

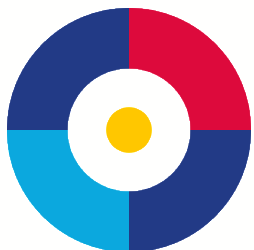


Territorial Industrial Evolution Radar (T.I.E.R.) – Scenari e Sfide per il sistema economico e produttivo dei territori



Federico Visconti, Andrea Venegoni

RESEARCH & APPLICATIONS
FOR BUSINESS



Osservatorio «Finanza Imprenditoriale per lo Sviluppo delle Piccole Imprese e dei Territori»

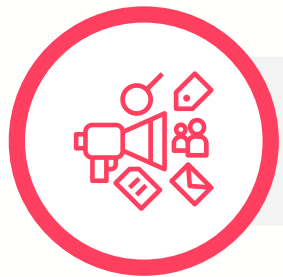
Tier: obiettivi di analisi e output di ricerca



Obiettivo dell'analisi

La ricerca si pone 4 obiettivi:

- «scattare» una fotografia della condizione attuale delle imprese nel territorio oggetto di analisi;
- identificare le sfide, attuali e prospettiche, portate dalla congiuntura e dai mercati;
- individuare i fabbisogni di governance, di management, di investimento e di sviluppo delle imprese in chiave attuale e prospettica;
- proporre piani di azione concreti che possano contribuire a migliorare la competitività presente e prospettica delle imprese e dell'ecosistema economico/industriale del territorio.



Output delle attività

Un report che descriva la struttura e le performance delle imprese del territorio, analizzando tutti gli aspetti rilevanti dei settori con maggior incidenza locale e andando a individuare quali sono gli ambiti e i piani di azione che potrebbero incentivare la competitività aziendale.

Tier: le grandi domande a cui risponde

Il lavoro di ricerca, partendo da una analisi delle invarianti regionali, che consente di tracciare una connotazione della struttura industriale, delle dinamiche di business e del mercato del capitale a livello regionale, si focalizza sul territorio della Brianza e della provincia di Lecco con l'obiettivo di rispondere a 5 grandi domande.



Come sta il territorio?

Individuare eventuali condizioni di necessità socio-economiche generali e capire contesto operativo delle aziende.



Quali sono i settori chiave del territorio?

Individuare i settori chiave del territorio e come si distribuiscono all'interno del perimetro geografico analizzato



Com'è la struttura sul territorio di questi settori?

Individuare le caratteristiche strutturali dei settori chiave del territorio: unità produttive, addetti, performance economica, struttura finanziaria, ecc.



FWD - le sfide del futuro: il territorio è pronto?

Capire come si muoveranno la filiera, i competitor e il mercato in ogni settore di specializzazione



Quali sono le leve competitive da azionare?

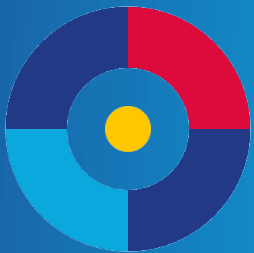
Valutare lo stato di preparazione alle sfide competitive, individuando quali siano i fattori chiave necessari e come sia la dotazione delle imprese rispetto a questi

Future readiness e competitività: come valutarle

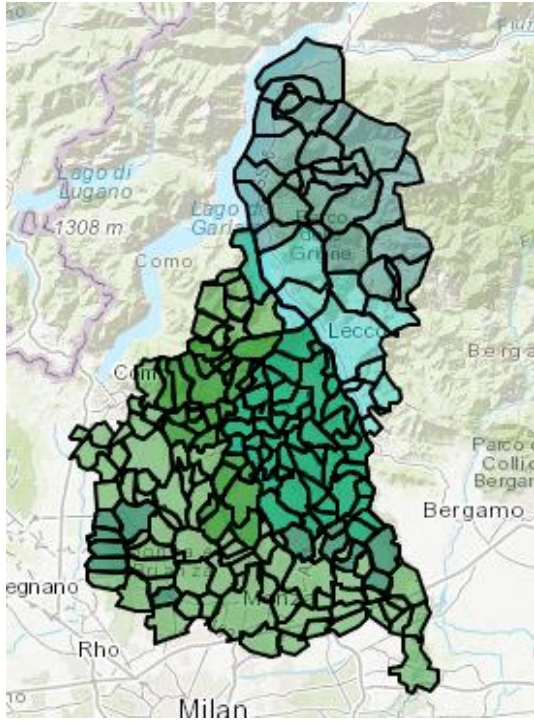


Focus sul territorio

Analisi approfondite delle dimensioni socio-economiche chiave dei territorio
della Brianza e della provincia di Lecco



