

FEDERCHIMICA

Federazione Nazionale dell'Industria Chimica



XXV Convegno Nazionale
di Economia e Politica industriale

Venticinque anni di "industria" italiana
Organizzazione industriale
corporate governance
crescita d'impresa

Bologna, 28 settembre 2001

Prima sessione
Le vesti rinnovate dei vecchi protagonisti

*Cambiamenti nella chimica mondiale ed effetti
sull'industria e sulle imprese italiane*

Vittorio Maglia Direttore Centrale
Studi e Analisi Economiche Federchimica

Introduzione

Ancora a metà degli anni '80 nella classifica delle principali imprese chimiche mondiali un'impresa italiana deteneva la decima posizione e la stessa – cioè Montedison – era il terzo gruppo industriale italiano. Le più recenti classifiche non vedono più imprese italiane tra le prime trenta. La principale impresa chimica italiana – EniChem – con un fatturato di circa 12000 miliardi di lire nel 2000 è oltre il decimo posto in una classifica italiana non certo costituita da giganti a livello mondiale e la stessa Montedison con le ultime dismissioni annunciate non avrà più alcuna attività nella chimica.

Questa semplice evidenza - che porta a concludere che l'Italia non ha più un operatore "globale" nella chimica - è vera ma necessita di analisi non semplicistiche. In particolare non deve portare a conclusioni del tipo "la chimica italiana è finita" che caratterizzano le analisi a esclusivo contenuto giornalistico che troppo spesso hanno accompagnato la storia di questo settore.

Si è scritto molto – soprattutto sui giornali – delle vicende della chimica tra gli anni '50 e gli anni '80; vi sono anche analisi più approfondite come quella recente di Vera Zamagni¹ che ha il pregio della sintesi e del "distacco" dagli eventi che permettono una conoscenza dell'evoluzione del settore e delle sue imprese e non solo degli eventi politici (o in ogni caso extra-settore) che hanno accompagnato e condizionato lo sviluppo di questa industria.

In questo contributo ci si vuole limitare a fornire alcuni elementi conoscitivi e interpretativi su quanto successo negli ultimi dieci anni, in particolare da quando le grandi imprese italiane hanno dovuto far fronte a una globalizzazione accelerata del mercato senza più quei condizionamenti esterni che avevano caratterizzato i decenni precedenti (come il ruolo delle Partecipazioni Statali e i Piani di Settore che avevano contraddistinto la politica industriale dirigistica degli anni '70 e '80).

In verità le imprese chimiche italiane hanno continuato ad essere pesantemente influenzate dalle condizioni operative determinate dal sistema-paese nel quale si trovano. L'industria chimica per le sue caratteristiche è forse quella in cui la competitività di un'impresa (e ora sempre più di una localizzazione industriale da parte di un operatore estero) è più determinata da fattori esterni sui quali l'impresa può solamente proporsi come interlocutore, ma non può influenzare le decisioni (sistema normativo, dotazione di infrastrutture, costo dell'energia, sistema formativo e universitario)².

Per cercare di comprendere la situazione attuale dell'industria chimica è opportuno analizzare:

- quali sono stati i principali cambiamenti intervenuti nella chimica mondiale e da che cosa sono stati determinati;
- come si è sviluppata l'industria italiana nel suo complesso, evitando di fermarsi all'analisi di alcuni suoi operatori;
- come l'industria chimica italiana è condizionata da fattori esterni legati alla competitività di sistema.

¹ Zamagni V., *The rise and fall of the Italian Chemical Industry (1950-1990)*, Atti del Convegno "L'industria chimica globale dalla rivoluzione petrolchimica", Milano, Assi, ottobre 2000.

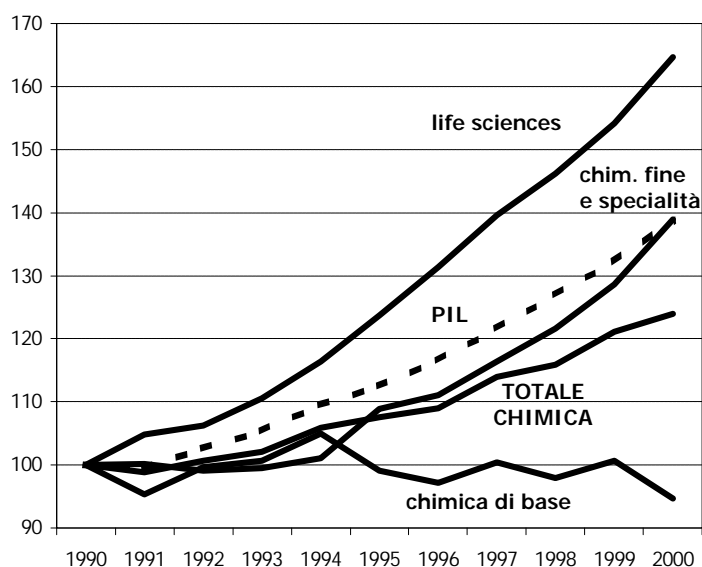
² "In policy areas including education, trade, and antitrust and environmental laws, as well as in various institutions of society, the history of the chemical industry offers clear illustrations of the interdependence between the government-created economic-policy environments, its institutions, and the actions of individual high-technology firms." Arora A., Landau R., Rosenberg N., *Chemicals and Long-Term Economic Growth – Insights from the Chemical Industry*, New York, Wiley-Interscience, 1998, pag. 5. Per ulteriori approfondimenti si veda Maglia V., Rapisarda Sassoon C., "The chemical industry and regulation", CEPS e Centro Studi Confindustria (a cura di), *Regulatory reform and competitiveness in Europe* (vol. 2), U.K., 2000.

I cambiamenti nella chimica mondiale

Elasticità della domanda

Pur mantenendo una crescita della domanda superiore alla media dell'industria, negli anni '90 la chimica ha visto diminuire significativamente l'elasticità di questa rispetto al reddito. Se poi si analizzano i comparti che costituiscono la chimica, separando cioè la farmaceutica, si evidenzia in generale un'elasticità bassa, in particolare per la chimica di base. Ciò è ancor più vero per le economie avanzate dove la domanda di "immateriale" e servizi è diventata sempre più determinante (tavola 1).

Tavola 1: USA - Evoluzione della domanda chimica e dei suoi settori in relazione al PIL



Fonte: elaborazioni Federchimica su dati American Chemistry Council

Per la nostra analisi è importante tenere conto di alcuni elementi.

- Negli anni '90 la crescita della domanda da sola non determina più uno sviluppo soddisfacente del settore che lo protegga dalle crisi cicliche caratteristiche della chimica, legate ai periodici disequilibri tra domanda e offerta.
- Soltanto la farmaceutica (come comparto) mantiene un elevato tasso di crescita della propria domanda, connesso alla parallela domanda di "salute", sia nei paesi avanzati che in quelli arretrati, e all'invecchiamento della popolazione.

Ricerca chimica e domanda

Per quanto riguarda la ricerca e sviluppo, risultati interessanti sono stati raggiunti proprio separando i dati riguardanti la farmaceutica, che per dimensione e trend finiscono per inquinare in modo determinante le statistiche.

Tra il '90 e il '97 sia il rapporto tra spese di ricerca e valore aggiunto, sia l'incidenza della chimica sul totale manifatturiero sono diminuiti nei Paesi OCSE e ancor di più nell'Unione Europea (tavola 2). Si può supporre che nelle grandi imprese chimico-farmaceutiche i più elevati ritorni della ricerca sui prodotti farmaceutici abbiano negli ultimi quindici anni frenato lo sviluppo della ricerca chimica con minori disponibilità di risorse economiche.

Tavola 2: Spese di R&S nell'industria chimica(*)

	% spese R&S chimica/ valore aggiunto			% spese R&S chimica/ totale R&S manifatturiero		
	1990	1997	Δ 97-90	1990	1997	Δ 97-90
Giappone	13.3	12.7	-0.6	10.1	9.7	-0.4
Germania	12.6	11.7	-0.9	15.7	14.1	-1.7
Francia	8.6	10.6	2.0	10.1	11.4	1.3
USA	8.4	8.3	-0.1	7.9	7.8	-0.1
UK	7.8	6.4	-1.4	10.7	8.8	-1.9
Italia	4.1	3.4	-0.7	7.1	6.6	-0.6
EU	8.5	7.4	-1.1	12.6	11.2	-1.5
OCSE	9.0	8.5	-0.5	9.7	9.0	-0.8

(*) esclusa farmaceutica

Fonte: elaborazioni Federchimica su dati OECD (Technology and Industry Scoreboard, 1999)

Per molti aspetti il minor dinamismo della domanda chimica può essere anche letto come difficoltà a generare domanda aggiuntiva elevata attraverso nuovi prodotti. Il problema fondamentale è se la chimica abbia esaurito il suo ruolo determinante di settore di frontiera e sia destinato progressivamente a vedere crescere il peso delle *commodities* tra i suoi prodotti, anche fuori dalla chimica di base.

