lombardia

Nel corso dell'ultimo biennio la consistenza delle aziende manifatturiere artigiane è rimasta pressochè stabile - attorno alle 4.500 unità - (31,98% del totale) - mentre una decisa espansione - mossa dalla tendenza alla parcellizzazione delle attività di impresa - ha caratterizzato l'edilizia, che ormai rappresenta l'aggregato più rilevante in termini di unità locali artigiane: 34,39% del totale.

## Provincia di Pavia - Consistenza delle imprese artigiane di produzione



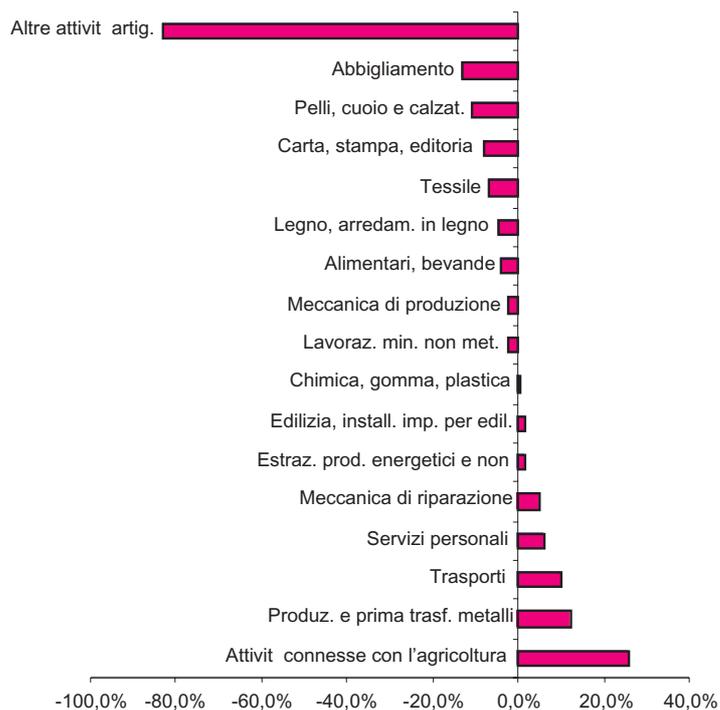
Fonte: nostre elaborazioni su dati Infocamere

Attività manifatturiere ed edilizia sono anche gli aggregati più strutturati, concentrando rispettivamente il 65% e il 22% dell'occupazione dipendente artigiana.

Nell'ambito del manifatturiero è la meccanica di produzione ad impegnare la quota più elevata di manodopera (45%); seguono le imprese meccaniche di riparazione (14%), le calzaturiere (12%) e quelle del settore alimentare (8%).

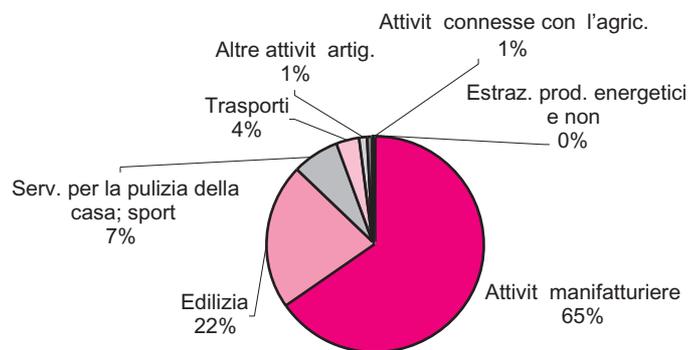
L'osservatorio, creato presso la Camera di Commercio in base ai dati INPS, segnala nel corso del '99 un lieve decremento dei dipendenti in forza presso le imprese artigiane della provincia (-0,2%), compensato da un incremento della componente imprenditoriale. E' una tendenza che ha costantemente caratterizzato gli ultimi anni '90. Dal '96 al '99 i dipendenti hanno segnalato infatti un calo dell'1,7%, mentre è stata pari al 4,3% la crescita dei titolari di impresa e coadiuvanti, giunti a rappresentare il 60% degli addetti al settore.

Provincia di Pavia - Variazioni dei dipendenti delle aziende artigiane 1998/99



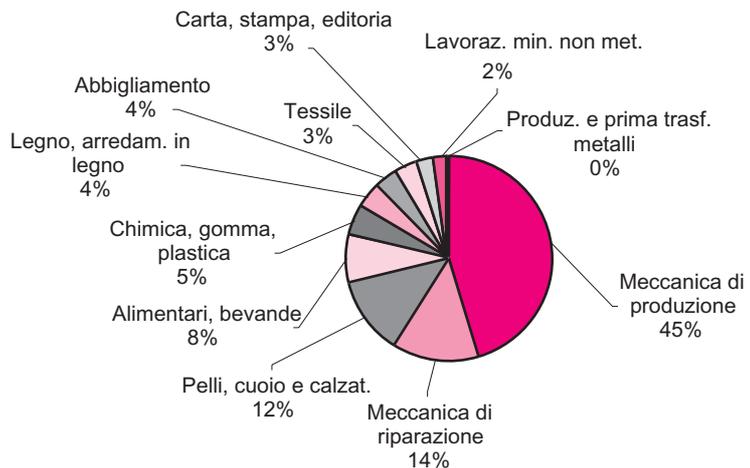
Fonte: Camera di Commercio di Pavia - Osservatorio occupazione artigiana su dati INPS

Provincia di Pavia - Composizione % dipendenti imprese artigiane  
 Complesso attività - Anno 1999



Fonte: Camera di Commercio di Pavia - Osservatorio occupazione artigiana su dati INPS

Provincia di Pavia - Composizione % dipendenti imprese artigiane  
Settore manifatturiero - Anno 1999



Fonte: Camera di Commercio di Pavia - Osservatorio occupazione artigiana su dati INPS

Alcune indicazioni riguardo ai movimenti occupazionali previsti nel comparto artigiano si possono trarre dal sistema informativo Excelsior relativo alle imprese con almeno 1 dipendente.

In provincia di Pavia per il biennio 99/00 è previsto un tasso di mobilità in entrata (numero assunzioni previste rapportato allo stock di dipendenti al 31.12.98) in linea con la media regionale (9,3% contro il 9,7% della Lombardia)

Il saldo positivo tra le entrate e le uscite previste dovrebbe portare nel biennio considerato ad un incremento del numero di dipendenti artigiani pari al 2,1% (contro una media regionale pari a +3,1%).

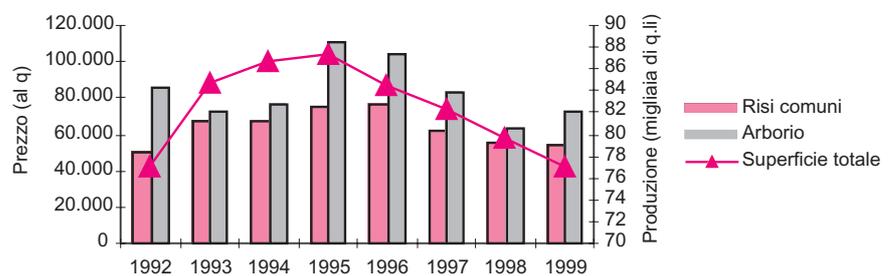
E' interessante notare che quasi il 53% delle assunzioni riguarderà giovani con meno di 25 anni (44% a livello regionale).

STABILI I PREZZI  
AGRICOLI

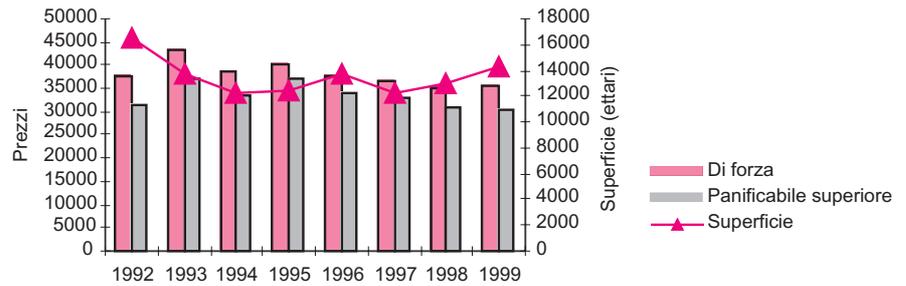
Lievi cenni di ripresa delle quotazioni hanno animato nel '99 i mercati agricoli, depressi da una lunga sequenza di segni negativi.

Si è fermata anche la corsa al ribasso dei prezzi del riso. La coltura interessa oltre 2.000 aziende della provincia che producono il 35% del riso italiano, assicurando a Pavia il primato produttivo nazionale. Attualmente il riso è al centro di una forte azione di sostegno e di tutela, dopo i penalizzanti risultati reddituali sofferti per la concorrenza indotta dall'afflusso di offerta anche extracomunitaria.

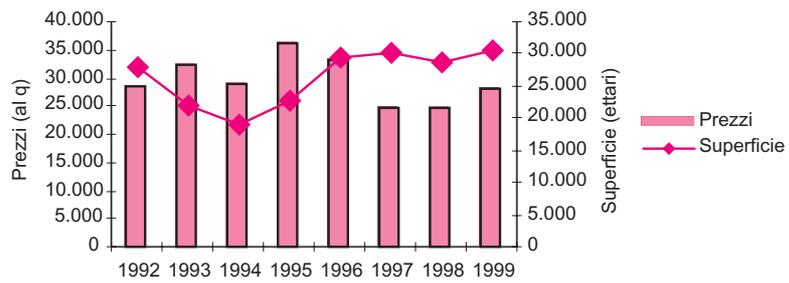
Riso



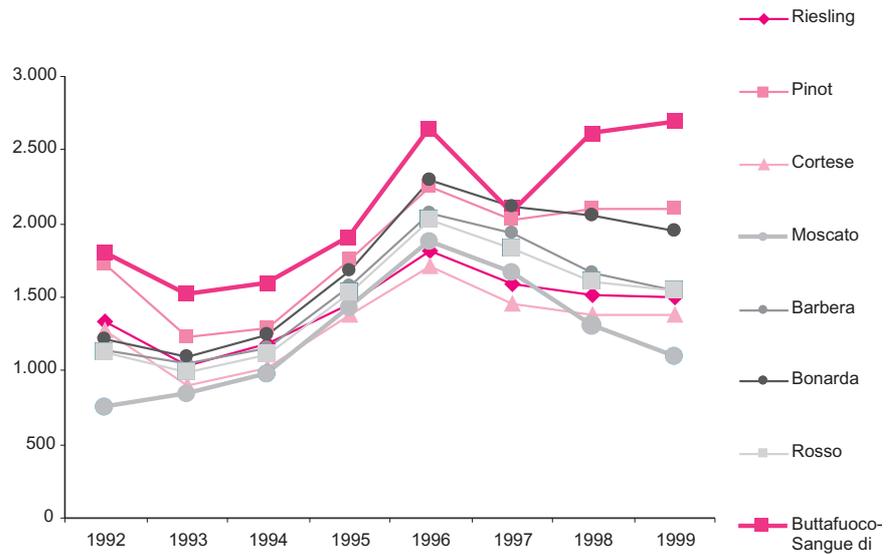
## Grano tenero



## Mais granella



## Vini DOC - prezzi alla produzione



Fonte: Camera di Commercio di Pavia – Provincia di Pavia

Dal '95 - chiudendo un quinquennio di costante espansione colturale e di forte rialzo dei prezzi - l'investimento risicolo è andato via via diminuendo, accompagnando il ben più incisivo calo delle quotazioni (-40% dal '95 al '99). La produzione è tuttavia stabilizzata attorno a 4,6 milioni di q.li, grazie anche alle elevate rese.

