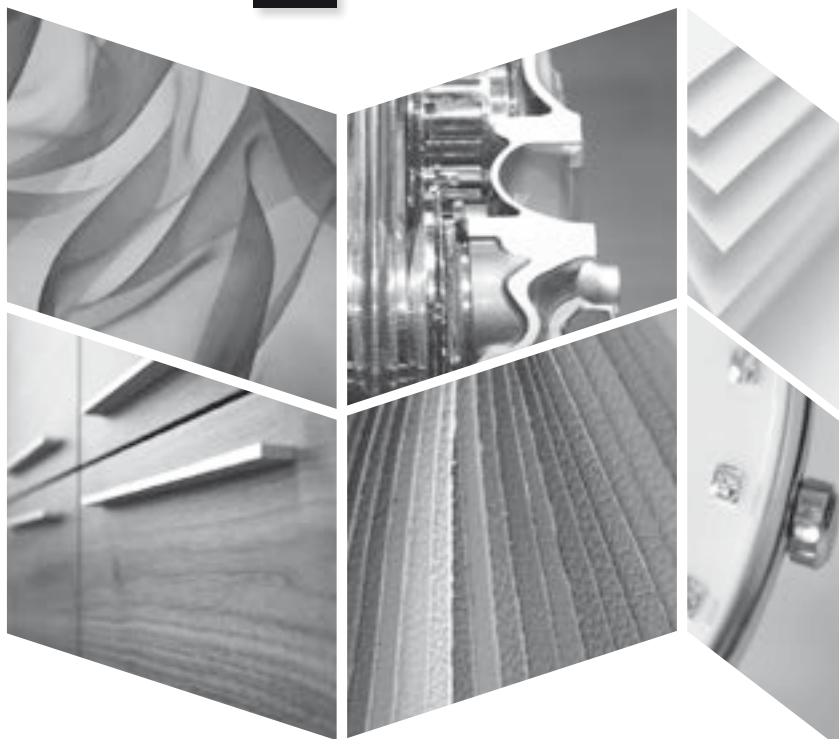




OSSERVATORIO NAZIONALE DISTRETTI ITALIANI

IV RAPPORTO



INDICE

Prefazione

**Dalla competitività delle imprese allo sviluppo dei territori:
le priorità per rilanciare il benessere e l'occupazione
nelle aree distrettuali** 13

Ferruccio Dardanello - Presidente Unioncamere

Un'analisi per leggere il territorio 17

*Aldo Bonomi - Vice Presidente Confindustria per le Reti di Impresa
e Presidente RetImpresa*

I Distretti produttivi italiani 19

R.E TE. Imprese Italia

**Unionfiliere oggi è la nuova casa della
Federazione Distretti Italiani: una casa dove
la parola d'ordine resta "fare squadra"** 23

Valter Taranzano - Presidente della Federazione dei Distretti italiani

Introduzione

**L'innovazione, punto di forza dei distretti di oggi,
competenza distintiva per il futuro** 27

Daniela Fontana - Direttore della Federazione dei Distretti italiani

Contributi

1.	Sintesi dei dati e principali fenomeni emersi nel Quarto Rapporto Osservatorio Nazionale Distretti Italiani	31
	<i>Antonio Ricciardi - Coordinatore Osservatorio Nazionale Distretti Italiani</i>	
1.1	Premessa	31
1.2	I dati dell'Osservatorio	32
	I risultati dei bilanci 2011, le stime del 2012, le previsioni del 2013	33
	Le stime del 2012, le previsioni del 2013	37
	La dinamica dell'export	38
1.3	L'impatto della crisi sull'organizzazione dei distretti industriali: ridefinizione di alcune strategie	40
1.4	Conclusioni	46
2.	Strategie competitive ed evoluzione strutturale dei distretti produttivi	49
	<i>A cura di Unioncamere</i>	
2.1	I distretti industriali in cifre	49
2.2	Nuova competitività senza sviluppo: le tendenze attuali dei distretti industriali	57
2.3	Ridimensionamento interno e crescita per linee esterne: la congiuntura di crisi dei distretti	64
2.4	Il paradigma dell'innovazione	69
2.5	Il pilastro dell'export tra opportunità e nuove minacce	73
2.6	Filiere lunghe e reti intelligenti per rimodellare i distretti produttivi	77
2.7	Le complessità nelle relazioni delle imprese distrettuali con il contesto esterno	81

3.	Analisi economico-finanziaria dei distretti industriali italiani	85
	<i>Giovanni Foresti, Fabrizio Guelpa e Angelo Palumbo - Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo</i>	
3.1	Introduzione	85
3.2	Descrizione del campione di bilanci	86
3.3	L'evoluzione del fatturato e della redditività	88
3.4	Crescita e redditività per classe dimensionale	92
3.5	Crescita e redditività per area geografica: distretti del Mezzogiorno a confronto	96
3.6	In sintesi	102
3.7	I principali indicatori di bilancio di 58 distretti industriali	104
4.	La dinamica dell'export distrettuale italiano: la carica dei Paesi extra-Ue e la fiacca dei mercati Ue	105
	<i>Marco Fortis e Monica Carminati - Fondazione Edison</i>	
4.1	Lo scenario macroeconomico internazionale	105
4.2	Lo scenario italiano	108
4.3	L'andamento dell'export distrettuale nei primi 9 mesi del 2012	111
4.3.1	Premessa	111
4.3.2	Dinamica dell'export distrettuale italiano verso il mondo	113
4.3.3	Dinamica dell'export distrettuale verso i Paesi Ue ed extra-Ue	118
4.3.4	Dinamica dell'export dei 47 distretti censiti dall'Osservatorio Distretti Italiani e compresi nell'Indice dell'Export della Fondazione Edison	123
4.3.4.1	Il peso dei distretti censiti dall'Osservatorio Distretti Italiani nell'Indice della Fondazione Edison	123
4.3.4.2	L'andamento dell'export dei 47 distretti ODI	124

Contributi

5.	Il ciclo lungo della ristrutturazione	127
	<i>A cura del Censis - Centro Studi Investimenti Sociali</i>	
5.1	Premessa	127
5.2	Il cortocircuito della crescita	128
5.3	Ripartire dall'innovazione	130
5.4	Il doppio filo del ridimensionamento e del riposizionamento	132
5.5	Mix di strategie per governare il cambiamento	138
5.6	Dai nodi critici ai temi della crescita	142
5.7	Nota metodologica	147
6.	Distretti anti-crisi. Innovazione, tradizione e reti di impresa per competere sui mercati	149
	<i>A cura di Unioncamere - Fondazione Symbola</i>	
6.1	Distretto Aerospaziale Pugliese - DAP	151
6.2	Distretto Veneto della Giostra	156
6.3	Lombardy Energy Cluster	161
6.4	Distretto Fiorentino della Pelletteria	166
6.5	Polo di Innovazione della Meccatronica e dei Sistemi Avanzati di Produzione - MESAP	170

7.	Distretti urbani ed extra-urbani: recenti trasformazioni delle agglomerazioni industriali italiane	177
	<i>Giovanni Iuzzolino - Banca d'Italia, sede di Napoli</i> <i>Marcello Pagnini - Banca d'Italia, sede di Bologna</i>	
7.1	Introduzione	177
7.2	SLL urbani e distretti industriali: differenze di performance negli anni duemila	178
7.3	Quante agglomerazioni industriali ci sono nelle aree urbane? 183	
7.4	Alcune indicazioni sulle performance nelle agglomerazioni urbane e non urbane durante la crisi	188
7.5	Appendice statistica	191
7.6	Nota metodologica	204
7.7	Riferimenti bibliografici	208
8.	Un Indice che misura le condizioni di contesto per l'innovazione dei Distretti	211
	<i>Enrico Quintavalle - Responsabile Ufficio Studi Confartigianato</i>	
8.1	Distretti, Made in Italy, crescita, produttività e innovazione	205
8.2	L'importanza strategica del settore manifatturiero per l'economia italiana	219
8.3	Lo spread tra Italia e Germania di export senza produzione e i rischi della delocalizzazione	222
8.4	L'Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti	228
8.5	Le classifiche dell'Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti	231
8.6	Nota metodologica e fonti dati dell'Indice	241
8.7	Riferimenti bibliografici	243

Approfondimenti

A.	Le politiche di sostenibilità nei distretti industriali italiani. Il caso del Distretto Ceramico	247
	Walter Sancassiani - <i>Focus Lab</i>	
	Loris Manicardi - <i>Focus Lab</i>	
A.1	Contesto	2
A.1.1	Il Distretto ceramico in sintesi	247
A.1.2	Il ciclo produttivo della piastrella ceramica e i fattori ambientali	249
A.1.3	Progressi verso l'efficienza ambientale di processo	250
A.1.4	Progressi verso l'innovazione Green di prodotto	252
A.2	Progetti e Iniziative di Governance e Management verso un Distretto più Sostenibile	253
A.2.1	Monitoraggio del profilo di Green Economy del Distretto. Pratiche, certificazioni, innovazioni green di prodotto e processo	253
	Filiera	254
	Motivazioni e benefici degli investimenti in Green Economy	255
	Investimenti e condizioni per impegni di Green Economy	256
A.2.2	Altri strumenti gestionali per un Distretto Ceramico Green	257
	Green Supply Chain	258
	Car-pooling casa - lavoro	259
A.2.3	Festival Green Economy come strumento di Green Marketing Territoriale	260
A.2.4	Fabbrica delle Idee per il Distretto Ceramico come strumento di Stakeholder Engagement per la Sostenibilità	264
	Percorso di Stakeholder Engagement	265
	World Cafè Scenari e idee a confronto per il Distretto	267
A.2.5	Pratiche di Responsabilità Sociale d'Impresa	270
	Club Imprese Modenesi per la Responsabilità Sociale d'Impresa	273
A.2.6	Conclusioni	274

B.	La Filiera Moda italiana: tracciabilità TF e dati del settore	277
	Grazia Sartor per Unionfiliera	
B.1	Tracciabilità "TF - Traceability & Fashion": analisi di una best practice delle Camere di Commercio	277
B.2	Mappatura delle filiere relative alle aziende certificate TF	279
B.3	I dati del settore	282
B.4	Conclusioni	285
B.5	Riferimenti bibliografici	286

C.	Trasformazioni in atto nei distretti industriali: gioielli, occhiali e calzature a confronto	289
	Valentina De Marchi - <i>Università di Padova</i>	
	Roberto Grandinetti - <i>Università di Padova</i>	
	Serafino Pitingaro - <i>Unioncamere del Veneto</i>	
C.1	Distretti industriali: (profonde) trasformazioni in corso	289
C.2	L'analisi comparata di tre distretti industriali del Veneto	291
C.3	Tre possibili scenari	297
C.3.1	Distretti in declino	298
C.3.2	Dal distretto alla gerarchia	298
C.3.3	Distretti in evoluzione	299
C.4	Alcune considerazioni conclusive	299
C.5	Riferimenti bibliografici	300

	Ringraziamenti	303
--	-----------------------	------------



OSSERVATORIO NAZIONALE DISTRETTI ITALIANI

PREFAZIONE

**Dalla competitività delle imprese allo sviluppo dei territori:
le priorità per rilanciare il benessere e l'occupazione nelle
aree distrettuali**

Ferruccio Dardanello - Presidente Unioncamere

Dopo un 2011 in cui si sono avvicinati momenti di breve ripresa ad altri di criticità, il 2012 è stato segnato da profonde incertezze sull'evoluzione a breve del nostro sistema produttivo, affiancate da perduranti incognite sullo scenario macroeconomico nazionale ed europeo. In questo contesto, i distretti italiani - territori dove quel mix unico tra artigianalità e industria genera estetica e innovazione di prodotto uniche al mondo - hanno subito in maniera significativa l'avverso ciclo economico, come conseguenza del rallentamento della domanda estera e della persistente debolezza di quella interna: trovandosi, per di più, spesso privi di conoscenze utili per affrontare i mercati in continua evoluzione, come pure di risorse finanziarie necessarie a programmare investimenti e interventi espansivi.

I risultati della nostra indagine, svolta come di consueto nell'ambito dell'Osservatorio dei Distretti Italiani, ci dicono che nel 2012 solo il 26% delle imprese distrettuali ha dichiarato un aumento di fatturato, quando nel 2011 si trattava del 40%. Ancora una volta, nonostante tutto, sono l'impegno e la capacità a proiettarsi nei mercati esteri ad essere premiati, visto che, in linea con la media degli ultimi anni, ben il 36% delle imprese distrettuali ha visto crescere le proprie vendite oltre confine, a dimostrazione di come la domanda estera riesca a far uscire con più forza le imprese dalle secche della debole domanda interna. Sono circa 8 imprese distrettuali su 10 quelle che oggi stanno raccogliendo questa sfida, forti anche di una dimensione mediamente superiore e rinforzate

dalla consuetudine a giocare in squadra, spesso sfruttando le opportunità legate alla formula dei contratti di rete.

Il mondo è cambiato drasticamente negli ultimi anni, e forse si è avviata a conclusione quella fase evolutiva dei decenni passati che vedeva nel classico distretto industriale marshalliano uno, fra i possibili, sentieri di industrializzazione. Oggi alle imprese distrettuali non basta più godere del vantaggio che traggono dal produrre sullo stesso territorio, capace di generare e ri-generare di continuo competenze specialistiche: perché la forza intrinseca del *made in Italy* rimane sì il primo fattore di successo ma potrebbe non essere sufficiente in sé a garantire la nostra competitività, se non accompagnato da politiche di marketing in grado di innalzare la *reputazione* dell'azienda attraverso riconoscibilità del marchio, strategie di *customer relationship management* e distributive in grado di controllare direttamente la collocazione del prodotto sui mercati esteri.

È il mondo dei nuovi equilibri geo-economici, della nuova e sempre diversa domanda che guarda alla qualità e alla sostenibilità, che chiede alle imprese un rilevante sforzo di adattamento e di reazione rispetto agli andamenti dei mercati; ma che può imporre anche condizioni di accesso talvolta complesse, tali da richiedere al distretto di volta in volta nuove strategie, riposizionandosi.

Riposizionarsi significa modificare le proprie policy aziendali e il proprio modo di concepire l'economia dei mercati, il che implica necessariamente un nuovo salto di qualità, con l'innesto di nuove competenze che uniscano a quel 'saper fare' specifico ereditato da secoli e 'figlio' dei territori, quel *plus* di conoscenze per stare al passo con i tempi, massimizzando la valorizzazione delle infinite eccellenze prodotte dai distretti. Una strategia che passa necessariamente attraverso il capitale umano, favorendo gli investimenti in percorsi formativi più adatti alle esigenze delle imprese: quelle stesse imprese che vedono nella migliore preparazione del personale uno dei primi fattori alla base dell'innovazione di prodotto. Rafforzare il capitale umano significa però, al contempo, favorire la diffusione di una più elevata cultura di impresa, diretta a sostenere quella *intelligenza di distretto* in grado di acquisire nuove competenze e di sostenere l'ispessimento di relazioni di più ampio respiro. A favore anche di quella positiva internazionalizzazione che vede le imprese presidiare 'fisicamente' i mercati di sbocco rafforzando la propria *global value chain* e innervandosi, così, pienamente nei circuiti produttivi e commerciali all'estero.

Guardando al futuro con gli occhi di oggi, quindi, iniziamo a comprendere che

la capacità competitiva del distretto non sarà solo determinata dal suo essere *unicum* omogeneo di competenze poste al servizio della sua attività produttiva, ma anche dall'essere soggetto che si avvicina in modo innovativo a un mondo in continua evoluzione, allungando la filiera di territorio e incardinandosi in filiere più ampie e più complesse, con l'affermazione di pratiche innovative, anche in rete. È il segno del passaggio da sistemi monosettoriali a sistemi multifiliere, sulla cui complessità 'viaggiano' le competenze esistenti e se ne creano delle nuove.

È, tuttavia, indubbio che il riposizionamento delle imprese distrettuali sia un percorso complesso (e non potrebbe essere altrimenti), tratteggiato da forti discontinuità e da disomogeneità territoriali e settoriali. In più, si aggiunga la crisi dei mercati, che, forse più correttamente, rappresenta il fattore che ha posto le imprese di fronte alla scelta se riorganizzarsi strategicamente o essere 'affondate' dal mare in tempesta.

La crescente pressione della concorrenza ha prodotto una evidente selezione delle imprese a favore di quelle più competitive. I dati del Centro Studi Unioncamere mettono in evidenza come nel 2011 siano mancate all'appello 9mila imprese distrettuali (-3,2% rispetto al 2010). Ma nonostante ciò, le 274mila imprese delle filiere distrettuali registrate presso le Camere di commercio non hanno fatto mancare il loro apporto al processo di creazione di ricchezza nazionale: rappresentando solo il 4,5% dell'intera imprenditoria del Paese, sono riuscite a contribuire alla formazione del valore aggiunto nazionale per il 7% e all'export per ben il 26%. Senza contare poi i riflessi sul piano sociale, espressi da quasi un milione e mezzo di occupati nei diversi settori di specializzazione distrettuale.

Un importante volano della crescita della nostra economia, che merita tutte le attenzioni soprattutto in un momento difficile come quello attuale, in cui il 60% degli imprenditori ritiene che il proprio distretto produttivo registri una fase di crisi e di ridimensionamento. Ma non per questo si arrendono: semmai, continuano ad innovare proattivamente secondo nuove formule, consapevoli che la crisi si contrasta non tanto con strategie difensive, quali la riduzione dei costi di produzione o il contenimento dei prezzi, ma soprattutto con processi a maggior contenuto di valore, quali il miglioramento della progettazione, il rafforzamento dei controlli lungo l'intera filiera in nome della qualità, il presidio delle reti distributive all'estero, il potenziamento di piattaforme informatiche.

In questo vi è però l'attuale paradosso dei distretti italiani. Perché la compe-

titività alla quale guardano le loro imprese - fatta di innovazione di prodotto, di nuove strategie di marketing, di reti sempre più sofisticate - convive con la mancata crescita del distretto stesso, generando una sorta di competitività senza sviluppo, ovvero senza occupazione e crescita al proprio interno. Oggi, più che mai, il nostro Paese non se lo può permettere.

Per questo è allora necessario far ripartire questa importante forza della nostra economia: creando un ambiente favorevole al 'fare impresa' nel quale vi sia la certezza delle regole, liberando potenzialità inesprese, favorendo un migliore accesso al credito per far ripartire gli investimenti, alleggerendo il peso fiscale. In poche parole: aiutando le imprese a 'crescere'.

Ma forte è, tuttavia, la sensazione che il distretto non basti più a se stesso e che proprio l'incardinarsi in filiere più ampie e più complesse e l'affermazione di pratiche innovative, anche in rete, possano aprire la strada ad un processo di ridefinizione degli assetti organizzativi, dal quale proprio il territorio potrebbe uscire penalizzato. Ecco perché, per sostenere uno sviluppo diffuso e duraturo dei nostri distretti, risulta altrettanto prioritario investire su un sistema di intensificazione delle reti, informali o formali che siano, per cercare di arricchire di conoscenze e valori nuovi quelle funzioni proprie del territorio dalle quali scaturiscono i tradizionali vantaggi competitivi del modello distrettuale. Un modello da promuovere ma anche da aiutare, perché la delicatezza del momento richiede interventi immediati e di buon senso, tesi a valorizzare competenze e specificità di ciascun distretto, con l'obiettivo ultimo di una maggiore occupabilità e un più elevato benessere dei territori.

Di fronte ai banchi di prova che si delineano per i territori e i loro sistemi produttivi, il Sistema camerale appare oggi più che mai impegnato, data la sua vocazione, a stare vicino alle imprese e a tutelarle. Il sostegno al credito, il dialogo tra formazione e lavoro, la battaglia per la legalità e quella per la semplificazione, sono parte della nostra agenda quotidiana. Ci muoviamo in questi ambiti, convinti che strategie di *governance* strutturate e condivise possano agire da moltiplicatore degli interessi generali attraverso i quali passano e si rigenerano lo sviluppo dei distretti, delle economie locali e dell'intero Paese.

Un'analisi per leggere il territorio

Aldo Bonomi - Vice Presidente Confindustria per le Reti di Impresa e Presidente RetImpresa

Lo studio del territorio e dell'evoluzione delle dinamiche competitive delle nostre imprese è fondamentale per comprendere come queste stiano reagendo alla crisi e per studiare strumenti di politica industriale vicini alle loro reali esigenze.

Il Quarto Rapporto dell'Osservatorio Nazionale Distretti è un contributo utile a comprendere tali dinamiche e a monitorarne lo sviluppo.

Le imprese stanno cercando nuove modalità di operare più competitive, le Istituzioni sono chiamate a creare le condizioni di contesto favorevoli, per garantire maggiori possibilità di successo alle imprese.

Nel novero di tali condizioni, un ruolo di primaria importanza è giocato da fattori quali la scuola, la logistica, le infrastrutture, la gestione ambientale. L'analisi dei punti di forza e di debolezza dei contesti distrettuali in rapporto a questi fattori può aiutare il legislatore a definire e ad attuare le misure di politica territoriale più idonee a tali contesti.

Questa pubblicazione offre quindi la possibilità di aiutare ad interpretare meglio la voce del territorio.

I Distretti produttivi italiani

R.E TE. Imprese Italia

La dinamica dei distretti produttivi italiani è ancora così rilevante che non se ne può non tener conto nelle riflessioni sul futuro economico e produttivo dell'Italia.

La rilevanza dei distretti, d'altro canto, non è esclusivamente di tipo economico ma è anche sociale, culturale e storica. Quante famiglie trovano il loro sostegno economico grazie ad un'impresa locale distrettualizzata? Quali sono le potenzialità di formazione scolastica e professionale dei territori dei distretti oppure le opportunità di recupero dei centri storici anche in funzione della riscoperta del "sapere antico", in un'epoca segnata dal calo delle immatricolazioni universitarie e dall'avvento dei makers che cercano di fronteggiare una stagione di crisi stagnante non foriera di nuova occupazione?

Il disegno di una strategia complessiva, pertanto, deve passare anche dai distretti produttivi per la loro capacità di farsi valere come "contenitori evocativi" validi anche per i temi della "modernità": sviluppo sostenibile, benessere della persona, qualità della produzione.

Il distretto produttivo traccia, nel bene e nel male, le caratteristiche di un determinato territorio, ne costituisce e ne riflette le potenzialità per tutti gli abitanti presenti, in passato come oggi. È logico, tuttavia, che alcuni esperti o stakeholders si interrogino sulla capacità del distretto, nella sua accezione comune, di intercettare le caratteristiche per competere anche con i mercati

globali. Il fulcro del ragionamento, tuttavia, non è sul ruolo potenziale del distretto produttivo che è, probabilmente, in grado di mantenere una sua diuturna valenza. Il dibattito e la riflessione devono spostarsi, paradossalmente, sulle caratteristiche del passato di cui il distretto deve riappropriarsi per continuare ad esplicare il suo ruolo. I distretti produttivi, infatti, non sono “strumento” recente ed hanno resistito ai vari cambiamenti. Ora devono affrontare la sfida di una nuova trasformazione che riporti in auge le caratteristiche originarie ed essenziali: la capacità del distretto di promuovere conoscenza e circolazione del sapere esperienziale tra le imprese presenti superando l’ossessione delle economie di scala ed il loop della “filiera” che potrebbe non essere in grado di favorire lo switch delle imprese distrettualizzate verso prodotti e servizi innovativi che sono, comunque, il frutto delle competenze produttive di base. Per esemplificare, il distretto produttivo della sedia non necessariamente deve rimanere ancorato a questo prodotto ma può avvalersi della conoscenza sul legno per fare innovazione di prodotto anche grazie al design o all’ICT.

Anche nei Distretti dei Servizi come previsti dall’art. 1 commi 366-367 della L. 266/2005 è necessario implementare politiche che superino l’approccio settoriale per favorire la piena integrazione di tutto il sistema produttivo territoriale.

Tra questi, i Distretti del Commercio costituiti in alcune regioni sono aree con caratteristiche omogenee per le quali soggetti pubblici e soggetti privati propongono interventi di gestione integrata nell’interesse comune dello sviluppo economico, sociale, culturale e di valorizzazione ambientale del contesto urbano e territoriale di riferimento.

Lo scopo principale del Distretto è quello di incentivare le attività dei servizi svolgendo una funzione di polo attrattore i cui benefici non sono limitati all’aspetto commerciale ma si ampliano a molti altri settori (come al turismo, all’artigianato e all’agroalimentare).

In particolare gli obiettivi sono quelli di promuovere il rilancio del commercio di vicinato nelle città e nei piccoli centri, la pianificazione urbanistica, specie in materia di viabilità e mobilità, il recupero e la rivitalizzazione dei centri storici, la gestione degli spazi urbani (pubblici, residenziali, economici), la sicurezza, la coesione economica e sociale e la qualità della vita dei cittadini residenti innalzando la quantità e la qualità dei servizi alla persona.