Il ruolo della chimica non è in ogni caso certamente compromesso (si pensi ad esempio alle biotecnologie, ai nuovi materiali e alla *green chemistry*), ma è anche fortemente legato alla capacità delle imprese di rilanciare la propria spinta innovativa.

Nuovi mercati e nuovi concorrenti

L'evoluzione complessiva degli ultimi dieci anni (e in particolare le due crisi³ che hanno coinvolto l'industria chimica) ha mostrato gli effetti sulla chimica europea e sulle sue imprese del crescente ruolo dei mercati emergenti. I prodotti chimici – mentre diventano meno essenziali nello sviluppo delle nuove industrie (rimanendo comunque importanti anche nei settori più immateriali come l'ITC) – mantengono un ruolo fondamentale nei processi di sviluppo e industrializzazione, sia per il soddisfacimento dei bisogni primari (chimica per l'agricoltura) sia per lo sviluppo dei consumi più avanzati (casa, abbigliamento, pulizia, salute, trasporti, ecc.) e delle principali infrastrutture.

La domanda di prodotti chimici ha un forte sviluppo tendenziale nei paesi in via di industrializzazione anche perché questi diventano leader in alcuni dei principali settori utilizzatori (tessile, cuoio, trasformazione della plastica)⁴. Il peso dell'Estremo Oriente nella capacità aggiuntiva di etilene tra il 1990 e il 2001 è significativo di questa tendenza (tavola 3).

Il risultato per le imprese chimiche è la perdita di ruolo del mercato europeo che non è più quello di riferimento nel determinare le condizioni operative (prezzi e margini). Mentre per gli anni '70 e '80 è evidente il legame tra redditività e capacità utilizzata in Europa, questo legame non c'è più negli anni '90, in quanto i prezzi sono determinati dal rapporto domanda-offerta a livello mondiale e non più europeo (tavola 4).

³ Quella tra il '91 e il '93, connessa alla sovracapacità produttiva a seguito degli investimenti realizzati sul finire della lunga fase di crescita degli anni '80, e quella del '98 legata alla crisi dei mercati asiatici.

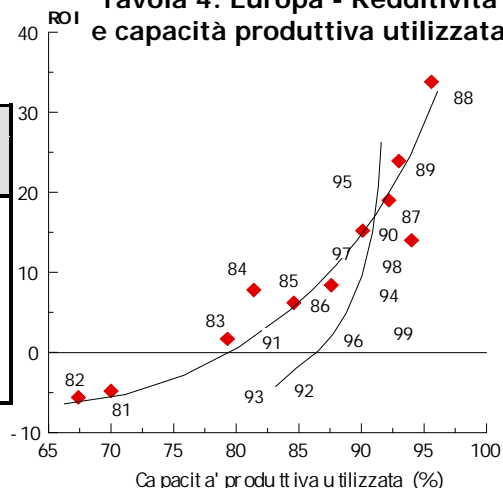
⁴ Risulta interessante in questo contesto considerare il ruolo dei Paesi dell'Est Europa, nei quali il minor livello di sviluppo e di industrializzazione rende l'elasticità della chimica di base rispetto al PIL superiore a quella delle economie più avanzate (in particolare da una recente analisi di Federchimica essa risulta doppia rispetto a quella dell'Europa Occidentale).

Tavola 3: Consumi e capacità produttiva di etilene (quote % sul totale mondiale)

	Consumi			Capacità	
	1990	2000	2005	2000	nuova 2005-90
USA	30.6	28.3	25.2	27.3	19.2
Europa Occidentale	27.2	22.7	21.2	22.2	14.6
Europa Orientale	3.4	2.1	2.3	2.3	0.4
Giappone	10.4	8.0	6.4	7.6	3.5
Medio Oriente	3.9	5.9	8.5	6.3	13.4
Estremo Oriente	8.9	20.7	23.0	18.8	34.9
altri	15.6	12.3	13.4	15.5	14.0

Fonte: Chem System

Tavola 4: Europa - Redditività e capacità produttiva utilizzata



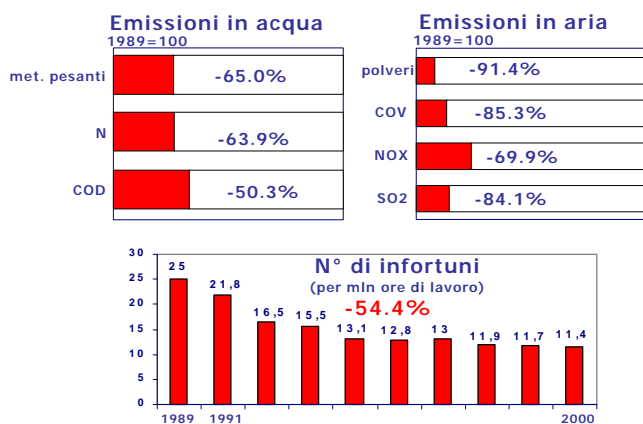
Per le imprese chimiche si pone poi come prioritaria la scelta di una forte presenza produttiva in nuove aree (Estremo Oriente, India, Turchia, Europa dell'Est) anche per la necessità di localizzarsi vicino alla domanda (per il *just in time*) e alle scelte localizzative dei principali clienti mondiali.

Sviluppo sostenibile e politiche ambientali

Dopo uno sbandamento iniziale molto forte e dopo un'approfondita analisi delle ragioni che avevano di fatto confinato le imprese chimiche nell'angolo delle responsabilità in campo di sicurezza, ambiente e salute, la prevenzione ambientale ha avuto un ruolo importante nello sviluppo dell'industria chimica degli ultimi anni, sia come impegno organizzativo ed economico (gli investimenti e spese ambientali nel 2000 sono ammontati a 1560 miliardi di lire, pari all'1.6% del fatturato dell'industria chimica italiana), sia come determinante dei livelli di competitività dei diversi sistemi produttivi nazionali attraverso le normative e la loro applicazione.

Da parte delle imprese sono cresciuti notevolmente l'adozione di sistemi di gestione ambientale avanzati e sempre più spesso certificati (con le ISO 14000 e l'EMAS), l'impegno nella ricerca (la cosiddetta *green chemistry*) per processi e prodotti puliti, lo sviluppo di politiche di marketing a fronte di una crescente domanda di prodotti *environmentally friendly*. I risultati di questi sforzi sono ben rappresentati dal crollo nelle emissioni e dai forti miglioramenti nella sicurezza, rifiuti e consumi di energia (tavola 5).

Tavola 5: Emissioni e numero degli incidenti nell'industria chimica italiana (periodo 1989-2000)

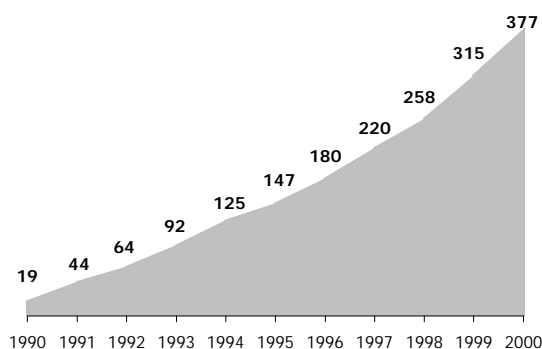


Fonte: Federchimica "7° Rapporto Responsible Care 2000", settembre 2001

Da parte dell'Unione Europea e dei singoli Stati è aumentato l'impegno normativo nei confronti dell'ambiente. Per le caratteristiche intrinseche della chimica questo impegno e la sua realizzazione pratica determinano conseguenze che condizionano in modo importante i costi, i sistemi di gestione, le scelte localizzative e più in generale la competitività e lo sviluppo di lungo periodo.

Il Parlamento europeo dedica il 40% della sua attività alla regolazione ambientale, con il risultato che negli ultimi dieci anni sono state emanate quasi quattrocento nuove normative europee (tavola 6). Questa tendenza, oltre ad essere fortemente voluta dai movimenti ambientalisti, è guidata dai Paesi più piccoli e del Nord Europa ormai quasi deindustrializzati, in modo particolare nella chimica.

**Tavola 6: Regolazione ambientale del Parlamento Europeo
(numero di provvedimenti cumulati)**



Fonte: elaborazioni Federchimica

Nel 2001 è stato presentato dalla Commissione il Libro Bianco sulle sostanze chimiche che evidenzia da un lato la decisione da parte delle autorità europee di avere una leadership nelle politiche mondiali di prevenzione e sicurezza, ma dall'altro lato, in modo più o meno esplicito, pone in seconda linea la tutela della competitività industriale delle produzioni europee nei confronti sia delle importazioni dirette, sia delle sostanze chimiche contenute nei prodotti finali, sia nel confronto competitivo sui mercati terzi.