Nel medesimo periodo, per le altre colture tipiche della provincia si è rilevata

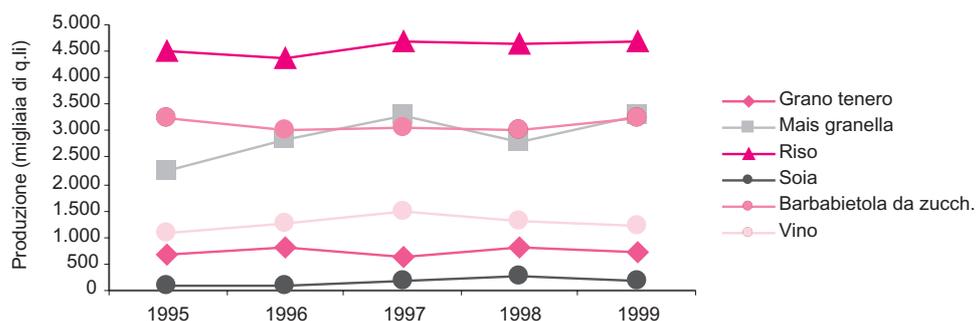
- tendenziale espansione colturale e produttiva del mais, nonostante i cedimenti di mercato;
- interesse altalenante per le colture industriali, soprattutto per la soia;
- sostanziale stabilità dell'investimento, attorno ad oscillazioni annuali abbastanza contenute per gli altri cereali (frumento, orzo);
- ridimensionamento tendenziale per la vite;
- espansione del set-aside e contestuale riduzione della superficie agricola utilizzata (SAU).

Le stime per l'anno in corso confermano un ulteriore calo dell'investimento per il riso (1.000-1.500 ha in meno) e un lieve aumento per il mais. Si riduce la superficie a frumento e orzo mentre restano stabili le semine di bietole e soia. Da segnalare, nell'Oltrepò una nuova scelta colturale: il pisello da industria, seminato su 300-350 ha.

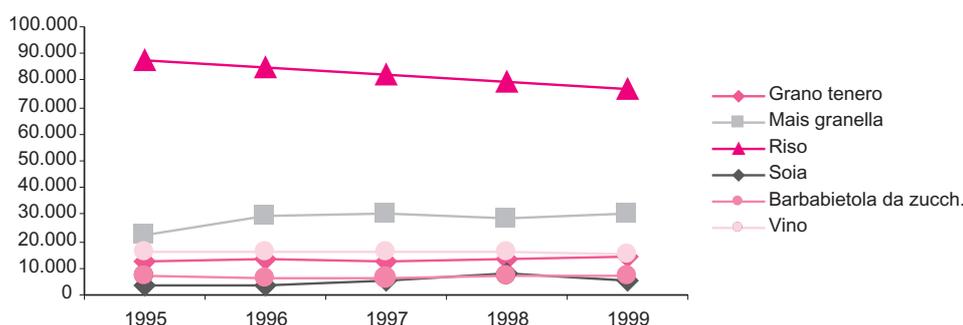
Se i dati del nuovo raccolto saranno influenzati da fattori contingenti - primo fra tutti l'andamento climatico - sulle decisioni di investimento pesano i vincoli esterni posti dalla PAC e dall'andamento del mercato.

Sotto quest'ultimo profilo le previsioni non sono ottimistiche, segnalando l'assenza di tensioni al rialzo per le quotazioni dei principali prodotti.

#### Provincia di Pavia - Principali produzioni - raccolto



#### Provincia di Pavia - Principali produzioni - superficie coltivata



RISALGONO I CONSUMI ALIMENTARI E DILAGANO LE RICHIESTE DI PRODOTTI TECNOLOGICI

Il sistema distributivo commerciale – al pari di quello nazionale – sta concludendo il lento transito dalla fase di sviluppo a quella di maturità, dominata da fenomeni di concentrazione e di riduzione dell'area delle imprese marginali.

Nel corso degli anni '90 questa fisiologica evoluzione ha coinciso con l'adozione di politiche di bilancio restrittive – che hanno complessivamente eroso le capacità di spesa dei consumatori - e più recentemente, con un processo di liberalizzazione del settore che ha fatto cadere i tradizionali protezionismi nei confronti dei piccoli esercizi.

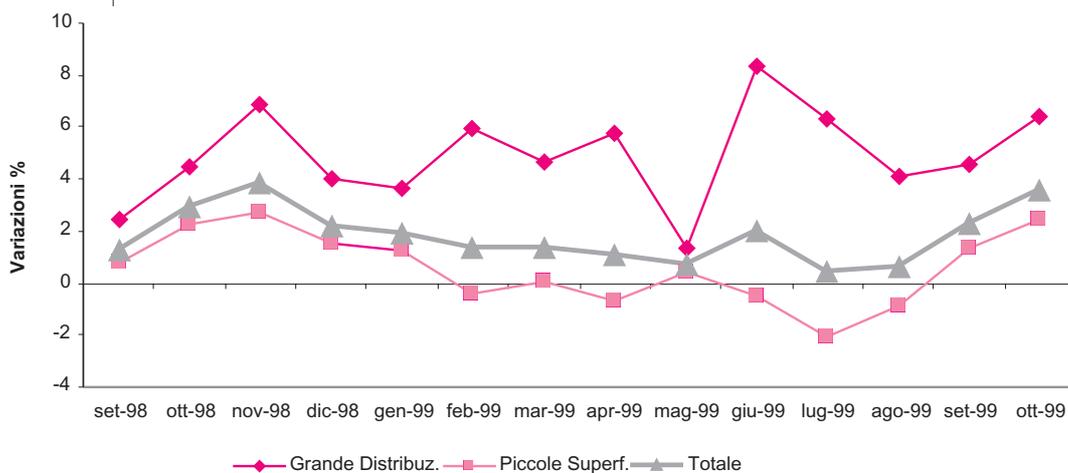
Coerentemente con la trasformazione dell'offerta sono mutate anche le caratteristiche della domanda, con modifiche delle abitudini di consumo e di preferenza verso i vari format distributivi.

L'andamento delle vendite nazionali nell'ultimo biennio dà la misura di questo mutamento, ponendo a notevole distanza la performance della grande distribuzione al dettaglio e quella – molto più modesta – delle piccole superfici. La divaricazione appare relativamente meno evidente per il comparto del dettaglio non alimentare, in cui prevale il peso delle piccole superfici e in cui il profilo congiunturale – pur altalenante – non raggiunge mai valori negativi.

La provincia di Pavia condivide – secondo le valutazioni degli esperti locali – queste tendenze, confermando anche i segnali di ripresa dei consumi alimentari emersi nel corso del '99; in questo ambito si segnala, in particolare, la soddisfacente attività di quegli esercizi che sono in grado di competere con le grandi superfici per la scelta di nicchie specializzate e il livello qualitativo dei servizi offerti (gastronomia, servizi a domicilio, ecc.).

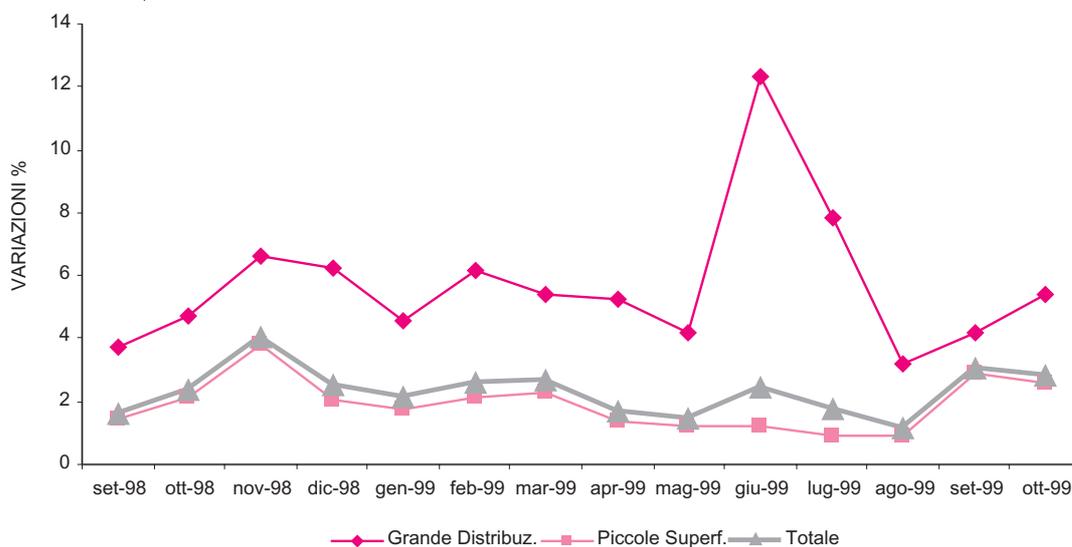
Nel dettaglio non alimentare ad emergere sono invece le medie superfici specializzate con target ben individuati, che ottengono risultati commerciali in alcuni casi superiori alle grandi superfici despecializzate.

Vendite al dettaglio - alimentari  
(Variazioni % su stesso mese anno precedente)



Fonte: nostre elaborazione su dati Istat

Vendite al dettaglio - non alimentari  
(Variazioni % su stesso mese anno precedente)

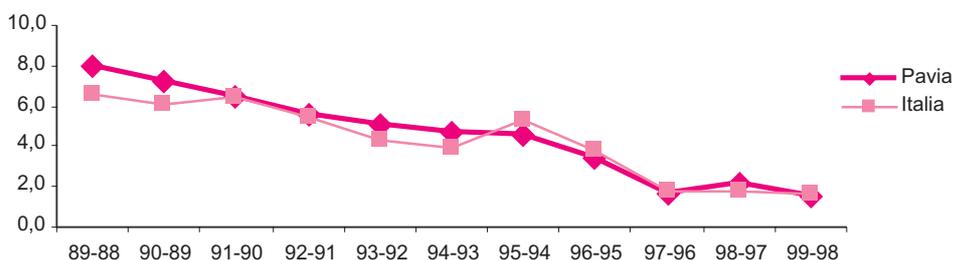


Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

In ogni caso si conferma il permanere di una particolare vivacità per i prodotti tecnologici.

La ripresa della domanda è avvenuta in un contesto privo di tensioni inflazionistiche, con un indice dei prezzi al consumo che a Pavia è posizionato nel corso del '99 su un livello lievemente inferiore alla media nazionale (1,5% contro 1,6%).

Indici prezzi al consumo per le famiglie di operai ed impiegati  
Variazioni % su stesso mese anno precedente



Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

Una lettura analitica delle più recenti tendenze congiunturali dell'industria consente di cogliere meglio le specificità locali poste in relazione con l'andamento regionale.

Si è già sottolineato come la dinamica della produzione industriale pavese nel corso del 1999 abbia riprodotto - con oscillazioni meno ampie - l'andamento a livello regionale.

LE TENDENZE DEL  
MANIFATTURIERO  
PROVINCIALE SONO IN  
LINEA CON LA REGIONE

PIU' STABILI I BENI  
DI INVESTIMENTO,  
MA SONO I BENI  
INTERMEDI A DARE  
SLANCIO ALLA RIPRESA

A un primo semestre caratterizzato da una lieve flessione e ad un più accentuato cedimento nel periodo estivo ha fatto seguito - negli ultimi tre mesi - una decisa ripresa, in linea con la tendenza dell'industria lombarda nel complesso.