Come rileva un recente studio della Banca d’Italia¹ i distretti vanno sempre più incontro al fenomeno della “polarizzazione”. Questo comporta che molte imprese distrettualizzate riescono a competere in quanto aggregate ad un marchio forte, l’impresa capofila o impresa a rete. Ciò significa che molte microimprese riescono a posizionarsi vicino al marchio leader e a sopravvivere nel mare magnum della competizione. Molte altre, invece, non riescono ad avere la forza di resistere non per debolezza finanziaria o produttiva ma per l’incapacità di utilizzare i valori locali e distrettuali per costruire nuove forme di innovazione e marketing non autoreferenziali ma compatibili con i fabbisogni del consumatore globale. Il patrimonio di conoscenza di queste imprese dovrebbe essere rivalorizzato per non disperdere le potenzialità dei knowledge workers del territorio che potrebbero essere riorganizzate attorno ad altri attrattori forti di conoscenza: i parchi scientifici e tecnologici, le università, i centri IT o design, e in alcuni casi di eccellenza anche le Associazioni di Impresa. In tal modo il know how complessivamente presente potrebbe essere messo a disposizione di tutte le imprese oltre la logica del singolo marchio aziendale e questo garantirebbe forme di innovazione di prodotto, di processo, organizzativa, di marketing, in grado di portare le capacità italiane in tutto il mondo: si realizzerebbe una innovazione estesa a vantaggio di tutti i protagonisti del territorio. Per fare questo, inoltre, occorre non solo superare la logica della filiera classica, che non è in grado di accompagnare quello switch produttivo più consona alla competizione ma anche puntare ad una strategia che non poggia esclusivamente sul taglio dei costi ma sul valore della produzione secondo i principi della “coda lunga” grazie alla quale è conclamato il passaggio da un mercato di massa ad una massa di nicchie, sia produttive (e quindi legate ad una specializzazione di prodotto/servizio) che territoriali (e quindi legate alla valorizzazione delle peculiarità geografiche /territoriali).

¹ Eleonora Cutrini, Giacinto Micucci, Pasqualino Montanaro, *I distretti tradizionali di fronte alla globalizzazione. Il caso dell’industria calzaturiera marchigiana* in Convegno Banca d’Italia “Le trasformazioni dei sistemi produttivi locali”, Bologna, 31 gennaio 2012

**Unionfiliera oggi è la nuova casa della Federazione
Distretti Italiani: una casa dove la parola d'ordine resta
“fare squadra”**

Valter Taranzano - Presidente della Federazione dei Distretti italiani

Il 2012 è stato un anno cruciale, oserei dire storico per la Federazione dei Distretti Italiani. È stato avviato, infatti, il percorso che porterà la Federazione a confluire in Unionfiliera nel corso di quest'anno. Entrare nel sistema camerale è stata una naturale evoluzione dell'organizzazione nata come Club dei Distretti, nel lontano 1994, con lo scopo di far dialogare tra loro una serie di filiere produttive costituite in distretto. Allora di distretti si parlava appena. Con gli anni, invece, sono cresciuti, hanno catturato adesioni e maturato forza organizzativa, assurgendo addirittura a capisaldi dell'attività produttiva nazionale. Sono diventati dei modelli nel produrre, nel commercializzare, nell'esportare, nel fare squadra. Un crescendo che portò nel 2004 a trasformare il Club nell'associazione Distretti Italiani.

Ben presto, però, la rapidità con cui i distretti crescevano e l'importanza che rappresentavano anche a livello istituzionale, quasi obbligò ad un nuovo scatto in avanti: così nel 2007 l'organizzazione si trasformò in Federazione dei Distretti Italiani, al fine di acquisire uno status giuridico capace di coordinare in modo istituzionale i soci, accedendo ai benefici di natura fiscale, amministrativa e finanziaria da destinare alla ricerca e allo sviluppo, fattori diventati imprescindibili per le realtà territoriali.

La Federazione Distretti in questi anni ha dovuto confrontarsi con una pesante crisi. E ha combattuto al fianco dei distretti battaglie importanti. Ne ha condiviso gioie e dolori, lavorando sempre su delle progettualità che potessero dare

forza alla caratteristica vincente del sistema: l'aggregazione. Sostanzialmente, abbiamo cercato di sfruttare la criticità del momento per guardare avanti, invitando i nostri distretti a fare altrettanto. Non a caso, già nel 2009 capimmo che i sistemi territoriali erano ormai diventati aperti e diffusi. Le loro radici territoriali restavano, ma i confini si erano allargati, le reti (termine diventato di moda) abbracciavano più territori, più province, più regioni. La nascita dei primi metadistretti andava proprio in quella direzione. Insomma, il sistema si era ulteriormente diffuso, soprattutto per adeguarsi alla concorrenza generata dalla globalizzazione, e quindi la Federazione ritenne necessario stare al passo con i tempi allargando il concetto stesso di distretto e ridisegnando la mappa dell'Italia. Basta distretto con territorio delineato, ma Italia suddivisa in quattro macrodistretti, diventati cluster, impiegando una terminologia già in uso a livello internazionale. I quattro cluster della Federazione vennero classificati secondo le "4A" del Made in Italy: Abbigliamento-Moda; Automazione-Meccanica; Arredo-Casa; Alimentare-Agroindustriale-Ittico.

Non a caso, questi quattro settori sono stati al centro dei dibattiti distrettuali, ma soprattutto hanno caratterizzato l'andamento di un'Italia produttiva che cercava, e cerca, risposte per controbattere una recessione che si è portata via aziende, risorse e uomini.

Un altro importante progetto della Federazione di questi anni lo state sfogliando: è l'Osservatorio Nazionale Distretti Italiani. Anche in questo caso un lavoro di gruppo ha dato vita a un rapporto annuale ormai diventato un punto di riferimento imprescindibile per "tastare il polso" al sistema distrettuale.

La crisi, dicevamo. Una crisi che i distretti hanno affrontato con la forza di sempre.

A volte è andata bene, a volte no. Ogni giorno ci confrontiamo con imprenditori che sorridono e imprenditori che piangono. E la nostra missione resta sempre quella: tracciare per loro una strada comune, da percorrere con altri imprenditori che piangono o che ridono. Insieme, tutti insieme, ne siamo certi piangeranno di meno.

In questo cammino non facile abbiamo trovato un partner che non solo crede nella nostra missione, ma può mettere a disposizione un sistema strutturalmente molto efficiente, quello camerale. Abbiamo così dato vita a un'integrazione per il bene dei distretti e per poter valorizzare le filiere. Oggi sono forti, domani, grazie alla nuova governance che sta muovendo i primi passi lo saranno ancora di più. E, di conseguenza, lo sarà anche l'Italia che produce.



OSSERVATORIO NAZIONALE DISTRETTI ITALIANI

INTRODUZIONE

L'innovazione, punto di forza dei distretti di oggi, competenza distintiva per il futuro

Daniela Fontana - Direttore della Federazione dei Distretti italiani

La quarta edizione del Rapporto dell'Osservatorio Nazionale dei Distretti Italiani è, come nei precedenti anni, ricca di contenuti e informazioni che inducono alla riflessione. In particolare due considerazioni sorgono spontanee e sono emerse anche dalla lunga, approfondita e meritevole inchiesta sui distretti che il quotidiano Il Sole 24 Ore ha condotto per tanti mesi nel corso del 2012 e nel primo periodo nel 2013: in piena crisi, le micro e piccole aziende dei distretti o si aggregano condividendo risorse, progettualità e strategia oppure faticano ad allungare la visione dell'orizzonte; le competenze fanno la differenza, rivolte in particolare verso innovazione ed export, ma non si improvvisano, viene infatti premiato chi ha avuto una visione strategica di medio-lungo termine.

L'innovazione della filiera è un tema che ci sta particolarmente a cuore perché viene identificato, a ragione, come uno degli elementi caratterizzanti, forse il più caratterizzante, dei nostri distretti. Non a caso, quando si parla di distretti in crisi, di sistema superato, di anacronismo industriale, consigliamo di alzare lo sguardo e di osservare quanto questo modello viene utilizzato nei Paesi che si stanno industrializzando come strumento di sostegno all'innovazione.

Il modello dei nostri distretti viene utilizzato per accrescere la cooperazione tra imprese e il sistema della ricerca e dell'istruzione. Se non bastasse, va aggiunto che il Ministero del commercio estero cinese ha preso atto che il 50% della produzione nell'area più industrializzata del Paese è organizzata in distretti specializzati, conseguentemente lo stesso governo ha deciso di continuare ad

investire in quelle aree.

In particolare (investimenti governati a parte...) anche in Italia il tema dell'innovazione trova nei distretti linfa vitale. Non a caso, alcuni analisti parlano già da tempo di sistemi locali dell'innovazione. Naturalmente la logica aggregativa segue prevalentemente la filiera.

Tutto questo perché i distretti restano una fucina economica e sociale capace di affermarsi nell'economia industriale. E' sufficiente fare riferimento allo straordinario patrimonio culturale che si portano dentro; tutto è replicabile tranne le specificità sedimentate e incrementate.

I distretti infatti, conservano il valore del territorio come risorsa dell'economia della conoscenza nella competizione globale, non in modo stringente ma ampliando la filiera di attività e utilizzando la rete fin dove serve.

Il rinnovamento continuo dei distretti ha portato il loro territorio a diventare ancora più importante nei processi di innovazione. In primo luogo perché la vicinanza di aziende dello stesso settore favorisce la trasmissione di elementi informativi particolarmente critici delle applicazioni tecnologiche. Infatti vi sono elementi informativi che solitamente non circolano nei tradizionali canali della comunicazione scientifica. In secondo luogo perché si è infittito il rapporto tra i tecnici delle aziende con le istituzioni scientifiche specializzate, quali Università, centri di ricerca, laboratori. Una continuità di relazioni che ha aumentato i potenziali di sfruttamento delle conoscenze. Infine, si sono sviluppati i cluster tecnologici, distribuendo sul territorio nuove conoscenze, a volte veri e propri orizzonti inesplorati.

Una nuova frontiera, da tempo nei distretti già sperimentata, è una progettualità più consapevole, delle esigenze dell'utilizzatore, nei processi innovativi. Una sfida appena iniziata, per altro che sta facendo la differenza e la farà sempre di più.

Il Rapporto di quest'anno dimostra ancora una volta la validità del progetto che ne sta alla base: credibile, possibile, ma soprattutto realizzato.

Non solo. Predichiamo innovazione competitiva e il Comitato Osservatorio con i suoi partner di riferimento, in primis Unioncamere, è riuscito a mantenere la rotta. Non si sono verificate rotture con il passato, tanto meno ipotesi mirabolanti per il futuro, solo una forte consapevolezza che in questa epoca molte sono le criticità ed almeno altrettante le opportunità.



OSSERVATORIO NAZIONALE DISTRETTI ITALIANI

CONTRIBUTI

1. Sintesi dei dati e principali fenomeni emersi nel Quarto Rapporto Osservatorio Nazionale Distretti Italiani

Antonio Ricciardi - Coordinatore Osservatorio Nazionale Distretti Italiani

1.1 Premessa

In base alle indagini effettuate e ai dati raccolti nel **Terzo Rapporto** si evidenziava ancora una volta la capacità dei distretti non solo di resistere ad una fase recessiva permanente ma anche di anticipare le tendenze e di rappresentare un modello di riferimento per le modalità di collaborazione tra imprese, per la propensione a investire, per l'accesso a nuovi mercati e per la vocazione alla sostenibilità.

Nel **Quarto Rapporto** i dati relativi ai distretti riflettono l'accentuazione del ciclo recessivo, la persistente stagnazione della domanda interna e il rallentamento del commercio mondiale.

Sotto questo profilo, se nel 2011 le imprese distrettuali hanno registrato una crescita del 5,5% del fatturato (cfr. Cap. 3), crescita superiore alle imprese non distrettuali (4,3%), le stime 2012 indicano un suo ridimensionamento. In base all'indagine campionaria di Unioncamere la quota di aziende distrettuali che ha segnalato un incremento del fatturato nel 2012 è stata pari al 25,7% (era il 39,9% nel 2011) mentre quelle che hanno registrato una diminuzione sono quasi raddoppiate passando dal 26% al 51%. Il dato sull'occupazione conferma il trend negativo, tenuto conto che appena il 12,8% delle aziende

analizzate ha segnalato nuove assunzioni (19% nel 2011) mentre il 31% ha ridotto l'organico (26% nel 2011). Sul fronte export, in base ai dati Fondazione Edison, nei primi nove mesi del 2012 la crescita dell'export è stata pari a circa il 2% (10,5% nel 2011) determinata da un incremento del 5,3% verso i Paesi extra-Ue e una diminuzione dell'1% verso i Paesi Ue.

Ciò che si rileva da questi dati è che i deboli segnali positivi che si erano intravisti nei due anni precedenti (2010/2011) sembrano in parte vanificati: si consolida un mix recessivo, in cui il fatturato cresce poco o addirittura diminuisce con effetto depressivo sull'occupazione. Ciò che colpisce è il carattere prolungato di questi fenomeni che non accennano a ridimensionarsi.

In questo scenario, caratterizzato da una continua fase congiunturale avversa, alle imprese distrettuali non basta più godere del vantaggio che traggono dal produrre sullo stesso territorio; è necessario un nuovo salto di qualità, con l'innesto di nuove competenze che uniscano a quel 'saper fare' specifico ereditato da secoli e 'figlio' dei territori, un plus di conoscenze di processi, di prodotti e di mercati. Questa strategia passa necessariamente attraverso il capitale umano, favorendo gli investimenti in percorsi formativi più adatti alle esigenze delle imprese: quelle stesse imprese che vedono nella migliore preparazione del personale uno dei primi fattori alla base dell'innovazione (cfr. *Prefazione*, Dardanello).

1.2 I dati dell'Osservatorio¹

Nel 2011, in base ai dati del Registro delle Imprese, sono 274.055 (4,5% del totale nazionale) le imprese che operano nelle filiere di specializzazione dei 101 distretti produttivi esaminati dall'Osservatorio, di cui 173.844 di natura manifatturiera, pari al 28,1% del totale dell'economia manifatturiera². Queste imprese hanno realizzato nel 2011 il 6,9% (74 miliardi di Euro) del valore aggiunto di tutta l'economia italiana (il 26,3% del totale manifatturiero) e il 25,6%

¹ Per ulteriori approfondimenti si veda il Capitolo 2 di questo Rapporto.

² Nell'ambito del totale delle 274.055 imprese distrettuali, sono 121.917 (44,5%) quelle specializzate nelle attività core business dei rispettivi distretti.

dell'export totale (96,3 miliardi).

Il 47% delle imprese distrettuali sono ditte individuali, il 29,8% sono società di capitali (22,7% per il totale economia) e il 20,3% società di persone (18,8%).

A livello dimensionale, in base ai dati Istat (2010), le piccole imprese attive nelle filiere distrettuali, fino a 49 addetti, rappresentano il 98,4% del totale, di cui l'86,6% è costituito da imprese fino a 9 addetti; le medie imprese (da 50 a 249 addetti) sono pari all'1,4% (0,5% a livello nazionale) ma quelle manifatturiere (2.812) costituiscono il 32% del totale medie imprese manifatturiere italiane.

Sul piano occupazionale (fonte Istat), le imprese distrettuali attive nel 2010 impiegavano circa 1,5 milioni di addetti, pari all'8,1% sul totale, di cui circa 1,2 milioni nel manifatturiero pari al 29,4% dell'intero settore manifatturiero nazionale.

In definitiva, nel 2011, concentrando l'attenzione sulla manifattura, nei distretti dell'Osservatorio sono localizzate il 28,1% delle imprese, con circa il 30% dell'occupazione (2010), che realizzano il 26,3% del valore aggiunto e il 26,7% del totale export.

L'impatto della crisi ha prodotto notevoli effetti sul numero e sugli addetti delle imprese distrettuali: queste ultime, in base ai dati Istat, nel 2010 sono diminuite rispetto al 2009 del 2,1% (-4.476 imprese) mentre l'occupazione è diminuita del 4,3% (-64mila addetti); nel settore manifatturiero le imprese sono diminuite del 3,9% (-4.789) e gli addetti del 4,7% (-58mila)³.

I risultati dei bilanci 2011, le stime del 2012, le previsioni del 2013⁴

I dati di bilancio evidenziano la migliore performance di crescita del fatturato nel biennio 2010/2011 delle imprese distrettuali rispetto a quelle non distrettuali. Dopo il crollo del 2009, il fatturato delle imprese distrettuali ha registrato un aumento del 9,7% nel 2010 e del 5,2% nel 2011, contro rispettivamente il 7,7% e il 4,3% delle altre imprese. Il miglior andamento è stato determinato

³ A livello dimensionale, a subire una maggiore contrazione in termini relativi sono state le medie e grandi imprese, diminuite rispettivamente del 6,2% (-201 imprese) e 7,9% (-22) con una perdita occupazionale complessiva di 25mila addetti; le aziende di minori dimensioni sono diminuite dell'1,7% (quelle fino a 9 addetti) e del 4,1% (quelle da 10 a 49 addetti) con una riduzione complessiva di circa 37mila occupati.

⁴ Cfr. Capitolo 2 e Capitolo 3 di questo Rapporto; *Economia e finanza dei distretti industriali*, dicembre 2012, a cura di Intesa Sanpaolo.

dalla maggiore propensione all'export dei distretti, che sono stati premiati in un periodo di debolezza della domanda interna e di una maggiore crescita di quella internazionale⁵.

Tra i distretti che hanno evidenziato tassi di crescita del fatturato più sensibili si segnalano quelli specializzati in prodotti in metallo, nel settore alimentare e nella moda, dove si sono distinti i produttori di articoli in pelle, di calzature e di filati e tessuti. Tra i distretti più in difficoltà, che non mostrano segnali di recupero vi sono quelli specializzati nel sistema casa, in particolare i distretti di elettrodomestici e mobili. Tuttavia, anche all'interno del sistema casa, vi sono distretti che hanno registrato incrementi di fatturato come i casalinghi di Omegna, il condizionamento e refrigerazione del Veneto e quello del mobile della Brianza.

Se l'analisi dei bilanci si concentra sulla distanza rispetto ai livelli pre-crisi, si nota come mediamente nei distretti il fatturato del 2011 non sia tornato sui livelli del 2008 (-5,5%); solo il settore alimentare è abbondantemente sopra i valori toccati nel 2008, con un progresso del 9,4%, mentre le imprese dei distretti della moda hanno recuperato quanto perso nel 2009. Tutti gli altri settori di specializzazione distrettuale sono lontani dal 2008, con punte molto elevate nelle aree che producono mobili (-16,7%), materiali di costruzione (-13,3%), meccanica (-7,8%). Tuttavia anche per quanto riguarda la distanza rispetto ai valori pre-crisi, i distretti dimostrano una maggiore capacità di recupero del fatturato in confronto alle aree non distrettuali (-5,5% vs - 6,9%).

Peggiora, ma non eccessivamente, la situazione sul fronte reddituale, con i margini operativi netti in percentuale del fatturato fermi al 4,3% nel 2011, inferiori al 5% del 2008; per quanto riguarda i principali indici di redditività, il Roi (redditività del capitale investito) pari al 4,8% aumenta lievemente rispetto al 2010 (4,6%) ma è lontano dal dato 2008 (6,1%), mentre il Roe (redditività del capitale proprio) pari al 2,9% diminuisce sia rispetto al 2010 (3,2%) che al 2008 (3,8%).

⁵ Le imprese distrettuali presentano una più elevata propensione sia ad esportare sia ad investire all'estero: il 41% delle imprese distrettuali esporta contro il 30 % delle imprese localizzate in aree non distrettuali; tra le imprese che dichiarano di esportare, quelle distrettuali presentano una maggiore quota di export, calcolata sul fatturato (51,1% contro il 46,1% delle aree non distrettuali) mentre l'8,9% delle imprese distrettuali investe all'estero contro il 7,1% di quelle delle aree non distrettuali (34 le imprese partecipate all'estero ogni 100 imprese distrettuali, 25 quelle delle imprese non distrettuali). Cfr. *Economia e finanza dei distretti industriali*, op. cit., p. 11.

Rispetto al 2008, il ridimensionamento del fatturato e degli indici di redditività si è registrato in tutti i livelli dimensionali di impresa. Tuttavia soffrono soprattutto le micro imprese che, oltre ad essere quelle più lontane dai livelli di redditività industriale del 2008 (il Roi è diminuito dell'1,43%) presentano una leva finanziaria molto elevata, caratterizzata da un'eccessiva esposizione verso il debito bancario a breve termine, generalmente più oneroso. In presenza di diminuzione della redditività e del corrispondente aumento dei tassi del debito, queste imprese rischiano di operare con una leva finanziaria negativa, che di per sé potrebbe pregiudicare tutti gli sforzi di recupero messi in atto in questi ultimi anni. La situazione è ulteriormente aggravata dalla gestione del circolante, che evidenzia mancati incassi dei crediti e dilazioni di pagamento per la clientela superiori a quelle negoziate con i fornitori.

Per quanto riguarda l'andamento economico-reddituale per area geografica, i distretti che hanno registrato la peggiore flessione di fatturato tra il 2008 e il 2011 sono quelli localizzati nel Nord ovest (-8,3%) seguiti da quelli del Sud (-5,3%) e del Nord est (-5%); variazione più contenuta per i distretti del Centro (-1,3%). Il Mezzogiorno, tuttavia, pur evidenziando risultati reddituali inferiori rispetto al resto dell'Italia (la diminuzione del Roi è molto più elevata e a differenza degli altri territori non mostra alcun segnale di recupero) presenta alcuni distretti con redditività e crescita del fatturato superiori alla media nazionale; è il caso delle imprese di maggiori dimensioni del distretto dell'abbigliamento e del calzaturiero del Napoletano, che nel 2009, peggior anno della crisi, hanno acquisito nuove quote di mercato e ottenuto indici di redditività tra i più elevati, grazie ad un buon profilo qualitativo e ad efficaci politiche di marchio e distributive.

Dai dati di bilancio si conferma come fenomeno costante la dispersione delle performance tra distretti dello stesso settore di specializzazione e tra imprese localizzate negli stessi distretti.

Se si considera la variazione percentuale del fatturato tra il 2008 e il 2011, tra i distretti specializzati nella produzione calzaturiera e del tessile-abbigliamento, ad esempio, si rileva che l'abbigliamento e il calzaturiero del napoletano insieme ai prodotti in pelle e cuoio di Santa Croce e lo sportssystem di Montebelluna hanno registrato incrementi superiori al 10%, mentre il tessile-abbigliamento di Corato, Bassa Bresciana e Como hanno evidenziato diminuzioni superiori al 10%. Relativamente all'export, nel comparto della meccanica, a fronte di forti segnali di accelerazione delle esportazioni (+19,6% nel periodo

luglio-settembre 2012) per le macchine per imballaggio di Bologna, andamento condiviso anche dalle macchine utensili di Piacenza, la componentistica e la termo-elettromeccanica friulana e la meccanica strumentale di Brescia hanno, invece, evidenziato preoccupanti segnali di cedimento dell'export (cfr. *Monitor dei Distretti*, dicembre 2012).⁶

A livello di singole imprese, se si analizzano i margini operativi del 2011 in percentuale del fatturato, si rileva una sensibile differenza tra imprese migliori e imprese peggiori: tra le micro imprese migliori i margini operativi sono stati in media pari al 14,4% del fatturato contro un -6,25% di quelle peggiori, con un differenziale del 20,6%; nelle piccole imprese il differenziale è stato pari 17,3%, nelle medie 16,2%, nelle grandi 16,8%.⁷

La dispersione delle performance è determinata, nel caso dei distretti, dal loro diverso posizionamento strategico. Al riguardo, è interessante l'analisi proposta da Confartigianato in questo Rapporto (cfr. Cap. 8) in cui i distretti vengono classificati e valutati in base a 16 indicatori relativi ad alcuni parametri legati all'innovazione: produttività, intensità brevettuale e spesa in R&S, qualità e formazione del capitale umano, utilizzo di ICT, sviluppo di reti di imprese. Da questa graduatoria emerge una correlazione significativa tra grado di innovazione e performance dei distretti⁸.

⁶ Il Servizio Studi e Ricerche del gruppo IntesaSanpaolo ha redatto una speciale classifica dei distretti basata sulla distanza rispetto ai valori pre crisi del 2009, sui valori dell'Ebitda e sulla crescita del fatturato ed export. Ai primi tre posti, con un punteggio vicino a 90 (il livello massimo è 100) si sono collocati il distretto della gomma del Sebino bergamasco, dell'occhialeria di Belluno e della pelletteria di Firenze.

⁷ Nel caso delle imprese localizzate negli stessi distretti, la dispersione delle performance deriva anche dal diverso ruolo svolto all'interno della filiera. Sotto questo profilo, le imprese capofila (*leader*) e quelle fornitrici di "primo livello" (*specializzate*) hanno avuto la capacità di offrire prodotti esclusivi e personalizzati, che hanno garantito un'alta redditività e un soddisfacente portafoglio ordini, soprattutto a livello internazionale; viceversa le microimprese, "fornitrici di capacità produttiva" (*bloccate e trainate*) sono state penalizzate dai minori ordini delle imprese capofila, che hanno internalizzato parte della produzione precedentemente esternalizzata.