Il territorio – definizione dell'area di riferimento

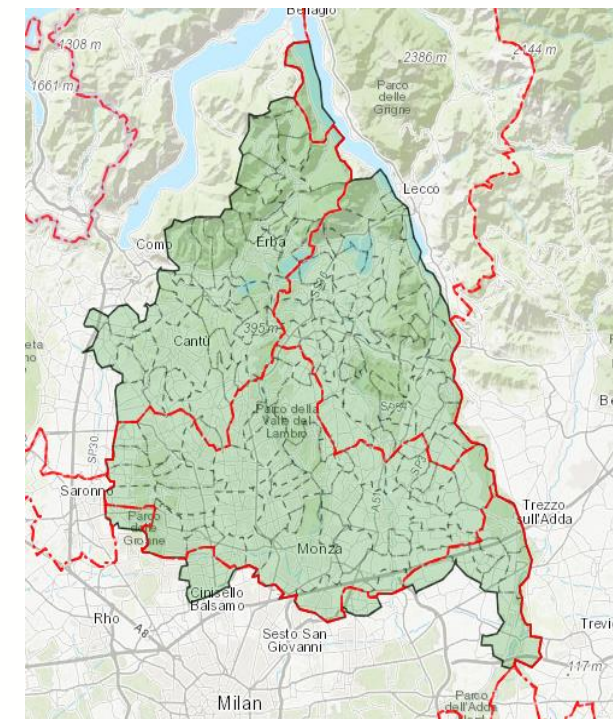


Il territorio oggetto di analisi comprende la cosiddetta Brianza moderna e la provincia di Lecco. Non essendo questo territorio suddiviso in confini amministrativi predefiniti, occorre ricondurlo a una serie di sotto aree economicamente omogenee **identificate secondo criteri di prossimità geografica, connessione infrastrutturale e interscambio economico**. In particolare i fattori che hanno determinato la definizione dei cluster territoriali omogenei in cui abbiamo contestualizzato l'analisi territoriale svolta sono riepilogati qui sotto.



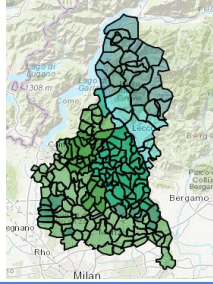

I fattori utili a definire un'area socio/economica omogenea sono i seguenti:

1. Intensità dei flussi di persone per motivi di lavoro (pendolarismo)
2. Presenza di filiere integrate
3. Composizione settoriale dell'industria
4. Interconnessione infrastrutturale

S.L.L.



Identikit dei territori

| |  Brianza |  Prov. Lecco |  Brianza + Prov. Lecco |  Lombardia |
|--|---|--|--|--|
| Densità abitativa (abitanti/km ²) | 1.372 | 419 | 765 | 421 |
| Indice di infrastrutturazione del territorio | 86,1 | 75,3 | 79,9 | 71,6 |
| Peso del manifatturiero sul settore produttivo | 92,4 | 80,3 | 84,1 | 75,6 |
| Benessere economico del territorio | 89,3 | 77,2 | 82,4 | 76,8 |

1. **Brianza e Lecco:** aree ad alta densità produttiva e infrastrutturale, con performance economiche sopra la media lombarda.
2. **Brianza:** forte concentrazione abitativa e tessuto manifatturiero capillare → alto benessere economico (indice 89,3).
3. **Lecco:** solida base industriale in meccanica e metallurgia, in evoluzione verso meccatronica e green industry.
4. Come **sistema integrato**, Brianza-Lecco supera la media lombarda per manifattura, infrastrutture e benessere economico.
5. **Sfida futura:** consolidare la competitività puntando su innovazione, managerialità e sostenibilità.

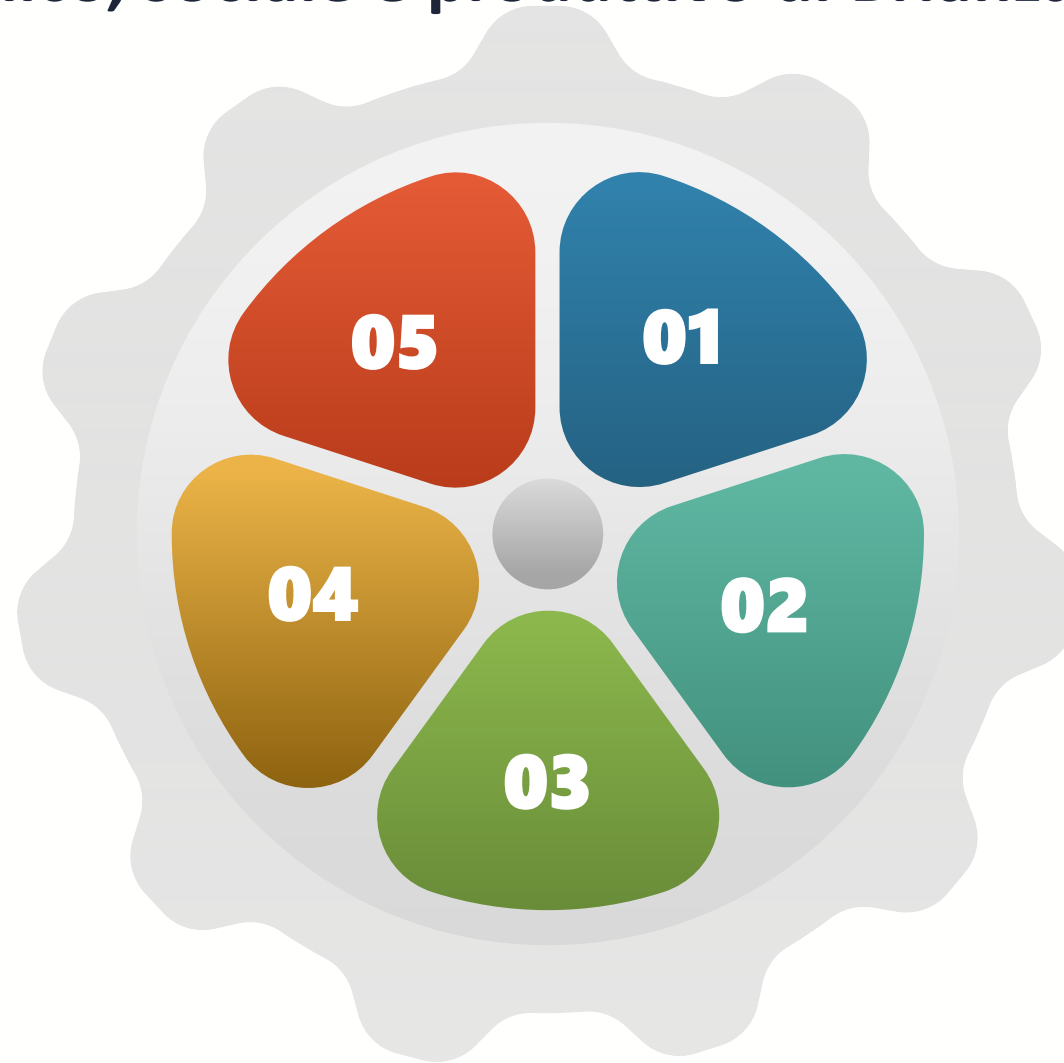
Identità produttiva e solidità economica: l'identikit del tessuto economico, sociale e produttivo di Brianza e Lecchese