In definitiva negli ultimi anni, per politiche volontarie di gestione e per vincoli esterni, la tematica ambientale è diventata ancora più centrale nella chimica, determinando spesso le scelte strategiche aziendali generali. Se questo quadro appare come positivo agli occhi del consumatore - cittadino, per le imprese europee tutto ciò si concretizza in una penalizzazione rispetto alle produzioni concorrenti americane per una politica ambientale meno attenta a una visione complessiva dello sviluppo sostenibile (e cioè meno equilibrata tra tutela dell'ambiente e sviluppo industriale). Oltre a ciò è sempre più pericoloso il *dumping* ambientale derivante dalle normative meno vincolanti presenti in altre aree del Mondo.

Le politiche delle imprese

In questo contesto l'industria chimica mondiale ed europea e i principali gruppi hanno sviluppato politiche di adattamento, ma anche strategie aggressive e originali.

Di fatto, la minor elasticità della domanda, la nuova sfida dell'innovazione, la globalizzazione del mercato e la tematica ambientale hanno portato a politiche aziendali sostanzialmente diverse e nuove rispetto a quelle che avevano caratterizzato il decennio precedente.

In estrema sintesi (e a costo di semplificare troppo) durante gli anni '80 come reazione alle due crisi petrolifere i grandi gruppi chimici avevano sviluppato politiche di diversificazione del portafoglio, acquisendo attività nella chimica fine e delle specialità e nella farmaceutica o rafforzando le proprie produzioni in queste aree. In generale

l'obiettivo era quello di raggiungere un portafoglio equilibrato tra business fortemente ciclici (come la petrolchimica) e altri più stabili ma in ogni caso connessi nella catena del valore alla chimica.

Questa diversificazione veniva realizzata con un massiccio ricorso alla crescita esterna, sempre più *cross-border*, e con prime iniziative di specializzazione nella petrolchimica (soprattutto da parte delle imprese europee) nella consapevolezza che per molte *commodities* il numero degli operatori e degli impianti era troppo elevato in un mercato dove i confini nazionali erano stati cancellati già prima del Mercato Unico Europeo.

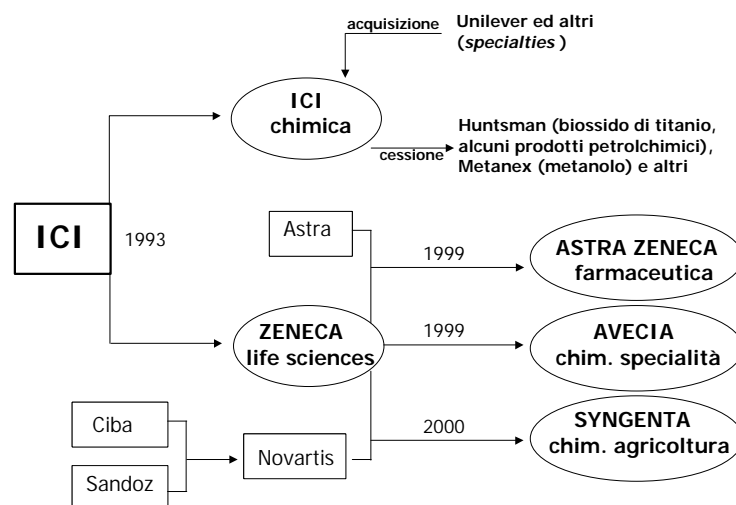
La crisi (soprattutto dei prezzi) della petrolchimica nei primi anni '90 e la difficoltà di gestire attività sempre meno omogenee con culture aziendali e fattori di successo profondamente differenti hanno portato a ondate successive di operazioni tra le più diverse che hanno cambiato il volto dell'industria chimica. Diventava sempre meno logico mantenere all'interno della stessa impresa attività molto diverse anche nella capacità di creare profitti, in un contesto dove in tutti i settori industriali emergeva la necessità di guadagnare anche "nel punto di minimo del ciclo". Cresceva in definitiva la consapevolezza che le singole divisioni dovevano risolvere i propri problemi da sole e così potevano generare il massimo di crescita e redditività.

Oltre a quelle citate, le ragioni di fondo stanno nella necessità di dare risposte concrete ai trend che si sono prima evidenziati (ricerca, globalizzazione, ambiente) che hanno diversi impatti nei vari settori della chimica. Il tutto per poter mettere le basi di una crescita duratura nel tempo e creare più valore per gli azionisti.

Non è questa l'occasione per analizzare nel dettaglio le tantissime operazioni che si sono succedute e accavallate, ma può essere interessante considerare tre casi: il primo, il più importante e uno che ha coinvolto un'impresa italiana.

Si può individuare la nascita di questa nuova tendenza nella decisione presa nel 1993 da parte di ICI di separare le attività chimiche da quelle delle *life sciences* con lo *spin off* di Zeneca nella convinzione che, per attività divenute ormai così diverse, i manager e la cultura aziendale non potevano essere gli stessi e che così facendo si sarebbe potuto anche proporre agli investitori diverse opportunità in funzione di esigenze specifiche. E' interessante notare che a fare il primo passo decisivo nella nuova direzione (più o meno seguita da tutti i gruppi chimici con l'esclusione di Bayer) sia stata proprio l'ICI che era stata dieci anni prima forse la più attiva nelle politiche di diversificazione. Quanto il quadro sia mutevole è ben mostrato dalle successive operazioni di acquisizione, *spin off* e *joint-venture* che hanno visto come protagonisti ICI e Zeneca (tavola 7).

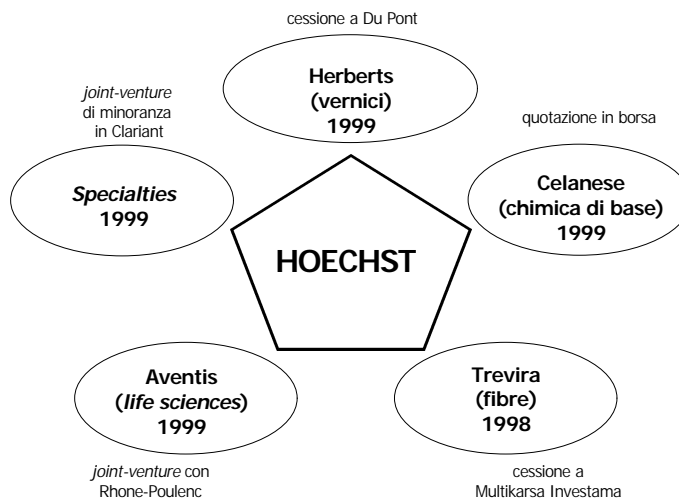
Tavola 7: Principali operazioni che hanno interessato l'ICI dal 1993



L'altro caso che è opportuno ricordare è quello di Hoechst, che per molti anni è stata la più grande impresa chimica mondiale. Hoechst dal 2000 non esiste più (e questo non è stato facile da far capire agli investitori tedeschi). Il suo Presidente Jurgen Dormann si disse convinto che "Il nostro mercato, i mercati finanziari, il comportamento e le aspettative dei nostri collaboratori, l'information technology e la società in generale sono cambiate molto più velocemente della nostra impresa".

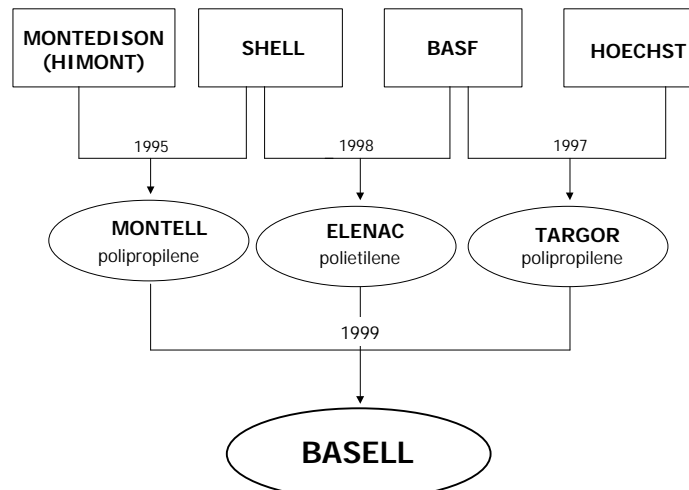
Da quel momento la scelta strategica è stata quella di dare soluzioni diverse ai singoli business chimici (cessioni, quotazioni in borsa, *joint-venture* provvisorie) con la decisione però strategica di uscire dalla chimica per concentrarsi nella farmaceutica. La scomparsa del marchio e dell'impresa Hoechst è connessa al fatto che contemporaneamente si è scelto anche di operare nelle *life sciences* con una *joint-venture* con la francese Rhône Poulenc dando vita ad Aventis (tavola 8).