⁸ La classifica distrettuale dell'Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti pone al primo posto, con la maggior propensione all'innovazione delle imprese, il Distretto del Mobile della Brianza dove l'indice assume il suo valore massimo pari a 632; al secondo posto troviamo il Distretto lecchese dei Metalli con un valore dell'indice pari a 621; al terzo posto abbiamo il Distretto modenese Biomedicale di Mirandola e il Distretto modenese del Tessile-Abbigliamento di Carpi entrambi con un valore pari a 618 (cfr. Cap. 8).

Le stime del 2012, le previsioni del 2013

In base all'indagine campionaria di Unioncamere più della metà delle imprese localizzate nei distretti (51%) ha registrato nel 2012 una flessione del fatturato (26% nel 2011; 19,3% nel 2010) mentre solo il 25,7% è riuscita ad aumentare le vendite (40% nel 2011; 34,3% nel 2010). Pertanto, dopo molti anni il saldo tra imprese con fatturato in aumento e quelle con fatturato in diminuzione si inverte e diventa negativo.

I dati dell'occupazione confermano il trend congiunturale: il 31% delle imprese ha ridotto il numero di addetti (25,6% nel 2011; 28% nel 2010) contro un 12,8% che ha registrato un aumento di occupazione (19% e 12% rispettivamente nel 2011 e nel 2010). Sotto questo profilo, il ricorso agli ammortizzatori sociali si è intensificato nel 2012: le aziende che hanno fatto ricorso alla CIG ordinaria sono aumentate dal 28,7% del 2011 al 34,7%.⁹

Le previsioni per il 2013 sono improntate alla cautela: il 27,5% delle aziende prevedono un aumento del fatturato (20,2% una diminuzione), il 25,8% un aumento della produzione (19,6% una diminuzione), il 18,8% un aumento della redditività (22,3% una diminuzione); più della metà delle aziende prevedono una stabilità in quasi tutti i parametri considerati.

Secondo le stime del Servizio Studi e Ricerche del gruppo IntesaSanpaolo, i bilanci 2012 delle imprese distrettuali registreranno una caduta del fatturato del 2,8%, con punte di circa il 5% per i distretti del mobile, prodotti in metallo e sistema moda. Il 2013 dovrebbe caratterizzarsi per una modesta ripresa del fatturato (+1,1%) stante la perdurante debolezza del mercato interno e le difficoltà di alcuni settori tipici delle aree distrettuali (mobili, moda, alimentare); la ripresa dell'attività produttiva dovrebbe essere rinviata al 2014, con una probabile crescita del fatturato del 4%, grazie ad una lenta ripresa degli investimenti destinati all'efficienza del tessuto produttivo e ad un costante aumento dell'export¹⁰.

⁹ Nel 2012 il numero di ore autorizzate di cassa integrazione guadagni si è mantenuto su livelli storicamente elevati, soprattutto per la componente straordinaria, attivata per situazioni di crisi strutturale delle imprese e per quella in deroga utilizzata dalle piccole e dalle micro imprese, non coperte dalla CIG ordinaria. Cfr. *Monitor Distretti*, dicembre 2012

¹⁰ Secondo l'Indagine Censis (cfr. Cap. 5), la visione prevalente è che le criticità nei distretti non si siano attenuate, così come si era potuto immaginare nel 2011 in presenza di alcuni timidi segnali di ripresa. La quota di chi indica una fase di ridimensionamento è passata, infatti, tra il 2011 ed il 2012, dal 67% al 75%.

La dinamica dell'export

L'Indice della Fondazione Edison, che analizza l'export di 101 principali distretti manifatturieri italiani¹¹, evidenzia una situazione di crescita contenuta dell'export distrettuale italiano. Nei primi nove mesi del 2012 le vendite all'estero sono aumentate dell'1,9% (+10,5% nello stesso periodo 2011). L'analisi trimestrale evidenzia, in particolare, una crescita delle esportazioni pari al +3% nel primo trimestre; +1,3% nel secondo e +1,6% nel terzo trimestre dell'anno. Complessivamente sono 62 i distretti del campione che hanno registrato una crescita dell'export, crescita che ha più che compensato la diminuzione degli altri 39 distretti.

A livello settoriale, si osserva la flessione del comparto automazione-meccanica (- 3,1%), la tenuta dei comparti abbigliamento (+1,7%) e arredo casa (+2,9%), la crescita dell'alimentare-vini (+6,9%) e il sensibile aumento dell'hi-tech (+14,9%).

Per quanto riguarda la destinazione, l'export verso i Paesi Ue è calato del -1%, mentre quello verso i Paesi extra-Ue è cresciuto del +5,3%. In particolare, le esportazioni verso l'UE hanno subito un brusco ridimensionamento nel corso dell'anno: dopo una crescita del 3,1% nel primo trimestre 2012, sono diminuite del 2,5% nel secondo trimestre e del 3,4% nel terzo. Viceversa, l'export distrettuale diretto verso i mercati extra Ue evidenzia nel corso dell'anno una progressiva accelerazione: + 2,8% nel primo trimestre, + 5,5% nel secondo e + 8,8% nel terzo. Al riguardo, è interessante rilevare che sono i distretti dell'abbigliamento moda e dell'arredo casa a subire le peggiori flessioni export verso l'Ue, pari rispettivamente a - 5% e a - 3,6% e allo stesso tempo a registrare le migliori performance export verso i Paesi extraUe: rispettivamente + 12,6% e + 9,4%.

Ancora molto consistenti (47) sono i distretti che nei primi nove mesi del 2012 hanno superato i livelli di export registrati nel 2008, prima della crisi: di questi 47 distretti ben 17 appartengono al comparto abbigliamento moda, 13 al comparto alimentare e 9 all'automazione meccanica. Inoltre, 20 distretti hanno

¹¹ Dal 2006 la Fondazione Edison elabora trimestralmente un Indice dell'export dei principali distretti industriali italiani basato sui dati provinciali di commercio con l'estero forniti dall'Istat. I 101 distretti che compongono l'indice della Fondazione coincidono solo in parte con il campione dei 101 distretti dell'Osservatorio.

aumentato l'export del 2008 più del 20%, con punte dell'80% per i prodotti dell'industria casearia di Parma, del 77% per l'elettronica di Catania, del 35,9% per la pelletteria fiorentina.

La dinamica dell'export è confermata dai dati dell'indagine Unioncamere dove emerge nel 2012 un rallentamento della crescita delle esportazioni dei distretti: tra le imprese del campione che hanno dichiarato di aver esportato lo scorso anno (8 su 10), il 36,4% ha registrato un incremento dell'export (38,1% nel 2011) e il 21,8% una diminuzione (15,3% nel 2011).

A condizionare questi risultati sono stati gli arretramenti subiti in alcuni importanti mercati di sbocco (Germania, Grecia e Spagna) in parte compensati dalle buone performance negli Stati Uniti e in Giappone¹², seguiti da Emirati Arabi, Russia e Messico.

Sulla futura performance export potrebbero incidere diversi fattori e, in particolare, la decelerazione del commercio internazionale e il rallentamento delle nostre esportazioni verso i Paesi Ue, che rappresentano il principale mercato di sbocco dell'export italiano. Inoltre, numerosi sono i segnali di progressivo mutamento dei mercati maggiormente presidiati dai distretti produttivi, in particolare Cina¹³, Russia e India, dove si rileva una sostituzione con proprie produzioni di alcuni beni intermedi fino ad oggi importati, una domanda più sofisticata soprattutto dei prodotti *made in Italy* di fascia medio-alta e l'imposizione di condizioni di accesso al mercato più complesse (dazi, organizzazione di reti distributive locali, ecc.) che i distretti devono dimostrare di saper gestire e affrontare¹⁴.

¹² A settembre 2012 negli Usa è stato registrato il decimo trimestre consecutivo con crescita a doppia cifra dell'export dei distretti, che hanno colto le opportunità offerte da questo mercato, caratterizzato da una ripresa della domanda di beni strumentali e intermedi, segnale di un processo di re-industrializzazione; in Giappone sono sensibilmente cresciuti i distretti della sistema moda. Cfr. *Monitor dei distretti*, dicembre 2012

¹³ Il mercato export verso la Cina è rimasto stabile con un rallentamento dei distretti della metalmeccanica e una crescita dei distretti specializzati in beni di consumo, in particolare del settore moda, e dell'agroalimentare.

¹⁴ Sul fronte dell'export nazionale, risultano confortanti i recenti dati del mese di gennaio 2013, che hanno registrato una crescita del 17,7% rispetto a gennaio 2012 (+2 miliardi), con punte del 25,6% in Giappone, 24,6% in Cina e 20,2% negli Stati Uniti. A livello settoriale, la maggiore crescita la registra i beni di consumo durevoli con un +36%.

1.3 L'impatto della crisi sull'organizzazione dei distretti industriali: ridefinizione di alcune strategie

Il lungo ciclo recessivo ha reso evidente in modo inequivocabile il processo di destrutturazione che coinvolge, pur in modi diversi, tutti i distretti produttivi. La nuova competitività, fatta di innovazione di prodotto, di strategie di mercato aggressive, di ibridazione tra distretti tradizionali e filiere lunghe della produzione, si scontra dunque con la mancata crescita del distretto in sé, ovvero del territorio in cui esso ha avuto origine e in cui si è incardinato (cfr. Cap. 2). Sotto questo profilo il modello distrettuale mostra un *pericoloso cortocircuito*, per il quale la crescita delle esportazioni e l'intensificazione dei processi di internazionalizzazione hanno effetti limitati sul territorio, sul localismo, sulle filiere. Questo paradosso della nuova competitività senza sviluppo e senza crescita può essere ricondotto ad una *mappa di criticità* facilmente identificabile (cfr. Cap. 5):

- competenze professionali da sottoporre a processi formativi più intensi e continuativi;
- scarsità di figure manageriali;
- bassa presenza di terziario innovativo;
- politiche di filiera ancora da rafforzare.

Vi è un ulteriore aspetto, forse il più critico, legato alla crisi di liquidità, al razionamento del credito e ad un rapporto di difficile interlocuzione tra il sistema bancario e quello delle imprese. Il 32% delle aziende analizzate nel campione Unioncamere (cfr. Cap. 2) ha dichiarato di avere avuto difficoltà di accesso al credito nella seconda parte del 2012 e, nella maggior parte dei casi, tali difficoltà si sono manifestate o in una limitazione dell'ammontare del credito concesso rispetto alla richiesta iniziale o in tassi più onerosi. Il 40% degli imprenditori, inoltre, ritiene che le condizioni di accesso al credito non miglioreranno nel corso del 2013; parallelamente, il 47% ritiene che nel 2013 ci potranno essere crediti non pagati per difficoltà o fallimenti di alcuni clienti. Al riguardo, in base all'Indagine Censis (cfr. Cap. 5), oltre l'80% delle aziende incluse nel panel ha segnalato di avere difficoltà nel recupero dei crediti commerciali, oltre il 60% ha problemi di formazione di liquidità, più del 40% ha attualmente rapporti problematici con le proprie banche di riferimento e l'effetto più evidente

e più critico, soprattutto nel lungo periodo, è il progressivo ridimensionamento della capacità di investimento dei distretti¹⁵.

Alla luce di quanto segnalato da molti imprenditori distrettuali¹⁶, vale la pena chiedersi se il distretto sia ancora oggi una formula efficace di generazione di competenze e di conoscenza attraverso meri processi di contiguità fisica tra le imprese. L'attuale complessità dei mercati e le criticità di fronte alle quali molti distretti si trovano devono essere affrontate non solo con *un di più* di innovazione applicata al prodotto, al processo produttivo e all'organizzazione della singola azienda ma anche con il rafforzamento delle competenze e, per così dire, con *intelligenze di distretto*, attraverso investimenti in percorsi formativi, sostegno all'imprenditorialità e diffusione di una più alta cultura d'impresa (cfr. Cap. 2). Non sembra un caso che aspetti come il miglioramento delle infrastrutture di collegamento, la lotta al lavoro sommerso e alle pratiche di lavoro illegali e l'incentivazione di processi di riconversione produttiva siano considerati solo da una stretta minoranza del campione come utili interventi per la modernizzazione dei distretti.

Pertanto, tutto ciò che è accaduto dopo la prima ondata di crisi nel 2008 sembra indicare che i temi dello sviluppo e le prospettive di cambiamento si incardinano su quattro diverse strategie:

- *efficientamento e innovazione dell'organizzazione aziendale* attraverso l'innalzamento delle competenze interne;
- *allungamento delle filiere e partecipazione a reti "intelligenti"*;
- *internazionalizzazione* sempre più spinta e riposizionamento sui mercati esteri;
- *ridefinizione del rapporto con le banche e miglioramento della gestione finanziaria*.

Potenziare gli investimenti nei processi di innovazione, da quella incrementale a quella radicale, non focalizzata esclusivamente sul processo o sul prodotto

¹⁵ Tra il 2011 ed il 2012 la percentuale di aziende di distretto che ha effettuato nuovi acquisti di macchinari è passata dal 53% al 48% e quella di chi ha effettuato acquisti di apparecchiature informatiche e investimenti in *software* è passata dal 57% al 46% (cfr. Cap. 2).

¹⁶ Una parte consistente degli imprenditori contattati nell'indagine realizzata da Unioncamere (cfr. Cap. 2) segnala come elementi critici del contesto locale, la difficoltà di reperimento di manodopera qualificata (37%), la presenza insufficiente di figure con competenze manageriali (70%), difficoltà nell'attuare efficacemente il ricambio generazionale (64%).

ma che riguardi ambiti differenti come il terziario innovativo, le reti tecnologiche, i nuovi processi di logistica diventa una priorità fondamentale. Ripartire dall'innovazione significa capitalizzare quanto fatto fino ad oggi e valorizzare le pratiche messe in atto da molte imprese singolarmente o all'interno di reti. Da questo punto di vista, *numerosi distretti continuano ad essere luogo di sperimentazione* e di ridefinizione dei processi produttivi, in gran parte capaci di conferire un tratto distintivo al *made in Italy*. Le possibilità di crescita sembrano dipendere, pertanto, da aspetti che afferiscono principalmente all'ottimizzazione dell'organizzazione aziendale, a più elevati standard qualitativi della produzione ed a politiche commerciali e distributive sempre più sofisticate. E in effetti, le imprese che, nonostante le difficoltà generali, mostrano maggiormente una capacità di contrasto alla crisi e che si sono poste in un percorso di crescita, sembrano puntare maggiormente al rafforzamento delle competenze professionali, anche attraverso specifici percorsi formativi e al rafforzamento di alcune funzioni, in particolare quelle di progettazione e marketing.

Rafforzamento della filiera e partecipazione a reti di produzione, di condivisione di know how e di servizi appaiono come l'ulteriore asse strategico lungo il quale i distretti dovrebbero continuare a muoversi per rafforzare la propria capacità competitiva. È necessario non solo allungare le filiere oltre il territorio del distretto ma renderle trasversali per favorire la contaminazione di competenze diverse e, quindi, non solo reti di subfornitura ma anche reti che promuovono la ricerca e lo sviluppo in collaborazione con strutture di matrice universitaria. Dall'indagine Unioncamere questo fenomeno già è in atto e solo per una minoranza delle imprese (29%) i principali fornitori sono collocati vicino all'azienda mentre per il restante la rete di collaborazione è localizzata nella stessa regione (29%), al di fuori della regione (28%) e addirittura all'estero (14%); il dato più confortante è che il 22% degli imprenditori ha dichiarato che i rapporti al di fuori del distretto tendono ad intensificarsi¹⁷.

Se la tendenza è quella appena descritta, allora è plausibile immaginare che in molti casi si stia realizzando la transizione da un sistema monosettoriale ad uno in cui l'intreccio e il mix di filiere diviene la chiave di lettura non solo per interpretare il futuro ma anche per agevolare il ritorno alla crescita. Sistemi

multifiliere sempre più estesi e più articolati possono comportare un travaso di competenze e la creazione di competenze nuove, nuova linfa per i cluster produttivi (cfr. Cap. 2).

Sul fronte internazionale, dove i distretti mostrano ancora una elevata capacità competitiva, alimentata essenzialmente dalla forza intrinseca del *made in Italy*, si rileva un rallentamento delle vendite all'estero dovuto alla presenza di minacce da non sottovalutare: spostamento della domanda, soprattutto nel comparto moda e dell'alimentare su nicchie di gamma più alta; richiesta, da parte della clientela, di servizi più sofisticati nella fase di vendita del prodotto; maggiore attenzione alla reputazione dell'azienda e al valore del marchio. Fare affidamento sulla sola forza intrinseca del *made in Italy*, tralasciando la spinta continua all'innovazione, appare oggi un grosso rischio, specie se si considera che gli orientamenti della domanda che viene dall'estero stanno registrando impercettibili ma continui mutamenti. Desta, pertanto, preoccupazione che tra gli imprenditori intervistati nell'indagine Unioncamere solo in subordine vengano segnalati come fattori critici di successo all'estero il marchio, la capacità di fidelizzazione della clientela e, ancor meno, l'esclusività dei prodotti o dei servizi offerti. Investire maggiormente su politiche di marketing tese ad innalzare sempre più la *reputation* dell'azienda attraverso una forte riconoscibilità del marchio, attivare strategie tese a dialogare in modo più immediato e diretto con i clienti anche attraverso sistemi di *Crm (customer relationship management)*, potenziare le strategie finalizzate alla personalizzazione del servizio o del prodotto e, ancora, attivare più sofisticate strategie distributive tese a controllare i processi di collocazione del prodotto sui mercati esteri appaiono come strade da percorrere più di quanto non sia stato già fatto (cfr. Cap. 2).

Occorre, inoltre, superare la crisi di liquidità e le criticità della gestione finanziaria delle imprese distrettuali. I rapporti con le banche tendono sempre di più a deteriorarsi in termini di limitazione del credito, tassi più onerosi, maggiori garanzie richieste. Inoltre, l'enorme ritardo nell'incasso dei crediti, le cui scadenze tendono sempre di più ad allungarsi, produce gravi ripercussioni sulla stessa solvibilità delle imprese.

Strategie organizzative, internazionalizzazione, nuove politiche di filiera, rafforzamento delle reti di competenze e di *know-how*, miglioramento della gestione finanziaria e dei rapporti con le banche appaiono, dunque, come le chiavi interpretative che meglio e più di altre possono oggi spiegare i punti di forza e le criticità dei distretti e che permettono di delineare i percorsi futuri, pur nella

¹⁷ Secondo l'indagine Censis (cfr. Cap. 5), tra le aziende del campione che hanno realizzato innovazioni, quasi nel 27% dei casi si sono seguite le indicazioni di specialisti e consulenti esterni, nel 20% vi sono state collaborazioni formali con altre imprese, nel 12,5% vi sono state collaborazioni con Università o centri di ricerca.

consapevolezza che le difficoltà attuali sono tali da rendere oggettivamente difficile elaborare programmi a lungo termine o proporre linee di politica economica che possano risultare risolutive.

Al di là delle evidenze che emergono guardando dal di dentro i diversi distretti e oltre all'individuazione di ciò che funziona e di ciò che potrebbe aiutare la crescita, occorre ammettere che oggi, più che mai, è difficile capire quale sia la strada da intraprendere e forte è il rischio, come nel passato, di tendere a modellizzazioni e schemi precostituiti di utilità piuttosto limitata. Ciò non di meno, forte è la sensazione che nei casi in cui vi è stato un ispessimento progressivo delle strategie e l'investimento forte in strumenti, per così dire, non convenzionali, come la qualità, la logistica, nuovi sistemi di *business intelligence*, nuove competenze e forme originali di innovazione, lì le probabilità di crescita e di contrasto alla crisi si sono moltiplicate.

È il caso dei cinque distretti anti-crisi analizzati in questo Rapporto da Fondazione Symbola e Unioncamere (cfr. Cap. 6)¹⁸ in cui innovazione, tradizione, formazione e reti di imprese hanno garantito vantaggi competitivi sui mercati internazionali. All'origine del loro successo c'è, in primo luogo, la forte propensione all'export e la capacità di dialogare con i mercati globali, controllando reti distributive proprie o almeno partecipate. Il successo è garantito da prodotti che uniscono estetica, artigianalità, innovazione e funzionalità. Questi *cluster* hanno funzionato come veri e propri incubatori: al loro interno sono nate e si sono sviluppate medie imprese cresciute dal basso straordinariamente attive e competitive che restano collegate, rafforzandolo, al territorio di origine. I distretti analizzati sono vincenti grazie a produzioni fatte su misura per i clienti, dalla progettazione alla realizzazione fino all'assistenza post vendita: una manifattura di nicchia e di altissima gamma che non teme la concorrenza dei Paesi emergenti sul basso costo del lavoro. Alla forte vocazione internazionale, fa da contraltare, tradizionalmente, il radicamento a livello locale. Uno dei punti di forza dei distretti analizzati è la presenza sul territorio di elevate competenze lungo tutta la catena del valore: alle aziende produttrici si affiancano piccoli e piccolissimi laboratori artigianali iper-specializzati e integrati fra di loro, che formano un sistema fondato sulla complementarità; in altri casi, le imprese più dinamiche si sono riorganizzate in strutture più snelle mantenendo al proprio

¹⁸ Nel capitolo 6 di questo Rapporto si descrivono il Distretto Aerospaziale Pugliese, il Distretto Veneto della Giostra, il Distretto Fiorentino della Pelletteria, il Lombardy Energy Cluster, il Polo della Meccatronica Piemontese.

interno le fasi a maggior valore aggiunto e affidando all'esterno, nella maggior parte dei casi sempre in aree limitrofe, le fasi di trasformazione del prodotto. Altro punto di forza è rappresentato dall'investimento in formazione che diventa fondamentale per garantire il ricambio generazionale e il passaggio di quel patrimonio di conoscenze dai vecchi artigiani ai più giovani che intraprendono la stessa attività.¹⁹ Infine, sul fronte dell'innovazione, in alcuni di questi distretti si assiste ad una collaborazione più intensa fra aziende e centri di ricerca per favorire il trasferimento tecnologico: come nei casi dell'Aerospaziale Pugliese, della Meccatronica Piemontese e del Lombardy Energy Cluster, il distretto diventa anello di congiunzione tra l'alta tecnologia progettata dall'università e la produzione manifatturiera²⁰.

Non è un caso che questi distretti virtuosi, soprattutto quelli ad alta tecnologia, adottino comportamenti strategici in parte simili a quelli riscontrati nei "distretti urbani" analizzati nel capitolo 7 di questo Rapporto²¹. Le agglomerazioni industriali localizzate nelle grandi città, che nel periodo della crisi (2007-2011) hanno ottenuti migliori performance in termini di fatturato, esportazioni e valore aggiunto, oltre a beneficiare dei normali vantaggi legati alle interazioni ripetute nel tempo tra imprese e lavoratori vicini nello spazio, godono del vantaggio peculiare di disporre di un'elevata dimensione e densità della popolazione che si associa alla presenza di un maggior numero di centri di ricerca e sedi universitarie, nonché di imprese di altri settori che offrono servizi diversificati ad alta innovazione. Il principale effetto di questa economia di agglomerazione urbana è quello di disporre di capitale umano ad elevata istruzione e alti livelli

¹⁹ Nel Distretto Fiorentino della Pelletteria, ad esempio, l'Alta Scuola di Pelletteria Italiana, con base anche a Pontassieve (oltre che a Scandicci), è la punta di diamante sul fronte della formazione, chiamata a focalizzarsi sempre più sulla domanda del mercato del lavoro. Tutti i 202 allievi che, da giugno 2011 a maggio 2012, hanno frequentato i molteplici moduli formativi offerti dalla scuola hanno immediatamente trovato lavoro e il 70% a tempo indeterminato. Nell'ultimo anno, la scuola ha contribuito anche a migliorare la specializzazione di 230 addetti del settore (nuove tecnologie, materiali pregiati, modelleria Cad tridimensionale, preparazione, montaggio in cerniera) e per altri 100 ha svolto corsi direttamente in azienda.

²⁰ Le imprese del Distretto Aerospaziale Pugliese (DAP) hanno sviluppato rapporti molto consolidati con tutte e tre le realtà accademiche della Regione: Politecnico Bari, Università degli Studi di Bari, Università del Salento. In particolare, nel 2008 è stato istituito il Corso di Laurea in Ingegneria Aerospaziale presso l'Università del Salento che, in collaborazione con il DAP ha sostenuto la realizzazione di 11 project work per lo sviluppo di progetti di innovazione e trasferimento tecnologico in imprese aderenti al distretto. Nel complesso, il sistema universitario ha favorito la nascita di pmi che, oltre ad interagire con le grandi imprese, sono in grado di offrire al mercato internazionale propri prodotti e servizi.