Concentrazione produttiva

La Brianza e la provincia di Lecco rappresentano due aree a forte concentrazione produttiva e infrastrutturale, con performance economiche superiori alla media lombarda e una chiara vocazione manifatturiera.

Sfide future

la Brianza e la provincia di Lecco costituiscono un polo industriale strategico regionale, competitivo e interconnesso, la cui sfida futura consiste nel rafforzare innovazione, managerializzazione e sostenibilità per mantenere il vantaggio competitivo nel contesto lombardo ed europeo.



Specializzazione industriale

La provincia di Lecco mostra un profilo industriale solido e specializzato, radicato nella meccanica e nella metallurgia di precisione, e in progressiva evoluzione verso meccatronica e green industry.

Urbanizzazione

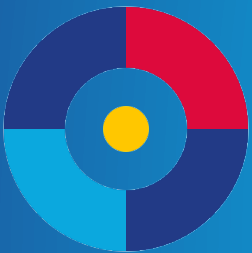
La Brianza si distingue per densità abitativa molto elevata e un tessuto economico altamente industrializzato e innovativo, che genera livelli di benessere economico nettamente superiori alla media regionale.

Produttività

Elevata produttività del lavoro e forte imprenditorialità, con la Brianza che guida per efficienza e capacità di generare valore, e Lecco che mantiene buone performance grazie alla specializzazione manifatturiera.

DNA industriale del territorio

Identikit della composizione produttiva e della vocazione economica dei territori che compongono la Brianza e il lecchese



Analisi della struttura produttiva: segmentazione territoriale

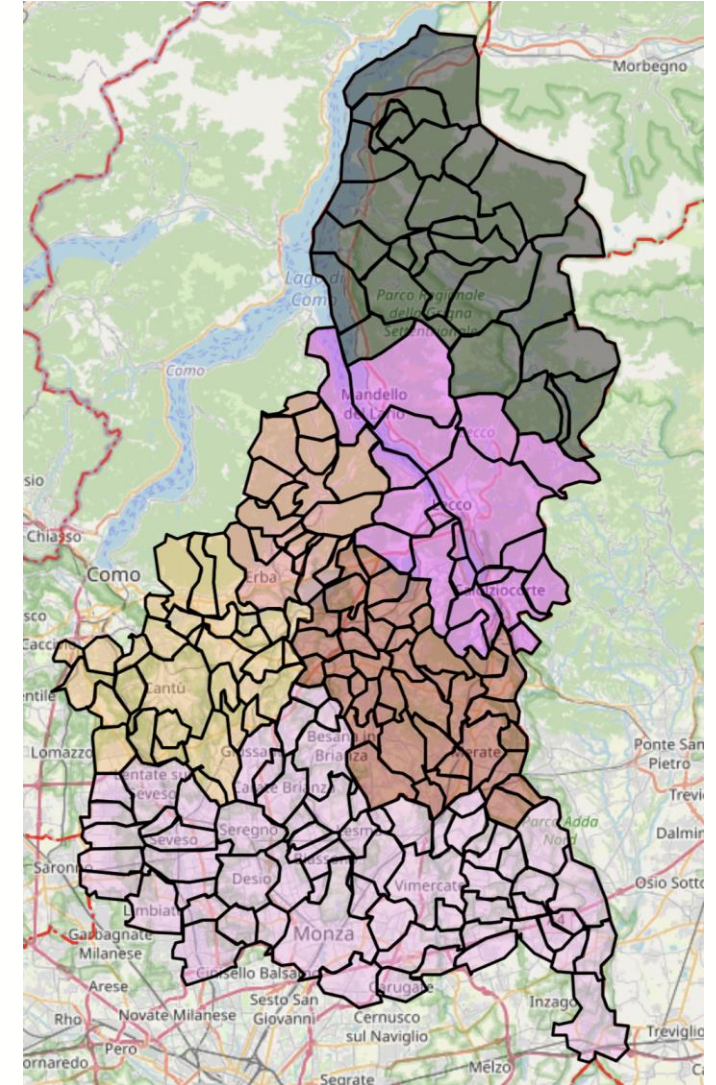
Per condurre un'analisi approfondita del tessuto industriale e delle sue dinamiche di competitività e sviluppo, è stato necessario procedere con un'analisi multilivello:

1. **Segmentazione territoriale di secondo livello** per analizzare aree più omogenee e coese.
2. **Analisi delle specificità locali:** vocazione industriale, specializzazione produttiva, interconnessione tra imprese e filiere.
3. **Individuazione dei poli:** concentrazioni manifatturiere, aree ad alta densità di servizi e sistemi locali dinamici.