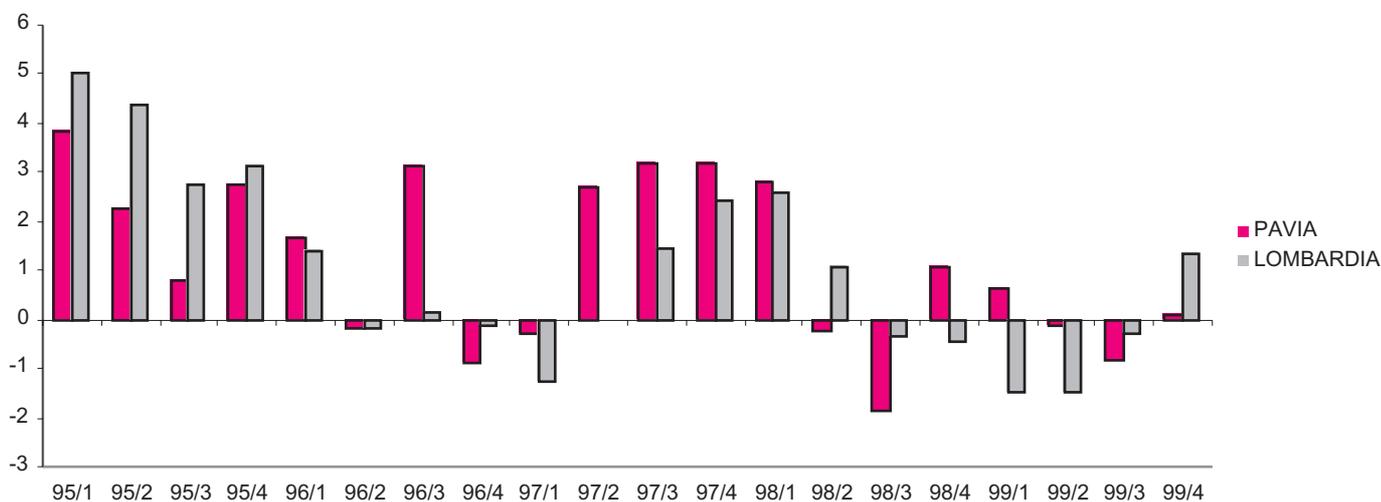
Il recupero conferma le aspettative delle numerose aziende pavese che, durante la fase produttiva cedente, avevano manifestato fiducia in un imminente miglioramento della domanda e, di conseguenza, dei livelli di produzione.

I confronti trimestrali su base annua tra la produzione industriale pavese e quella lombarda per destinazione economica evidenziano - negli ultimi anni - una sostanziale corrispondenza tra i due andamenti, con poche divergenze per lo più concentrate in periodi recenti.

Con riferimento al 1999, si rileva che:

- la produzione di beni di consumo ha riscontrato escursioni meno ampie a livello provinciale che a livello regionale. Pavia ha aperto l'anno con un andamento espansivo - in controtendenza rispetto alla Lombardia - mentre il cedimento rilevato nel secondo e terzo trimestre è stato complessivamente meno accentuato di quello regionale. Nella frazione finale dell'anno, la produzione pavese ha dato segni di ripresa, peraltro più attenuati di quelli regionali;

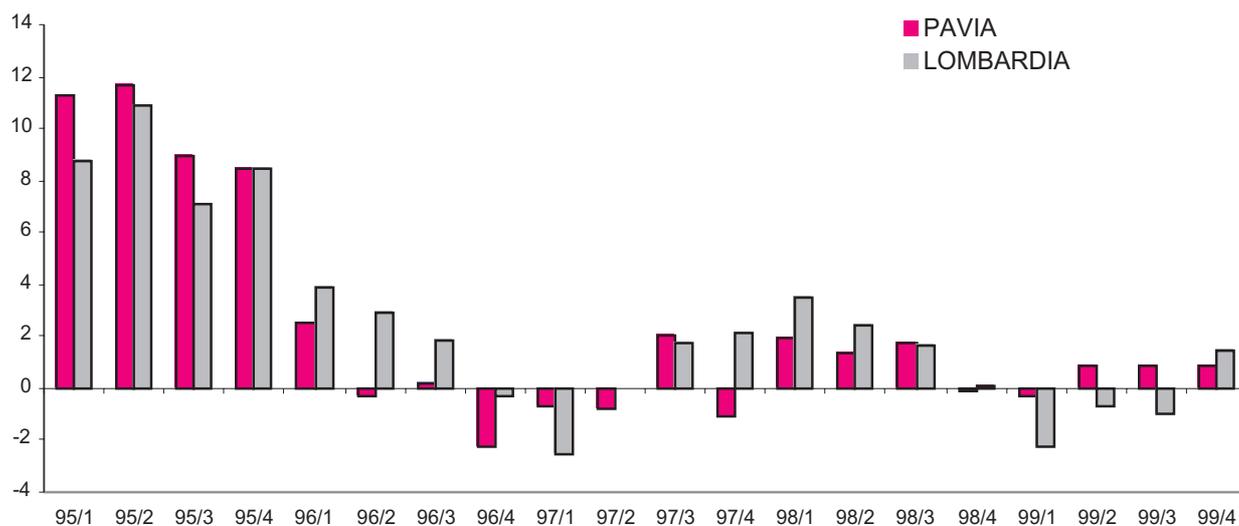
Produzione manifatturiera - Beni di consumo  
(Variazione % rispetto all'anno precedente)



Fonte: indagine congiunturale Camera di Commercio di Pavia

- i beni di investimento prodotti provincia hanno mostrato una buona tenuta rispetto all'andamento regionale. Il calo produttivo di cui la Lombardia ha sofferto per buona parte dell'anno ha infatti interessato il territorio pavese solo nei primi tre mesi - e comunque in misura molto ridotta - mentre il livello della produzione nella rimanente parte dell'anno si è mantenuto soddisfacente e pressochè costante;

Produzione manifatturiera beni di investimento  
variazione percentuale rispetto all'anno precedente



Fonte: indagine congiunturale Camera di Commercio di Pavia

- nel settore dei beni intermedi la produzione della provincia nell'ultimo anno ha coinciso perfettamente - quanto a tendenza - con quella lombarda. Il bilancio finale, tuttavia, appare migliore per l'industria pavese, in quanto la flessione rilevata nei primi nove mesi è stata complessivamente più contenuta di quella manifestatasi a livello regionale, mentre nell'ultimo trimestre la positiva performance di Pavia ha superato in ampiezza il recupero dell'industria lombarda nel suo insieme.

Produzione manifatturiera beni intermedi  
variazione percentuale rispetto all'anno precedente



Fonte: indagine congiunturale Camera di Commercio di Pavia

PIU' REGOLARE  
E DINAMICA  
LA RIPRESA  
DEL VIGEVANESE

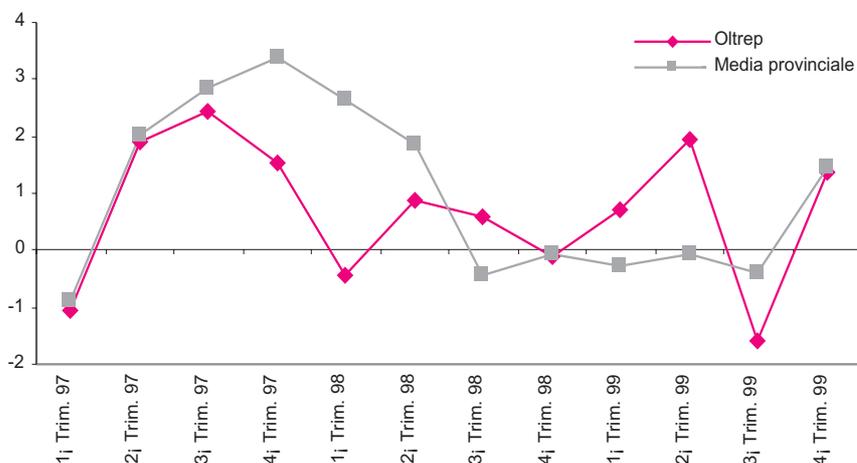
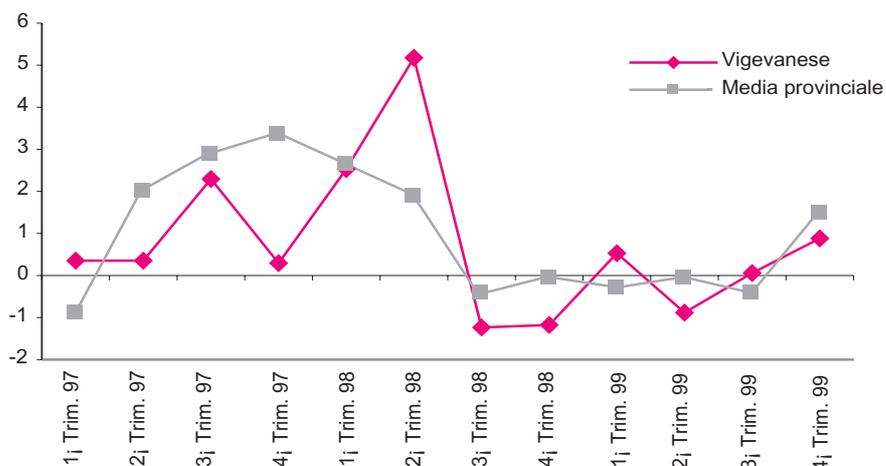
Le tendenze produttive evidenziano - nel 1999 - una maggiore stabilità per le aree del Pavese e del Vigevanese e una variabilità più accentuata per le aziende dell'Oltrepò.

E' il territorio del Pavese ad avere sofferto per primo della fase di flessione produttiva che ha interessato tutta la provincia per parte dell'anno; le difficoltà si sono infatti manifestate nel primo trimestre, con un deciso e costante recupero nei mesi successivi, ma con un finale d'anno piuttosto incerto.

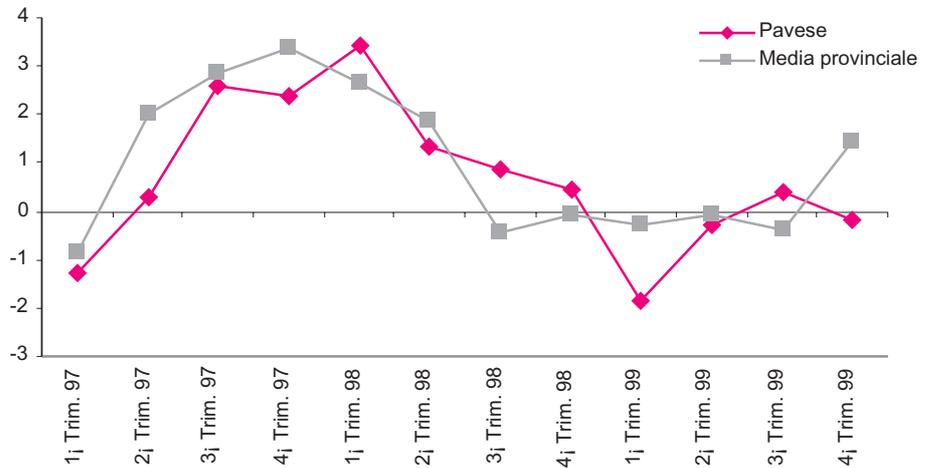
Situazione molto simile - con un cedimento produttivo concentrato nei primi mesi del '99 - per il Vigevanese, in cui tuttavia la ripresa è proseguita con decisione fino alla fine dell'anno.

Per l'industria oltrepadana, invece, è stato il periodo estivo a risultare più critico, dopo un primo semestre all'insegna della crescita. Il '99 si è comunque concluso con un ottimo slancio che ha riportato la produzione locale perfettamente in linea con la media provinciale.