²¹ Cfr. *Distretti urbani ed extra-urbani: recenti trasformazioni delle agglomerazioni industriali italiane*, a cura di Giovanni Iuzzolino e Marcello Pagnini – Banca d'Italia.

di competenze tecniche e manageriali (rafforzate da adeguati corsi di formazione), utilizzato, in particolare, nelle funzioni a monte (progettazione, ricerca e sviluppo, ecc.), ma anche in quelle a valle (marketing, creazione di marchi, ecc.) del processo produttivo che stanno consolidando il loro ruolo strategico in questa fase della competizione globale.

1.4 Conclusioni

Se è improprio parlare di rischio di implosione dei distretti, è però evidente che oggi molte aree produttive del Paese sono sottoposte a problemi gravi che, peraltro, si stanno stratificando e si stanno legando gli uni agli altri generando un circolo vizioso sempre più difficile da spezzare. Uscire da questo stato di crisi è tuttavia possibile, anche senza attendere la formulazione di nuove linee di politica industriale che contemplino misure ad hoc per i distretti. I problemi che i *cluster* produttivi oggi registrano richiedono interventi immediati e di buon senso, partendo da misure che valorizzino le competenze e le specificità di ciascun distretto e che mirino ad un obiettivo di maggiore occupabilità e di ri-generazione di quelle intelligenze indispensabili per mantenerne elevata la competitività.

Cultura d'impresa e rafforzamento delle competenze non possono essere visti come temi astratti. Vale, invece, la pena di sottolineare che proprio una cultura che spinga l'imprenditore ad organizzarsi meglio e a dotarsi di migliori strumenti e di migliore tecnologia crea un vantaggio competitivo. E lo stesso vale per un'impresa e per un distretto in cui le competenze professionali sono sottoposte ad un miglioramento continuo nel tempo. Non basta più *l'atmosfera industriale* o la presenza di reti informali di conoscenza per rafforzare le competenze professionali. Serve evidentemente altro, e la crisi lo ha dimostrato. Serve, in particolare, un sistema formativo solido, rivolto sia alle competenze tecnico-professionali che a quelle manageriali, oggi evidentemente ancora scarse rispetto alle sfide pesanti imposte dalla competizione. E non è affatto sbagliato che ciascun distretto generi proprie strutture formative mirate alla specificità delle filiere che presidia.

Se competenze, cultura e sistemi formativi rappresentano il primo pilastro di

un *percorso di riforma* del sistema distrettuale, l'innovazione ed il rivolgimento di alcuni schemi organizzativi consolidati, come più volte accennato, sono il *secondo pilastro* (Cfr. Cap. 5).

Il nuovo, nei distretti produttivi, non esiste o non è facilmente identificabile ed il vero obiettivo di chi è chiamato ad analizzare il fenomeno distrettuale e, ancor più, a definire linee di politica economica per le imprese è di ripartire dalle pratiche più efficaci, dal molto di positivo che resta oggi nei territori produttivi italiani, dalle forme diverse del *fare innovazione*. Ciò che tuttavia l'esperienza e le analisi degli ultimi anni dimostrano è che le aziende che sono riuscite ad andare oltre la focalizzazione sulla qualità del prodotto e che si sono poste il problema di rendere più efficiente l'intera catena del valore e di controllare direttamente i processi di collocazione del prodotto sul mercato finale, sono cresciute o hanno tenuto meglio alle difficoltà generate dalla lunga crisi in atto. E questa sembra un'ulteriore conferma che le possibilità di resistenza e di ritorno alla competitività dei distretti dipende in larga misura da aspetti spesso complessi, come il rafforzamento delle competenze professionali, l'*open innovation* e più efficienti e sofisticati sistemi logistici per raggiungere i mercati esteri, aspetti che in molti casi non possono essere affrontati dalla singola impresa, ma che richiedono una sorta di *"intelligenza di distretto sovraordinata"*.

In definitiva, così come osserva il Governatore della Banca d'Italia Ignazio Visco, *"...La condivisione locale di esperienze, capacità pratiche, conoscenze e valori ha costituito anche la base per un'efficiente divisione del lavoro tra piccole imprese ... che ha consentito di recuperare a livello di intera filiera le economie di scala e i vantaggi competitivi cui altrimenti sarebbe stato impossibile attingere se non con la grande dimensione.... Le aziende che sono state capaci di adottare strategie innovative di diversificazione dei mercati e innalzamento della qualità dei prodotti hanno mostrato risultati migliori, anche nei settori tradizionali e anche negli anni di crisi. È importante che questo processo di ristrutturazione si allarghi e sia sostenuto dal nostro sistema bancario"*²².

²² Cfr. Ignazio Visco, *Borghi, distretti e banche locali*, Presentazione del volume "Civiltà dei borghi: culla di cooperazione", Roma, 20 novembre 2012.

2. Strategie competitive ed evoluzione strutturale dei distretti produttivi

A cura di Unioncamere

2.1 I distretti industriali in cifre

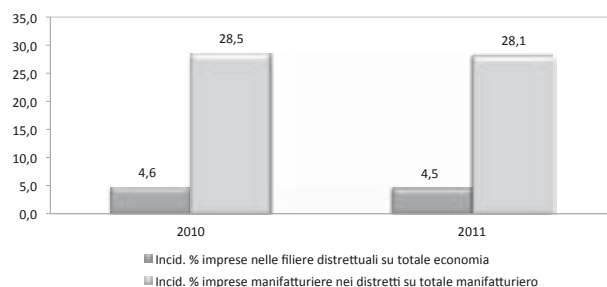
Nel corso del 2012, l'economia italiana si è trovata a fare i conti con un'accentuazione del ciclo recessivo, dopo due anni contraddistinti, seppur con tutte le debolezze del caso, anche da qualche segnale positivo, in primo luogo con riferimento all'andamento dell'export. Alla persistente stagnazione della domanda interna è andato tuttavia ad aggiungersi, più di recente, il rallentamento del commercio mondiale, tale da ridurre il contributo, pur sempre positivo, della domanda estera alla crescita economica del nostro Paese, oltre che a deteriorare il clima di fiducia delle imprese con tutti gli evidenti riflessi sulle decisioni di investimento.

In questa 'alta marea' congiunturale hanno dovuto navigare anche le imprese operanti nei 101 distretti produttivi italiani censiti dall'Osservatorio Nazionale Distretti Italiani, alle prese con tutte le difficoltà di natura sia endogena che esogena prodotte dall'attuale momento di vita economica del nostro Paese.

Sulla base dei dati desunti dal Registro delle Imprese delle Camere di commercio, nel 2011 sono 274.055 le imprese che operano nelle filiere di specializzazione dei distretti italiani (tab. 1), pari al 4,5% dell'intero tessuto produttivo del nostro Paese (fig. 1), di cui ben 173.844 di natura manifatturiera, a con-

ferma delle profonde radici industriali di questo modello organizzativo. Tant'è che, nonostante il 'moto ondoso' del ciclo congiunturale degli ultimi anni, nel 2011 si è confermata la concentrazione all'interno delle aree distrettuali di ben 28 imprese manifatturiere ogni 100 localizzate sull'intero territorio nazionale.

Fig. 1 - Incidenze percentuali delle imprese operanti nelle filiere di specializzazione distrettuale sul totale economia e di quelle manifatturiere presenti nei distretti sul totale delle imprese manifatturiere



Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-Infocamere, Movimprese

Volendo individuare all'interno delle filiere distrettuali il loro nucleo originario e distintivo, delle 274mila imprese sopra citate, è costituito dalle 121.917 appartenenti al core business del distretto, pari al 44,5% del totale.

Di fronte al capitalismo molecolare tipico del nostro sistema produttivo, non stupisce come tra le imprese distrettuali siano le ditte individuali a prevalere, con 129mila unità, pari a quasi la metà del totale. Pur tuttavia, merita evidenziare come il mondo imprenditoriale distrettuale mostri una maggiore 'strutturalità', testimoniata da una presenza di società di capitale piuttosto superiore rispetto a quella registrata nella media generale dell'intera economia (29,8 contro 22,7%); come, del resto, seppur in termini più ridotti, nel caso delle società di persone (20,3 contro 18,8%). E, guarda caso, proprio nel core business, dove ci sono verosimilmente le imprese di dimensione maggiore a trainare l'intera filiera, questa strutturalità si eleva ulteriormente (31,8% l'incidenza delle società di capitali e 21,7% nel caso delle società di persone). Del resto, le società di capitali e quelle di persone che operano all'interno dei distretti sono maggiormente concentrate nelle attività core business (47,5% in entrambi i casi) rispetto alle imprese di altra forma giuridica (ad esempio, 42,1% per le ditte individuali).

Tutte evidenze che valgono anche con specifico riferimento al manifatturiero, dove tra le imprese distrettuali è maggiore la presenza di società giuridicamente più strutturate rispetto alla media generale del settore (società di capitale: 34 contro 32,6%; società di persone: 24,8 contro 23,8%).

Tab. 1 - Imprese registrate presso il Registro delle Imprese delle Camere di commercio, per forma giuridica

Anno 2011 (valori assoluti e composizioni percentuali)

	Totale filiere distrettuali	di cui:		Totale economia	di cui manifatturiero
		manifatturiero	settori core business		
Valori assoluti					
Società di capitale	81.627	59.069	38.799	1.385.626	201.628
Società di persone	55.697	43.057	26.454	1.150.351	147.329
Ditte individuali	129.004	69.421	54.308	3.364.883	258.641
Altre forme	7.727	2.297	2.356	209.214	10.170
Totale imprese	274.055	173.844	121.917	6.110.074	617.768
Composizioni percentuali					
Società di capitale	29,8	34,0	31,8	22,7	32,6
Società di persone	20,3	24,8	21,7	18,8	23,8
Ditte individuali	47,1	39,9	44,5	55,1	41,9
Altre forme	2,8	1,3	1,9	3,4	1,6
Totale imprese	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

N.B. In questa tabella e nelle seguenti Tab.2, Tab.3, Tab.4, Tab.5 con il termine "filiera produttiva distrettuale" si intende il complesso delle attività economiche di specializzazione dei distretti.

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-Infocamere, Movimprese

La forma giuridica rappresenta una faccia della struttura imprenditoriale che vede nell'altro lato la dimensione aziendale. Sulla base dei dati di fonte Istat dell'Archivio Statistico delle Imprese Attive (Asia), sebbene siano disponibili solo fino al 2010, è possibile passare sotto la lente le imprese distrettuali dal punto di vista proprio della dimensione aziendale (tab. 2).

Nel 2010, sono 209.225 le imprese attive incardinate nelle filiere dei distretti italiani (sempre con riferimento ai 101 censiti dall'Osservatorio), per ben l'86,6% (181.261 in valori assoluti) costituite da micro imprese con al massimo 9 addetti, alle quali si potrebbe aggiungere anche l'11,7% rappresentato dalle imprese tra i 10 e i 49 addetti (24.553 unità), in modo da evidenziare come la piccola impresa concentri, nel complesso, il 98,4% degli operatori che svolgono la propria attività all'interno di un distretto. Diviene facile desumere come la medio-grande impresa assorba una quota davvero minima, pari ad appena l'1,6%, che diventa lo 0,2% con riferimento alla sola grande impresa (250 addetti e oltre).

Pur tuttavia, riflesso di quanto già analizzato secondo la forma giuridica, le imprese distrettuali vedono una più elevata diffusione delle unità di più ampia dimensione, con particolare riferimento alle medie imprese (50-249 addetti). Infatti, seppur i livelli siano residuali, le medie imprese costituiscono l'1,4% dell'imprenditoria che opera nelle filiere distrettuali (3.016 su 209.225), contro una media generale per l'economia complessiva extra-agricola che non va oltre lo 0,5%. Senza contare, inoltre, come nel manifatturiero tale contributo salga al 2,4% (2.812 su 118.335). Stesso discorso potrebbe valere anche per le attività distrettuali del core business, dove le medie imprese costituiscono il 2% dell'intera imprenditoria che lavora nei distretti, ad evidenza di come questa 'taglia' imprenditoriale svolga un'importante ruolo nei meccanismi produttivi di filiera organizzata in forma distrettuale.

Il 'Dna' manifatturiero dei distretti trova piena conferma nel fatto che la stragrande maggioranza delle medio-grandi imprese che opera in questi contesti, spesso posizionate in punti chiave della filiera, appartengono a questo settore: oltre il 90% (pari a 3.186 unità) delle 3.411 imprese con 50 addetti e più che opera nei distretti; solo due terzi circa (65,7%) nel caso della micro impresa, anche se per il segmento 10-49 addetti le imprese distrettuali manifatturiere incidono per quasi il 90% sul corrispondente totale.

Tab. 2 - Imprese attive secondo l'Archivio Asia di fonte Istat, per classe dimensionale
Anno 2010 (valori assoluti e composizioni percentuali)

	Totale filiere distrettuali	di cui:		Totale economia*	di cui manifatturiero
		manifatturiero	settori core business		
Valori assoluti					
1-9 addetti	181.261	93.637	68.742	4.303.229	356.955
10-49 addetti	24.553	21.512	13.971	196.464	65.509
50-249 addetti	3.016	2.812	1.653	21.749	8.790
250-499 addetti	257	241	137	2.164	811
500 addetti e oltre	138	133	76	1.549	501
Totale imprese	209.225	118.335	84.579	4.525.155	432.566
Composizioni percentuali					
1-9 addetti	86,6	79,1	81,3	95,1	82,5
10-49 addetti	11,7	18,2	16,5	4,3	15,1
50-249 addetti	1,4	2,4	2,0	0,5	2,0
250-499 addetti	0,1	0,2	0,2	0,0	0,2
500 addetti e oltre	0,1	0,1	0,1	0,0	0,1
Totale imprese	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

* Si fa riferimento al totale dell'economia al netto dell'agricoltura.
Fonte: elaborazioni Unioncamere su dati Istat Archivio Asia

Trasposte sul piano occupazionale, sempre secondo i dati Istat dell'archivio

Asia (tab. 3), le oltre 200mila imprese delle filiere distrettuali attive al 2010 corrispondono a una forza lavoro impiegata pari a quasi un milione e mezzo di addetti (1.412.919), l'8,1% del totale economia (sempre extra-agricola in presenza dell'archivio Asia). Poco più della metà (52,4%, pari a 740.512 addetti) presta il proprio operato nelle attività core business dei distretti, mentre dal punto di vista settoriale sono 1.180.704 gli addetti impiegati nelle attività manifatturiere distrettuali, spiegando così ben l'84% dell'occupazione nei distretti.

Tab. 3 - Addetti nelle imprese attive secondo l'Archivio Asia di fonte Istat, per classe dimensionale

Anno 2010 (valori assoluti e composizioni percentuali)

	Totale filiere distrettuali	di cui:		Totale economia*	di cui manifatturiero
		manifatturiero	settori core business		
Valori assoluti					
1-9 addetti	429.643	275.568	189.744	8.192.201	994.880
10-49 addetti	453.596	403.569	260.237	3.501.792	1.230.364
50-249 addetti	285.898	266.263	156.142	2.109.273	851.129
250-499 addetti	87.098	81.938	47.533	740.289	276.066
500 addetti e oltre	156.685	153.365	86.856	2.811.407	663.629
Totale addetti	1.412.919	1.180.704	740.512	17.354.962	4.016.068
Composizioni percentuali					
1-9 addetti	30,4	23,3	25,6	47,2	24,8
10-49 addetti	32,1	34,2	35,1	20,2	30,6
50-249 addetti	20,2	22,6	21,1	12,2	21,2
250-499 addetti	6,2	6,9	6,4	4,3	6,9
500 addetti e oltre	11,1	13,0	11,7	16,2	16,5
Totale addetti	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

* Si fa riferimento al totale dell'economia al netto dell'agricoltura.
Fonte: elaborazioni Unioncamere su dati Istat Archivio Asia

Sebbene i dati, come già precisato, siano al momento aggiornati solo al 2010, è comunque interessante indagare sulla dinamica imprenditoriale che ha contraddistinto i nostri distretti negli anni della crisi, tanto più che proprio il 2010 rappresenta l'anno appena seguente a quello in cui il Pil italiano ha segnato la più marcata caduta degli ultimi tempi (-5,5% in termini reali nel 2009).

Di fronte alle difficoltà dell'avversa congiuntura, nel 2010 le imprese distrettuali hanno subito pesanti contraccolpi, che hanno prodotto una contrazione del numero delle imprese del 2,1% rispetto al 2009 (-4.476 imprese), a fronte di una sostanziale stagnazione registrata per il totale economia extra-agricola (tab. 4). Non esenti, ovviamente, le ricadute in campo occupazionale, in virtù di una flessione del numero degli addetti nelle imprese distrettuali del 4,3% (-63mila addetti), superiore di qualche punto al -1,1% registrato nella media generale dell'economia extra-agricola.

All'interno del vasto mondo dei distretti, la crisi sembra abbia colpito maggiormente il manifatturiero, dove le imprese distrettuali si sono ridotte nel 2010 del 3,9% (-4.789 unità) e gli addetti del 4,7% (-57.960), così come, da un'altra angolatura, il segmento del core business (imprese: -3,4%; addetti: -4,5%).

Tab. 4 - Andamento nel 2010 rispetto al 2009 del numero delle imprese attive e dei relativi addetti secondo l'Archivio Asia di fonte Istat, per classe dimensionale (variazioni percentuali e assolute)

	Totale filiere distrettuali	di cui:		Totale economia*	di cui manifatturiero
		manifatturiero	settori core business		
Imprese					
<i>Variazioni % 2009-2010</i>					
1-9 addetti	-1,7	-3,8	-3,3	0,1	-2,4
10-49 addetti	-4,1	-4,0	-3,7	-2,5	-4,0
50-249 addetti	-6,2	-6,7	-7,0	-3,1	-5,6
250-499 addetti	-7,9	-6,9	-5,5	1,0	-2,4
500 addetti e oltre	-0,7	-0,7	-1,3	-1,7	-2,0
Totale imprese	-2,1	-3,9	-3,4	0,0	-2,7
Imprese					
<i>Variazioni assolute 2009-2010</i>					
1-9 addetti	-3.202	-3.682	-2.314	4.395	-8.707
10-49 addetti	-1.050	-886	-541	-5.004	-2.744
50-249 addetti	-201	-202	-125	-702	-517
250-499 addetti	-22	-18	-8	22	-20
500 addetti e oltre	-1	-1	-1	-27	-10
Totale imprese	-4.476	-4.789	-2.989	-1.316	-11.998
Addetti					
<i>Variazioni % 2009-2010</i>					
1-9 addetti	-3,4	-4,9	-4,7	-0,5	-2,9
10-49 addetti	-4,6	-4,5	-4,4	-2,6	-4,4
50-249 addetti	-5,8	-6,2	-6,1	-3,2	-5,7
250-499 addetti	-7,9	-6,8	-5,5	0,9	-3,1
500 addetti e oltre	-0,9	-0,9	-1,2	-0,1	-1,5
Totale addetti	-4,3	-4,7	-4,5	-1,1	-3,7
Addetti					
<i>Variazioni assolute 2009-2010</i>					
1-9 addetti	-15.288	-14.116	-9.300	-41.325	-29.231
10-49 addetti	-22.004	-18.963	-11.990	-93.116	-56.405
50-249 addetti	-17.514	-17.548	-10.198	-69.184	-51.044
250-499 addetti	-7.440	-6.001	-2.784	6.875	-8.854
500 addetti e oltre	-1.384	-1.331	-1.021	-3.906	-9.935
Totale addetti	-63.631	-57.960	-35.294	-200.657	-155.469

* Si fa riferimento al totale dell'economia al netto dell'agricoltura.
Fonte: elaborazioni Unioncamere su dati Istat Archivio Asia

Un restringimento del bacino imprenditoriale associato ai distretti che interessa più o meno tutte le classi dimensionali di impresa, con minimi tra -6% e -8% circa per le medie-imprese (50-249 addetti) e per quelle con 250-499 addetti. Si tratta di una riduzione complessiva per questo segmento imprenditoriale (dai 50 ai 499 addetti) che, se in termini di imprese si limita a -223 unità, sfiora invece in termini occupazionali i 25mila addetti. Non sembra nemmeno che si tratti di semplici effetti di 'travasò' tra una dimensione e l'altra, visto che anche per le altre classi dimensionali di 'confine' sono sempre i segni negativi

a prevalere. Ad esempio, le piccole imprese (10-49 addetti) distrettuali si sono ridotte, sempre nel 2010 su base annua, tanto in termini di numerosità quanto di addetti di circa il 4%, pari in valori assoluti a -1.050 imprese e a -22.004 addetti. È verosimile comunque ritenere che una parte della riduzione nella numerosità delle piccole imprese si sia verificata anche come conseguenza di una diminuzione della propria base occupazionale, senza intaccare l'esistenza stessa dell'impresa, semmai diventando una micro-impresa. Motivo che in parte spiegherebbe la più contenuta flessione proprio delle micro-imprese (-1,7%), sebbene la relativa perdita del 2010 abbia riguardato 3.202 imprese e 15.288 addetti.

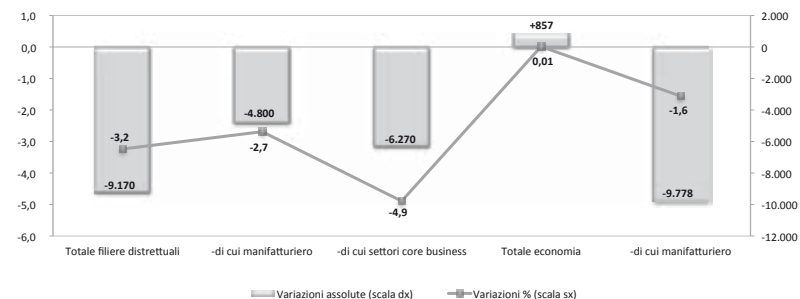
Anche se, in termini relativi, le micro-imprese distrettuali sembrano avere mostrato una maggiore tenuta, in realtà questo non è del tutto vero, in quanto tale segmento imprenditoriale ha visto incrementare considerevolmente, più di quanto registrato negli altri casi, le perdite proprio nelle attività del core business, dove la diminuzione delle imprese fino a 9 addetti è salita al 3,3% contro la già citata media dell'1,7%, e quella degli addetti al 4,7% contro la media del 3,4%. Ciò sembra rimandare all'idea di come le imprese più piccole riescano a resistere meglio ai colpi della crisi solo se inserite su punti nevralgici della filiera, che permettono di stare direttamente al traino della medio-grande impresa nei processi produttivi distrettuali.

Allungando l'orizzonte temporale della dinamica imprenditoriale grazie ai dati del Registro delle imprese, sebbene non siano perfettamente comparabili con quelli desunti dall'archivio Asia (i primi fanno riferimento alle unità registrate, i secondi a quelle attive), è comunque possibile cogliere un proseguimento nel 2011 della tendenza evidenziata nel 2010. Ciò perché nel 2011, a fronte di una sostanziale tenuta dell'intero tessuto delle imprese registrate in Italia, quelle che operano nelle filiere distrettuali si sono ridotte del 3,2%, pari a -9.170 unità (fig. 2), di cui oltre 6mila appartenenti alle attività del core business, dove la flessione ha sfiorato il cinque per cento (-4,9%). Una contrazione che ha interessato ovviamente anche le imprese manifatturiere – sempre di natura distrettuale –, vista la flessione di 4.800 unità, pari a -2,7%, leggermente inferiore alla media generale di tutte le imprese nei distretti (-3,2%), anche come effetto 'rallentamento' dopo le marcate perdite degli anni passati.

L'assetto organizzativo meno solido potrebbe avere inciso sulla più limitata capacità di resilienza delle ditte individuali e delle società di persone, per le quali la numerosità imprenditoriale che opera nei distretti è diminuita nel 2011 tra il 4 e il 5 per cento

circa (rispettivamente, -5.221 e -3.087 unità), laddove le società di capitale hanno ridotto la perdita a un solo punto percentuale (-794 unità in valori assoluti).

Fig. 2 - Andamento nel 2011 rispetto al 2010 delle imprese registrate presso il Registro delle Imprese delle Camere di commercio
(variazioni percentuali e assolute)



Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-Infocamere, Movimprese

Nonostante la diminuzione della numerosità imprenditoriale, i distretti produttivi non hanno fatto mancare il loro apporto alle esportazioni del nostro Paese, rimandando all'idea di come verosimilmente la chiusura delle imprese abbia maggiormente interessato quelle domestic-oriented. Nel 2011, come nel 2010, le filiere distrettuali hanno contribuito all'export totale italiano per un quarto del totale (tab. 5): 96,3 miliardi di euro nel 2011, in crescita annua dell'11,3% (+9,8 miliardi rispetto a quanto esportato l'anno prima), di cui quasi due terzi, pari a 60,5 miliardi di euro, provenienti dalle attività core business, le cui vendite estere sono aumentate di quasi l'11%. Performance tutte in linea con l'evoluzione delle esportazioni complessive nazionali, che hanno fatto segnare un +11,4% per il totale economia e un +11,6% con specifico riferimento al manifatturiero.