Il territorio oggetto di studio è stato quindi suddiviso in sei macro-aree omogenee:

1. Zona "Alto Lecchese", comprendente i comuni dell'alta Valsassina e dell'area lacustre, con economia diffusa e forte presenza di microimprese.
2. Lecco e suo bacino, che include il capoluogo e i centri del bacino lecchese, con una struttura economica diversificata e funzioni direzionali.
3. Brianza lecchese, caratterizzata da un tessuto produttivo policentrico, con PMI manifatturiere e artigianali ad alta densità.
4. Monza e cintura, corrispondente all'asse brianzolo più produttivo e integrato, con forte concentrazione di imprese e specializzazione tecnologica.
5. Distretti della media Brianza, area di consolidamento manifatturiero e logistico, con produzioni di nicchia e forte rete di subfornitura.
6. Brianza Comasca prealpina, zona di confine a prevalente vocazione artigianale e turistica, con attività legate al territorio e contraddistinta da alta qualità della vita.

Questa segmentazione costituisce la base per l'analisi comparata delle performance industriali, della competitività territoriale e delle linee di sviluppo strategico future dei diversi sistemi locali.



La struttura industriale del territorio: i settori economici trainanti

BRIANZA COMASCA PREALPINA

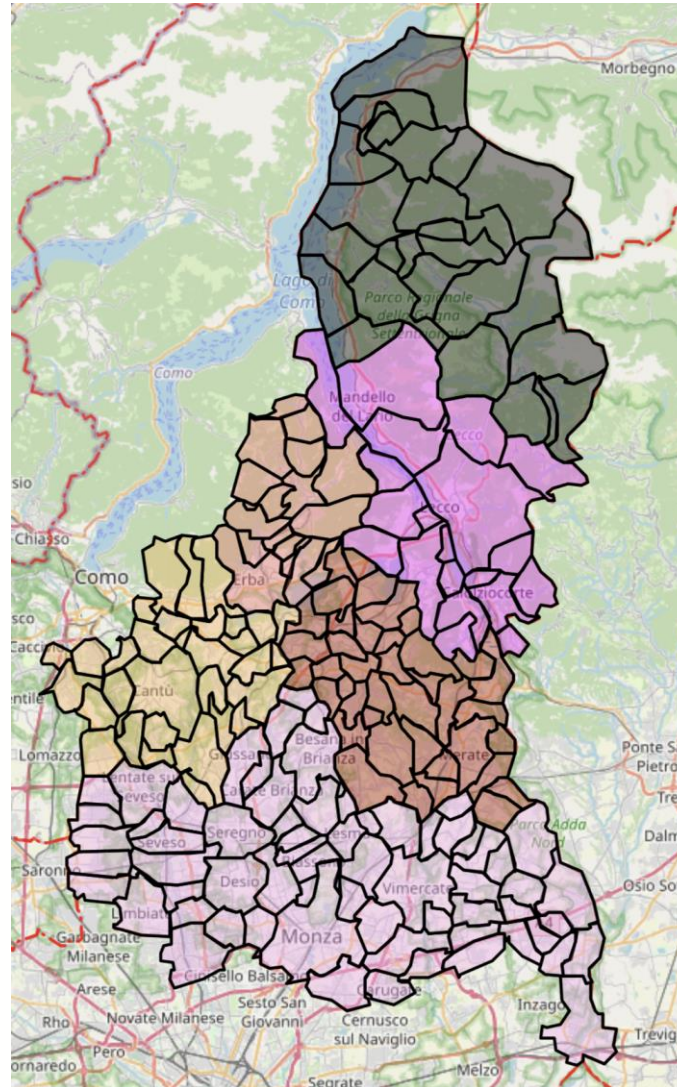
| Settore | Addetti | Unità locali | Dimensione media |
|--|---------|--------------|------------------|
| Metallurgia | 2.398 | 186 | 13 |
| Fabbricazione di prodotti in legno e sughero | 1.314 | 142 | 9 |
| Ristorazione | 580 | 229 | 3 |

DISTRETTI DELLA MEDIA BRIANZA

| Settore | Addetti | Unità locali | Dimensione media |
|----------------------------------|---------|--------------|------------------|
| Fabbricazione mobili | 6.545 | 204 | 32 |
| Macchinari per impieghi generali | 2.948 | 67 | 44 |
| Metallurgia | 10.562 | 962 | 11 |

MONZA E CINTURA

| Settore | Addetti | Unità locali | Dimensione media |
|-------------------------------|---------|--------------|------------------|
| Fabbricazione mobili | 9.988 | 284 | 35 |
| Elettronica e apparecchiature | 15.906 | 137 | 116 |
| Metallurgia | 4.685 | 500 | 9 |



ALTO LECCHESE

| Settore | Addetti | Unità locali | Dimensione media |
|---|---------|--------------|------------------|
| Industria Alimentare | 23.548 | 6.432 | 3,5 |
| Fabbricazione di macchinari e apparecchiature | 1.261 | 15 | 84 |
| Ristorazione | 707 | 167 | 4,2 |

LECCO E SUO BACINO

| Settore | Addetti | Unità locali | Dimensione media |
|---|---------|--------------|------------------|
| Industria Alimentare | 89.532 | 24.321 | 3,7 |
| Fabbricazione di macchinari e apparecchiature | 788 | 20 | 39 |
| Metallurgia | 4.008 | 36 | 99 |

BRIANZA LECCHESE

| Settore | Addetti | Unità locali | Dimensione media |
|-------------------------------|---------|--------------|------------------|
| Fabbricazione mobili | 1.975 | 142 | 14 |
| Elettronica e apparecchiature | 4.267 | 34 | 125 |
| Metallurgia | 2.292 | 58 | 40 |

Struttura produttiva del territorio: una sintesi strategica

1. Transizione tecnologica e digitalizzazione della manifattura: imprese leader in settori robusti e dinamici. **La sfida:** integrare la tecnologia per aumentare produttività e capacità di personalizzazione (di prodotto ma soprattutto di servizio).