Produzione industriale manifatturiera - Pavese, Vigevanese, Oltrepò  
variazione percentuale rispetto all'anno precedente



I RIMBALZI DEL MERCATO  
HANNO PENALIZZATO  
LE IMPRESE PIU'  
PICCOLE



Fonte: indagine congiunturale Camera di Commercio di Pavia

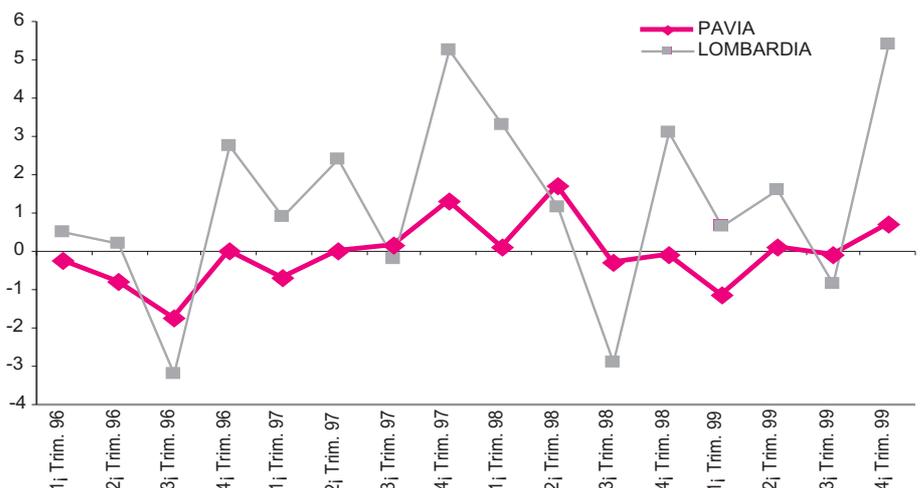
La dinamica produttiva degli ordinativi interni ed esteri ha reagito in coerenza con le sollecitazioni di un mercato tendenzialmente instabile, anche se meno fluttuante rispetto ai riscontri regionali.

Nel corso del 1999 la componente interna – dopo una flessione iniziale – si è riportata sui livelli dell'anno precedente, con un moderato ma costante recupero negli ultimi mesi, mentre gli ordini esteri sono stati sostanzialmente stagnanti per la maggior parte del periodo di osservazione.

La ripresa di fine anno è stata trainata dalle aziende del Vigevanese, per le quali – considerando l'anno nel complesso – le difficoltà sul fronte della domanda sono state inferiori a quelle delle aziende operanti nel Pavese e in Oltrepò.

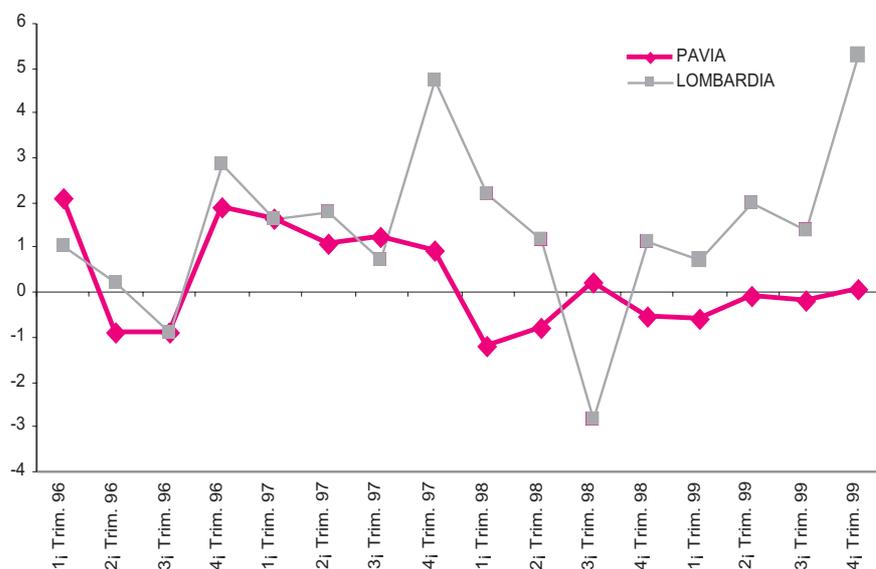
A subire più pesantemente la fase di calo degli ordinativi sono state le aziende di piccole dimensioni, per le quali il trend negativo è proseguito fino all'inizio dell'autunno, con una successiva ripresa di modesta entità - +0,3% rispetto al trimestre precedente – dovuta alla risalita della sola domanda interna, mentre il calo degli ordini esteri si è protratto per tutto l'anno. Andamento più soddisfacente per le aziende medio-grandi che già alla fine del primo semestre hanno evidenziato chiari segnali di recupero, chiudendo l'anno con un incremento complessivo degli ordini superiore al 4% rispetto al trimestre precedente, cui hanno concorso sia la componente interna che quella estera.

Ordini interni  
(Variazioni percentuali su trimestre precedente)



## FATTURATO ESTERO IN PRIMO PIANO

### Ordini esteri (Variazioni percentuali su trimestre precedente)



Fonte: indagine congiunturale Camera di Commercio di Pavia

Nei primi nove mesi del 1999 i risultati commerciali hanno descritto un profilo cedente, in linea con la negativa performance rilevata in ambito regionale.

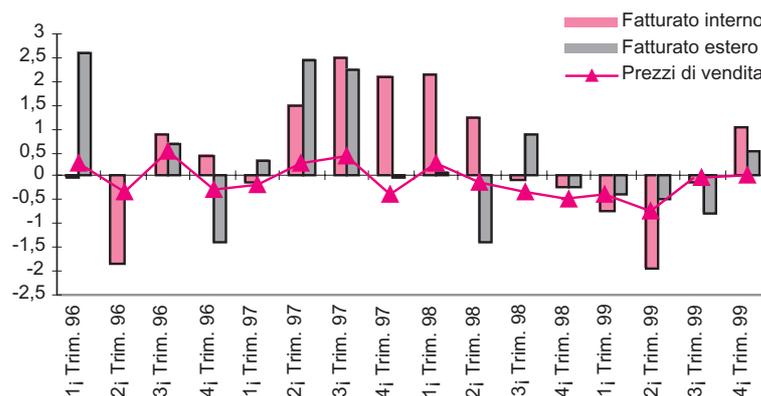
Su questo bilancio ha influito la modesta vivacità della produzione, ma anche la flessione dei prezzi medi di vendita - peraltro già in atto dal secondo semestre dell'anno precedente - che è proseguita fino a settembre, con una moderata ripresa nel periodo autunnale, in coincidenza con il recupero delle vendite.

Nel complesso, il '99 ha consentito al fatturato estero un progresso appena accennato sul '98 (+0,9%), mentre le vendite sul mercato nazionale non sono andate oltre una sostanziale stabilità (+0,1%).

Situazione analoga a livello lombardo; tuttavia, mentre il fatturato dell'industria pavese evidenzia le oscillazioni più ampie nella componente interna, per la Lombardia è il tasso di crescita del fatturato estero a manifestare la maggiore variabilità nel corso del '99.

Ciò trova riscontro nei dati ISTAT, che segnalano un rallentamento più marcato delle esportazioni lombarde nel corso del '99.

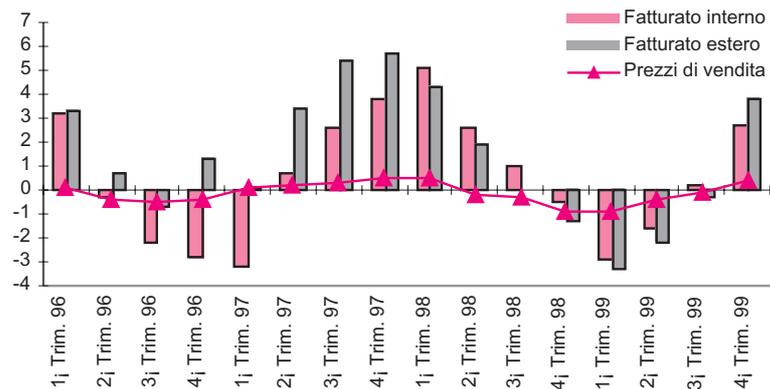
### Provincia di Pavia – Fatturato interno, estero e prezzi medi di vendita



Fonte: indagine congiunturale Camera di Commercio di Pavia

## CRESCITA FRENATA DELL'OCCUPAZIONE

Lombardia – Fatturato interno, estero e prezzi medi di vendita

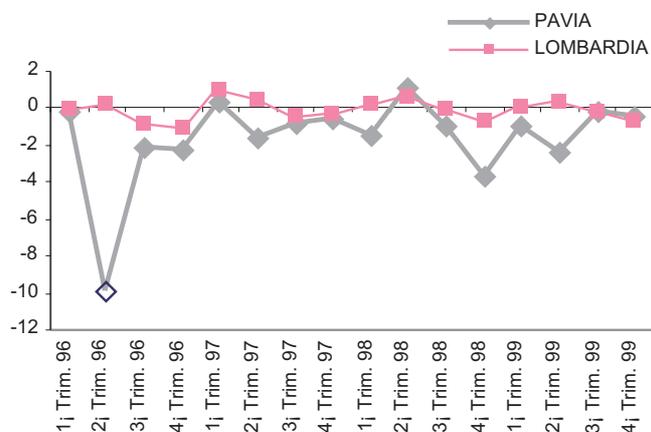


Fonte: nostre elaborazioni su dati Unioncamere Lombardia

Le variazioni percentuali trimestrali del numero di addetti impiegati dal campione delle imprese manifatturiere lombarde che partecipa all'indagine congiunturale regionale evidenziano - negli ultimi anni - una complessiva stabilità, con un lieve cedimento nell'ultima frazione del '99.

Più incerta la dinamica occupazionale del panel di industrie pavese, che presenta un tracciato più irregolare, quasi sempre posizionato su tassi di crescita negativi. Data la composizione del campione utilizzato, il risultato riscontra la situazione delle imprese più strutturate della provincia, nel complesso delle quali la manodopera ha subito un generale ridimensionamento, anche per effetto di alcune acquisizioni e ristrutturazioni.

Occupazione – Variazione % addetti nel trimestre



Fonte: indagine congiunturale Camera di Commercio di Pavia

## B) IL QUADRO PREVISIONALE A BREVE E MEDIO TERMINE

L'OTTIMISMO REGNA  
SULL'ECONOMIA  
INTERNAZIONALE

LA RIPRESA DELL'ITALIA  
E' CONFERMATA

L' economia internazionale percorrerà nei prossimi anni un sentiero di progressiva crescita. Questo è il parere unanime dei principali previsori congiunturali italiani e esteri, privati e istituzionali.

Le differenze giocano sui pochi decimi di punto delle cifre che circoscrivono la portata di tale crescita.

L'ottimismo non è incrinato da paventate ipotesi di recrudescenza di shock esogeni (condizioni di offerta di petrolio e materie prime, risveglio dell'inflazione), nella convinzione che a medio termine lo sviluppo della concorrenza e la diffusione del progresso tecnico tengano a bada pericolose tensioni inflattive.

Il quadro ipotizzato potrebbe però essere scardinato da significativi scostamenti dello scenario posto a base delle previsioni: uno scenario che auspica contenute turbolenze sui mercati finanziari, rallentamento "morbido" dell'economia statunitense, reazioni misurate dei banchieri centrali alle possibili spinte inflattive.

Già a partire da quest'anno il commercio mondiale è atteso in marcata accelerazione e la composizione geografica degli scambi dovrebbe riflettere le tendenze di crescita che si vanno prospettando per macro-aree: attenuazione per USA, accelerazione per Uem 11 e recupero per Giappone.