Tavola 8: Principali disinvestimenti della Hoechst



Il terzo caso è interessante perché riguarda un'impresa italiana. Nel polipropilene Montedison, dopo aver acquisito il controllo completo di Himont, la *joint-venture* costituita con Hercules, insieme a Shell dà vita a Montell, azienda leader mondiale al punto di dover superare (non senza difficoltà) l'ostacolo dell'antitrust europeo. Come facilmente prevedibile, alla *joint-venture* segue la vendita completa che però non costituisce l'ultimo step. A sua volta Shell decide infatti di restare nei polimeri attraverso una *joint-venture* con BASF che prende il nome di Basell (tavola 9). Queste operazioni sono tipiche della petrolchimica e connesse alla necessità di diminuire il numero degli operatori a livello mondiale, più facilmente razionalizzare la struttura produttiva e sfruttare la dimensione per gestire meglio sia la logistica, sia il mercato, sia la globalizzazione produttiva.

Tavola 9: Da Montedison a Basell



E' in ultimo interessante sottolineare che, salvo in pochi casi, le concentrazioni produttive nella petrolchimica non hanno incontrato opposizioni vincolanti da parte dell'antitrust europeo o americano, per la comprensione della dimensione mondiale degli specifici business. Non a caso l'operazione più importante che è stata bloccata è quella che vedeva Air Liquide e Air Products (primo e quinto produttori mondiali di gas tecnici) comprare insieme e spartirsi le attività nelle singole aree dell'inglese BOC (secondo produttore mondiale). I gas tecnici, infatti, oltre a essere già molto concentrati, sono per le loro caratteristiche in genere non trasportabili e di conseguenza i mercati di riferimento restano in gran parte quelli locali e nazionali.

L'evoluzione dei contesti competitivi è talmente rapida che ogni stilizzazione rischia di essere rapidamente obsoleta. Al momento attuale – tra i grandi gruppi chimici – sembrano prevalere quattro tipologie di specializzazione.

- La petrolchimica, con una prevalenza di imprese legate a società petrolifere, ma anche con nuovi attori che acquisiscono le attività di imprese che hanno deciso di abbandonare la chimica di base. Per tutti i grandi gruppi valgono la concentrazione sul *core business*, la crescita delle produzioni in Asia e la ricerca di alleanze con altri operatori con la nascita di nuove imprese specializzate.
- La chimica delle *life sciences* (farmaceutica e biotecnologie), dove – nella consapevolezza del trend di sviluppo e della necessità di massicci investimenti in ricerca – si realizzano concentrazioni sempre più importanti, ma anche vendite o fusioni/accordi di attività non più così attraenti (come è ormai già rapidamente successo per i fitosanitari che all'inizio sembravano avere forti sinergie con le attività farmaceutiche). Le imprese, i fattori distintivi, le tecnologie e competenze sono ormai completamente diverse da quelle tradizionali della chimica, finendo per giustificare a tutti gli effetti una cultura e un'identità settoriale separata.
- La chimica fine e delle specialità, con la nascita di grandi gruppi specializzati in quest'area prima dominata da divisioni di grandi imprese o da altri medi e piccoli operatori specializzati. In questo comparto, dove le PMI italiane sono molto presenti, si sviluppano – anche attraverso un'energica politica di crescita esterna – nuovi attori molto più aggressivi e competenti/focalizzati. Allo stesso tempo un numero crescente di business rischia di cadere nella trappola delle *commodities*, a meno di rilanciare l'attività innovativa e di rivoluzionare il *customer relationship management* ⁵.
- La chimica per il consumo (cosmetica e detergenza), dove il legame con la chimica è soprattutto quello di acquirente – venditore e dove i portafogli prodotti hanno progressivamente eliminato le attività chimiche, preferendo la specializzazione in attività a forte contenuto di marketing.

In generale si può sottolineare il tramonto del modello di grande gruppo chimico che aveva mantenuto la propria identità durante tutto il secolo, nonostante le grandi discontinuità tecnologiche che avevano caratterizzato la chimica e l'industria chimica, come ad esempio il passaggio dalla chimica del carbone alla petrolchimica.

Il modello basava il vantaggio competitivo sull'integrazione sinergica delle diverse competenze chimiche e su un portafoglio bilanciato tra business ciclici e non.

E' opportuno ricordare che per le imprese europee gli stimoli ad aggressive politiche di specializzazione nascevano e nascono anche da un contesto operativo europeo meno competitivo di quello americano, sia per l'incompleta unificazione dei mercati, sia per i maggiori costi dell'energia, sia per il maggior onere normativo⁶. La minor produttività

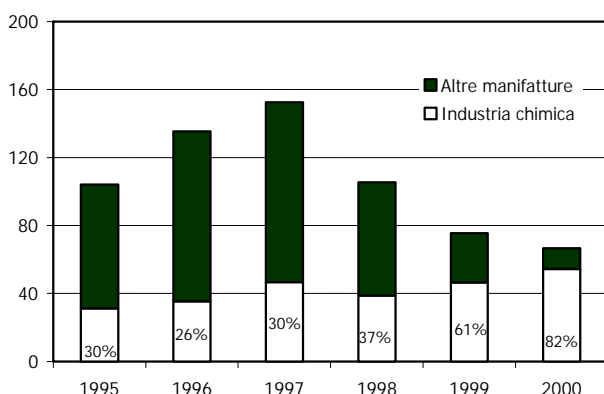
⁵ E' indicativo che nel giro di cinque anni la copertura brevettuale di uno dei principali attori sia scesa dal 70 al 30% del fatturato e che sempre più spesso i dirigenti di primissimo piano siano scelti al di fuori del gruppo dei tradizionali manager chimici.

⁶ Per un'analisi dettagliata si veda: CEFIC, *Barometer of competitiveness, Bruxelles, 2000* (www.cefic.org).

conseguente si tramutava in minor redditività in tutti i comparti, ora attenuata dalla forte svalutazione dell'euro sul dollaro.

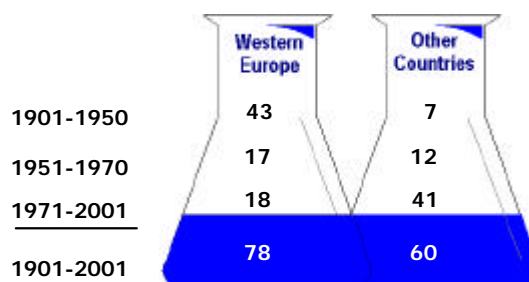
In questo contesto le nuove attività petrolchimiche si sono progressivamente concentrate nel nord Europa in connessione con la rete di *pipeline* chimiche che unisce i porti olandesi alla Germania (grafico 1). Questo elemento conferma l'importanza della logistica e individua un oggettivo fattore di debolezza delle localizzazioni produttive in Italia. In generale la chimica europea mantiene a livello di industria (grazie però soprattutto alla farmaceutica) una leadership quantitativa a livello mondiale, oltre a essere il settore che determina il maggior surplus commerciale (nel 2000 l'attivo della chimica era pari all'82% del saldo commerciale europeo - tavola 10).

Tavola 10: Saldo commerciale dell'industria europea



Fonte: Cefic, Federchimica

Tavola 11: Premi Nobel nell'industria chimica



Crescono però le tensioni e progressivamente diminuiscono o si annullano gli attivi in molti prodotti a seguito degli investimenti realizzati nei Paesi emergenti e in Medio Oriente. Emergono anche elementi che mettono in dubbio la leadership europea nella ricerca. L'Europa ha la maggioranza dei Premi Nobel nella chimica, ma l'ha persa con riferimento agli ultimi trent'anni (tavola 11).

In conclusione, un rapido sguardo alla classifica delle prime società chimiche nel mondo nel 1992 e nel 2000 sintetizza quanti cambiamenti siano intercorsi (tavola 12).