Risultati positivi resi possibili anche grazie all'elevata capacità produttiva dei distretti, testimoniata dalla creazione nel 2011 di quasi 74 miliardi di euro di valore aggiunto all'interno delle loro filiere produttive, corrispondenti al 6,9% dell'intera economia nazionale, ben superiore del più ridotto 4,5% in termini di imprese. Da questo punto di vista emerge la forza produttiva e competitiva delle più specifiche imprese distrettuali impegnate nelle attività core business, in quanto,

con riferimento sempre al 2011, rappresentando solo il 2% di tutte le imprese italiane registrate presso le Camere di commercio, contribuiscono per il 3,5% al valore aggiunto prodotto dall'intero Paese e per il 16,1% all'export italiano complessivo.

Tab. 5 - Imprese registrate presso il Registro delle Imprese delle Camere di commercio, valore aggiunto ed esportazioni

Anni 2010 e 2011 (valori assoluti e incidenze percentuali)

	Valori assoluti			Incidenze %		
	Totale filiere distrettuali	di cui:		Totale distretti su totale economia	Imprese manifatturiere nei distretti su totale manifatturiero	Totale imprese distrettuali core business su totale economia
		manifatturiero	settori core business			
Anno 2010						
Numero imprese	283.225	178.644	128.187	4,6	28,5	2,1
Valore aggiunto (mln di euro)	-	-	-	-	-	-
Esportazioni (mln di euro)	86.518	86.250	54.613	25,6	26,7	16,2
Anno 2011						
Numero imprese	274.055	173.844	121.917	4,5	28,1	2,0
Valore aggiunto (mln di euro)	73.877	60.488	37.551	6,9	26,3	3,5
Esportazioni (mln di euro)	96.322	96.027	60.475	25,6	26,7	16,1

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-Infocamere, Movimprese e stime Unioncamere

In un momento improntato da profonde incertezze sulla ripresa del ciclo, in presenza di una debolezza della spesa delle famiglie sempre più inficiata dalle criticità del mercato del lavoro, unita ai timori di rallentamento della domanda mondiale, appare evidente - come sarà anche messo in luce nei prossimi paragrafi - che i distretti produttivi, di stampo manifatturiero e operanti spesso in settori economici tradizionali impegnati, nelle produzioni di beni di consumo finale, incontrino oggi particolari difficoltà nel superare gli ostacoli che componenti interne ed esterne contribuiscono ad elevare. Per questo sarà sempre più indispensabile supportare i distretti produttivi nella ricerca e nel raggiungimento di nuovi vantaggi competitivi legati all'allargamento dei nuovi mercati esteri, all'innesto nei 'saperi' della cultura dei territori di nuove tecnologie in grado di accrescere produttività, competitività e qualità alla proprie produzioni.

2.2 Nuova competitività senza sviluppo: le tendenze attuali dei distretti industriali

Rafforzamento della capacità competitiva e assenza di nuovi percorsi di svi-

luppo, paradossalmente, sono le due chiavi di lettura attraverso cui guardare ed interpretare il complicato ciclo congiunturale che attraversa oggi gran parte dei distretti produttivi italiani. Se l'*export* registra una fase ininterrotta di crescita, pur con fasi alterne di accelerazioni e rallentamenti, le imprese ed i territori in cui esse sono collocate parlano essenzialmente di crisi, di restringimento della base produttiva, di nodi critici mai risolti e che oggi rendono il contesto territoriale ancora più complesso.

La nuova competitività, fatta di innovazione di prodotto, di strategie di mercato aggressive, di reti tra imprese sempre più sofisticate e di ibridazione tra distretti tradizionali e filiere lunghe della produzione, si scontra dunque con la mancata crescita del distretto in sé, ovvero del territorio in cui esso ha avuto origine e in cui si è incardinato. E questo paradosso, della nuova competitività senza sviluppo e senza crescita, ha dei segni ben precisi.

La crisi dei localismi d'impresa, come d'altra parte dell'intero manifatturiero italiano, è *in primis* una crisi occupazionale, frutto di un *mix* di fenomeni involutivi che non sembrano essersi attenuati negli ultimi quattro anni ma che, anzi, si sono acuiti. Ed in questo mix rientra, come segnalato da molte imprese nell'indagine alla quale di seguito si fa riferimento, il ridimensionamento della domanda di prodotti e servizi, difficoltà nel generare e gestire nuove competenze e conoscenze oggi necessarie per affrontare mercati in continua evoluzione, mancanza di risorse finanziarie per affrontare e programmare nuovi investimenti. Si tratta di tre fenomeni già sufficienti per comprendere la fase attualmente attraversata dai distretti.

Come emerge con chiarezza dai dati d'indagine, se le esportazioni registrano nel complesso ancora una tendenza espansiva, nel 2012 esse hanno comunque subito un rallentamento della crescita. Circa il 22% delle aziende di distretto, considerate nel campione, ha indicato una flessione delle vendite all'estero; era il 15% solo l'anno precedente e la causa, quasi unica, di tale flessione è attribuita ad un ridimensionamento e riposizionamento della domanda estera. Questa indicazione non può essere sottovalutata, perché probabilmente nasconde, al fondo, alcuni segnali che vanno letti per tempo. Se il *made in Italy* e le produzioni di distretto hanno certamente una carica competitiva forte, soprattutto all'estero, è altrettanto vero che molti mercati, anche e soprattutto dei Paesi emergenti, stanno progressivamente rivedendo le proprie strategie, talvolta sostituendo con produzioni locali alcuni prodotti intermedi del *made in Italy*, tal altra chiedendo prodotti completamente nuovi.

È questa la prima vera sfida per il futuro dei distretti, una sfida che la grande maggioranza di essi saprà certamente affrontare, come avvenuto altre volte nel passato, ma è anche un *trend* di mercato che non va sottovalutato e che richiede un potenziamento ed un affinamento sia delle strategie di innovazione di prodotto e di processo che delle strategie di mercato, e in particolare di quelle commerciali.

Una seconda chiave di lettura, utile a leggere il significato dell'attuale fase congiunturale, è quella che afferisce al tema del distretto produttivo come sistema di competenze e di *know-how*. Una parte assai consistente degli imprenditori contattati nell'indagine realizzata da Unioncamere segnala, infatti, come elementi critici del contesto locale, la difficoltà di reperimento di manodopera qualificata (problema segnalato da quasi il 37% delle imprese di distretto), la presenza insufficiente - nelle aziende di maggiori dimensioni ed in quelle con una posizione di *leadership* - di figure con competenze manageriali (oltre il 70% oggi non si pone neanche tale obiettivo), nonché difficoltà nell'attuare efficacemente il ricambio generazionale (per quasi il 64% degli intervistati esiste nel distretto questo tipo di problema). Alla luce di ciò che segnalano molti imprenditori, vale la pena chiedersi se il distretto sia ancora oggi una formula efficace di generazione di competenze e di conoscenza attraverso meri processi di contiguità fisica tra le imprese. Probabilmente la risposta è, in molti casi, negativa. Resta però il problema, forse oggi sottovalutato, che il distretto si rinnova ed ha probabilità di mantenere elevati livelli di capacità competitiva solo se al proprio interno le competenze professionali, il saper fare specifico, il *know-how* vengono costantemente alimentati. È molto probabile, in sostanza, che l'attuale complessità dei mercati e le criticità di fronte alle quali molti distretti si trovano debbano essere affrontate non solo con *un di più* di innovazione applicata al prodotto, al processo produttivo e all'organizzazione della singola azienda, ma anche con il rafforzamento delle competenze e, per così dire, con *intelligenze di distretto*, attraverso investimenti in percorsi formativi, sostegno all'imprenditorialità, diffusione di una più alta cultura d'impresa.

Vi è, infine, un terzo aspetto, forse il più critico, che è quello legato alla crisi di liquidità, al razionamento del credito e ad un rapporto di difficile interlocuzione tra il sistema bancario e quello delle imprese. Il 32% delle aziende analizzate nel campione ha dichiarato di avere avuto difficoltà di accesso al credito nella seconda parte del 2012 e, nella maggior parte dei casi, tali difficoltà si sono manifestate o in una limitazione dell'ammontare del credito concesso rispetto alla richiesta iniziale o in tassi più onerosi. Il 40% degli imprenditori,

inoltre, ritiene che le condizioni di accesso al credito non miglioreranno nel corso di questo 2013. Parallelamente, quasi la metà delle imprese registra una variazione dei tempi di incasso dei crediti commerciali che, nella quasi totalità dei casi, corrisponde ad una ulteriore posticipazione degli incassi stessi; ben il 47% ritiene, infatti, che nel 2013 ci potranno essere crediti non pagati per difficoltà o fallimenti di alcuni dei clienti. Il quadro appare, dunque, molto complesso a causa di un sostanziale prosciugamento di liquidità; d'altra parte, l'irrigidimento del sistema bancario - salvo rarissimi casi in cui sono stati attivati programmi specifici di finanziamento di nuovi investimenti o di sostegno all'internazionalizzazione - non sembra oggi aiutare.

L'effetto più evidente e più critico, soprattutto nel lungo periodo, è il progressivo ridimensionamento della capacità di investimento dei distretti, un ridimensionamento che anche l'indagine a cui si fa riferimento in queste pagine coglie pienamente. Non sembra un caso che tra il 2011 ed il 2012 la percentuale di aziende di distretto che ha effettuato nuovi acquisti di macchinari sia passata dal 53% al 48%, e quella di chi ha effettuato acquisti di apparecchiature informatiche e investimenti in software e servizi informatici sia passata dal 57% al 46%. È difficile dire quali possano essere le soluzioni a questo tipo di problemi. Quello che è certo è che, nella maggior parte dei casi, non sembrano essere più sufficienti interventi sporadici ancorché virtuosi (azioni di mitigazione del rischio da parte dei confidi, iniziative di sostegno a programmi di sviluppo da parte di banche locali o di gruppi nazionali), perché rischiano di essere solo dei palliativi. Occorre viceversa un'azione concertata, a livello di ciascun distretto, che veda un coinvolgimento diretto delle imprese, del sistema bancario e di altre strutture intermedie, a partire dalle Camere di commercio. Ma è altrettanto evidente che un ruolo determinante e dirimente potrà essere giocato solo dal sistema bancario e dalla volontà di quest'ultimo di incanalare le risorse del credito privilegiando il circuito delle imprese (e delle famiglie).

Data la complessità di questo scenario, che oggi si prefigura con sempre più evidenza, non sorprende che il 60% degli imprenditori intervistati ritenga che il proprio distretto produttivo registri oggi una fase di crisi e di ridimensionamento conclamato. Diventa quanto mai attuale capire il significato intrinseco dei distretti, domandarsi quali meccanismi interni funzionino ancora, ma soprattutto diventa cruciale capire cosa possa rafforzare la struttura distrettuale.

Dall'indagine emergono due ordini di aspetti e di possibili leve della crescita:

- un primo insieme di azioni e di interventi che possono aiutare a rafforzare

l'efficienza interna dei cluster di impresa che vanno rapidamente cambiando, il più delle volte con un allentamento dei legami interni;

- un secondo insieme di percorsi di più vasta portata, che sembrano maggiormente segnare il futuro degli agglomerati produttivi.

Nel primo gruppo rientrano temi già lungamente dibattuti e forse in gran parte consumati. Non sembra un caso che aspetti come il miglioramento delle infrastrutture di collegamento (priorità segnalata dal 23% degli imprenditori contattati), la lotta al lavoro sommerso ed alle pratiche di lavoro illegali (segnalata dal 26,4% del campione), il rafforzamento delle reti di collaborazione (indicato dal 19,7%) e l'incentivazione di processi di riconversione produttiva (indicata dal 16,8%), siano considerati come utili interventi per la modernizzazione dei distretti solo da una stretta minoranza del campione. E d'altra parte l'alleggerimento del peso fiscale (esigenza segnalata dal 42% degli intervistati) e condizioni più favorevoli del credito bancario (aspetto indicato dal 29%) sono oggi considerate le due priorità di intervento per rafforzare la competitività delle imprese.

È evidente, tuttavia, che le difficoltà in cui molte economie locali oggi si trovano, travalicano quasi tali aspetti e richiedono strumenti e risposte più complesse. D'altra parte, la stessa crisi in atto ha degli aspetti assai sfumati: se lo scivolamento verso il basso e verso un processo di destrutturazione, testimoniato dalla diffusa emorragia occupazionale, riguarda un numero ampio di distretti produttivi, dall'altro lato molte imprese sembrano quanto meno tenere testa alla difficile congiuntura economica utilizzando l'export come strumento di contrasto alla crisi o riposizionandosi lungo la filiera di appartenenza.

Capire come attraversare al meglio questa fase e come ridare significato e sostanza ai distretti significa, forse, semplificare il discorso, individuando pochi assi di progressione lungo i quali corrono già oggi pratiche innovative e che contraddistinguono da sempre il distretto in quanto tale, ovvero la comunità di soggetti che lo compone, e non la singola azienda. Tutto ciò che è accaduto dopo la prima ondata di crisi nel 2008 sembra indicare che i temi dello sviluppo e le prospettive di cambiamento si incardinano su quattro diverse strategie:

- *l'efficientamento dell'organizzazione aziendale* attraverso l'innalzamento delle competenze interne, la ridefinizione delle strategie di interrelazione con i segmenti a monte e a valle dell'azienda, il miglioramento del processo produttivo attraverso percorsi di innovazione radicale o incrementale;

- *l'internazionalizzazione* sempre più spinta e il riposizionamento sui mercati esteri, anche attraverso politiche distributive con una forte carica innovativa o investimenti diretti finalizzati *in primis* al contenimento dei costi di produzione e, in subordine, a presidiare in modo veloce e diretto mercati lontani o emergenti;
- *l'allungamento e l'ibridazione delle filiere* che attraversano o che partono dai distretti produttivi. È indubbio che negli ultimi anni i cluster più efficienti si sono incardinati in filiere di produzione lunghe, andando oltre il concetto di prossimità e di *autarchia di distretto*, ovvero andando oltre la pratica della gestione delle funzioni strategiche tutte dall'interno. Non è un caso che per i tre quarti delle imprese del campione considerato i fornitori di rilevanza strategica siano localizzati fuori dal distretto, così come più del 50% del mercato (in termini di fatturato) sia all'estero. Il futuro del distretto, dunque, non appare più determinato in modo esclusivo dal rafforzamento della sua specificità interna, dell'essere un *unicum* omogeneo di competenze e di modalità del fare impresa, bensì dal suo diventare *filiera di territorio* e incrocio di filiere diverse;
- *la partecipazione a reti intelligenti*, ovvero a reti che favoriscano la circolazione e la condivisione di conoscenze e di pratiche non solo legate all'innovazione di processo o di prodotto, ma soprattutto utili a rendere più efficienti alcuni processi o ad attivare nuove strategie di mercato. Molte delle analisi condotte sul campo negli ultimi anni sembrano confermare una sorta di *upgrading* delle reti collaborative che, da semplice strumento di scambio di informazioni, sono spesso diventate reti di progettazione di sistemi di acquisto di materie prime, di sistemi di ricerca e test di prodotto, di creazione e promozione di marchi comuni. Al di là di ogni aspettativa sembra, inoltre, intensificarsi il legame tra distretto e strutture della ricerca, *in primis* l'Università, il che ridefinisce ulteriormente i contorni di un fenomeno che appare oggi tutto in divenire come quello dei network.

Strategie organizzative, internazionalizzazione, nuove politiche di filiera e rafforzamento delle reti di competenze e di *know-how* appaiono, dunque, come le chiavi interpretative che meglio e più di altre possono oggi spiegare i punti di forza e le criticità dei distretti e che permettono di delineare i percorsi futuri, pur nella consapevolezza che le difficoltà attuali sono tali da rendere oggettivamente difficile elaborare programmi a lungo termine o proporre linee di politica economica che possano risultare risolutive. La recessione ha, in ef-

fetti, facce molto diverse e, per taluni aspetti, contraddittorie, a cominciare dal fatto che molti distretti produttivi rafforzano la propria capacità competitiva sul fronte dei mercati esteri, pur non generando occupazione e crescita al proprio interno. E forte diviene la sensazione che il distretto non basti più a se stesso e che proprio l'incardinarsi in filiere più ampie e più complesse e l'affermazione di pratiche innovative, anche in rete, possano aprire la strada a un inevitabile processo di riposizionamento.

Le pagine che seguono propongono un'analisi dei risultati di un'indagine realizzata da Unioncamere all'inizio del 2013 su un campione rappresentativo di imprese manifatturiere operanti all'interno dei distretti produttivi censiti dall'Osservatorio Nazionale Distretti Italiani. Vengono inoltre proposti alcuni confronti con le risposte ottenute da un pari campione di imprese manifatturiere non di tipo distrettuale.

La prima parte del paper fa il punto sulle *performance* attuali dei distretti in termini di andamento del fatturato, della produzione, dell'occupazione e delle esportazioni nel 2012, con confronti rispetto agli anni precedenti. Sono, inoltre, riportati i dati di previsione per il 2013. Viene in tal modo delineato il quadro congiunturale, utile a definire le criticità con le quali gran parte dei distretti produttivi deve oggi confrontarsi.

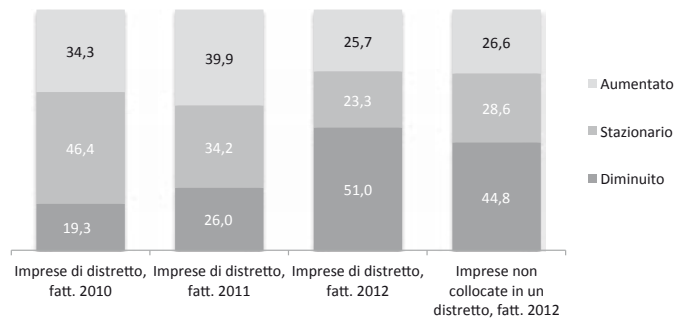
Nella seconda parte si fa riferimento alle principali strategie messe in atto dalle imprese di distretto al fine di comprendere a quali strumenti e a quali innovazioni si fa attualmente ricorso per affrontare le criticità derivanti dal difficile ciclo congiunturale in atto.

La terza parte prende poi in considerazione le strategie di internazionalizzazione, la quarta parte affronta i temi delle filiere e delle reti, mentre la quinta parte è dedicata alle criticità di contesto in cui i distretti si trovano ad operare.

2.3 Ridimensionamento interno e crescita per linee esterne: la congiuntura di crisi dei distretti

Più della metà delle imprese localizzate nei distretti produttivi censiti ha registrato nel 2012 una flessione (nella maggior parte dei casi, tuttavia, piuttosto contenuta) del fatturato; appena un quarto del campione, invece, è stato caratterizzato da un incremento delle vendite (fig. 3).

Fig. 3 - Andamento del fatturato delle imprese distrettuali e non distrettuali (in % sul totale imprese)



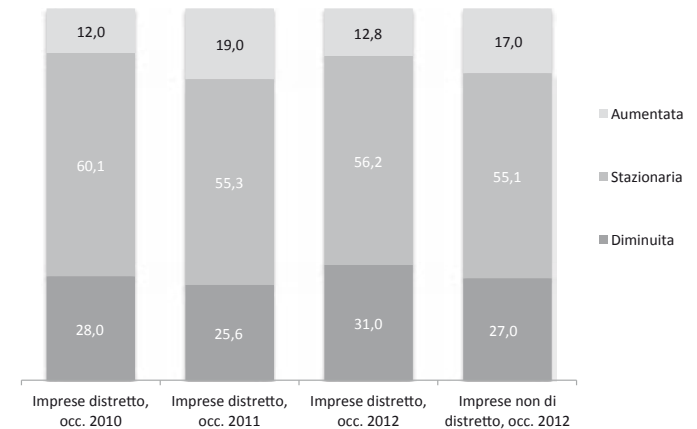
Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Il dato inverte in modo sostanziale i risultati degli anni precedenti, quando il saldo tra imprese con fatturato in aumento e in diminuzione risultava positivo. L'indagine conferma, dunque, ciò che molti dei dati ufficiali indicano circa l'evoluzione congiunturale della nostra industria, da cui peraltro nessun distretto sembra essere immune. E d'altra parte, i deboli segnali positivi che si erano intravisti nel 2010 e nel 2011 sembrano oggi vanificati, salvo che per un aspetto, ovvero la propensione all'esportazione.

Gli andamenti sul versante dell'occupazione confermano tale *trend* negativo, visto che appena il 12% delle imprese analizzate ha segnalato nuove assunzioni nel corso dell'ultimo anno, mentre ben il 31% ha ridotto l'organico (fig. 4). Il confronto con gli anni precedenti rivela, inoltre, un peggioramento della situazione, con un incremento di oltre 5 punti percentuali della quota di imprese

che ha dichiarato una riduzione dell'occupazione. La situazione delle aziende operanti in un distretto appare, inoltre, peggiore rispetto a quella delle imprese non distrettuali.

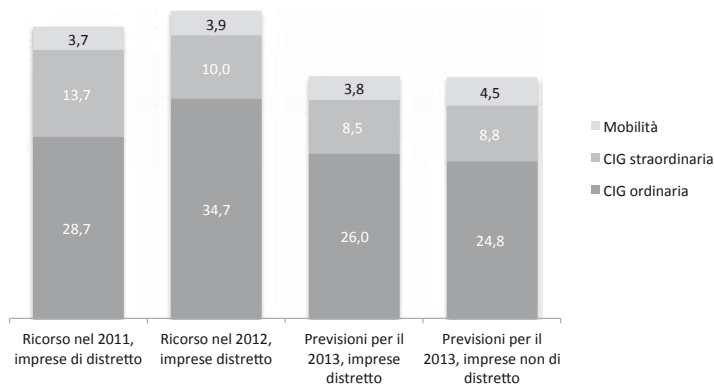
Fig. 4 - Andamento dell'occupazione tra le imprese distrettuali e non distrettuali (in % sul totale imprese)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Il ricorso agli ammortizzatori sociali ha registrato un'intensificazione nel 2012 rispetto a quanto rilevato nell'indagine del 2011, con un incremento consistente soprattutto della percentuale di aziende che ha fatto ricorso alla CIG ordinaria. In quest'ultimo caso si è passati, infatti, dal 28,7% al 34,7% (fig 5). Un segnale positivo, seppure assai debole, viene dalle prospettive per il 2013, con la contrazione della percentuale di ricorso ad ammortizzatori sociali, un valore che si attesta comunque su livelli critici: quasi il 40% delle aziende considerate nell'indagine. Quote simili, peraltro, si rilevano nel campione di confronto, composto da aziende non localizzate in un cluster produttivo.

Fig. 5 - Ricorso ad ammortizzatori sociali nelle imprese di distretto (in % sul totale imprese)



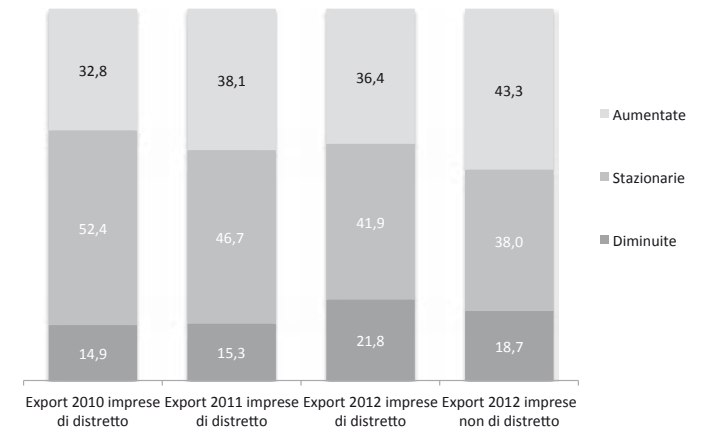
Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Sembra dunque consolidarsi un mix recessivo preoccupante, in cui il fatturato cresce poco o addirittura si ridimensiona rispetto agli anni passati, con un effetto depressivo sull'occupazione. Ma ciò che colpisce è il carattere prolungato di tali fenomeni, che non accennano a ridursi. Molte aziende segnalano esuberanti di personale (poco meno di un quarto del campione) a causa del ridimensionamento della domanda, mentre lì dove tale problema non sussiste si pone comunque la necessità di sviluppare più elevate competenze che favoriscano il rafforzamento della struttura organizzativa per l'avvio di un processo di riposizionamento dell'azienda.

Un trend migliore rispetto a quelli ai quali finora si è fatto riferimento riguarda le esportazioni, cresciute nel 2012, ma a livelli decisamente più contenuti rispetto all'anno precedente, che aveva segnato soprattutto per i distretti una ripresa molto sostenuta dei processi di internazionalizzazione, specie nei mercati emergenti asiatici. Più del 70% delle aziende distrettuali analizzate nel campione ha dichiarato di esportare; il 36% di esse ha registrato un incremento delle vendite all'estero nel 2012, mentre quasi il 22% ha registrato una riduzione (fig. 6). Il saldo tra le due quote del campione, dunque, è positivo; tuttavia l'indagine coglie il rallentamento della crescita dell'export distrettuale intervenuto nell'ultimo anno, visto che la percentuale di imprese con esportazioni in aumento è passata dal 38% del 2011 all'attuale 36%, ma soprattutto si è rivelata piuttosto

sostenuta la crescita della percentuale di imprese che hanno registrato una riduzione delle vendite all'estero (dal 15,3% al 21,8%). D'altra parte, i distretti oggi non sembrano fare meglio del resto del manifatturiero, dove la quota di aziende con esportazioni in aumento è stata, nel 2012, pari al 43%.