La crescita internazionale  
(tassi di variazione percentuale)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
PIL mondiale	3,3	3,9	3,8	3,7	3,7	3,6	3,5
PIL sette Paesi più industrializzati	2,8	3,2	3	2,8	2,9	2,9	2,6
USA	4,1	4,2	3,5	2,8	3	3,1	2,5
Giappone	0,3	0,8	1,9	2,6	3	2,8	2,7
Uem (11 Paesi)	2,2	3,1	3,1	3	2,8	2,8	2,8
Germania	1,5	3	3,1	3,1	2,8	2,8	2,8
Francia	2,7	3,2	3	2,8	2,8	2,8	2,8
Italia	1,4	2,6	2,7	2,9	2,5	2,5	2,6
Commercio mondiale	6,1	7	7,8	7,5	7,5	7,5	6,5

Fonte: Prometeia - Rapporto di previsione (marzo 2000)

In questo contesto, l'area Euro potrebbe candidarsi a raccogliere dagli USA il testimone della crescita. Le condizioni per un periodo di sostenuta espansione dell'economia ci sono: il minor contributo della domanda extra-europea derivante dall'atteso apprezzamento dell'Euro dovrebbe essere compensato da una accelerazione della domanda interna, favorita quest'ultima dall'allentamento delle politiche restrittive di bilancio e dalla tendenza - già in corso - al ridimensionamento della disoccupazione.

PROSPETTIVE POSITIVE  
ANCHE PER L'ITALIA,  
CON QUALCHE  
INCOGNITA

Unione Economica e Monetaria Europea (11 Paesi)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
PIL	2,2	3,1	3,1	3	2,8	2,8	2,8
Domanda interna totale	2,8	2,9	3,2	3,2	2,9	2,8	3
Esportazioni nette	-0,6	0,3	-0,2	-0,1	-0,1	0	-0,2
Forze di lavoro totale	0,5	0,6	0,6	0,7	0,6	0,7	0,7
Occupazione totale	1,5	1,2	1,3	1,2	1,1	1,2	1,1
Tasso di disoccupazione	10,1	9,6	9	8,5	8,1	7,6	7,3
Indice generale dei prezzi al consumo	1,1	2,1	1,7	1,3	1	1,3	1,1
Tasso di cambio \$/euro	1,07	1,00	1,06	1,09	1,14	1,13	1,14

Fonte: *Prometeia - Rapporto di previsione (marzo 2000)*

Nello scenario comunitario, la crescita dell'Italia si insinua con caratteristiche di maggiore rischiosità indotte da alcuni fattori di fragilità e di sensibilità, specifici della nostra economia.

Primo fra tutti il forte condizionamento dello scenario internazionale che deve restare favorevolmente stabile per assicurare solidità alla nostra ripresa.

Altro aspetto delicato è il permanere di un differenziale inflattivo rispetto ai Paesi più virtuosi dell'Uem (Francia e Germania).

Tuttavia, per tutto il 2000, la ripresa - ormai avviata - dovrebbe proseguire a ritmo regolare, grazie al contributo delle esportazioni.

Ad imprimere dinamicità alla crescita del prossimo quinquennio (in media prevista attorno al 2,6% annuo) sarà però la domanda interna, finalmente libera dai vincoli del risanamento strutturale e in grado di beneficiare di una politica di bilancio neutrale o addirittura incentivante.

Sulle esportazioni peserà invece il problema della competitività, che mette onerose ipoteche sulla capacità di conquistare (ma anche mantenere) quote di mercato estero.

La domanda interna trarrà impulso sia dai consumi, sia dagli investimenti di macchine e attrezzature.

A sostenere i consumi sarà il recupero della crescita del reddito disponibile reale, frutto di un allentamento della pressione tributaria (peraltro parzialmente bilanciato dal decentramento fiscale a Regioni e enti locali), dall'espansione all'occupazione in termini di unità di lavoro e da una sostanziale stabilità delle retribuzioni in termini reali.

Resta comunque l'incognita del peso del sistema previdenziale, che può giocare negativi effetti in termini di incertezza per le penalizzazioni derivanti da eventuali ulteriori riforme. Come pure non definibili a priori sono gli effetti sul reddito delle nuove scelte di investimento del risparmio, indirizzate verso rendite finanziarie più

volatili e meno suscettibili di contabilizzazione rispetto al rendimento da interessi sui titoli pubblici.

Decisamente ottimistiche sono le attese per gli investimenti in macchinari e impianti, anche se qualche perplessità può suscitare l'intensità della crescita prevista (+6% annuo).

In questo caso, gli spunti favorevoli provengono dal generale clima di fiducia nella ripresa, dall'evoluzione soddisfacente dell'autofinanziamento, dagli incentivi fiscali e dalla necessità di incorporare innovazione nei processi produttivi per sviluppare competitività.

Italia: quadro macroeconomico  
(tassi di variazione percentuale)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
PIL	1,4	2,6	2,7	2,9	2,5	2,5	2,6
Importazioni di merci e servizi	3,8	5,1	6,9	7,5	6,5	6	6,3
Esportazioni di merci e servizi	-0,3	5,3	6,5	6,5	6,3	6,2	5,7
Investimenti in macchine, attrezzature e trasporti	6,2	7,2	6,3	7,5	6,1	5,4	5,8
Investimenti in costruzioni	1,8	1,9	1,5	1,8	1,3	1,5	1,5
Domanda interna totale	2,5	2,5	2,8	3,1	2,5	2,4	2,8
Indice generale dei prezzi al consumo	1,7	2,3	2	1,4	1,4	1,6	1,6
Indice generale dei prezzi alla produzione	-0,3	4,1	0,8	0	0,1	0,8	0,8
Reddito disponibile a prezzi costanti	0,5	1,5	1,7	2,1	1,9	2,7	2,4
Occupazione totale	1	0,9	0,8	0,7	0,6	0,8	0,9
Indice generale della produzione industriale	0,1	2,9	3,4	3,4	2,7	2,4	2,5

Fonte: *Prometeia - Rapporto di previsione (marzo 2000)*

L'industria manifatturiera lombarda ha aperto l'anno con una decisa conferma dei buoni risultati già evidenziati nell'ultima parte del 1999. L'incremento tendenziale della produzione ha raggiunto il 4,5%, un tasso non più raggiunto dal 4° trimestre del 1995.

Il rafforzamento della ripresa è avvalorato da molti segnali positivi: aumento della domanda (specialmente quella estera), crescita dei giorni di produzione assicurata, maggior utilizzo degli impianti, incrementi consistenti del fatturato.

La domanda ribadisce la solidità della fase espansiva, segnalando incrementi del +9,5% per il mercato interno e +14% per quello estero, con un portafoglio ordini che supera mediamente i 50 giorni di produzione assicurata.

Crescono ancora i prezzi delle materie prime a causa della debolezza dell'euro e dell'aumento del prezzo del greggio, ma contemporaneamente iniziano a lievitare

OTTIMO ESORDIO  
ANCHE PER  
LA PROVINCIA DI PAVIA

anche i prezzi dei prodotti finiti.

Sul versante dell'occupazione l'indagine segnala un aumento degli addetti dello 0,7%; il recupero appare maggiore nelle grandi imprese, mentre i livelli occupazionali restano stazionari in quelle al di sotto dei 50 addetti.

La maggior parte dei settori merceologici - ad esclusione del "sistema moda", del comparto alimentare (soprattutto per motivi stagionali) e dei minerali non metalliferi - evidenzia buoni risultati sia per la produzione (con incrementi tendenziali dal 4 all'8%), sia per gli ordini interni (dal 10 al 18%) e soprattutto esteri (dal 9 al 24%).

Le aspettative degli imprenditori per i prossimi mesi, che scontano evidentemente anche una persistente debolezza della moneta europea, sono improntate ad un ottimismo generalizzato, sia per la domanda sia per la produzione, specialmente da parte delle medie e grandi aziende.

Anche la provincia condivide pienamente il nuovo percorso di crescita: gli spunti espansivi di fine anno si sono estesi alla prima frazione del 2000, imprimendo vivacità alla produzione aumentata del 3,6% su base annua.

L'intero quadro di riferimento congiunturale è positivo, anche se più modesti - rispetto alla media lombarda - appaiono gli impulsi del mercato (+0,4% il versante interno e +0,2% quello estero) e meno brillanti i consuntivi commerciali del trimestre (+2,7% le vendite nazionali e + 1,5% il fatturato estero).

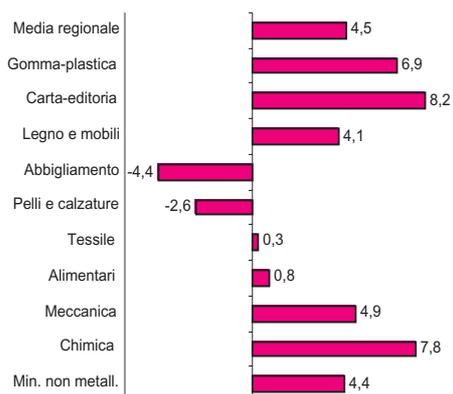
C'è comunque da rilevare che i dati export relativi al periodo gennaio-dicembre 1999 - appena resi noti dall'ISTAT - accreditano la provincia di risultati migliori rispetto alla regione e all'Italia.

Come per queste ultime, la prima metà del 1999 si è chiusa con un segno negativo (-3,4%) ma ha dato avvio ad un più rapido e pronto recupero, caratterizzato da una progressiva accelerazione: da giugno a dicembre l'export provinciale ha sperimentato un tasso di crescita del 7,1% su base annua, in gran parte indotto dalla vivace dinamica dell'ultima frazione dell'anno (+15,1%) e in grado di compensare la flessione del primo semestre.

In tal modo l'export provinciale è riuscito ad archiviare l'intero 1999 con un segno positivo - anche se di modesta entità (+1,8%) - mentre per la Regione e l'Italia il bilancio annuale è gravato di un segno negativo (rispettivamente, -1,4% e -0,4%).

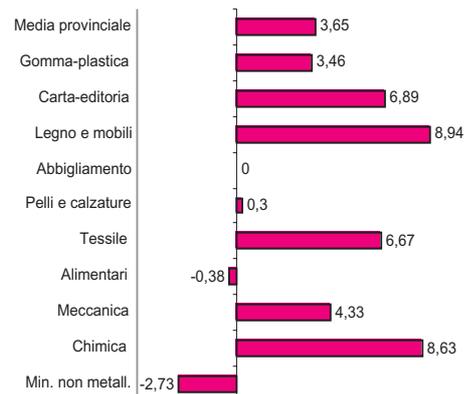
A far risalire i conti con l'estero della provincia è valso soprattutto il contributo dei settori chimico (+17,6%) e agroalimentare (+15,6%), mentre si sono mantenuti sotto i livelli dell'anno precedente meccanica (-5,3%), settore moda (-9,3%) e legno, gomma plastica (-6,3%).

Lombardia  
Produzione industriale 1° trimestre 2000  
Variazione % rispetto all'anno precedente



Fonte: Unioncamere Lombardia

Provincia di Pavia  
Produzione industriale 1° trimestre 2000  
Variazione % rispetto all'anno precedente



Fonte: indagine congiunturale  
Camera di Commercio di Pavia

Il promettente inizio del 2000 non viene smentito dalle aspettative delle imprese per la seconda frazione dell'anno, permeate di un inequivocabile ottimismo nel rafforzamento della ripresa.

I giudizi previsivi raccolti alla fine del primo trimestre di quest'anno - infatti - sono di gran lunga più positivi, sia di quelli riferiti a fine marzo 1999 sia di quella espressi a dicembre '99, a dimostrazione del fatto che l'andamento dell'economia nei primi mesi dell'anno è stato tale da infondere nuova fiducia negli imprenditori pavesi. Fiducia che coinvolge - per quanto riguarda il settore manifatturiero nel complesso - tutte le principali variabili dell'attività economica: produzione, occupazione, domanda interna ed estera.