Tavola 12: Classifiche a confronto 1992-2000

Fatturato 2000 (mld euro)		Fatturato 1992 (mld euro)	
Merck	35.5	Hoechst	22.7
BASF	34.1	Basf	22.0
Bayer	31.6	Bayer	20.4
Du Pont	29.2	Du Pont	16.8
Aventis	23.6	ICI	16.4
Novartis	23.4	Dow	14.6
Dow	20.5	Ciba-Geigy	12.2
AstraZeneca	20.1	Rhone-Poulenc	11.9
Roche	19.9	Elf Aquitaine	10.2
ExxonMobil	17.3	Sandoz	7.9
Pfizer	16.1	Shell	7.8
Mitsubishi-Chemical	15.9	Merck & Co.	7.5
Degussa-Huls	15.1	Akzo	7.2
ICI	14.8	Mitsubishi Kasei	7.2
Akzo Nobel	14.7	Roche	7.1
Glaxo Wellcome	14.5	Exxon	7.0
Shell	14.0	Enichem	7.0

Fonte: Cefic e Chemical Insight

Grafico 1: Il sistema delle pipeline in Europa



- Scompaiono alcuni nomi importanti (Hoechst, Ciba-Geigy, Rhône-Poulenc, Sandoz).
- Mentre nel '92 la prima società specializzata nella farmaceutica (Merck) era dodicesima, ora sono farmaceutiche ben sei delle prime undici. Ciò sia per la concentrazione, sia per il più alto tasso di crescita, sia perché altri attori specializzandosi hanno scelto di diminuire la propria dimensione.

Le caratteristiche specifiche della chimica italiana

Chimica e PMI

Come si è visto, anche i grandi gruppi, nella consapevolezza che i fattori di successo sono differenti nelle varie aree della chimica, hanno attuato politiche di specializzazione. Ma la chimica ha sempre visto operare imprese specializzate nei singoli business. La numerosità elevata di questi e il fatto che in non tutti i settori prevalgono fattori di successo a favore della grande impresa fanno sì che – a differenza di quanto normalmente si pensi – nella chimica operino migliaia di piccole imprese.

Troppo spesso riferendosi alla chimica si pensa a uno specifico comparto, quello della chimica di base o petrolchimica, dove le imprese sono poche e sono di norma grandi. In verità in quasi tutti gli altri settori esiste un numero elevato di imprese, anche se – escludendo la cosmetica – la taglia minima e media di un'impresa chimica per le caratteristiche tecnologiche del processo produttivo è più alta di quella di altri settori industriali.

Di conseguenza la presenza di PMI non è una caratteristica dell'industria chimica italiana: anche non tenendo conto delle migliaia di piccoli operatori con meno di 20 addetti, in tutti i principali Paesi europei si contano più di mille imprese, la maggioranza delle quali è ovviamente una PMI (tavola 13).

Tavola 13: Dimensione delle imprese nella chimica europea

Classi di addetti	ITALIA		U.K.		FRANCIA		GERMANIA	
	n° di imprese	quota % occupati	n° di imprese	quota % occupati	n° di imprese	quota % occupati	n° di imprese	quota % occupati
20-199	1048	32	810	27	882	22	1166	16
200-499	113	18	115	20	160	19	253	15
500 e oltre	79	50	105	54	114	58	186	69
TOTALE	1240	100	1030	100	1156	100	1605	100

Fonte: ISTAT, C.S.O., INSEE, D.Stat.Bund.

La caratteristica dell'Italia è sia nel ridotto numero di medio-grandi imprese (soprattutto se non si tiene conto di quelle estere e di quelle farmaceutiche), sia nel peso maggioritario che le imprese non grandi hanno anche nei volumi prodotti e negli occupati. In definitiva se è già vero a livello europeo che non si può considerare come marginale il ruolo delle PMI, per l'Italia il ruolo di queste è centrale.

Questo fatto – non ancora completamente acquisito dai *policy maker* – è rilevante anche nella determinazione delle politiche industriali e ambientali. Troppo spesso – infatti – si pensa a una norma che riguarda la chimica come se l'applicazione della stessa riguardasse solo grandi imprese, finendo per creare un problema insormontabile per le piccole strutture. O si esclude la chimica da determinate politiche di sostegno in quanto si pensa che il settore, supposto dominato dalle grandi imprese, non ne abbia bisogno.

Chimica italiana, innovazione e made in Italy

Soltanto la consapevolezza dell'importanza di queste imprese permette di comprendere il ruolo della chimica nel contesto dell'industria italiana. Appare infatti sempre più

importante il forte legame tra la chimica delle PMI e i settori industriali del *made in Italy* e i distretti industriali (tavola 14).

Per le sue caratteristiche la chimica non ha forme organizzative tipiche dei distretti industriali, anche se per molti aspetti la provincia di Milano e alcune aree della Lombardia per certi settori chimici sembrano riprodurre alcune delle caratteristiche dei distretti.

C'è però un legame molto forte perché alla chimica è affidato spesso il compito di contribuire alla specializzazione, innovatività e capacità di adattamento alle esigenze del cliente tipiche dei distretti industriali. Questo compito è molto spesso svolto dalle PMI chimiche proprio perché condividono la stessa cultura delle imprese clienti.

Tavola 14: Distretti industriali ad alto contenuto di chimica

Biella – Prato	tessile
Como	seta
Brianza – Alto Livenza	arredamento
Premana	forbici
Milano – Varese	prodotti in plastica
Bergamo	bottoni
Sassuolo	piastrelle in ceramica
Castel Goffredo	calze da donna
Vigevano	calzature
Verona – Alpi Apuane	marmi
Rossano Veneto	selle per biciclette
Cadore	ottica, montature per occhiali
Pesaro	arredamento per cucine
Arzignano – Santa Croce	concia delle pelli
Vicenza – Arezzo	gioielleria
Montebelluna	calzature sportive
Rimini – Forlì – Pesaro	lavorazione del legno
Bologna	imballaggio
Fermo	footwear
Le Murge	divani

Fonte: Fortis M., Nodari A., *The role played by the industrial districts in the Italian valve, tap and fitting sectors*, Comitato Generale CEIR, Venezia, giugno 2001

Con un'importante differenza: mentre questi ultimi possono limitarsi a gestire l'innovazione che viene loro trasferita dall'esterno (e cioè dalla meccanica strumentale e dagli input chimici), per le imprese chimiche l'innovazione deve essere quasi sempre creata all'interno dell'impresa. Tale caratteristica trova conferma in un'indagine ISTAT che indica come l'industria chimica sia più portata all'innovazione dell'industria nel suo complesso, un risultato che vale sia per le grandi imprese sia per le PMI (cfr. tavola 15).

Tavola 15: Imprese innovative per classe dimensionale nella chimica e nell'industria

Classe di addetti	INDUSTRIA CHIMICA	TOTALE INDUSTRIA
20-99	38.9	16.6
100-249	44.1	35.7
250-499	64.2	48.5
500 e oltre	75.9	65.1
TOTALE	42.4	19.7

Fonte: elaborazioni Federchimica su dati ISTAT, Indagine sull'innovazione tecnologica nelle imprese industriali (1994-96)

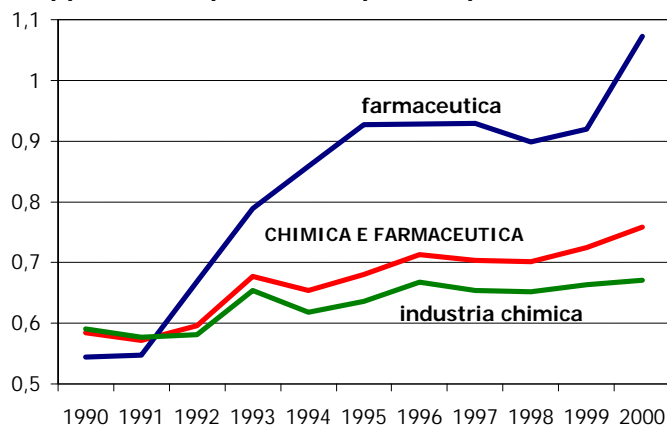
Deficit commerciale e crescita dell'export

La rilevanza del deficit commerciale è forse l'aspetto più conosciuto della chimica italiana ed è spesso utilizzato come indicatore sintetico della sua debolezza. L'Italia, insieme alla Spagna, è l'unico grande Paese europeo con un deficit nella chimica e questo in termini nominali è in crescita (nel 2000 è arrivato a 15100 miliardi di lire).

Sono però poco conosciuti altri elementi che servono a meglio qualificare la posizione dell'industria chimica italiana.

- Il tasso di copertura dell'export sull'import (o il saldo normalizzato) è in significativo miglioramento (tavola 16).

Tavola 16: Rapporto di copertura (export/import) nell'industria chimica



Fonte: elaborazioni Federchimica su dati ISTAT

- Tra i settori industriali quello chimico è quello che è cresciuto di più sia nel 2000 che nel periodo 1997-2000 (+9.6% in media annua, contro +5.1% del totale industrie) e dunque, nonostante i vincoli imposti dal cambio fisso, non ha visto erodere le proprie quote di mercato sul commercio internazionale dei Paesi europei.
- La farmaceutica nel 2000 ha mostrato un saldo attivo di quasi 1000 miliardi.
- In alcuni comparti della chimica delle specialità (vernici e adesivi) e della chimica di consumo (detergenti, cosmetici) si stanno consolidando surplus commerciali grazie al forte sviluppo dell'export delle PMI e alle produzioni estere realizzate in Italia per il mercato europeo.
- Un comparto specifico – quello dei principi attivi per i farmaci generici – è leader a livello mondiale; le sue imprese esportano in media il 75% del fatturato per un valore complessivo di circa 4 mila miliardi.
- Può stupire il fatto che la chimica sia il settore italiano con la quota più elevata di imprese esportatrici, sia nella media settoriale, sia nelle classi dimensionali più piccole (tavola 17).