Fig. 6 - Andamento delle esportazioni tra le imprese distrettuali e non distrettuali (in % sul totale imprese)

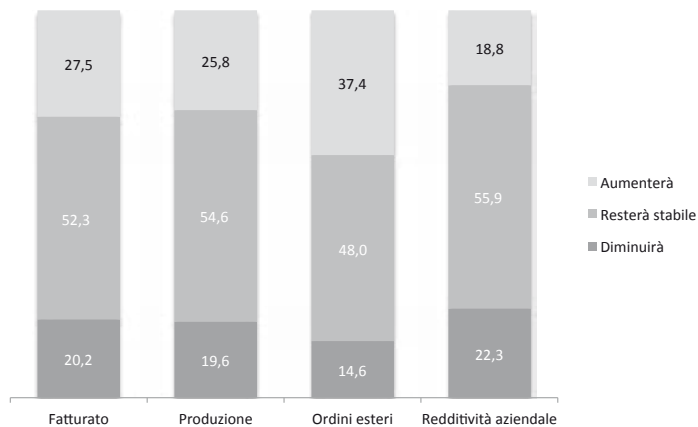


Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

È indubbio tuttavia che, in questa particolare fase, l'internazionalizzazione si presenta come l'unico pilastro della crescita e della tenuta dell'economia distrettuale ed è per questi motivi che preoccupa non poco il fatto che la dinamica registrata nel 2012 (pur essendo stata positiva) si sia, comunque, ridimensionata rispetto agli anni precedenti. Tali segnali non dovrebbero essere sottovalutati, nel senso che se la propensione all'estero continua a crescere e resta una chiave determinante per garantire la ripresa, le strategie di internazionalizzazione vanno mantenute e opportunamente riviste. Molti sono, infatti, i segnali di progressivo cambiamento dei trend dei mercati esteri maggiormente presidiati dai distretti produttivi. Cina, Russia e India iniziano ad esprimere nei confronti di alcuni prodotti del *made in Italy*, specie quelli di fascia media, una domanda mutevole, o impongono condizioni di accesso al mercato (es. dazi o organizzazione delle reti distributive locali) talvolta complesse, che il distretto deve sapere affrontare di volta in volta con nuove strategie.

Il quadro previsionale, infine, appare improntato alla cautela per quanto riguarda il fatturato, la produzione e la redditività aziendale. Per le prime due grandezze, circa un quarto del campione prevede un incremento ed il saldo tra aumenti e riduzioni è positivo, ma lo scarto è minimo (fig. 7). Solo per le esportazioni si intravede maggiore dinamismo, ma nessun cambiamento sostanziale: la distribuzione delle percentuali di risposta sul previsionale è simile a quella di consuntivo per il 2012.

Fig. 7 - Previsioni delle imprese di distretto sull'andamento nel 2013 del fatturato, produzione, ordini esteri, redditività (in % sul totale imprese)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

L'immediato futuro non sembra portare, dunque, alcuna *variabile di rottura* della dinamica recessiva in atto. Questa è la visione prevalente tra gli imprenditori, i quali sembrano fare, per lo più, affidamento sulla possibilità di riposizionamento - che è in primis un *downsizing* delle attività - e sulla tenuta delle esportazioni. Un quadro così strutturato non appare, però, foriero di un miglioramento della capacità competitiva ed è per tali motivi che occorre ritornare a capire dove, in questa difficile fase, risiede il valore intrinseco dei distretti. Innovazione, internazionalizzazione, filiere e reti sembrano, oggi, i processi su cui concentrare l'attenzione, pur nella consapevolezza che il cambiamento di orizzonte non sarà immediato e che non esiste una ricetta sicura per tornare a crescere. Non si tratta, dunque, di pensare e immaginare come rimodellare i

distretti ricorrendo a politiche generate dall'alto: un processo che, peraltro, di per sé non ha mai funzionato. Si tratta, viceversa, di ritornare ai fondamentali, per capire le potenzialità di crescita ed i limiti delle strategie messe in atto dai localismi d'impresa.

2.4 Il paradigma dell'innovazione

Innovazione, ridefinizione degli assetti organizzativi e nuove strategie di mercato si configurano come primo asset attraverso cui i distretti tentano un processo di riadattamento ai mutati scenari di mercato. Oggi, come nel passato, l'atteggiamento di gran parte delle imprese distrettuali nei confronti dell'innovazione appare improntato ad un elevato livello di proattività, ovvero di spinta in avanti, di ricerca assidua di formule nuove e di costante rimodulazione degli strumenti che generano innovazione. Guardando al passato e al presente viene tuttavia spontaneo chiedersi se anche questa proattività e capacità di innovazione siano sufficienti ad affrontare una crisi così estesa come quella che sta attraversando il Paese.

A ben guardare, forse, sono individuabili delle aree connesse all'innovazione da presidiare di più e meglio, nonostante un lungo percorso sia stato già compiuto. Gli obiettivi di investimento e le azioni su cui più diffusamente le imprese di distretto puntano riguardano (fig 8):

- il miglioramento del processo per ridurre i costi di produzione (segnalato dall'82% degli intervistati);
- il contenimento dei prezzi di vendita per cercare di mantenere o di ampliare le quote di mercato (75,9%);
- il miglioramento delle attività di progettazione (70,1%);
- l'espansione verso i mercati esteri, sia europei (segnalati dal 56,3% del campione) che extra-europei (53%).

Fig. 8 - Obiettivi di sviluppo e miglioramento operativo dell'azienda di distretto (in % sul totale imprese)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

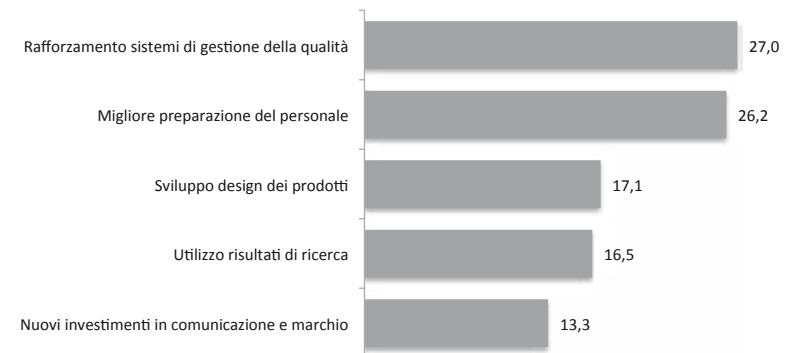
Ulteriori interventi, più impegnativi, che probabilmente possono rappresentare la vera chiave di volta dell'innovazione, sono meno diffusi, sebbene non rari. È il caso degli investimenti per un utilizzo più intenso delle piattaforme Ict, di quelli per il rafforzamento delle reti distributive a controllo diretto e di quelle indirette, oltre alla definizione di nuove strategie di mercato. Sulla base delle evoluzioni intervenute negli ultimi anni nel manifatturiero italiano e soprattutto delle buone prassi emerse, sembra farsi spazio l'idea che la crescita o la maggiore capacità di contrasto degli effetti negativi della crisi sia stata generata da strategie non solo di tipo difensivo, come la riduzione dei costi di produzione o il contenimento dei prezzi o la spinta all'internazionalizzazione, ma da processi più sofisticati in cui la singola impresa manifatturiera:

- ha rafforzato il sistema dei controlli a monte e a valle del processo produttivo, selezionando maggiormente i fornitori, imponendo standard di qualità stringenti, personalizzando e controllando direttamente (attraverso accordi commerciali) le reti distributive all'estero;
- ha reso più complesse ma anche più moderne alcune funzioni aziendali, dotandosi di strumenti nuovi o aggiornando continuamente gli strumenti disponibili. È il caso della più intensa dotazione di piattaforme informatiche che consentono di operationalizzare e di rendere più efficienti le diverse funzioni aziendali, ma anche dell'introduzione in azienda di sistemi di logistica (per la gestione e soprattutto per la distribuzione delle merci) com-

plexi che consentano, per l'appunto, un controllo diretto o più stringente rispetto al passato, dei processi di collocazione del prodotto finale, o ancora di strategie commerciali sofisticate, finalizzate a segmentare la clientela potenziale o effettiva o a monitorarne in modo continuativo le aspettative, le esigenze, gli orientamenti.

Se si scende più nel dettaglio (e, in particolare, se si guarda alle strategie di prodotto), i dati d'indagine mettono in evidenza come lo sforzo delle imprese di distretto il più delle volte non trascuri elementi, per così dire, complessi. Se è vero che il primo strumento per migliorare ed innovare il prodotto è rappresentato proprio dagli investimenti sul sistema di controllo della qualità, subito dopo vengono indicati gli investimenti nella formazione del personale e nello sviluppo delle competenze interne (fig. 9). In subordine viene segnalato lo sviluppo del design, l'utilizzo dei risultati della ricerca e, infine, gli investimenti in comunicazione e nel marchio. Da un punto di vista generale, nessuna delle leve appena menzionate spicca in modo netto e determinante sulle altre. Questo, tuttavia, potrebbe indicare, ancora una volta, che i distretti restano un *laboratorio inteso di innovazione*, specie se si fa riferimento al prodotto, ma soprattutto un *laboratorio variegato* in termini strategici: si spazia così dalle imprese che focalizzano la propria attenzione allo sviluppo prettamente materico, fino alle aziende che ormai investono in nuove competenze finalizzate allo sviluppo di nuovi prodotti.

Fig. 9 - Strategie di prodotto nelle imprese di distretto (in % sul totale imprese)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Occorre chiedersi se vi sia spazio per ulteriori miglioramenti e la risposta è ovviamente positiva. Da quanto detto finora emerge, infatti, un modello di innovazione piuttosto evoluto, che non si limita ad una semplice manutenzione della qualità del prodotto ma che riguarda invece una revisione sostanziale delle strategie organizzative e di mercato. Pur in questo atteggiamento “polifonico”, improntato all’innovazione, alcuni aspetti sono meno presidiati di altri e nell’attuale fase di deterioramento del posizionamento distrettuale questo potrebbe essere un problema. Se infatti si guarda al principale vantaggio competitivo segnalato per la grande maggioranza delle imprese esso si conferma essere il fattore qualità/design/affidabilità del prodotto (fig. 10). Poco spazio sembra esservi, invece, per elementi distintivi altrettanto rilevanti come il marchio, l’assistenza post vendita, il presidio dei canali distributivi, aspetti sui quali come detto in precedenza, molte aziende orienteranno nell’immediato i propri investimenti, ma che ancora stentano a divenire i nuovi fattori competitivi.

Fig. 10 - Principale vantaggio competitivo delle aziende di distretto (in % sul totale imprese)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

L’indagine mette, dunque, in evidenza molti chiaro-scuri di un paradigma dell’innovazione certamente in evoluzione e sul quale si concentra l’attenzione di molti imprenditori. Ma proprio per tali motivi diventa determinante, in questa particolare fase di passaggio, accompagnare, incentivare e accelerare ulteriormente il diffondersi di pratiche di modernizzazione del sistema d’impresa, non solo attraverso risorse per investimenti materiali ma anche attraverso la maggiore presenza e il più intenso ricorso dell’impresa manifatturiera a un terziario innovativo e a nuove competenze professionali.

2.5 Il pilastro dell’export tra opportunità e nuove minacce

L’ampia maggioranza delle imprese alla base dell’indagine svolta da Unioncamere opera sui mercati esteri, unico ambito, come più volte sottolineato in precedenza, che mostra ancora relativa vitalità e segnali di crescita. Per gran parte delle aziende distrettuali, infatti, l’export nel 2012 si è mantenuto su livelli stabili o è ulteriormente cresciuto. Resta, tuttavia il fatto che per il 21% vi è stato un ridimensionamento delle vendite all’estero e tale quota è più elevata di quanto rilevato nel 2011. È in atto, in effetti, un rallentamento della capacità di esportazione dei distretti produttivi, il che sembra indicare una compresenza sempre più netta di opportunità, ma anche di minacce da non sottovalutare. La domanda di *made in Italy* nel mondo - e in particolare nelle economie emergenti che fino al 2011 apparivano come terreni da penetrare con crescente intensità e senza grossi impedimenti o con barriere all’entrata superabili - già oggi appare in fase di cambiamento. La richiesta di produzioni distrettuali del medio-fine proveniente dall’estero, nell’ambito del comparto moda e dell’alimentare, risulta in molti casi in ridimensionamento, spostandosi il più delle volte sulle nicchie di gamma più alta. Per i prodotti della meccanica, in alcuni casi, i tempi di contrattazione si sono allungati, ridimensionando il livello degli ordini. D’altra parte la quota maggioritaria di esportazioni riguarda il mercato UE, oggi complessivamente in fase di rallentamento.

Sul fronte estero, tuttavia, i distretti mostrano ancora una elevata capacità competitiva, alimentata essenzialmente da due fattori: la forza intrinseca del *made in Italy* (quindi, dei prodotti in cui il nostro Paese mostra i più elevati livelli di specializzazione) e la qualità del prodotto, percepita di livello superiore rispetto a quello dei concorrenti (fig. 11). I due fattori appena segnalati sono strettamente connessi, anzi sembrano i due volti della medesima medaglia. Agli occhi del cliente straniero, il *made in Italy* resta ancora oggi sinonimo di elevata qualità del prodotto, design attraente, funzionalità, precisione, tecnica. Tra gli intervistati, solo in subordine, vengono segnalati come fattori critici di successo all’estero il marchio, la capacità di fidelizzazione della clientela e, ancor meno, l’esclusività dei prodotti o dei servizi offerti. Per molti versi, tali dati aiutano a capire non solo gli elementi di forza delle strategie di internazionalizzazione messe in campo, ma anche ad identificare alcune possibili minacce per il futuro.

Fig. 11 - Motivazioni alla base dell'incremento delle esportazioni nel 2012 (in % sul totale delle imprese)*



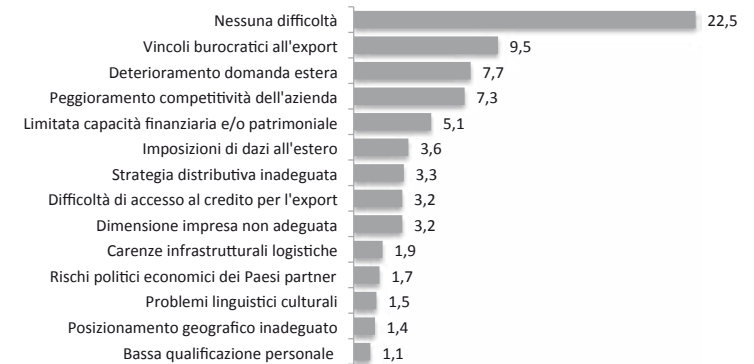
(*) Valori riferiti al 36,4% del campione che ha segnalato un incremento delle esportazioni nel 2012
Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Fare affidamento sulla sola forza intrinseca del *made in Italy*, tralasciando la spinta continua all'innovazione, appare oggi un grosso rischio, specie se si considera che gli orientamenti della domanda che viene dall'estero stanno registrando impercettibili ma continui mutamenti, tali per cui in futuro la qualità del prodotto italiano o il design potrebbero non essere più da soli sufficienti a generare livelli crescenti di export. Investire maggiormente su politiche di marketing tese ad innalzare sempre più la *reputation* dell'azienda attraverso una forte riconoscibilità del marchio, attivare strategie tese a dialogare in modo più immediato e diretto con i clienti anche attraverso sistemi di *Crm (customer relationship management)*, potenziare le strategie finalizzate alla personalizzazione del servizio o del prodotto e, ancora, attivare più sofisticate strategie distributive tese a controllare i processi di collocazione del prodotto sui mercati esteri appaiono come strade da percorrere più di quanto non sia stato già fatto.

Vi è da chiedersi, tuttavia, se in questo forte orientamento all'estero espresso dai distretti, il contesto complessivo sia a loro favorevole. Se è vero che il 22% delle imprese contattate ritiene che non vi siano difficoltà oggettive ad esportare, la larga maggioranza del campione segnala un diffuso malcontento che si incanala in problematiche molto diverse. Tra i principali aspetti figurano sia vincoli esterni che fattori interni all'azienda. Un primo fattore ostativo segnalato dagli imprenditori è rappresentante dalla complessità delle procedure

burocratiche legate all'attività di esportazione. Vi è poi il deterioramento della domanda estera, il peggioramento della competitività aziendale, la limitata capacità finanziaria dell'impresa, la presenza di dazi, in molti Paesi importatori, su prodotti italiani, inadeguate strategie distributive, difficoltà di accesso al credito (fig. 12).

Fig. 12 - Difficoltà ad operare all'estero (in % sul totale imprese)



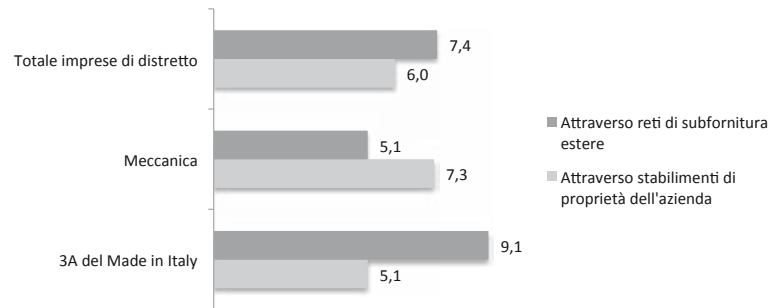
Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Si tratta di difficoltà molto diverse l'una dall'altra che solo in apparenza riguardano una stretta minoranza di imprese, ma che messe insieme compongono un vasto mosaico di percorsi ad ostacoli che minacciano seriamente la competitività italiana. Non è un caso, peraltro, che il primo dei problemi segnalati sia l'appesantimento burocratico legato ad operazioni di import-export. I controlli e soprattutto le procedure imposte dalla normativa vigente sono il primo vero vincolo alla crescita delle imprese; e se si tiene conto che anche sul fronte della capacità di esportazione stanno progressivamente emergendo delle nuove debolezze, il *mix* diventa pericoloso. Un processo di snellimento delle incombenze burocratiche che gravano sulle imprese appare necessario oggi più di prima e sarebbe necessario tanto o forse più delle molte deboli politiche industriali annunciate negli ultimi anni.

Vi è infine da chiedersi non solo come e quanto si esporta, ma anche quanto si internazionalizza, ovvero quanto le imprese di distretto stiano costruendo reti lunghe e stabili all'estero, per attivare efficaci processi di distribuzione del

prodotto italiano e rendere più efficiente la propria catena del valore. Sebbene tale fenomeno riguardi una minoranza di aziende, comunque esso appare in consolidamento. Dall'indagine risulta che poco più del 7% delle aziende ha legami stabili con reti estere di subfornitura ed il 6% dispone di almeno uno stabilimento all'estero (fig. 13). Questa seconda strategia, decisamente impegnativa, risulta più diffusa nel settore della meccanica, mentre le reti lunghe della subfornitura riguardano un numero cospicuo (il 9%) delle aziende che rientrano nel vasto ambito definito delle 3 A del *made in Italy* (alimentare, abbigliamento-moda, arredamento-mobili).

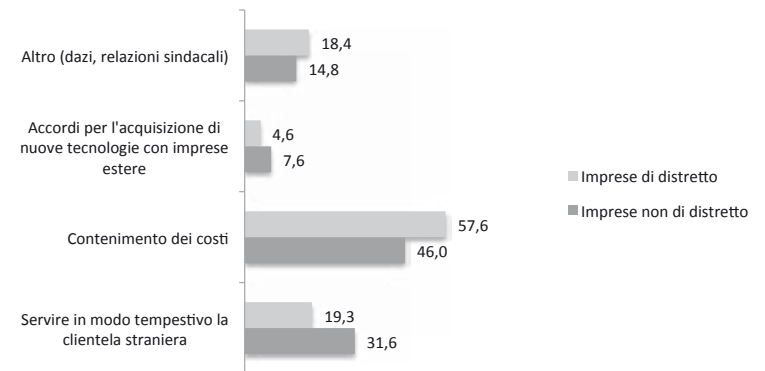
Fig. 13 - Percentuale di imprese di distretto che nel periodo 2012-2013 ha realizzato o realizzerà parte del prodotto o del processo produttivo all'estero attraverso modalità differenti (in % sul totale imprese)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Vale la pena chiedersi, però, quali siano le finalità specifiche della costruzione di tali legami stabili all'estero. Da questo punto di vista l'indagine offre spunti molto interessanti. Tuttora, gran parte delle aziende analizzate che indicano di voler rafforzare la propria presenza diretta all'estero, attraverso reti stabili, intendono essenzialmente contenere o abbattere i costi di produzione (fig. 14). Solo per poche imprese le strategie e gli obiettivi sono più sofisticati, come quelli legati alla volontà di presidiare in modo più efficace e rapido i mercati lontani o per acquisire nuove tecnologie.

Fig. 14 - Motivi alla base del rafforzamento della presenza diretta all'estero (in % sul totale imprese che realizzano parte dei prodotti o processi produttivi in paesi stranieri)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Vi è da dire, tuttavia, che i dati vanno soppesati e valutati tenendo conto della complessità del fenomeno considerato. Se è vero che più della metà indica come motivo principale il contenimento dei costi (prevalentemente di manodopera) è altrettanto vero che più di un terzo realizza strategie più complesse, forse ad elevato valore aggiunto, e tale quota, per quanto minoritaria, appare comunque di estrema rilevanza, proprio perché lavora più sulla qualità che sulla quantità.

2.6 Filiere lunghe e reti intelligenti per rimodellare i distretti produttivi

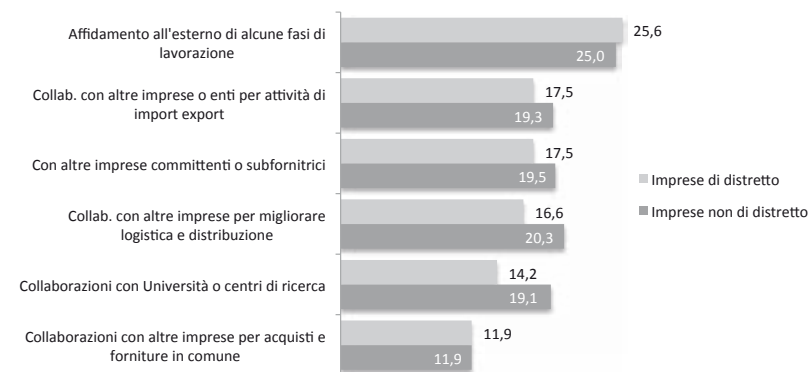
Rafforzamento della filiera e partecipazione a reti di produzione, di condivisione di *know how* e di servizi appaiono come l'ulteriore asse strategico lungo il quale i distretti dovrebbero continuare a muoversi per rafforzare la propria capacità competitiva. Occorre prendere atto che gran parte dei distretti ha perso negli anni la propria conformazione originaria, con una accelerazione, anche a causa della crisi, dei fenomeni di ibridazione tra filiere, di contaminazione

di competenze diverse e, non ultimo, di allungamento delle reti (da quelle di subfornitura a quelle per la ricerca e la sperimentazione, prevalentemente in collaborazione con strutture di matrice universitaria).

La rilevazione mette chiaramente in evidenza come il tasso di partecipazione a reti “formali” di collaborazione risulti piuttosto consistente sia all’interno che al di fuori dei distretti. Nel primo ambito, un quarto delle imprese analizzate ha attivato una sorta di allungamento dei legami con il contesto circostante, esternalizzando nel corso del 2012 (o progettando di esternalizzare nel 2013) alcune funzioni finora svolte all’interno. Per un numero cospicuo di aziende, dunque, quelle che possono essere definite come reti di produzione (riguardanti prevalentemente i rapporti di subfornitura o l’esternalizzazione di servizi di diverso tipo) continuano ad allargarsi. Dovrebbe derivarne un processo se non di rimescolamento degli equilibri di ciascun *cluster*, comunque, di fluidificazione dei rapporti tra impresa e territorio che, il più delle volte, porterebbe a generare nuova conoscenza, nuove idee e forse nuova spinta alla crescita. Se si declina ulteriormente tale particolare fenomeno, emerge come il 17% delle imprese di distretto collabori o abbia intenzione di attivare legami più o meno stabili con altre imprese o enti per potenziare l’attività di esportazione. Una quota simile ha inoltre avviato o avvierà forme di collaborazione con nuovi committenti o subfornitori, il 16,6% partecipa o prenderà parte a consorzi per acquisire servizi di logistica e di trasporto merci, il 14% ha o intende avere legami più stabili con il sistema della ricerca per attività di innovazione; infine quasi il 12% parla di partecipazione a reti per acquisti e forniture di materie prime o di semilavorati (fig. 15).