2. Internazionalizzazione e filiere di export. forte propensione all'export, che in Lombardia vale oltre il 40% del valore aggiunto manifatturiero. Territorio ha imprese piccole e subfornitrici. **La sfida: fare rete!**



3. Innovazione di prodotto e design made in Brianza

Il design e la creatività locale sono asset strategici. **La sfida:** continuare a valorizzarli sfruttando e facendo evolvere il know-how storico del territorio



4. Capitale umano e formazione tecnica
La densità industriale richiede competenze meccatroniche, digitali e ingegneristiche, ma anche capacità di gestione e design industriale. **La sfida:** far crescere le competenze: formazione tecnica e **modello delle «botteghe»**



5. Reti di PMI e innovazione diffusa
La ridotta dimensionalità di impresa debole ma anche risorsa. **Sfida: fare sistema!**

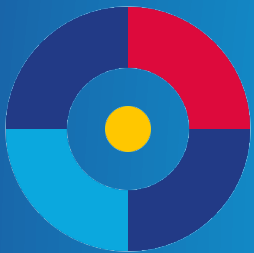


6. Diversificazione e valorizzazione territoriale
Equilibrio tra manifattura artigianale, turismo e servizi locali. **Sfida:** lo sviluppo futuro passerà dalla diversificazione integrata: turismo esperienziale, produzioni locali di qualità, filiere agroalimentari e artigianato evoluto.



Analisi di scenario e implicazioni strategiche

Uno sguardo al futuro e alle sue implicazioni strategiche e operative per l'industria e i nostri territori

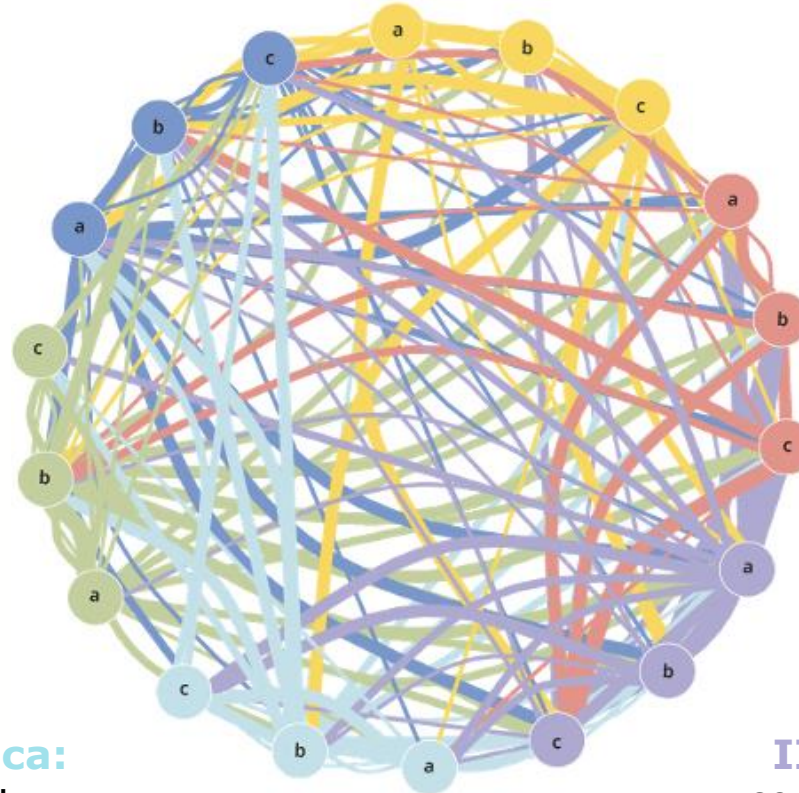


I grandi temi del futuro

VI) Stili di vita e approcci alla governance: diversificare valori, stili di vita e approcci di governance

V) Geopolitica: cambiamenti di potere nell'economia globale e nel panorama geopolitico

IV) Evoluzione tecnologica: accelerare il cambiamento tecnologico e la convergenza



I) Demografia e urbanizzazione: una popolazione in crescita, urbanizzante e migrante

II) Sostenibilità: cambiamenti climatici e degrado ambientale nel mondo

III) Competizione: crescente concorrenza globale per le risorse

SCENARIO 2030 – I PUNTI CHIAVE

1

IMPRESA: DA ATTORE ECONOMICO A PLAYER TRASVERSALE

Le imprese dovranno evolvere da entità industriali a ecosistemi sempre più digitali e a «misura d'uomo», capaci di intercettare clienti, collaboratori e partner in modo flessibile

2

3 FATTORI CHIAVE: SERVITIZZAZIONE, CAPACITÀ DI ADATTAMENTO, CREDIBILITÀ

Il vantaggio competitivo si giocherà sempre più su servizi, esperienze, fiducia e rapidità di adattamento e employer branding + welfare aziendale + nuovi modelli di inclusione multiculturali

3

FILIERE CORTE

Le filiere corte, integrate e tecnologicamente avanzate diventeranno il nuovo standard.

4

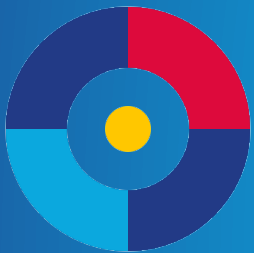
NUOVE INTELLIGENZE, SERVONO COMPETENZE ALL'AVANGUARDIA

Chi non investe in competenze e transizione digitale sarà rapidamente espulso dal mercato globale..