Tavola 17: Imprese esportatrici nella chimica e nell'industria

Classe di addetti	INDUSTRIA CHIMICA	TOTALE INDUSTRIA
1-9	22.8	10.0
10-19	64.1	40.1
20-49	74.8	62.3
50-249	90.7	80.7
250-499	96.1	92.7
500 e oltre	95.1	96.9
TOTALE	38.8	17.5

Fonte: elaborazioni Federchimica su dati ISTAT

In definitiva il forte deficit della chimica è sì causato da debolezze nella struttura industriale, ma anche nasconde un valore di esportazioni (47 mila miliardi nel 2000) e una tendenza delle quote esportate sul fatturato certamente importante (con un aumento di 23 punti percentuali negli ultimi dieci anni).

Il deficit negli ultimi anni si concentra sempre più nella chimica di base, dove a fronte di una domanda in crescita (ad esempio per le plastiche) non corrisponde un significativo adeguamento della capacità produttiva.

Difficile crescita delle medie imprese

Per le sue caratteristiche (necessità di investire in ricerca, spinte all'internazionalizzazione produttiva, impegno ambientale) nella chimica il vincolo dimensionale è sentito di più che negli altri settori. Questo è il motivo per cui, al di là delle buone performance delle PMI chimiche negli ultimi anni, la chimica in Italia risente negativamente di una dimensione media delle imprese inferiore a quella dei concorrenti esteri.

Negli ultimi venti anni un numero rilevante di imprese che si stavano sviluppando verso dimensioni più grandi hanno finito per essere acquisite da imprese estere. Soltanto in pochi casi la piccola impresa è riuscita a svilupparsi raggiungendo una dimensione medio-grande che permetta di competere in specifiche nicchie a livello mondiale.

I casi di successo non mancano ma sono troppo pochi e non creano nelle altre imprese processi di imitazione significativi.

Nei settori tradizionali della chimica italiana, come ad esempio quello delle vernici, un fattore di freno per le medie imprese italiane viene dalla concorrenza di un numero elevatissimo di piccolissime imprese che svolgono un ruolo produttivo-distributivo a livello locale e che per la loro dimensione operano in una zona "grigia" per quanto riguarda il rispetto delle norme fiscali, ambientali e del lavoro⁷. Gli imprenditori di questo e altri settori simili si sentono minacciati dai grandi gruppi esteri e nello stesso tempo da questi micro-operatori.

Un ulteriore elemento di freno viene certamente da una normativa ambientale e sugli impianti che toglie alle imprese la loro naturale flessibilità e capacità di adattamento con un numero troppo alto di adempimenti burocratici e soprattutto un livello di incertezza che disincentiva l'aumento della capacità produttiva e il rinnovo degli impianti⁸.

Presenza delle imprese estere

Come in tutti gli altri Paesi il processo di globalizzazione ha fatto significativamente aumentare il peso delle produzioni chimiche di imprese estere operanti in Italia. Circa il 32/35% degli addetti della chimica (di più se si tiene conto della farmaceutica) riguarda imprese estere. Questa presenza negli ultimi anni si è sviluppata sia con l'acquisto delle attività dismesse dalle grandi imprese chimiche italiane, sia con l'acquisizione di PMI.

I problemi normativi e la carenza di infrastrutture hanno invece frenato la realizzazione di nuovi impianti.

In ogni caso è interessante sottolineare che, secondo una recente indagine, la presenza produttiva è sempre più orientata alla vendita sui mercati esteri (tavola 18).

Tavola 18: Attività delle multinazionali chimiche in Italia

	var %	
	1995	2000
Produzione		26.5
Esportazioni		36.3
Vendite interne		18.4
Esportazioni/Produzione (%)	32.9	35.5

Fonte: Federchimica, Indagine sul ruolo delle imprese chimiche estere in Italia, 2001

Altre indagini mostrano il livello elevato di soddisfazione da parte dei manager chimici di queste imprese per quanto riguarda la qualità degli addetti di cui si apprezza la creatività, la flessibilità e la capacità di lavorare sotto pressione. Altri fattori che vengono indicati come positivi – e di conseguenza da utilizzare per politiche di attrazione di investimenti

⁷ E' significativo in questo contesto ricordare un'affermazione di un operatore delle vernici: "Ogni nuova norma è un vantaggio in più per chi non la rispetta".

⁸ La Mapei per l'ampliamento del suo stabilimento di Mediglia ha atteso le necessarie autorizzazioni per ben nove anni, periodo nel quale ha realizzato una decina di impianti in vari Paesi.

esteri – sono quelli di un costo basso e qualità elevata della ricerca (in modo particolare quella applicativa e quella svolta con i clienti), di un mercato grande ma anche disponibile a sperimentare nuove soluzioni e nuovi prodotti, delle PMI sia come partner produttivi, sia come clienti⁹.

Le grandi imprese chimiche italiane

Nel 1980 le tre grandi imprese chimiche italiane si stima avessero circa il 50% della produzione totale. Nei primi anni '90, restringendo l'analisi solo ai settori chimici (escludendo quindi la farmaceutica), tale quota era scesa a circa il 30%, nel 2000 al 16% e con le recenti dismissioni o quelle annunciate tale quota è destinata ancora a diminuire.

Per quanto riguarda SNIA, dopo la riorganizzazione effettuata nella prima parte degli anni '90, la scelta strategica è quella di concentrarsi nel biomedicale, dismettendo progressivamente i business chimici. Le attività nei fitofarmaci sono state nel 2001 vendute all'italiana ISAGRO, mentre erano già state cedute le attività dei tecnopolimeri (NYLTEC) e delle fibre per tappeti (NOVALIS) ai partner con cui si erano costituite le rispettive *joint-venture*. Anche per NYLSTAR (*joint-venture* con RHODIA nelle fibre) e per NOVACETA (*joint-venture* con ACORDIS nelle fibre cellulosiche) è da prevedere un prossimo disimpegno. In gran parte in ogni caso sono e saranno mantenute le attività produttive italiane.

Per quanto riguarda Montedison, dopo l'uscita dalla chimica di base, prima con la costituzione di Enimont e poi con la vendita a Enichem della sua parte, alle cessioni dei principali prodotti rimanenti (Farmitalia e poi Himont) e di altri minori sta facendo seguito quella di AUSIMONT, mentre è sempre più chiaro il completo disimpegno dalla chimica (e cioè la cessione anche di ANTIBIOTICOS) per la nuova vocazione energetica del gruppo.

Per quanto riguarda EniChem l'analisi è più complessa, sia perché con Enimont si erano concentrate gran parte delle attività di chimica di base di Montedison, sia perché di fatto, nonostante un sostanziale ridimensionamento, le attività di EniChem continuano ad essere di una certa importanza nel panorama internazionale della petrolchimica.

Per comprendere lo sviluppo di EniChem negli anni '90 è necessario sottolineare due elementi in qualche modo "ereditati" dal periodo precedente.

Il primo riguarda il fatto che, per Montedison prima e per EniChem/Enimont dopo, la dimensione e la diversificazione non nascevano soltanto da strategie aziendali, ma anche da condizionamenti esterni, come le reiterate aggregazioni e salvataggi delle imprese chimiche in difficoltà e i vincoli sociali connessi agli investimenti nel Mezzogiorno.

In secondo luogo, a differenza delle altre imprese europee, la razionalizzazione e ristrutturazione dell'attività produttiva non si erano ancora affrontate in modo importante. EniChem si trovava di conseguenza con un posizionamento forte in molti business petrolchimici (come leader o co-leader), ma anche con più di 40 siti produttivi, la maggioranza dei quali sottodimensionati e tecnologicamente arretrati.

A ciò si deve aggiungere un problema logistico determinato dalla lontananza di gran parte dei siti dai mercati di sbocco e da un sistema infrastrutturale penalizzante.

Con questa situazione di partenza, aggravata dall'indebitamento connesso alla nascita di Enimont e alla crisi dei prezzi dei primi anni '90, EniChem ha affrontato un difficile processo di ristrutturazione, simile nelle linee generali a quello delle altre imprese europee, ma di necessità più vincolato nei processi di crescita dai condizionamenti iniziali.