Occorre ribadire che le percentuali, per quanto contenute, sono comunque consistenti poiché fanno riferimento ad un fenomeno complesso che ha molte sfaccettature e che riguarda aspetti diversi del fare impresa. Quello che è certo è che la quota di aziende che partecipa a reti di vario tipo si è consolidata o è leggermente cresciuta negli anni, come emerge anche dalle rilevazioni precedenti. Infine, va sottolineato che i distretti non sembrano avere un primato in termini di intensità di partecipazione “formale” alle reti, che risultano infatti più diffuse tra le aziende operanti al di fuori di un cluster produttivo. Ciò conferma peraltro che il fenomeno della costruzione e del rafforzamento dei *network* è trasversale ai territori ed ai settori ed appare soprattutto in espansione, quasi stimolato ulteriormente dalla crisi in atto.

Fig. 15 - Collaborazioni, reti e strategia di filiera attivate nel 2012 o che verranno attivate nel 2013 nei distretti produttivi (in % sul totale imprese)

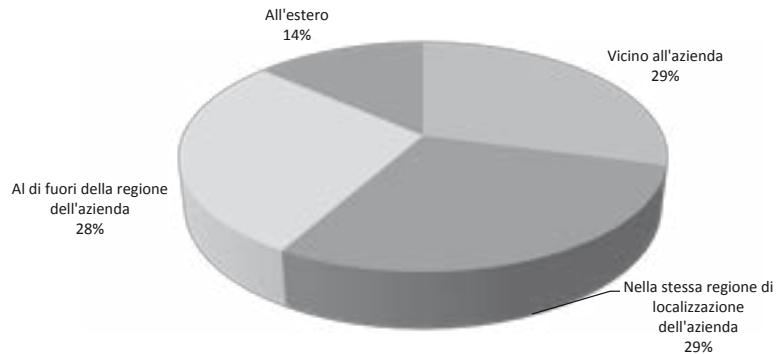


Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Se da uno sguardo generale si scende più nello specifico ai legami di subfornitura, si riesce ad identificare una sottile tendenza all’allungamento delle filiere che attraversano i distretti produttivi e che prefigurano un progressivo *deboramento* di ciascun distretto dai propri confini naturali (fenomeno noto ormai da tempo, ma oggi forse in ulteriore accelerazione) e l’inserimento, il più delle volte, in un *contesto multifiliere*. In primo luogo, dall’indagine emerge che solo per una minoranza delle imprese distrettuali (il 29%) i principali fornitori sono collocati vicino all’azienda, dunque sostanzialmente all’interno del distretto, mentre nella grande maggioranza i *network* di subfornitura si prolungano di molto all’esterno, in particolare per più di un quarto delle imprese i principali fornitori sono al di fuori della regione di appartenenza e per un ulteriore 14% queste *partnership privilegiate* sono localizzate all’estero (fig. 16).

Ma soprattutto occorre domandarsi se tali legami con soggetti extra-distrettuali si stanno intensificando o meno. La risposta, in questo caso, è positiva: solo l’8% delle aziende contattate dichiara un indebolimento dei rapporti con i principali fornitori al di fuori del distretto, mentre per il 22% si sono addirittura intensificati.

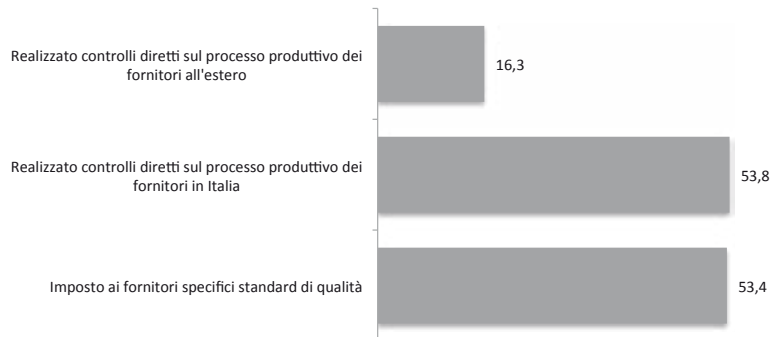
Fig. 16 - Distribuzione dei principali fornitori delle imprese di distretto



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

E d'altra parte forte è l'impressione che tale intensificazione corrisponda ad un tentativo di efficientamento dei sistemi di produzione e di introduzione nelle reti a cui le imprese partecipano quasi *di un di più di intelligenza*, attraverso maggiori sistemi di controllo. Infatti, ben il 53% degli imprenditori intervistati ha indicato di avere imposto, nei segmenti a monte della filiera, il rispetto di specifici standard di qualità, il 53,8% ha indicato di avere realizzato controlli diretti sul processo produttivo dei propri fornitori in Italia ed il 16,3% ha attivato la medesima pratica all'estero (fig. 17).

Fig. 17 - Strategie attivate dalle imprese di distretto negli ultimi tre anni nei confronti dei principali fornitori



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Se la tendenza è quella appena descritta, allora è plausibile immaginare che in molti casi si stia realizzando la transizione da un sistema monosettoriale ad uno in cui l'intreccio e il *mix* di filiere diviene la chiave di lettura non solo per interpretare il futuro ma anche per agevolare il ritorno alla crescita. Sistemi multifiliere sempre più estesi e più articolati possono comportare un travaso di competenze e la creazione di competenze nuove, dunque di nuova linfa per i *cluster* produttivi.

2.7 Le complessità nelle relazioni delle imprese distrettuali con il contesto esterno

Resta molto accidentato il contesto in cui oggi gran parte dei distretti produttivi si muovono. Alla crisi dei mercati si aggiungono ulteriori elementi critici, che non favoriscono il sistema d'impresa ma che in alcuni casi, come il settore del credito, lo stanno profondamente indebolendo. I problemi di ieri sono dunque esattamente quelli di oggi, ma in molti casi ulteriormente esasperati.

In un'ipotetica graduatoria delle difficoltà che impediscono all'impresa di crescere (dal punto di vista dimensionale, oltretutto strategico), emergono almeno quattro aspetti rilevanti (fig. 18):

- l'elevata concorrenza e la forte incertezza della domanda (24%);
- la presenza di molte aziende con organico in esubero, il che acuisce ulteriormente il problema occupazionale (23,9%);
- il costo del lavoro particolarmente oneroso in questa fase di crisi generalizzata e profonda, senza possibilità di sgravi significativi, almeno per le nuove assunzioni;
- un sistema fiscale che appare sempre più penalizzante, dati gli inasprimenti intervenuti in particolare nel 2012.

Altri elementi che rappresentano forti impedimenti alla crescita dell'impresa, come la pesantezza degli adempimenti burocratici o la mancanza di incentivi agli investimenti, sono posti su un piano secondario, perché quelli sopra citati appaiono come le situazioni di maggiore gravità.

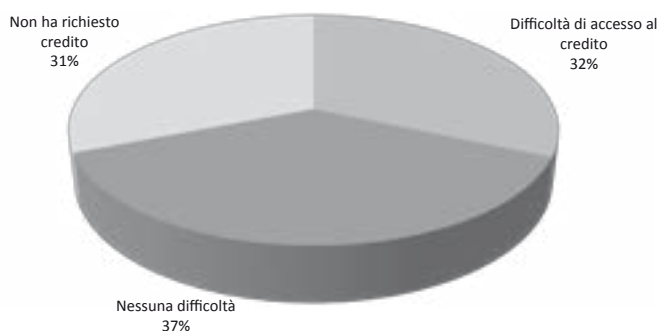
Fig. 18 - Principali vincoli alla crescita dimensionale e strategica dell'impresa di distretto (in % sul totale imprese)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Sul versante esterno, l'accesso al credito resta, inoltre, il problema più evidente perché più diffuso, con una accentuazione nel corso dell'ultimo anno. Dall'indagine emerge che il 32% del campione ha avuto problemi nel rapporto con il sistema bancario nella seconda metà del 2012, una quota che appare molto consistente (fig. 19). Se, infatti, si considerassero le sole aziende che hanno fatto richiesta di credito (al netto di coloro che invece non hanno fatto ricorso al sistema bancario), per circa la metà l'interlocuzione con la banca è stata particolarmente problematica.

Fig. 19 - Difficoltà di accesso al credito (in % sul totale imprese)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Le difficoltà più diffuse restano, inoltre, le limitazioni dell'ammontare richiesto (29% dei casi) o l'applicazione di tassi di interesse più onerosi rispetto al passato (24%); ma non mancano neanche (quasi il 16%) i casi di rifiuto *in toto* di un nuovo finanziamento.

D'altra parte, l'attuale fase di forte razionamento del credito non fa che inasprire il grave problema di carenza di liquidità delle imprese, e non solo nei distretti. Quasi la metà delle imprese contattate lamenta una dilatazione ulteriore dei tempi di incasso, accompagnata peraltro da diffuse situazioni di difficoltà e rischio di insolvenza dei debitori. La metà degli imprenditori di distretto ha infatti dichiarato che nella prima parte del 2013 alcuni crediti già scaduti dovranno essere ulteriormente dilazionati, mentre il 20% del campione prevede il default effettivo di uno o più clienti.

La liquidità e, in particolare, il circolante netto, nella maggior parte dei casi appaiono in una fase di sostanziale restringimento, senza che il sistema bancario riesca a fungere, come in passato, da polmone finanziario utile almeno per tamponare le situazioni meno critiche. Questo scompenso finanziario, che tutti i distretti indistintamente stanno registrando, rappresenta ormai una minaccia grave non solo alla ripresa, ma alla capacità delle imprese di crescere in qualità e di mantenere elevati i propri standard qualitativi. Poche risorse liquide stanno, infatti, portando al contenimento, su livelli di guardia, della propensione agli investimenti e, dunque, all'innovazione delle singole aziende.

In uno scenario così strutturato, gli imprenditori riescono ad identificare più elementi di debolezza del distretto rispetto agli elementi di forza, sovvertendo uno schema che per anni aveva registrato l'esatto contrario, con una prevalenza di elementi positivi nonostante le difficoltà che anche in passato non sono mancate ma che non sembrano avere mai raggiunto l'intensità attuale.

Così, dunque, se una vasta parte del campione (70%) riconosce che le imprese distrettuali hanno intrapreso negli ultimi anni un processo virtuoso di apertura all'esterno e di internazionalizzazione efficace, quote egualmente considerevoli di imprenditori lamentano il persistere nel distretto di criticità, come la difficoltà diffusa di attuare efficaci percorsi di ricambio generazionale (63,9%), la fuga di investimenti al di fuori del distretto (49,6%), l'intensificarsi di concorrenza sleale, soprattutto per la presenza di imprenditoria immigrata, verso la quale vengono effettuati pochi controlli (37,2%) (fig. 20).

Fig. 20 – Fenomeni caratterizzanti l'attuale fase evolutiva dei distretti produttivi
(in % sul totale imprese)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 addetti)

Se è improprio parlare di rischio di implosione dei distretti, è però evidente che oggi molte aree produttive del Paese sono sottoposte a problemi gravi che, peraltro, si stanno stratificando e si stanno legando gli uni agli altri generando un circolo vizioso sempre più difficile da spezzare. Uscire da questo stato di crisi è tuttavia possibile, anche senza attendere la formulazione di nuove linee di politica industriale che contemplino misure ad hoc per i distretti. I problemi che i *cluster* produttivi oggi registrano richiedono interventi immediati e di buon senso, partendo da misure che valorizzino le competenze e le specificità di ciascun distretto e che mirino ad un obiettivo di maggiore occupabilità e di ri-generazione di quelle *intelligenze* indispensabili per mantenerne elevata la competitività.

3. Analisi economico-finanziaria dei distretti industriali italiani

Giovanni Foresti, Fabrizio Guelpa e Angelo Palumbo - Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo

3.1 Introduzione

Nel 2011 è proseguita la fase di ripresa delle esportazioni dei distretti che, dopo il crollo del 2009 (-20,8%) e il rimbalzo del 2010 (+11,5%), hanno registrato un aumento del 10,3%¹. I dati di commercio estero, tuttavia, descrivono solo in parte la situazione economica del tessuto produttivo distrettuale poiché non tengono conto dell'andamento delle vendite sul mercato interno, dei risultati reddituali e dell'equilibrio finanziario delle imprese.

I bilanci di esercizio del 2011 (da poco disponibili con un buon grado di copertura) consentono di analizzare l'evoluzione complessiva del fatturato, considerando cioè non solo le vendite realizzate sui mercati esteri ma anche quelle in Italia², e di far luce sulle condizioni reddituali delle imprese. In particolare, in questo capitolo, dopo una breve descrizione del campione analizzato, ci si concentra sul confronto delle performance della gestione industriale per classi dimensionali, settori industriali e ripartizioni geografiche.

¹ A questo proposito si rimanda al Monitor dei distretti, dicembre 2012, n. 40, a cura di Intesa Sanpaolo.

² Cfr. anche "Economia e finanza dei distretti industriali", Rapporto annuale n. 5, dicembre 2012, a cura di Intesa Sanpaolo.

3.2 Descrizione del campione di bilanci

L'analisi di questo capitolo è realizzata sui bilanci di esercizio del periodo 2008-11 estratti dal database del Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo (ISID: Intesa Sanpaolo Integrated Database) e relativi alle imprese dei distretti individuati dall'Osservatorio della Federazione dei Distretti Italiani. Sono stati utilizzati campioni chiusi, formati cioè da imprese incluse nella banca dati in tutto il quadriennio e con un fatturato non inferiore a 750.000 euro nel 2008.

Sulla base di questi criteri di selezione sono state individuate 13.555 imprese distrettuali. Di queste il 46% sono imprese di piccole dimensioni, con un fatturato compreso tra i 2 e i 10 milioni di euro³ (Tab. 1). Nel campione sono presenti anche molte microimprese (il 36%)⁴. Meno numerose sono, invece, le imprese medie (15,1%) e quelle di grandi dimensioni (3,2%), che tuttavia hanno un peso preponderante in termini di fatturato. Le grandi imprese realizzano, infatti, poco meno del 50% del fatturato del campione selezionato; un altro 28% delle vendite è invece attribuibile alle medie imprese. Pertanto le imprese con meno di 10 milioni di fatturato (micro imprese e piccole imprese), pur essendo numericamente prevalenti, sviluppano un quarto circa del fatturato del campione.

Tab. 1 – Numero e fatturato del campione di imprese per dimensioni aziendali

	numero imprese		fatturato 2011	
	Unità	comp. %	miliardi di euro	comp. %
Micro imprese	4.856	35,8	6,6	4,5
Piccole imprese	6.224	45,9	28,4	19,5
Medie imprese	2.048	15,1	40,7	28,0
Grandi imprese	427	3,2	69,5	47,9
Totale	13.555	100,0	145,1	100,0

Fonte: Intesa Sanpaolo

³ Nel campione sono state individuate quattro classi dimensionali:

1. Micro imprese: fatturato nel 2008 compreso tra 750mila e 2 milioni di euro;
2. Piccole imprese: fatturato nel 2008 compreso tra 2 e 10 milioni di euro;
3. Medie imprese: fatturato nel 2008 compreso tra 10 e 50 milioni di euro;
4. Medio-grandi e Grandi imprese: almeno 50 milioni di euro di fatturato nel 2008.

⁴ Il campione estratto e analizzato in questo capitolo tende a sottorappresentare le microimprese essendo prevalentemente composto da società di capitali ed escludendo quasi del tutto le società di persone e le ditte individuali.

Nel campione è relativamente più elevato il numero delle imprese specializzate nel sistema moda: se si considerano sia i beni di consumo (abbigliamento, calzature, pelletteria) sia quelli intermedi (tessile, concia) la quota di imprese di questo settore è pari al 31,5% (Tab. 2). Seguono per importanza la filiera metalmeccanica con il 28% circa⁵, il sistema casa con il 15,5%⁶.

Tab. 2 – Numero e fatturato del campione di imprese per settore economico

	numero imprese		fatturato 2011	
	Unità	comp. %	miliardi di euro	comp. %
Totale, di cui:	13.555	100,0	145,1	100,0
Moda: beni di consumo	2.193	16,2	20,5	14,1
Prodotti in metallo	2.095	15,5	12,8	8,8
Moda: beni intermedi	2.079	15,3	16,7	11,5
Meccanica	1.631	12,0	17,4	12,0
Mobili	1.436	10,6	9,9	6,8
Altri intermedi	1.297	9,6	11,5	7,9
Alimentare e bevande	747	5,5	21,7	14,9
Prod. e mat. costruzione	588	4,3	6,7	4,6

Fonte: Intesa Sanpaolo

A livello geografico spicca il peso del Nord Est e del Nord Ovest che insieme contano il 70% circa delle imprese (Tab. 3). Segue a grande distanza il Centro (un quarto circa delle imprese). Solo il 6,1% delle imprese del campione sono localizzate nel Mezzogiorno.

Tab. 3 – Numero e fatturato del campione di imprese per ripartizione geografica

	numero imprese		fatturato 2011	
	Unità	comp. %	miliardi di euro	comp. %
Sud	831	6,1	5,8	4,0
Centro	3.259	24,0	26,4	18,2
Nord-Est	4.514	33,3	62,6	43,1
Nord-Ovest	4.951	36,5	50,3	34,7
Totale	13.555	100,0	145,1	100,0

Fonte: Intesa Sanpaolo

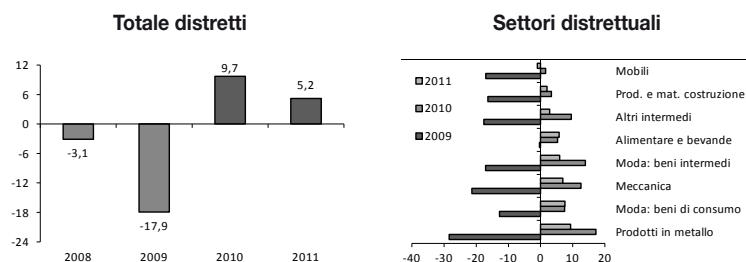
⁵ Meccanica (12%), prodotti in metallo (15,5%) e metallurgia (0,9%).

⁶ Mobili (10,6%), prodotti e materiali da costruzione (4,3%) ed elettrodomestici (0,6%).

3.3 L'evoluzione del fatturato e della redditività

Nel 2011 il fatturato delle imprese distrettuali italiane, dopo il rimbalzo del 2010, ha registrato un nuovo aumento, evidenziando un progresso del 5,2% a prezzi correnti (Fig. 1). Spiccano in particolare le imprese specializzate in prodotti in metallo, il cui fatturato è stato spinto al rialzo anche dalla ripresa dei prezzi delle commodity. La stessa crescita del settore alimentare incorpora, almeno in parte, i rincari delle materie prime. Tra i distretti migliori si segnalano il metadistretto alimentare Veneto e le bevande alcoliche di Canelli-Alba.

Fig. 1 – Distretti: evoluzione del fatturato (variazione % del fatturato; valori medi) (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

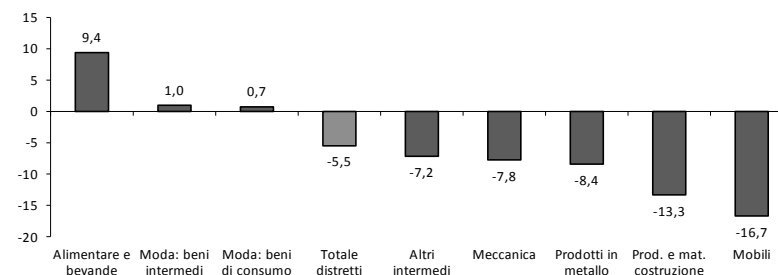
Hanno mantenuto buoni tassi di crescita anche i distretti della meccanica, che sono sempre più attivi sui mercati esteri emergenti ad alto potenziale di crescita. In evidenza, in particolare, il meccano-calzaturiero Vigevanese, la mecatronica di Vicenza e la metalmeccanica ed elettronica del Canavese. Molto positiva è stata anche la dinamica della moda dove si sono distinte soprattutto le imprese specializzate nella filiera della pelle presenti nei distretti dei prodotti in pelle e cuoio di Santa Croce sull'Arno / Castelfiorentino, delle calzature di Fermo, della calzatura di Barletta, delle pelli, cuoio e calzature di Civitanova Marche/ Tolentino/ Monte San Giusto / Porto S. Elpidio / Monte San Pietrangeli, il Tessile, Abbigliamento e Concia (Calzature napoletane) di San Giuseppe Vesuviano.

Tra i distretti più in difficoltà vi sono quelli specializzati nel sistema casa, con le imprese del mobile che hanno chiuso il 2011 in territorio lievemente negativo.

In particolare, hanno accusato un calo intorno al 3% i distretti del legno e mobili di Pesaro/Fossombrone/Piandimeleto e del legno e mobili di Poggibonsi/Sinilunga. Su questo andamento hanno pesato la crisi dei consumi interni e le criticità del settore immobiliare in alcuni importanti mercati europei. Anche all'interno del sistema casa, tuttavia, alcune realtà distrettuali hanno maturato performance positive, con in testa i casalinghi di Omegna-Varallo Sesia-Stresa, il distretto veneto del condizionamento e della refrigerazione industriale, il distretto industriale del coltello, il legno Casalasco-Viadanese. Ha chiuso in territorio positivo anche l'importante distretto del mobile della Brianza.

È pertanto un quadro a luci e ombre quello che emerge dall'analisi dei dati di fatturato, con i distretti specializzati nel sistema casa ancora in difficoltà. Se ci si concentra inoltre sulla distanza rispetto ai livelli pre-crisi, si nota come mediamente nei distretti il fatturato del 2011 non sia tornato sui livelli del 2008 (-5,5%; Fig. 2).

Fig. 2 – Quanto è lontano il 2008: differenza % tra il fatturato nel 2011 e il fatturato nel 2008 nei settori di specializzazione dei distretti (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

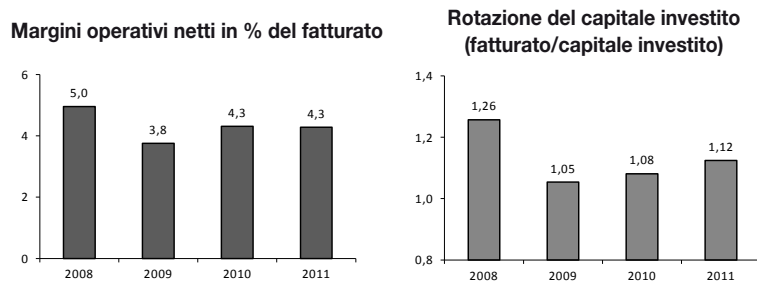
Solo il settore alimentare è abbondantemente sopra i valori toccati nel 2008, con un progresso del 9,4%. Hanno recuperato quanto perso nel 2009 anche le imprese della moda, guidate dal distretto del tessile, abbigliamento, calzature e concia di San Giuseppe Vesuviano (+17,5%), dal calzaturiero della Valdinievole (+16,5%), dal distretto vicentino della concia (15,1%), dai prodotti in pelle e cuoio di Santa Croce sull'Arno / Castelfiorentino (+9,8%), dal tessile-abbigliamento Biella e Vercelli (+9,4%).

Tutti gli altri settori di specializzazione distrettuale sono molto lontani dal 2008,

con punte molto elevate nelle aree che producono beni per il sistema casa. Nessun distretto di questo settore ha recuperato quanto perso nel corso della crisi del 2009.

Questo ritardo ha inciso sulla gestione industriale delle imprese, influenzando negativamente il loro grado di efficienza e il mark-up (Fig. 3). Il recupero produttivo del biennio 2010-2011, infatti, è stato parziale e insufficiente per riportare sui valori ante-crisi il grado di utilizzo della capacità produttiva.

Fig. 3 – Distretti: evoluzione di margini e tasso di rotazione del capitale investito (valori medi)



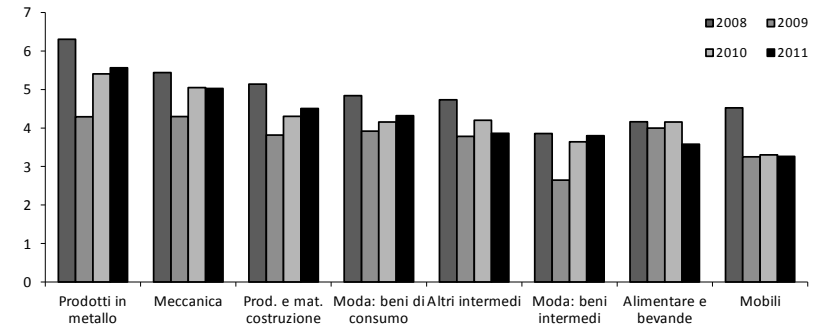
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Il tasso di rotazione del capitale investito, pertanto, ha mostrato solo un lieve recupero. È rimasta critica anche la situazione sul fronte reddituale, con i margini operativi netti in percentuale del fatturato che nel 2011 sono rimasti fermi al 4,3% e distanti dal 5% del 2008. Le imprese, pertanto, non sono riuscite a ripartire su una base sufficiente di fatturato i costi fissi, come il costo del lavoro e gli ammortamenti. In questo contesto le imprese nel tentativo di alleviare il peso del costo del lavoro hanno fatto un massiccio ricorso agli ammortizzatori sociali. Nel 2011, infatti, le ore autorizzate di cassa integrazione guadagni, pur mostrando segnali di rallentamento, si sono mantenute su livelli storicamente elevati.