Focus Competitività

Individuare il posizionamento competitivo del territorio rispetto agli scenari evolutivi individuati e valutarne la «future readiness»



Meccanica e Metalmeccanica nel territorio: competitiveness assessment



STRENGTHS

1. **Interconnessione verticale con settori metallurgici, elettronici** e delle apparecchiature,
2. **Presenza di imprese strutturate** in grado di operare su scala regionale e internazionale (dimensioni medie superiori ad altri comparti).



WEAKNESSES

1. **Pressioni sui costi** (energia, materie prime, logistica) e difficoltà a trasferirli al mercato.
2. **Dipendenza dalla domanda esterna e dalle grandi committenti**: vulnerabilità ai cicli globali.



OPPORTUNITIES

1. **Accesso a fondi europei e nazionali** per sostenere investimenti green e l'economia circolare all'interno della filiera meccanica..
2. **Crescita del mercato dei macchinari per applicazioni emergenti** (energia, mobilità sostenibile, robotica) come sbocco tecnologico.



THREATS

1. **Rallentamenti globali** nella domanda industriale (crisi economiche, rallentamenti dell'export).
2. **Difficoltà a reperire figure tecniche specializzate** per operare con tecnologie avanzate.

Imprese strutturate e integrate con altri settori industriali (metallurgia, elettronica)
Pressioni sui costi e dipendenza dalla domanda esterna come principali vulnerabilità

Metallurgia e trattamento dei metalli nel territorio nel territorio: competitiveness assessment



STRENGTHS

1. **Funzione complementare strategica:** offre lavorazioni specialistiche (rivetaggio, verniciatura, trattamenti superficiali) indispensabili alla filiera metalmeccanica locale.
2. **Ambiti di nicchia** in cui la qualità e la precisione sono barriere all'entrata per operatori low-cost.



WEAKNESSES

1. **Scarse economie di scala:** molte imprese con pochi addetti (media aziendale contenuta).
2. **Vulnerabilità a fluttuazioni nei costi delle materie prime** e normative ambientali stringenti.



OPPORTUNITIES

1. **Differenziazione verso trattamenti ad alto valore tecnologico** (rivestimenti speciali, rivestimenti funzionali, coating avanzati).
2. **Collaborazioni con centri di ricerca e università** per innovazioni nei materiali e nei processi di coating.



THREATS

1. **Concorrenza internazionale** nella metallurgia generale a basso costo.
2. **Possibile disintermediazione:** imprese integrano internamente fasi oggi esternalizzate.

Ruolo strategico nella filiera metalmeccanica con lavorazioni specialistiche di qualità.
Limiti dimensionali e vulnerabilità ai costi delle materie prime.

Elettronica e apparecchiature nel territorio: competitiveness assessment



STRENGTHS

1. **Alto contenuto tecnologico:** imprese più grandi, specializzate e con capacità di innovazione.
2. **Forte potenziale di export**, essendo i prodotti elettronici spesso componente chiave delle filiere globali.



WEAKNESSES

1. **Dipendenza da catene globali:** componentistica, semiconduttori, materie prime.
2. **Rischio di obsolescenza tecnologica** rapida: è richiesta continua capacità di adattamento.



OPPORTUNITIES

1. **Aumento della domanda per dispositivi smart**, Internet of Things, automazione industriale (domotica, macchine connesse).
2. **Collaborazioni con università e centri di ricerca** per sviluppare componenti avanzati e soluzioni integrate.



THREATS

1. **Rischi geopolitici** per catene di approvvigionamento (materie prime rare, chip).
2. **Pressione sui prezzi:** margini potenzialmente compressi se il prodotto diventa commodity.

Alto contenuto tecnologico e forte potenziale di export.
Rischio di obsolescenza e dipendenza dalle catene globali.

Mobili, arredo e design nel territorio: competitiveness assessment



STRENGTHS

1. **Distretto consolidato nel territorio:** forte cultura del design, artigianato, know-how nella finitura e personalizzazione. Camera di Commercio Como Lecco
2. **Filiera integrata:** lavorazioni del legno, verniciatura, metalliche, imbottiture e complementi collocati nello stesso territorio.



WEAKNESSES

1. **Sensibilità ai costi delle materie prime** (legno, pannelli, vernici) e logistica.
2. **Concorrenza del prodotto low cost** da nazioni a basso costo che offre mobili a basso prezzo.



OPPORTUNITIES

1. **Crescenti richieste per arredo su misura**, sostenibile e personalizzato (design, modularità, sostenibilità).
2. **Sinergie con il settore turistico e immobiliare** nella zona: arredi per luxury hospitality, seconde case, design locale.



THREATS

1. **Trend di consumo** che privilegiano soluzioni low cost o alternative (IKEA, e-commerce).
2. **Normative ambientali:** restrizioni sull'utilizzo di composti chimici, emissioni delle vernici, riciclo del prodotto a fine vita.

Distretto territoriale solido con filiera integrata e competenze artigianali
Concorrenza low cost e sensibilità ai costi delle materie prime

Industria alimentare nel territorio: competitiveness assessment



STRENGTHS

1. **Ampio bacino di imprese**, forte presenza territoriale e capillarità anche nelle aree montane.
2. **Valore aggiunto posseduto dal “prodotto locale”**, tipicità, filiere alimentari territoriali.



WEAKNESSES

1. **Alta vulnerabilità alle variazioni dei costi** delle materie prime agricole e logistica.
2. **Basse barriere all’entrata**: settore competitivo e frammentato.



OPPORTUNITIES

1. **Sviluppo di prodotti biologici**, di filiera corta, DOP/IGP, alimenti gourmet con valore premium.
2. **Digitale e tracciabilità alimentare**: blockchain, etichette intelligenti, filiera trasparente.