Si sono dismesse le attività non connesse al *core business*, con ICI si è costituita la *joint-venture* EVC nel PVC, si è creata una *joint-venture* con Union Carbide nei polimeri

⁹ AT Kearney, Evidenze, "I vantaggi dell'operare in Italia nell'esperienza delle multinazionali", in Confindustria, *Rapporto sulle imprese multinazionali in Italia*, Roma, aprile 2000.

Federchimica, *Il sistema Italia attraverso l'esperienza delle multinazionali. Il caso dell'industria chimica*, Milano, maggio 1992.

(Polimeri Europa), si è proceduto alla progressiva chiusura dei siti e degli impianti meno competitivi e a rilevanti interventi di natura ambientale.

In questo contesto e per le difficoltà a far accettare in Italia nuovi grandi impianti di chimica di base, non si sono realizzati significativi aumenti della capacità produttiva, fatto salvo il nuovo cracker di Brindisi (che comunque è stato realizzato in sostituzione di uno andato distrutto in seguito a un incendio) e gli impianti di polietilene in fase gas che sono tra i più avanzati in Europa.

Il portafoglio attuale – dopo lo scambio di attività con DOW¹⁰ - vede olefine, aromatici, alcuni grandi intermedi, elastomeri e stirenici, polietileni. I siti produttivi sono attualmente sedici, di cui sette fuori dall'Italia. Al momento attuale EniChem si presenta come un operatore specializzato in alcuni segmenti della petrolchimica e sul mercato europeo con leadership in alcuni prodotti (gomme elastomeriche speciali, cumene, etilene), e una buona posizione (seconda o terza) per un buon numero di altri prodotti. In particolare EniChem ha l'11.3% della capacità produttiva europea di etilene, il 7.9% di propilene, il 12% degli aromatici, il 22.4% negli elastomeri. Ovviamente queste quote scendono di molto se si prende a riferimento la capacità produttiva mondiale.

EniChem nel 2000 costituiva meno del 10% del fatturato ENI e da parte di questa veniva resa pubblica l'intenzione di disimpegnarsi dalla chimica in quanto non funzionale al *core business* energetico del gruppo.

Alcuni effetti delle dismissioni

Le dismissioni effettuate negli anni '90 dai grandi gruppi chimici italiani hanno in alcuni casi trovato acquirenti in medie imprese italiane che hanno colto l'occasione per rafforzare la propria dimensione e per integrare il proprio processo produttivo.

In particolare, per quanto riguarda EniChem, la dismissione delle fibre ha portato Montefibre sotto il controllo del Gruppo Orlandi, Mapei si è integrata a monte acquisendo gli impianti di Vinavil, ISAGRO è nata da un *management buy out* dei fitofarmaci e ha recentemente acquisito anche le attività di Caffaro in questo settore.

Non è un caso che queste imprese siano buona parte di quelle che durante gli ultimi dieci anni hanno saputo fare un salto dimensionale importante e raggiungere in alcuni casi dimensione e posizione di assoluta rilevanza nel proprio business a livello mondiale.

Alcune prime conclusioni

L'analisi dei cambiamenti avvenuti nella chimica mondiale suggerisce alcune considerazioni sul declino dei grandi gruppi nella chimica italiana:

- non esiste ormai più il modello del grande gruppo chimico diversificato;
- le condizioni operative in Europa per gran parte dei business chimici (e in particolare della petrolchimica) sono sfavorevoli per i vincoli normativi, i costi energetici e di *feed stock*;
- le imprese chimiche mondiali si sono mosse con rapidità e con aggressività molto superiore al passato verso posizionamenti innovativi nella consapevolezza di un confronto competitivo molto difficile.

In questo contesto le grandi imprese italiane si sono trovate a risolvere problemi accumulati negli anni precedenti e hanno potuto sviluppare soltanto o soprattutto politiche di difesa. In nessun modo il contesto esterno (normative, autorizzazioni, logistica, energia, ecc.) le ha aiutate, rallentandone anzi gli adattamenti necessari.

¹⁰ Cessione dei Poliuretani e acquisizione del 50% di Polimeri Europa a seguito dell'acquisizione di Union Carbide da parte di DOW e dell'intervento dell'antitrust europeo per la posizione dominante che DOW avrebbe assunto nel mercato europeo del polietilene.

Questi elementi non hanno permesso lo sviluppo dinamico di una o più imprese specializzate di dimensione mondiale, anche se nuovi attori stanno assumendo ruoli importanti in specifici settori. ACS Dobfar, Bracco, FIS, Gruppo Radici, ILVA Polimeri, Indena, ISAGRO, Lamberti, Mapei, Mossi & Ghisolfi, Montefibre, SIPCAM, SOL, 3V (e altri ancora) sono realtà importanti con possibilità di crescita sia con programmi di internazionalizzazione, sia rafforzando la base produttiva in Italia.

Deve invece preoccupare di più la scarsa attrattività dell'Italia per gli investimenti chimici esteri: l'analisi della performance produttiva nei principali Paesi mostra che la crescita è più legata alla competitività (e cioè capacità di esportare e di attrarre investimenti) che allo sviluppo dell'economia nazionale. E nel panorama delle scelte localizzative degli ultimi anni, l'Italia è in una posizione di retroguardia (tavola 19).

Tavola 19: Localizzazione di nuovi impianti chimici (start-up 2000-2006)

EUROPA OCCIDENTALE	259	EUROPA ORIENTALE	71
di cui:		di cui:	
Germania	72	Russia	30
Francia	38	Repubblica Ceca	12
Belgio	31	Polonia	11
Regno Unito	26	Romania	9
Paesi Bassi	24	Ungheria	7
Spagna	19	Serbia	1
Italia	14		
Svezia	8	ASIA	276
Finlandia	7		
Turchia	5	MEDIO ORIENTE	210
Norvegia	3		
Portogallo	3	ALTRI AMERICA	103
Svizzera	2		
USA	156	TOTALE PROGETTI	1146

Fonte: elaborazioni Federchimica su dati ECN

Cosa viene a mancare alla chimica italiana dalla scomparsa di operatori di grande dimensione?

L'esperienza di questi ultimi anni suggerisce alcuni condizionamenti di un certo rilievo. A tutti i livelli (sia tecnici che manageriali) le piccole e medie imprese – e particolarmente quelle di successo – hanno al proprio interno persone che si sono formate alla "scuola Montedison". I contesti sono diversi ma queste persone hanno dato un valido contributo per sviluppare cultura aziendale, gestione ambientale e dell'innovazione avanzate. Questo processo è ormai quasi esaurito e non è facile individuare da cosa potrà essere sostituito.

In secondo luogo viene a mancare un'eccellenza nella ricerca chimica che possa interagire con le piccole e medie imprese, sia in una divisione di compiti tra ricerca e innovazione applicativa, sia assumendo compiti di aggregazione per sviluppare progetti consortili.

Elementi per una politica industriale per la chimica

La centralità della chimica nei processi di diffusione dell'innovazione, l'importanza quantitativa, la sensibilità al sistema normativo portano a una particolare attenzione per l'industria chimica da parte delle autorità nazionali.

Nel 1996 la Commissione europea aveva predisposto una Comunicazione "*An industrial competitiveness policy for the European Chemical Industry: an example*" che individuava le linee di azione per difendere la competitività della chimica europea.

Nella Comunicazione era messo in evidenza il ruolo sostanziale di una semplificazione normativa (*improving the regulatory framework*) con l'adozione del principio guida che gli

strumenti di politica ambientale dovessero essere *"the simplest and least costly ... which ensures a high level of health and environment"*.

Non si può certo dire che le azioni intraprese a livello europeo (ad esempio il citato Libro Bianco sulla revisione della politica sulle sostanze chimiche) abbiano applicato questo principio. Cresce però nei vari paesi la sensibilità al ruolo che la semplificazione normativa può avere nel sostenere la competitività industriale e attrarre investimenti esteri.

Per quanto riguarda l'Italia sullo stimolo della Comunicazione europea nel novembre '97 sono state presentate dal Ministro Bersani le "Linee di politica industriale nel settore della chimica" e da queste è nato l'Osservatorio per il settore chimico che in questi anni ha sviluppato diverse iniziative assumendo un ruolo di una certa importanza (cfr. www.minindustria.it). L'Osservatorio (costituito dai Ministeri interessati, dalle Associazioni industriali e dal Sindacato chimico) ha sviluppato le seguenti attività.

Attività di confronto e concertazione

L'Osservatorio si è proposto come il naturale ambito di confronto e concertazione su vari temi puntando a una forte coesione che permettesse al Ministero di rappresentare in modo documentato gli interessi settoriali.

Un esempio importante è stato quello per l'Accordo di programma per Porto Marghera, dove l'Osservatorio ha assunto un ruolo decisivo nel permettere di portare a termine un accordo complesso e in cui gli interessi industriali e dei lavoratori rischiavano di essere fortemente penalizzati se lasciati soli nel confronto con le corrette esigenze territoriali e di difesa dell'ambiente. Azioni simili sono state già realizzate o sono in corso per altri siti.