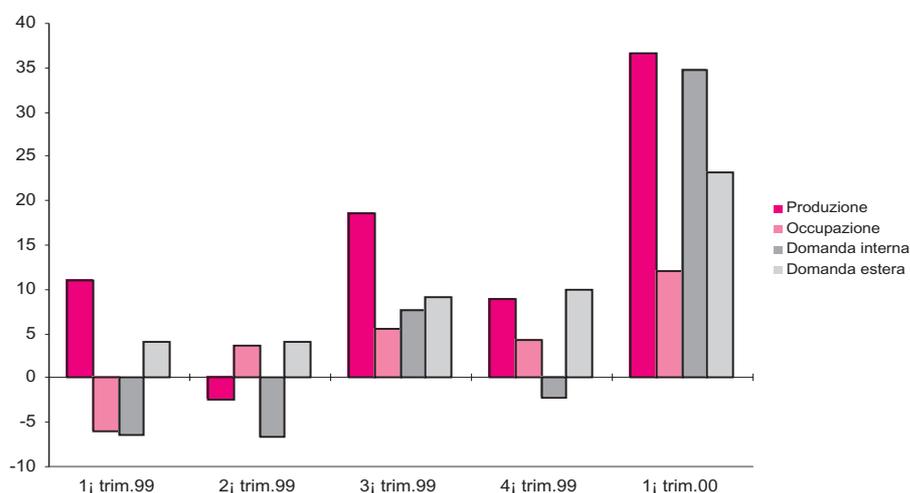
In particolare, è molto evidente la prevalenza delle aziende della provincia che si attendono un deciso recupero della produzione: il saldo rispetto ai giudizi negativi raggiunge infatti mediamente quota 36. Il recupero trarrà sostegno principalmente dalla domanda interna ma potrà anche poggiare su un buon andamento della componente estera degli ordinativi. Anche le previsioni circa la dinamica dell'occupazione risultano più ottimistiche da un anno ad oggi, toccando un saldo fra segnalazioni opposte di +12, mentre nel medesimo periodo del '99 tra le aziende prevaleva il pessimismo (-6).

Le attese di fine marzo 2000 risultano in linea con quelle espresse dall'industria manifatturiera lombarda nel complesso, improntate ad un generale ottimismo sia per la domanda che per la produzione. Tuttavia, mentre a livello regionale le previsioni più rosee sono state manifestate dalle aziende di medio-grandi dimensioni, in provincia di Pavia sono state le aziende più piccole - ovvero quelle con meno di 50 addetti, asse portante dell'economia industriale locale - ad esprimersi nei termini più positivi circa la tendenza dei livelli di produzione, occupazione e domanda nel breve termine.

Anche le aziende di medie dimensioni si collocano su questa linea previsiva quanto a produzione, mentre risultano le più fiduciose nell'espansione dei livelli occupazionali e della domanda.

Più prudenti le aziende pavese di maggiori dimensioni - con un numero di addetti compreso tra 100 e 200 - che, pur prevedendo un incremento della produzione sulla spinta della domanda estera, manifestano incertezze circa la dinamica degli ordini interni e pessimismo quanto a livello dell'occupazione.

Industria manifatturiera provinciale - aspettative per il trimestre successivo (saldi di segnalazioni opposte)



Per quanto riguarda l'analisi settoriale, le note più incoraggianti provengono dal comparto chimico, con saldi positivi che raggiungono quota 44 per la produzione, 33 per l'occupazione e 50 per la domanda interna; sopra la media le attese della gomma plastica.

Buone nel complesso anche le prospettive dei minerali non metalliferi e della meccanica, in cui le previsioni di incrementi di domanda interna, estera e produzione superano di circa 40 punti i giudizi contrari.

Più cauto l'atteggiamento delle aziende del settore alimentare, condizionato da aspettative di calo della domanda esterna, compensata però da aumenti della componente interna.

Prospettive ancora un po' incerte per il settore calzaturiero, che attende ordini esteri stabili e un moderato incremento del mercato interno, non sufficiente tuttavia a consentire un significativo aumento della produzione.

Prometeia elabora e rende periodicamente disponibili gli Scenari previsivi Regionali e Provinciali.

Il quadro prospettico qui riportato è tratto dagli Scenari Regionali e Provinciali diffusi da Prometeia a fine maggio 2000.

Il modello econometrico si basa su un insieme coerente di ipotesi formulate per l'evoluzione demografica, l'offerta di lavoro, i contributi finanziari derivanti dagli investimenti di politica regionale e altre informazioni economiche integrative (investimenti in opere pubbliche, commercio con l'estero, turismo, ecc.). Lo sfondo macroeconomico utilizzato fa riferimento al Rapporto di previsione realizzato dalla stessa Prometeia e diffuso a marzo 2000.

A livello nazionale - come già anticipato - l'economia sperimenterà tassi di crescita del +2,6% nel corso del 2000 e per il successivo quinquennio lo sviluppo medio annuo si attesterà su valori simili, dopo avere sfiorato una fase di espansione più sostenuta, di poco inferiore al +3,0%.

In questo scenario sono previste evoluzioni differenziate per le macro ripartizioni: nel 2000 il Nord Ovest non riuscirà ad imitare lo sviluppo atteso a livello nazionale ed una crescita più sostenuta si attuerà solo dal 2001, in concomitanza con un'accelerazione che coinvolgerà anche l'area nord-orientale. Nelle regioni nord-occidentali - che, peraltro, sono quelle in cui il passato periodo di stasi ha prodotto gli effetti maggiori - il PIL dovrebbe aumentare nel 2000 del +2,3%, a fronte di uno sviluppo più sostenuto nel Nord Est (+2,6%) e di una dinamica ancor più vivace sia nel Sud (+2,7%) sia soprattutto nelle regioni centrali (+2,9%).

Coerentemente, per la Lombardia, Prometeia prevede una evoluzione moderatamente crescente del PIL, con tassi di accelerazione più marcati solo nel lungo periodo, quando si estrinsecheranno pienamente le premesse positive legate alla creazione dell'Uem.

Già nel corso del 2000 il valore aggiunto regionale dovrebbe risalire dall'appiattimento del 1999 (+1,1%), per attestarsi - nella media del quadriennio - sul 2,4% annuo, grazie al contributo sostanziale dell'industria (+3,7%). Più modesto sarà l'apporto del terziario privato (+2,2%) e delle costruzioni (0,9%), mentre per l'agricoltura lombarda si profila un calo della produzione più accentuato nel 2000 (-8,8%) e circoscritto - nel periodo fino al 2003 - attorno allo 2,6% annuo.

La crescita sarà sospinta sia dalla componente interna della domanda sia dalle esportazioni.

Sul primo versante la previsione ipotizza un forte rimbalzo degli investimenti in macchinari e impianti, che dovrebbero mettere a segno incrementi di tutto rilievo già

nel corso di quest'anno (+9,1%), per assestarsi nell'intero periodo sul 7,8% annuo.

Tale incremento, d'altra parte, sarà generalizzato alla maggior parte delle regioni italiane. Un confronto con i principali Paesi industrializzati evidenzia che la peculiarità della situazione italiana sta nella quota elevata che gli investimenti in macchinari ed impianti hanno sul PIL, superiore a quella rilevata nella maggior parte dei Paesi europei oltreché a quella degli Stati Uniti. L'Italia perde però tale primato - e tale quota scende di circa due punti al di sotto della media europea - quando si considerano gli investimenti complessivi sul PIL. Ciò deriva esclusivamente dal minore peso detenuto dagli investimenti in costruzioni.

Per quanto riguarda questi ultimi, l'attuale previsione prospetta per la Lombardia la prosecuzione della fase positiva avviata nel 1999, quando è stato registrato un aumento del 2,0%. Per il periodo 2000-2003 gli incrementi medi annui sono nell'ordine del +1,7%. L'evoluzione prevista per la componente residenziale sarà influenzata dall'andamento demografico, mentre la crescita apprezzabile proposta per la componente non residenziale può essere interpretata sulla base del sensibile aumento dello stock di capitale netto indotto dagli investimenti in macchinari e impianti.

Anche per i consumi privati si annuncia un rapido recupero, che condurrà a tassi di crescita medi del +2,4% nei prossimi anni: tassi analoghi a quelli del PIL, e derivanti dal miglioramento del quadro complessivo e da consistenti guadagni in conto capitale sulla ricchezza finanziaria.

In effetti, l'attuale scenario previsivo - come quello dello scorso ottobre - conferma il recupero della ripresa del reddito disponibile: dopo un incremento ancora modesto nel corso del 1999 (+0,6%), esso potrebbe aumentare del +1,2% annuo fino al 2003. A sostegno dell'espansione attesa interverranno, sinergicamente, l'aumento delle retribuzioni lorde pro-capite in termini reali e la crescita dell'occupazione.

Prosegue inoltre la tendenza all'intensificazione della propensione al consumo, che può essere spiegata dal miglioramento delle aspettative, ma in parte anche dall'effetto ricchezza, fenomeno direttamente collegato alla diversa composizione dei risparmi e investimenti privati. Infatti sono intervenuti, e sono tuttora in corso, profondi cambiamenti nell'allocazione e nel rendimento del risparmio: il peso dei titoli pubblici si sta riducendo, mentre stanno aumentando forme alternative di gestione che, nei prossimi anni, dovrebbero rappresentare una quota crescente delle attività finanziarie private con conseguente modificazione dei rendimenti del risparmio.

Sulla crescita del PIL eserciterà però un ruolo essenziale anche la domanda estera.

L'export lombardo riconquisterà un sentiero di crescita (+2,4% in media annua), a tassi abbastanza costanti ma inferiori a quelli medi nazionali e che comunque non consentiranno alla Regione di mantenere la dinamica commerciale messa a segno nell'ultimo decennio.

Anche questo aspetto previsivo tende a sottolineare una marcata difficoltà delle regioni nord-occidentali, che stentano a recuperare ritmi di crescita sostenuti dalle esportazioni, a differenza di altre ripartizioni che nei prossimi anni dovrebbero essere interessate da una vivacità decisamente superiore a quella mediamente prevista in Italia. La Lombardia (le cui esportazioni rappresentavano nel 1999 quasi il 68,0% di quelle della ripartizione) è peraltro, anzitutto, un'esportatrice di servizi piuttosto che di merci: è importante ricordarlo per interpretare correttamente la minore dinamica dell'export lombardo rispetto a quello previsto in altre realtà regionali.

Le difficoltà che le regioni nord-occidentali stanno affrontando negli ultimi anni in termini di esportazioni di merci verso l'estero si ripropongono anche quando si valuta il peso che le stesse esportazioni detengono sulle risorse interne. Sotto questo

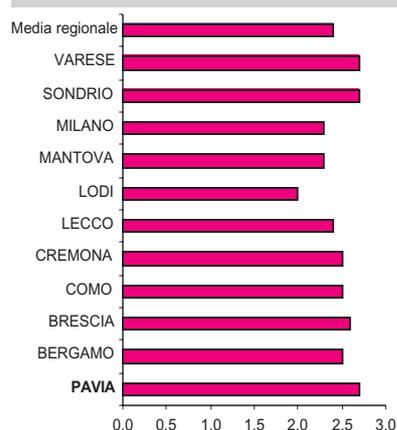
profilo, nei prossimi anni, dovrebbe mantenersi la tendenza in atto, concretizzabile in una caduta di tale quota, che coinvolgerà non solo la Lombardia, ma anche il Piemonte e la Val d'Aosta.