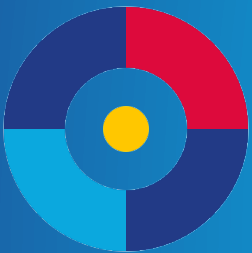
THREATS

1. **Regolamentazioni fitosanitarie**, normative sulla sicurezza alimentare sempre più stringenti.
2. **Rischi climatici e variabilità agricola** che possono impattare costi e qualità.

Valore del prodotto locale e ampia diffusione territoriale delle imprese
Vulnerabilità ai costi agricoli e alle regolamentazioni stringenti

Risultati e implicazioni

Future readiness monitor



Future Readiness Assessment: la meccanica e la metallurgia

Meccanica e Metalmeccanica nel territorio

78/100

Technological Readiness

68/100

Resilienza ai rischi geopolitici

75/100

Capitale umano

72/100

Propensione all'investimento

70/100

Sostenibilità

74/100

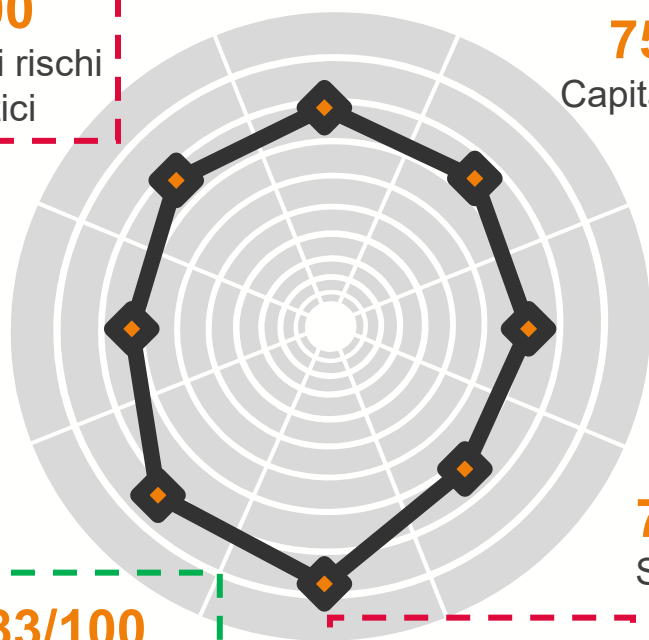
Redditività e margini

83/100

Export power

90/100

Forza nella filiera



Metallurgia e trattamento dei metalli nel territorio

60/100

Technological Readiness

72/100

Resilienza ai rischi geopolitici