Attività di promozione territoriale

Con uno specifico Programma "Chimica 2000" l'Osservatorio ha inteso dare priorità assoluta alla promozione territoriale, coinvolgendo le province ad alta vocazione chimica, giunte ora a quindici. Si è realizzata una mappatura delle opportunità territoriali necessarie per qualsiasi iniziativa di promozione e si sono testati alcuni primi interventi specifici. L'Osservatorio in questo caso si pone come attore per "incrociare" politiche locali con politiche nazionali che permettano massa critica e maggiore efficacia delle iniziative.

Approfondimenti territoriali

La profonda differenziazione settoriale ha suggerito di sviluppare analisi su alcuni comparti che hanno permesso di informare meglio i vari pubblici sulle diverse realtà, hanno stimolato le imprese a confrontarsi, hanno dato consistenza e autorevolezza ad analisi che prima potevano essere considerate di parte e hanno portato a individuare alcune specifiche iniziative pubbliche.

Iniziative sull'innovazione

La chimica è un settore *science-based*, nel senso che trova gran parte degli elementi di competitività delle imprese e di sviluppo complessivo del settore nella capacità di innovare prodotti e processi. Al di là delle politiche generali di sostegno alla ricerca (come quelli fiscali), nei vari Paesi industrializzati avanzati si è consapevoli della necessità di sostenere l'interazione tra la ricerca chimica sviluppata da enti (privati e pubblici) e Università e l'attività innovativa delle imprese. Questa interazione deve essere un obiettivo fondamentale in Italia per la struttura dell'industria concentrata nella piccola e media dimensione e per la connessa necessità di trovare opportunità di collaborazione all'esterno. Di converso il sistema di ricerca italiano deve poter sviluppare un approccio di marketing alla propria attività, sia per promuovere progetti di utilità industriale, sia per poter rafforzare le proprie risorse con attività commerciale.

Sulla base di queste considerazioni l'Osservatorio nel 2001 ha organizzato un nuovo evento: "Le Giornate dell'innovazione e della ricerca chimica", con i seguenti obiettivi:

- mettere a punto uno strumento per stimolare l'offerta di ricerca a incontrare la domanda e facilitare quest'ultima a individuare i possibili partner;
- concentrare in un momento e in uno spazio fisico più iniziative di dialogo e confronto tra industria e sistema della ricerca chimica, creando un'occasione di incontri e stimolando gli enti/Università a presentarsi alle imprese;
- creare un momento/luogo d'incontro per promuovere la cooperazione tra le imprese;
- offrire alle province che partecipano alle iniziative dell'Osservatorio un ulteriore strumento per promuovere la localizzazione nel territorio;
- rafforzare il legame scienza-università-industria anche al fine di aumentare il numero di iscrizioni alle facoltà di chimica che tra il 1992 e il 2000 sono crollate del 60%.

Con alcune eccezioni a livello di settore (cosmetica, vernici per il legno, adesivi per l'edilizia, ausiliaristica, principi attivi farmaceutici) e a livello aziendale, la chimica italiana non è di certo un'industria di successo. Poche imprese crescono con ritmi elevati, poche raggiungono dimensioni rilevanti in un'ottica mondiale.

In estrema sintesi si possono individuare le ragioni di questa situazione complessiva in tre elementi molto connessi tra di loro.

- Alla chimica non si applicano i modelli organizzativi di successo che caratterizzano i distretti industriali e i settori del *made in Italy*. Non è un caso che i segmenti dinamici della chimica italiana (i principi attivi farmaceutici innanzitutto) siano in gran parte quelli dove si possono riprodurre meglio alcuni tradizionali punti di forza dell'industria italiana: innovazione di processo e non di prodotto, flessibilità e capacità di adattamento.
- Ricerca, ambiente e internazionalizzazione produttiva impongono dimensioni aziendali e modelli organizzativi complessi difficili da gestire in Italia.
- La competitività delle produzioni chimiche è strettamente legata – molto più che nella stragrande maggioranza degli altri settori – alla possibilità di sfruttare vantaggi competitivi di Paese che in Italia mancano, soprattutto per quanto riguarda il sistema normativo e la sua applicazione, la dotazione di infrastrutture e la possibilità di sviluppare ricerca insieme a Università e Centri di ricerca pubblica.

Queste caratteristiche si innestano in un contesto europeo dove emergono sempre di più difficoltà per i riflessi del sistema di regolazione sulla competitività delle produzioni europee. Non è solo l'attività produttiva a essere penalizzata, ma anche quella innovativa. E' significativo che la registrazione di una nuova sostanza in Europa comporti in media tempi fino a otto volte più lunghi e costi dieci volte superiori rispetto agli Stati Uniti.

In definitiva per condizionamenti non solo derivanti dal contesto istituzionale italiano, la grande impresa non riesce nella chimica a operare con le necessarie certezze (la chimica - dicono gli operatori del settore - *needs patient money*) ed è sottoposta a costi complessivi troppo elevati¹¹. Per le stesse ragioni non riescono a crescere le PMI chimiche verso una dimensione che permetterebbe di affrontare l'internazionalizzazione produttiva e rafforzare la spinta innovativa.

L'impatto del sistema di regolazione e la sua applicazione sono stati per troppo tempo sottovalutati sia a livello di analisi di economia industriale, sia negli approfondimenti di politica industriale, con l'eccezione degli aspetti riguardanti mercato e antitrust.

Per le sue caratteristiche l'industria chimica è invece fortemente vincolata nei suoi processi di sviluppo all'insieme di norme, autorizzazioni, notifiche (si pensi che queste per l'apertura di un nuovo impianto chimico di media complessità sono tuttora circa una trentina da parte di più di dieci entità locali e nazionali).

¹¹ Un caso rilevante è l'applicazione in Italia con la legge 471 della regolamentazione europea sulla messa in sicurezza e sulla bonifica dei siti inquinati, applicazione molto più rigida che comporta costi insopportabili e indeterminabili e svantaggi competitivi rilevanti.

In particolare, nella definizione di una norma si tende a sopravvalutare gli effetti benefici sull'ambiente e a sottovalutare quelli di costo, ritardi e incertezza sull'industria.

Una politica europea (e ancor di più italiana) di effettiva semplificazione e snellimento, da realizzarsi in un contesto di vere politiche di sviluppo sostenibile, può contribuire in modo importante – anche se ovviamente non decisivo – allo sviluppo dell'industria chimica e delle sue imprese.

Ciò è ancora più importante perché l'industria chimica mantiene un ruolo centrale nel trasferimento tecnologico e dell'innovazione al sistema produttivo e in Italia in particolare nella competitività dei settori del *made in Italy* e dei distretti industriali.

Il riconoscimento di questo ruolo dovrebbe comportare un'attenzione di politica industriale simile a quella da tempo esistente per gli stessi motivi nei confronti dei beni strumentali.

Un altro motivo per una maggiore sensibilità risiede nel fatto che per le sue caratteristiche la chimica anticipa esigenze e vincoli che le medio-piccole imprese italiane prima o poi sentiranno in materia di innovazione, internazionalizzazione, ambiente.

Il fatto che non manchino casi di successo di medie imprese chimiche italiane (ma anche piccole quando la nicchia lo giustifica) e i risultati nell'esportazione di alcuni settori significano che, nonostante i condizionamenti, esiste una base industriale su cui far leva per il futuro non solo della chimica, ma anche degli utilizzatori a valle che hanno esigenze troppo particolari per poter essere risolte dalla sola offerta estera.

La politica industriale può fare molto per stimolare questo sviluppo incrociando le esigenze specifiche chimiche con l'adozione di più ampie politiche nazionali, ad esempio con la realizzazione concreta anche per le attività industriali della Riforma Bassanini.

Un altro campo specifico è quello della ricerca pubblica e dell'Università. La chimica resta un'industria basata sulla scienza e un distacco tra esigenze industriali e attività universitarie (sia di ricerca che di formazione) provoca svantaggi competitivi e vincoli alla crescita. Fare soltanto (o soprattutto) formazione e ricerca sulla sintesi chimica quando la specializzazione dell'industria italiana è sulla formulazione significa non collaborare ai processi di crescita e fornire un prodotto (il laureato) inadeguato alle esigenze del mercato.

Una politica industriale per la chimica nasce di conseguenza dall' "incrocio" tra politiche orizzontali (nazionali e locali) e specifiche esigenze settoriali. Da questo fatto si conferma un ruolo importante di attore di politica industriale nelle associazioni delle imprese e, per la chimica, di Federchimica e delle Associazioni di Settore a essa collegate.