Infine, sempre nell'orizzonte previsivo di medio termine, il mercato del lavoro lascia intravedere una situazione di sostanziale stabilità, derivante dalla tenuta occupazionale dell'industria (+1% nella media del quadriennio) associata alle nuove opportunità nascenti dal terziario (+0,8%). Per l'edilizia e l'agricoltura le prospettive indicano invece esuberi di lavoratori con una flessione occupazionale più rigorosa nel settore agricolo (-3,4% contro -2,8%). La stabilità favorirà una decelerazione lievissima ma tendenziale del tasso di disoccupazione, che dovrebbe fermarsi a quota 4,4%.

Anche Pavia intercetterà l'onda espansiva attesa di qui al 2003 e sia il valore aggiunto che il reddito disponibile dovrebbero beneficiarne, in misura superiore o uguale a quella prospettata in regione.

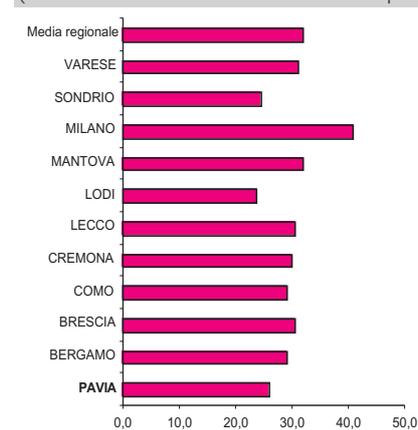
A livello provinciale non è ancora disponibile la disaggregazione per macrosettori delle stime del PIL. Quindi non è consentito verificare se la brillante dinamica annunciata per il valore aggiunto (+2,7% annuo contro il +2,4% della Regione) sia riconducibile ad un forte recupero della componente industriale. E in effetti - dato il peculiare rapporto di composizione settoriale, che assegna a Pavia, nel contesto regionale, un peso relativamente superiore all'agricoltura (attesa come si è visto in deciso calo in Lombardia) e relativamente inferiore all'industria - quest'ultima, a livello provinciale, dovrebbe raggiungere tassi di crescita annui superiori all'8% per poter generare una dinamica del valore aggiunto complessivo superiore ai livelli medi regionali.

Previsioni 00-03: Valore aggiunto (Variazione media annua nel periodo)



Fonte: Prometeia

Previsioni 00-03: Valore aggiunto per abitante (Valore assoluto in milioni di lire a fine periodo)



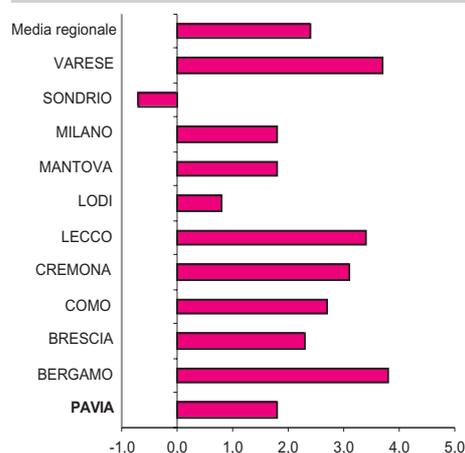
Fonte: Prometeia

D'altro canto esiste una riscontrabile correlazione fra la crescita delle esportazioni e quella del valore aggiunto, in particolare di quello industriale. E, per Pavia, Prometeia traccia un percorso di non eccezionale crescita commerciale sui mercati

esteri (+1,8% in media annua contro il 2,4% regionale), che si traduce in un ulteriore abbassamento del rapporto export/valore aggiunto, avviato ad attestarsi su un valore di poco superiore al 24,2%.

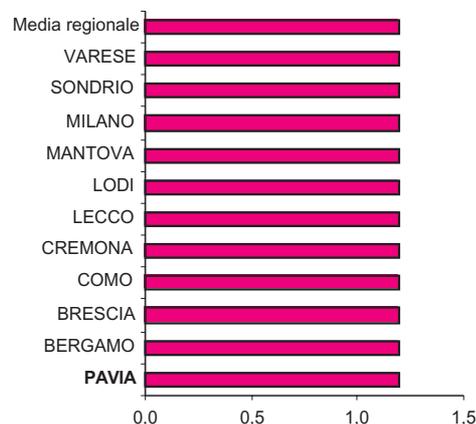
Soddisfacente invece - sebbene non eccezionale - il proseguimento del trend di crescita del reddito disponibile, che trova Pavia del tutto allineata con le altre province lombarde. Anche in prospettiva, non dovrebbe dunque mutare affatto la posizione relativa della nostra area che attualmente vanta, ma solo per questo indicatore, un rilievo peculiare nel contesto regionale.

Previsioni 00-03: Esportazioni  
(Variazione media annua nel periodo)



Fonte: Prometeia

Previsioni 00-03: Reddito disponibile delle famiglie  
(Variazione media annua nel periodo)



Fonte: Prometeia

Infine, per il mercato del lavoro, si prospettano evidenti segnali positivi in termini di maggiore occupazione (+1,7% all'anno), più che sufficienti a fronteggiare un'offerta di lavoro attesa in crescita. Infatti il tasso di occupazione salirà al 41,7% (contro il 40,2% del periodo 95-99) mentre il grado di partecipazione al mercato del lavoro guadagnerà più di un punto percentuale passando dal 42,3% al 43,6%. In conseguenza di ciò il tasso di disoccupazione dovrebbe scendere al 4,4%, perfettamente in linea con la media regionale.

Complessivamente, il modello proposto da Prometeia fino al 2003 colloca la provincia di Pavia su un percorso di rassicurante mantenimento della propria posizione nell'ambito regionale.

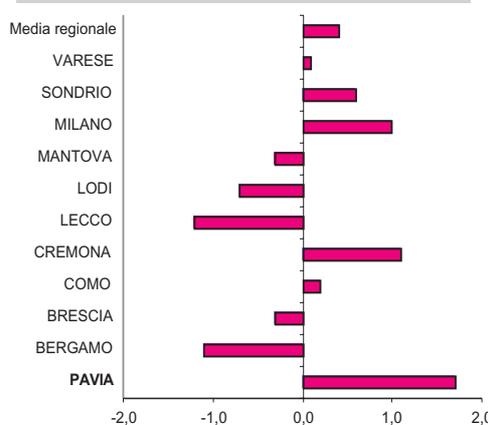
Le ottime prospettive di crescita del valore aggiunto si riverbereranno sull'occupazione ma - almeno nel medio periodo - non riusciranno a riequilibrare il divario che separa la provincia dalle aree più produttive.

Anche nella cornice previsiva resta sensibile - sebbene trasferito su un piano di tendenziale avvicinamento - lo scarto che mantiene Pavia lontana dalle prime posizioni per una lunga serie di variabili significative: valore aggiunto procapite, valore aggiunto per occupato, incidenza delle esportazioni sul valore aggiunto.

Del resto ogni previsione a medio termine applicata su scala territoriale provinciale - per quanto fondata su accreditati e congruenti modelli econometrici - risente di una duplice forzatura: da un lato un certo appiattimento derivante dalla

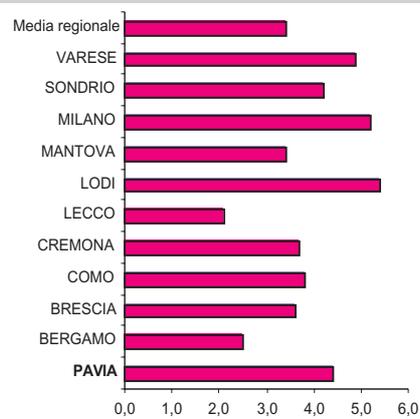
necessità di adottare una ipotesi macroeconomica di riferimento, condizionata da fattori nazionali e internazionali; dall'altro l'impossibilità di inglobare nel modello la valutazione dell'evoluzione e della direzione dell'impatto delle singole politiche di sviluppo locale.

Previsioni 00-03: Occupazione  
(Variazione media annua nel periodo)



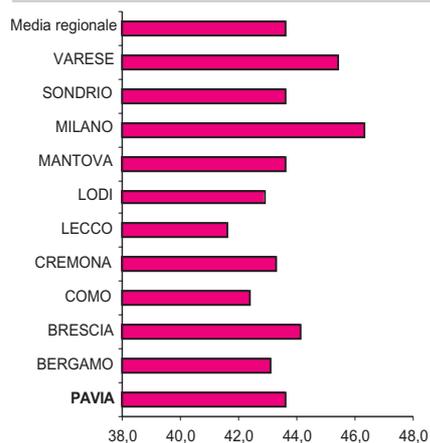
Fonte: Prometeia

Previsioni 00-03: Tasso di disoccupazione  
(Valori % a fine periodo)



Fonte: Prometeia

Previsioni 00-03: Tasso di attività  
(Valori % a fine periodo)



Fonte: Prometeia

## LE IPOTESI DI SVILUPPO

### LE COORDINATE DI STRUTTURA E DI TENDENZA DELL'ECONOMIA LOCALE

- Assenza di marcate specificità settoriali, che può essere letta in senso positivo, come potenzialità/attitudine/versatilità ad uno sviluppo economico equilibrato e privo di tensioni
- esplosione della voglia di lavoro indipendente che conduce a proliferazione di iniziative imprenditoriali di dimensione "micro", destrutturate e isolate, non riconducibili all'emersione di nuovi fenomeni distrettuali e prevalentemente rivolte al terziario
- ruolo declinante delle aree distrettuali tradizionali
- solido – ma troppo esiguo – tessuto di medio-piccole imprese, protese all'estero, tecnologicamente preparate e attente alla competizione, con parametri finanziari adeguati e talvolta con alleanze ed integrazioni societarie anche internazionali
- assenza della grande impresa
- forte peso del terziario pubblico
- tendenziale espansione del terziario privato, con dispersione molecolare all'interno dei segmenti tradizionali (credito/assicurazioni, commercio, trasporti, servizi alle persone) e di quelli più innovativi (servizi alle imprese)
- forte rilevanza socio-economica del settore agricolo, con caratterizzazioni culturali di qualità e di primato produttivo
- contesto infrastrutturale economico in crescita prospettica
- ancoraggio finanziario a sistemi di credito tradizionale, inidonei a sfruttare/valorizzare la buona propensione al risparmio della provincia
- crescente propensione all'internazionalizzazione, che si declina in maggiore corralità settoriale, prevalente orientamento eurocentrico e spiccata vocazione di tipo commerciale
- domanda di professionalità scarsamente "pregiate" da parte del sistema produttivo locale, posta in relazione con una offerta dotata di livelli di istruzione mediamente inferiori al dato regionale
- minore partecipazione al mercato del lavoro, con maggiore indisponibilità della popolazione femminile ad un inserimento occupazionale

### UNA PROVINCIA IN EQUILIBRIO

Contrariamente ad alcune fosche previsioni, il sistema socio-economico territoriale – nel suo complesso – non ha mostrato segni evidenti di arretramento nell'ultimo decennio.

La curva della produzione ha descritto una tendenza analoga alla media regionale e così pure il fatturato export. A rincalzare il cedimento di alcuni settori (specie nell'ambito delle aree sistemiche e del commercio tradizionale) hanno provveduto emergenti segmenti di relativa specializzazione produttiva, forme di lavoro autonomo, terziario. Il reddito disponibile ha consentito il proseguimento dei processi di accumulazione del risparmio e l'incremento dei livelli di consumo. Pavia pare aver adottato un proprio originale sistema di equilibri relativi, che la mantiene in posizione costantemente defilata nel contesto regionale, ma non ne approfondisce la distanza dal livello medio lombardo.

Il territorio si propone dunque, retrospettivamente, come modello di equilibrio più che di crescita, capace di affermare soggetti di reddito, di risparmio e di investimento; un po' meno soggetti di produzione e di occupazione.