62/100

Capitale umano

60/100

Redditività e margini

58/100

Propensione all'investimento

55/100

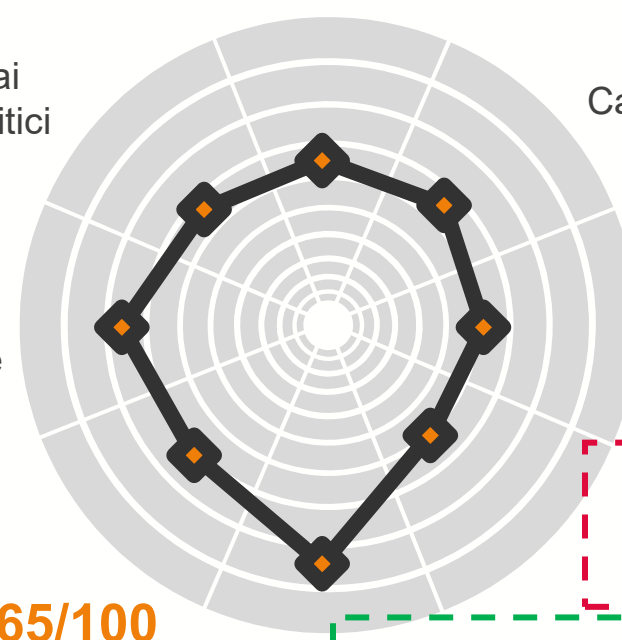
Sostenibilità

65/100

Export power

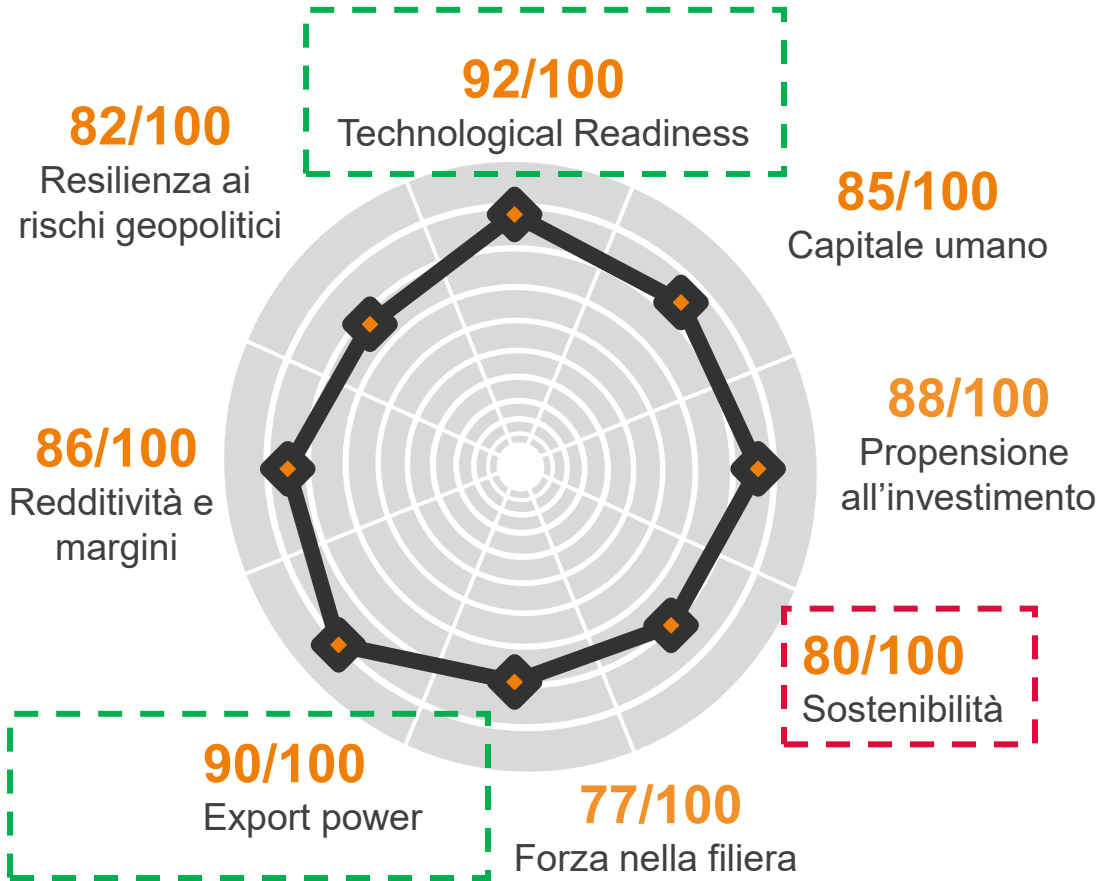
85/100

Forza nella filiera

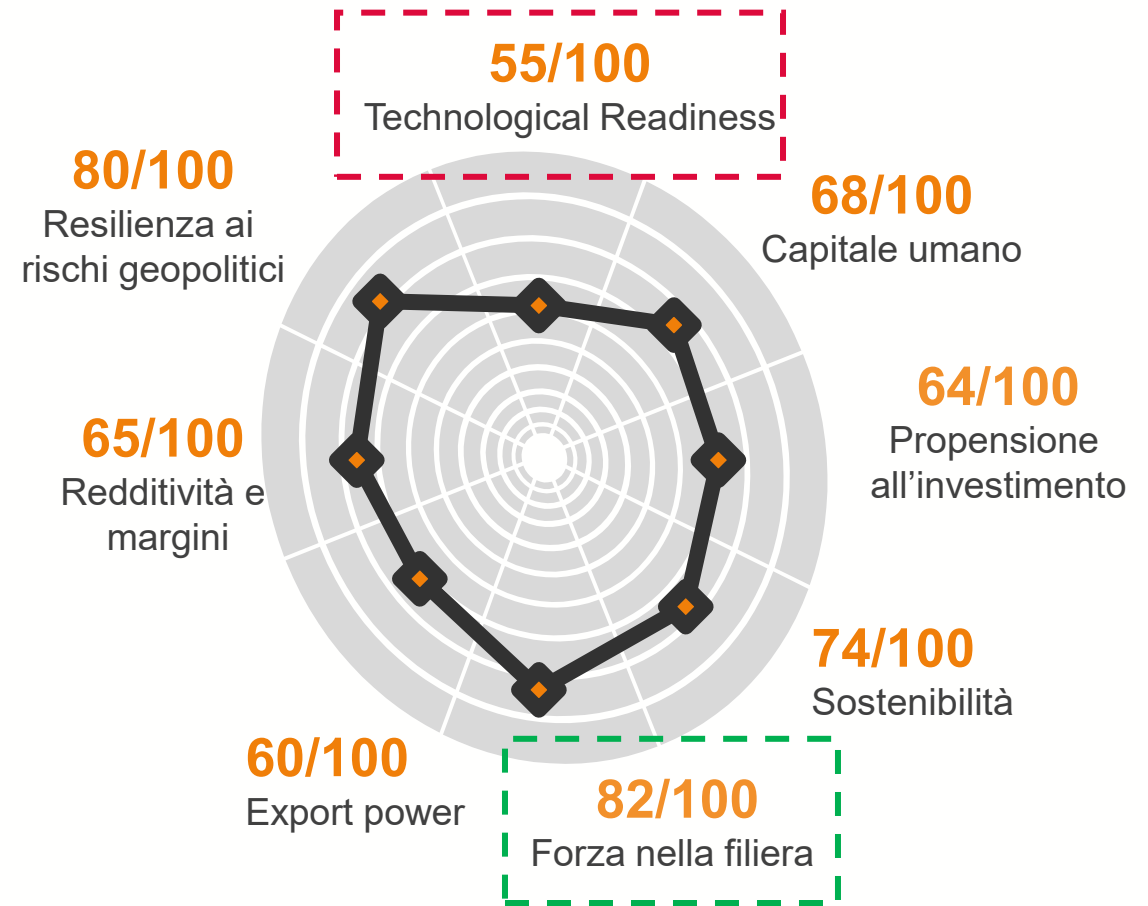


Elettronica e apparecchiature nel territorio: competitiveness assessment

Elettronica e apparecchiature nel territorio



Mobili, arredo e design nel territorio



Brianza e Lecco: una valutazione finale della competitività del sistema produttivo

L'insieme dei punteggi e delle evidenze suggerisce che la **competitività industriale del sistema Brianza–Lecco** si fonda su tre pilastri complementari



In prospettiva, la capacità del territorio di mantenere competitività dipenderà dall'integrazione tra queste componenti: **innovazione, sostenibilità e coesione territoriale** come leve congiunte di sviluppo economico e attrattività industriale.