## LE RESISTENZE E LE INERZIE

Questo appagamento reddituale – in cui potrebbero insinuarsi motivazioni legate a fondamentali certezze (ad esempio: posizioni di rendita, pendolarismo) – può indurre ad una scarsa propensione a mettersi in discussione, sotto il profilo della ricerca/invenzione di soluzioni innovative. In altri termini, ad una scarsa motivazione allo sviluppo e ad un abbandono del sistema alla sua inerzia.

E in effetti, la domanda è: perché impegnarsi a creare nuove occasioni di sviluppo quando l'inerzia (volontaria o involontaria) assicura e rende affidabile nel tempo un equilibrio che comunque non impoverisce la provincia?

Qualche incrinatura a questa consolidata strategia di equilibri ha provato a provocarla la recente azione di concertazione “dal basso” animata dalla Provincia di Pavia e che ha visto protagonisti tutti gli attori economici e istituzionali locali.

## LE NUOVE OCCASIONI

L'azione si inserisce in un contesto generale su cui si incardinano almeno due nuovi fattori di sollecitazione:

- la programmazione dei fondi strutturali 2000-2006, che individua nelle Regioni lo snodo dei flussi di spesa e di programmazione delle risorse europee; e che dovrebbe riconoscere alla nostra provincia un'area significativa inseribile nel nuovo obiettivo 2;
- l'irreversibile tendenza al decentramento che riconosce le autonomie istituzionali attori di sviluppo locale.

Comincia quindi a consolidarsi una filiera istituzionale sullo sviluppo locale, che allenta gli attriti derivanti da una storica mancanza di coesione fra gli Enti del territorio.

Ed è grazie a questo dialogo che, nell'ultimo biennio, è stato possibile costruire e definire alcuni accordi che hanno portato all'avvio di importanti investimenti infrastrutturali di carattere reale e finanziario (centri intermodali di Voghera e di Mortara, accordi di programma su SAT e Aeroporto di Rivanazzano, Pavia Sviluppo Impresa SpA) e alla progettazione di strumenti di programmazione negoziata quali Patti territoriali e PRUSST.

Difficile oggi fare esercizi di previsione di tipo economico sul successo di queste iniziative e sulla dimensione del loro impatto sullo sviluppo complessivo dell'area.

## LE SFIDE DELLA COMPETITIVITA': IMPRESE E TERRITORIO

Ogni previsione dovrà comunque confrontarsi con l'obiettivo della competizione globale.

Sullo sfondo determinato dai fattori esogeni internazionali – non prevedibili e non controllabili a livello nazionale e tanto meno locale – la ricerca di competitività delle singole imprese potrà percorrere strategie differenziate: grandi (o piccole) alleanze internazionali, delocalizzazione dei fattori produttivi, recupero di efficienza finanziaria e organizzativa, qualità e innovazione dei prodotti, ecc.

Però ogni sistema di imprese - seppure molecolare e privo di un solido intreccio di relazioni - trova sempre un momento di identità e centralità nel territorio.

E nell'era della globalità finanziaria e commerciale, la competizione si gioca - più che fra imprese - fra territori, contenitori di produzione, di specificità culturali, di integrazione e benessere sociale, laboratori di progettazione e di idee.

Si definisce così meglio lo sviluppo locale, inteso non come somma di singole iniziative imprenditoriali o settoriali ma piuttosto come vitalità e coerenza di un sistema in grado di connettere e integrare le risorse di un territorio, di offrire alle

## LE STRADE DELLO SVILUPPO

imprese un ambiente stimolante e rassicurante e, in ultima analisi, di attrarre investimenti e manodopera qualificata.

Non esiste un modello di sviluppo da "incollare" sul profilo socio-economico-culturale della provincia di Pavia.

Anche se individuabile e se vincente in altri contesti, esso susciterebbe reazioni di diffidenza, insofferenza o resistenza in un'area appagata – e un po' individualista - come la nostra.

Facendo leva sulle potenzialità e sui vincoli che la provincia oggettivamente esprime, è però forse utile esemplificare qualche prospettiva/opportunità su cui coagulare il consenso.

## INFRASTRUTTURE ADEGUATE ED EFFICIENTI

Meritano la citazione d'apertura - anche perché certo già forti di una unanime condivisione - gli investimenti pubblici per garantire efficienza al capillare sistema di collegamenti viari e rafforzare le potenzialità del territorio, sotto il profilo dell'attrattività insediativa e logistica.

In questa direzione, come si è detto, sono già state progettate - e avviate - alcune iniziative che si propongono di intermediare la nascita e lo sviluppo di nuovi localismi nell'area provinciale.

## PUNTARE SULL'ESTERO

L'internazionalizzazione è sicuramente il principale canale per assicurare crescita economica al territorio.

Il grado di apertura internazionale di Pavia si è progressivamente esteso, ma nella vocazione delle imprese locali prevale ancora la scelta eurocentrica e il posizionamento sui mercati evoluti - americano e sud-asiatico - risulta ancora relativamente arretrato.

Senza trascurare i tradizionali partner di riferimento, c'è sicuramente spazio per puntare ad una più penetrante presenza nei Paesi dell'area dollaro.

Potenziare e stabilizzare la dimensione e la direzione delle mete commerciali offre però vantaggi non solo di tipo commerciale: il confronto con i competitor internazionali alimenta infatti una virtuosa corrente di conoscenze tecnologiche e di competenze manageriali e organizzative, di sollecitazione al raggiungimento di standard mondiali di qualità e di efficienza.

Tutti sono d'accordo nell'utilità di attivare azioni di accompagnamento e sostegno delle imprese del territorio, che trovano nella loro piccola dimensione un ostacolo a conoscere e padroneggiare mercati poco "domestici".

E' importante però non disperdere le iniziative e polarizzare il consenso attorno ad alcuni obiettivi coerenti e progetti/guida realistici.

L'ideale è creare sul territorio un unico riferimento istituzionale che - pur nella molteplicità dei soggetti che lavorano per la promozione del processo di internazionalizzazione delle imprese - sia in grado di dare sistematicità, omogeneità e forza agli interventi.

## LA CIRCOLAZIONE DELL'INNOVAZIONE

Un altro essenziale fattore di sviluppo del valore aggiunto risiede nell'innovazione. E ad immettere valore tecnologico nel sapere contestuale del territorio non possono provvedere solo le "reti lunghe" dei rapporti commerciali internazionali.

Qui un ruolo di propulsione e guida spetta all'Università, se si saprà proporre come polo di aggregazione delle esperienze e di trasferimento/veicolazione delle conoscenze.

Si sta concludendo – a cura della Camera e in collaborazione con la stessa Università e le Associazioni industriali – un recente esperimento di ricognizione della domanda di servizi tecnologici da parte dalle imprese industriali locali e di raccordo con l'offerta dei laboratori scientifici universitari.

Le imprese hanno raccolto con interesse l'opportunità loro offerta, manifestando - fra l'altro - una latente ma sentita esigenza di reciproci scambi di informazione per circoscrivere, valutare e confrontare, anche in sede locale, il proprio fabbisogno/posizionamento tecnologico.

## IL NODO DELLA FINANZA AZIENDALE

La sollecitazione ad un traguardo di crescita competitiva delle imprese incontra un freno nei condizionamenti di carattere finanziario, reddituale e patrimoniale.

La pianificazione finanziaria è poco percepita come area strategica per lo sviluppo e spesso mostra inefficienze e smagliature incompatibili con un percorso di crescita "sana" ed equilibrata.

Sulle imprese locali incombe anche l'onere derivante dal persistente insufficiente impiego delle (abbondanti) risorse finanziarie raccolte sul territorio.

La nuova società Pavia Sviluppo Impresa rappresenta la volontà istituzionale di ricomporre questo anomalo scollamento, avvicinando gli investitori locali alle imprese insediate nell'area e incentivando per questa via lo spostamento verso un sistema di imprese più strutturate, innovative, ad alto valore aggiunto.

Nell'attuale contesto delle condizioni di offerta del credito, va però ridefinito il ruolo dei Consorzi e delle Cooperative di garanzia, che devono poter proporsi anche come vettori propulsivi di nuove – e sostenibili - progettualità d'impresa.

## LA DIFESA DELLE VOCAZIONI PRODUTTIVE

L'accento che più volte abbiamo posto sul territorio come veicolo/strumento di aggregazione e di valorizzazione delle risorse non intende allentare le tensioni verso specifiche politiche settoriali.

Tuttavia, gli interessi settoriali possono essere meglio affermati in una strategia di sistema e di partenariato.

A Pavia, ad esempio, l'agricoltura ha un peso relativo maggiore, che si riflette sulla fisionomia produttiva agroalimentare della provincia. Caso limite è il riso: in provincia si concentra un terzo delle aziende risicole italiane, che coltivano il 35% circa della produzione nazionale di risone e vi sono insediate anche tutte le primarie imprese di trasformazione (il fatturato globale delle tre principali aziende sfiora i 600 miliardi). Il forte legame non solo di tipo produttivo ma anche territoriale è uno dei caratteri di fondo di molti prodotti tipici e di qualità, che segnano il patrimonio storico-culturale-economico della provincia.

Il percorso in questi casi è obbligato, prevedendo azioni di tutela e valorizzazione, strategie di comunicazione globale, ricerca di nuovi sbocchi di mercato.

## IL VALORE DELLE RELAZIONI FRA IMPRESE

Anche l'articolazione e la disomogeneità interne al contesto produttivo provinciale possono attribuire vantaggi competitivi, in quanto offrono occasioni di combinare e miscelare le risorse e i fattori produttivi e organizzativi e di bilanciare i percorsi di crescita.

E' importante però superare gli attriti derivanti dalla carenza di un solido intreccio di relazioni fra le imprese locali.

Occorre quindi creare occasioni per favorire la compenetrazione di conoscenze, problemi e soluzioni - organizzative, tecnologiche e finanziarie - ed enfatizzare il ruolo delle microimprese, riconducendole entro un sistema di reti, che consenta loro di rapportarsi con le "eccellenze" e di uscire dalla mediocrità.

## L'ATTENZIONE ALLE RISORSE UMANE

In prospettiva, le forme di lavoro autonomo e flessibile sono destinate a prevalere. Tuttavia il lavoro indipendente richiede una preparazione integrata - che spazia su aree tematiche anche molto differenti - e una capacità di gestire e dominare il cambiamento, che nessuna scuola insegna.

Pavia dispone già di un atteggiamento molto recettivo e sensibile all'autoimprenditorialità, che va coltivato e qualificato con una formazione mirata. Formazione di base per le nuove imprese ma anche circuiti di aggiornamento formativo per le imprese già strutturate, in cui il prevalere della figura dell'imprenditore-manager fa supporre una concentrazione di molte funzioni e competenze necessariamente poco specializzate.

Più in generale - e con riferimento alle figure impiegate nei processi produttivi - è comunque opportuno evitare il disinvestimento in istruzione e formazione "alta": nel senso che è importante - al di là dei caratteri dell'attuale domanda di lavoro - assicurare la formazione di professionalità "pregiate", prontamente richiamabili se tale domanda dovesse mutare livello e qualità.

## STABILITA' O CRESCITA?

Le politiche di sviluppo locale saranno in grado di imprimere dinamicità all'intero sistema socio-economico e di far uscire il territorio dal sentiero un po' stretto della stabilità?

La risposta non sta tanto nella quantità delle risorse finanziarie disponibili o nella qualità dei singoli progetti, quanto nella capacità di tutti i soggetti di far emergere e concretizzare una "domanda sociale" di sviluppo del territorio, capace di vincere le inerzie e inseguire un più promettente obiettivo di crescita.