La redditività delle imprese del tessuto produttivo italiano è stata penalizzata da un contesto esterno difficile caratterizzato da condizioni di domanda favorevoli solo sui mercati esteri, da una competitività sempre molto accesa a livello internazionale e, contemporaneamente, da livelli dei prezzi delle materie prime che si sono collocati su livelli storicamente elevati e molto volatili.

Spiccano, in particolare, le perdite di marginalità accusate dalle imprese del settore alimentare (Fig. 4) che, in un contesto caratterizzato dalla debolezza della domanda interna e da una forte competizione internazionale, non sono riuscite a trasmettere a valle i rincari delle materie prime.

Fig. 4 – Margini operativi netti in % del fatturato (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

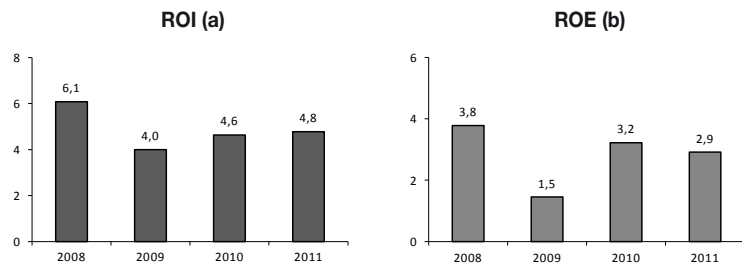
Tra le specializzazioni distrettuali con margini più contenuti e senza segnali di recupero, dopo il forte ridimensionamento del 2009, spiccano ancora una volta le imprese del mobile schiacciate da condizioni di domanda interna molto sfavorevoli e da un contesto competitivo acceso che ha messo in difficoltà soprattutto i distretti più in ritardo sul fronte del marketing e della distribuzione e meno pronti nel contrastare efficacemente la concorrenza di prezzo proveniente dai paesi a basso costo del lavoro (su tutti il mobile imbottito dell'Area Murghiana).

Nei restanti settori i margini unitari delle imprese distrettuali nel 2011 sono rimasti stabili su livelli relativamente elevati (meccanica) o si sono lievemente rafforzati (prodotti in metallo, prodotti e materiali da costruzione, moda), pur restando inferiori ai valori del 2008.

Alla luce della sostanziale stazionarietà dei margini unitari netti, solo l'aumento del tasso di rotazione del capitale investito ha consentito al ROI delle imprese distrettuali di rafforzarsi lievemente (Fig. 5). Non ne ha tratto beneficio la redditività complessiva (ROE al netto delle imposte) che, a causa di un effetto leva finanziaria negativa, si è leggermente ridimensionata portandosi al 2,9% dal

3,2% del 2010. Questo risultato è stato condizionato dall'aumento del costo del debito, spinto al rialzo dalla trasmissione ai costi di finanziamento del settore privato dell'eccezionale aumento del premio al rischio sul debito sovrano che si è verificato a partire dai mesi estivi del 2011. Tuttavia, il livello medio del costo dell'indebitamento si è mantenuto su livelli significativamente più bassi rispetto ai valori registrati nel 2008 e nel 2009. I rialzi sui nuovi prestiti, infatti, si sono riflessi con molta gradualità sui tassi in essere.

Fig. 5 – Distretti: evoluzione di ROI e ROE (valori medi)



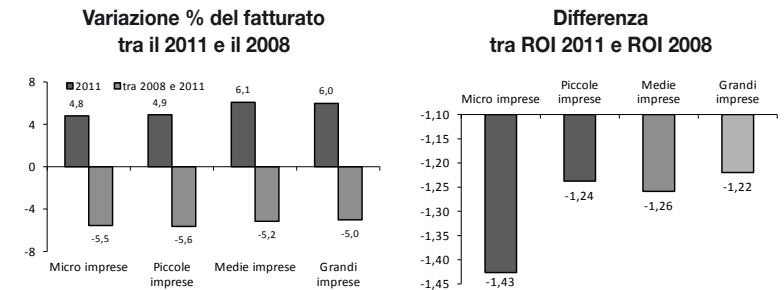
(a) margini operativi netti in % del capitale investito; (b) risultato netto rettificato in % patrimonio netto.
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

3.4 Crescita e redditività per classe dimensionale

In questo paragrafo sono analizzati i risultati economico-reddituali dei distretti per classe dimensionale. L'obiettivo è quello di valutare, almeno indirettamente, lo stato di salute dei legami reticolari all'interno dei distretti, cercando di capire se lungo le filiere produttive siano presenti tensioni fra imprese capofila e imprese di subfornitura e terziste.

La crisi del 2009 ha colpito pesantemente sia le PMI sia le grandi imprese, che nei distretti hanno subito forti cali di fatturato, accompagnati da un significativo peggioramento della redditività della gestione industriale. Queste perdite sono state solo in parte recuperate nel biennio 2010-2011. Il ROI, ad esempio, è migliorato solo lievemente, restando molto lontano dai livelli toccati nel 2008. Le microimprese, in particolare, hanno accusato il ridimensionamento maggiore del ROI, sceso di 1,43 punti percentuali tra il 2008 e il 2011 (Fig. 6).

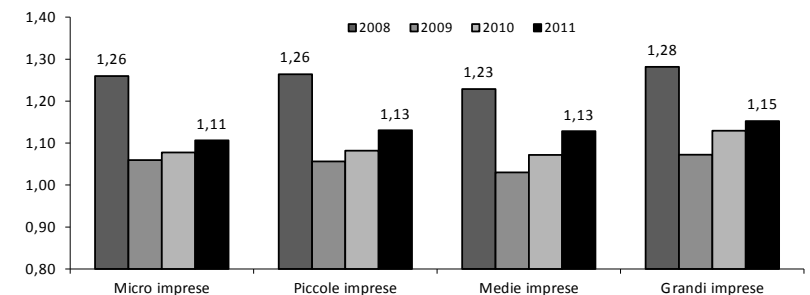
Fig. 6 – Distretti per classe dimensionale: quanto è lontano il 2008 (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Ha pesato il calo significativo del tasso di rotazione del capitale investito (Fig. 7), causato sia dall'aumento dei giorni clienti (e, di conseguenza, del capitale investito), sia dalla forte riduzione del fatturato subita nel 2009 e solo in parte recuperata nel biennio successivo.

Fig. 7 - Rotazione del capitale investito (valori medi)



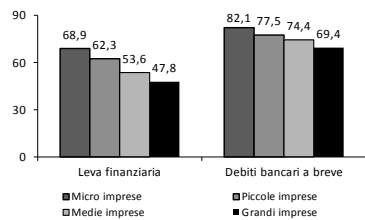
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Le microimprese, infatti, insieme alle piccole imprese, sono quelle più lontane dai livelli di fatturato del 2008. In questo sono state penalizzate anche dalle strategie adottate dalle imprese medie e medio-grandi, che nel tentativo di evitare forti perdite di fatturato e ridurre al minimo la capacità produttiva inutilizzata, hanno molto probabilmente riportato all'interno processi produttivi precedentemente esternalizzati, mettendo sotto pressione i produttori di piccole e piccolissime dimensioni.

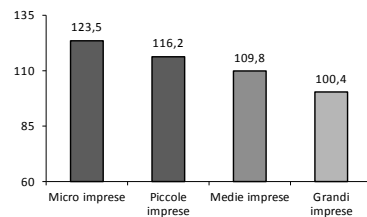
Al contempo, le imprese più piccole sono anche quelle che appaiono maggiormente fragili in termini di gestione finanziaria e del circolante. La leva finanziaria e i debiti bancari a breve, infatti, sono una funzione decrescente delle dimensioni aziendali (Fig. 8). Nei momenti di forte tensione finanziaria come quelli degli ultimi anni, questa situazione introduce elementi di fragilità tra le imprese più piccole che, essendo più indebitate, faticano a tenere in equilibrio fonti di finanziamento e attivo investito.

Fig. 8 - Distretti per classe dimensionale: gestione finanziaria e della liquidità, 2011 (valori medi)

Leva finanziaria (debiti finanziari in % debiti finanziari e patrimonio netto) e **debiti bancari a breve termine** (in % debiti bancari totali)



Giorni di pagamento dei clienti



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

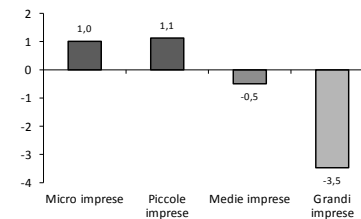
Peraltro, l'alta incidenza dei debiti bancari a breve termine è anche una conseguenza delle tensioni presenti sul fronte della gestione del circolante. L'elevato numero di giorni clienti, infatti, si traduce in un elevato fabbisogno di liquidità per onorare i pagamenti ai propri fornitori e, più in generale, per portare avanti la gestione quotidiana dell'attività produttiva, spingendo verso l'alto la domanda di credito bancario.

Le criticità presenti nella gestione del circolante si sono ulteriormente esacerbate nel quadriennio 2008-2011 che ha visto crescere in maniera significativa l'ampiezza delle dilazioni di pagamento concessa dalle micro imprese alla propria clientela. Per questa classe dimensionale, infatti, i giorni clienti sono passati da 108,5 nel 2008 a 123,5 nel 2011 (+15), senza particolari segnali di rientro dal picco di 126,1 toccato nel 2010. Tra le imprese di dimensioni medie e grandi si è verificato un allargamento di gran lunga inferiore (+4 circa; Fig. 9). Inoltre, sembrano essere state proprio le micro imprese a pagare le conseguenze delle tensioni finanziarie presenti sul mercato: sono loro, infatti,

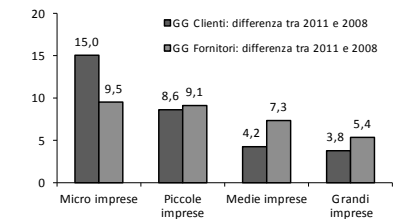
l'unica classe dimensionale in cui l'aumento dei giorni clienti è stato superiore a quello dei giorni fornitori, con una penalizzazione non indifferente in termini di gestione della liquidità e di fabbisogno finanziario. Non è un caso pertanto che siano state proprio le micro imprese a esprimere nel periodo 2008-2011 una maggiore domanda di credito (soprattutto bancario), con un'ulteriore lievitazione della già alta leva finanziaria (Fig. 9).

Fig. 9 - Distretti per classe dimensionale: evoluzione della gestione finanziaria e della liquidità (valori medi)

Differenza tra leva finanziaria nel 2011 e leva finanziaria nel 2008



Differenza tra giorni di pagamento dei clienti/fornitori nel 2011 e giorni di pagamento dei clienti/fornitori nel 2008

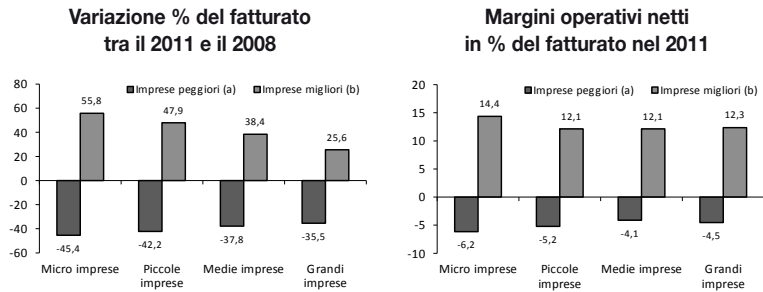


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Il rapporto tra imprese leader e subfornitori e terzisti mostra dunque criticità non solo in termini industriali ma anche sul fronte della gestione del circolante. Non tutte le imprese più piccole però sembrano in difficoltà. Sia per crescita che per redditività, la dispersione delle performance si amplia al diminuire delle dimensioni aziendali (Fig. 10). Molte aziende di piccole e piccolissime dimensioni si sono, pertanto, mantenute su un sentiero di alta crescita e redditività, riuscendo nel tempo a divenire subfornitori e/o terzisti strategici e insostituibili delle imprese capofila. I soggetti più in difficoltà, al contrario, sono molto verosimilmente più attivi nella fornitura di prodotti standardizzati e poco differenziati e hanno via via visto ridursi gli ordini provenienti dalle imprese leader che, con la caduta della domanda, hanno riportato al proprio interno parte della produzione precedentemente esternalizzata o hanno ricercato nuovi subfornitori tra l'imprenditoria straniera locale o nei paesi emergenti⁷.

⁷ Per un approfondimento sui rapporti di filiera tra imprese medio-grandi e grandi e imprese di piccole dimensioni si rimanda a Filiera produttive: quali spazi per le imprese terziste e di subfornitura? Il caso di sei distretti dell'Emilia Romagna in Intesa Sanpaolo, 2012, Economia e Finanza dei Distretti Industriali, n. 5.

Fig. 10 - Distretti per classe dimensionale: dispersione dei risultati



(a) primo decile; (b) nono decile. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

3.5 Crescita e redditività per area geografica: distretti del Mezzogiorno a confronto

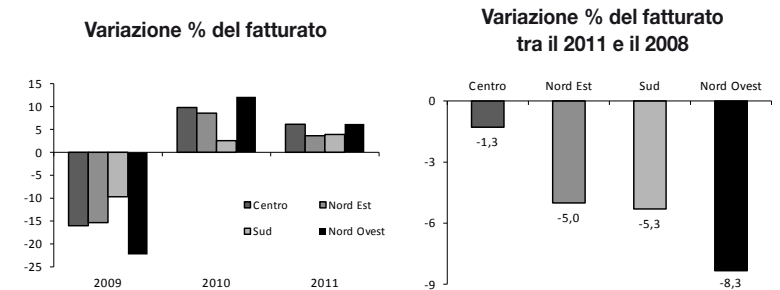
L'analisi si completa con una fotografia dell'andamento economico-reddituale dei distretti italiani per area geografica. Il confronto è evidentemente influenzato dalla struttura produttiva delle aree considerate, che presentano una diversa specializzazione produttiva e dimensionale. Nei 21 distretti del Mezzogiorno, ad esempio, prevalgono le imprese del sistema moda, che, come avviene nelle regioni del Centro, rappresentano il 56% del totale. Sempre nel Sud hanno un peso relativamente più elevato le imprese agroalimentari (+17,5%), mentre sono meno diffusi distretti specializzati nel sistema casa e nella metalmeccanica. Al contrario, nel Nord Ovest sono più numerose le imprese specializzate nella filiera metalmeccanica che toccano quota 44%. Nel Nord Est, invece, le produzioni metalmeccaniche e del sistema casa prevalgono con il 27,5% e il 26% rispettivamente delle imprese distrettuali.

L'analisi della dimensione delle imprese distrettuali evidenzia poi come siano le imprese di piccole e piccolissime dimensione a rappresentare in maniera significativa la realtà industriale del Mezzogiorno (88% del totale delle imprese nei distretti del Sud). Rispetto alle altre ripartizioni territoriali spicca, in particolare, il peso relativamente più elevato delle micro-imprese (fatturato compreso tra 750.000 euro e 2 milioni di euro) che rappresentano il 44,5% del totale con-

tro il 34% circa che contraddistingue i distretti del Nord Est e del Nord Ovest. Nelle aree distrettuali del Mezzogiorno sono quindi significativamente meno numerose sia le imprese di medie dimensioni (10,6% vs. il 16% nel Nord Est e nel Nord Ovest) sia quelle di grandi dimensioni (solo l'1,8% vs. il pur basso 4% del Nord).

La peculiare struttura produttiva dei distretti del Mezzogiorno ha certamente influenzato l'evoluzione recente degli indicatori economico-reddituali. La migliore tenuta del fatturato del 2009, ad esempio, è spiegata da una specializzazione più orientata sulla filiera agro-alimentare che è stata meno esposta al crollo della domanda di beni di consumo e, soprattutto, di beni di investimento (Fig. 11). Al contempo, la minor ripresa degli anni successivi può essere spiegata sia dalla più bassa presenza di imprese della metalmeccanica, in forte recupero nel resto d'Italia nel biennio 2010-2011, sia da una propensione all'export più contenuta rispetto alle altre aree italiane e dalla bassa presenza nei mercati emergenti a più alto potenziale⁸.

Fig. 11 - Distretti per ripartizione geografica: evoluzione del fatturato tra il 2008 e il 2011 (valori mediani)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

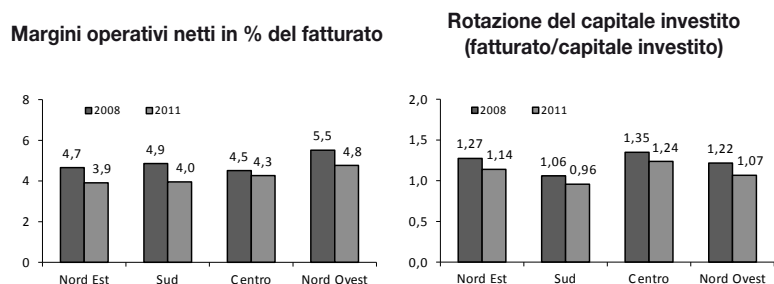
Complessivamente, la maggior tenuta nel 2009 e il mancato recupero successivamente, hanno lasciato le imprese distrettuali del Mezzogiorno lontane dai livelli di fatturato registrati nel 2008, con un ritardo pari al 5,3%, in linea con quanto osservato nel Nord Est. Solo le imprese del Centro hanno fatto meglio, mentre

⁸ A questo proposito si rimanda a Intesa Sanpaolo, 2012, I distretti industriali e i poli tecnologici del Mezzogiorno: struttura ed evoluzione recente.

quelle del Nord Ovest hanno perso l'8,3% delle vendite tra il 2008 e il 2011.

Se si passa al confronto delle condizioni reddituali emerge però un differenziale a sfavore del tessuto distrettuale del Sud. I margini unitari, infatti, che nel 2008 erano lievemente superiori rispetto al Nord Est e al Centro, sono diminuiti in misura maggiore rispetto alle altre aree, scendendo a quota 4% nel 2011 (dal 4,9%; Fig. 12), un livello inferiore a quanto osservato al Centro e al Nord Ovest e per lo più in linea con i valori del Nord Est. Il quadro è addirittura peggiore se si osserva il grado di rotazione del capitale investito, che è storicamente più basso nel Mezzogiorno. Questo indicatore può essere considerato una proxy del grado di efficienza della gestione industriale⁹ ed è influenzato da fattori interni (legati cioè alle scelte produttive e gestionali delle imprese stesse) ed esterni all'impresa. Tra i secondi rientrano le esternalità produttive che hanno origine dal patrimonio di conoscenze e know-how produttivo del territorio, dalla vicinanza dei produttori di macchinari, che in molti casi porta all'introduzione di innovazioni di processo e/o prodotto, e più in generale, dalla presenza di infrastrutture materiali e immateriali efficienti e funzionali all'attività d'impresa.

Fig. 12 - Distretti per ripartizione geografica: evoluzione di margini operativi netti in % fatturato e rotazione del capitale investito (valori medi)



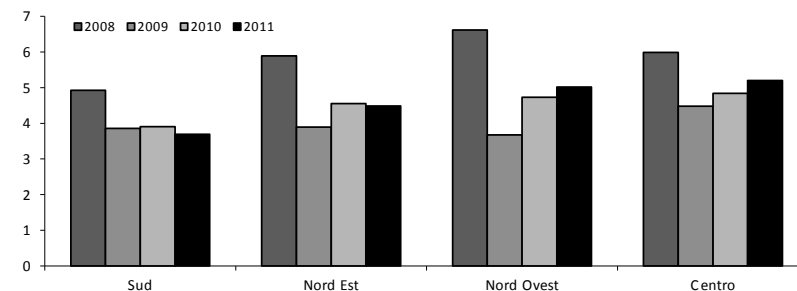
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Il gap in termini di efficienza che caratterizza le imprese del Mezzogiorno riguarda tutti i settori economici considerati e sembra segnalare o meglio confermare l'esistenza di alcune criticità nei fattori di contesto esterno nel territo-

⁹ Il tasso di rotazione del capitale investito, da un punto di vista contabile, è il risultato della combinazione del grado di integrazione verticale, della produttività del lavoro e dell'intensità del capitale investito.

rio in cui queste operano. La bassa capacità del capitale investito di generare fatturato condiziona la redditività della gestione industriale dei distretti del Sud che si colloca su livelli più contenuti in gran parte dei settori e nel biennio 2010-2011 non mostra segnali di recupero dopo il significativo calo accusato nel 2009 (Fig. 13).

Fig. 13 - ROI (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

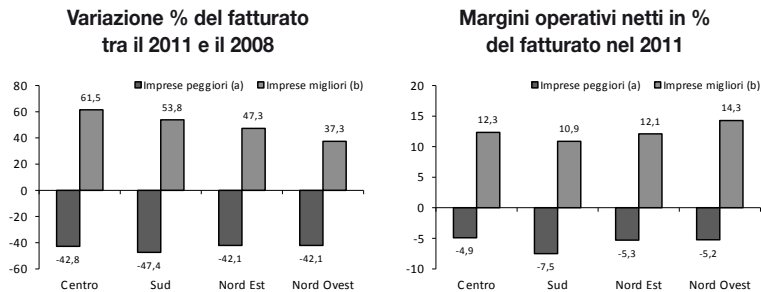
Inoltre, è evidente come il mancato recupero reddituale sia stato accompagnato da una dispersione dei risultati¹⁰ elevata in termini sia di evoluzione del fatturato, sia di redditività (Fig. 14). Sul fronte dell'Ebit margin, ad esempio, nel 2011 la distanza tra la mediana del top 20% delle imprese distrettuali del Mezzogiorno e quella delle imprese distrettuali meridionali peggiori (ultimo 20% della distribuzione) è stata pari a 18,4 (+10,9% per le imprese migliori vs. -7,5% per le imprese peggiori; Fig. 14). Salvo poche eccezioni (il Centro per la crescita e il Nord Ovest per la redditività), il divario è inferiore nelle altre ripartizioni geografiche italiane.

L'analisi di un set articolato di casi studio ha consentito di osservare come anche nella crisi del 2008-2009 e nel biennio 2010-2011 abbia continuato a fare premio il posizionamento competitivo delle imprese che, a sua volta, riflette le scelte fatte in termini di qualità, innovazione e politiche commerciali e distributive. Le imprese più attive su questi fronti, infatti, nella crisi hanno

¹⁰ La scelta di analizzare un campione chiuso di imprese ha conseguenze sulla misurazione della dispersione della performance, che è in parte sottostimata, essendo esclusi i soggetti nel frattempo usciti dal mercato.

mediamente mostrato una migliore tenuta del fatturato e buoni livelli di redditività. È questo il caso, ad esempio, delle imprese di dimensioni maggiori del distretto dell'abbigliamento del Napoletano, che nel difficilissimo 2009 hanno acquisito nuove quote di mercato mantenendo condizioni reddituali molto favorevoli, premiate in alcuni casi dall'alto livello qualitativo delle loro produzioni e in altri da efficaci politiche di marchio e distributive¹¹. Il buon posizionamento è stato premiante anche nel calzaturiero del Napoletano, dove è presente un numeroso nucleo di imprese con un buon profilo qualitativo, retaggio di un know how artigianale tramandato da generazioni¹².

Fig. 14 - Distretti per classe dimensionale: dispersione dei risultati



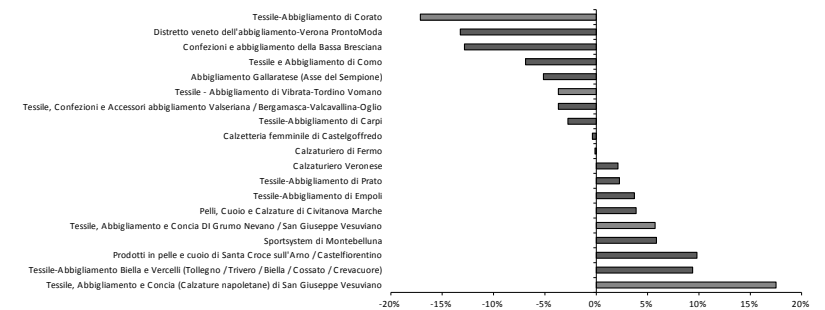
(a) primo decile; (b) nono decile. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

¹¹ Spiccano, in particolare, la Ciro Paone Spa (marchio Kition) specializzata in abiti sartoriali da uomo di alta qualità; la Harmont & Blaine che produce capi di abbigliamento maschile, di stile casual nel segmento del lusso, e, forte anche di un brand di nicchia, ha esteso la rete di negozi in località turistiche esclusive in Italia e all'estero; la Imap Export Spa (Original Marines) che distribuisce abbigliamento casual e sportswear uomo, donna, bambino e fa leva su politiche di marchio, sviluppo della rete distributiva e alleanze commerciali siglate con Warner Bros, Disney, Metro Goldwin Mayer, 20th Century Fox. Per un approfondimento si rimanda a Intesa Sanpaolo, 2012, I distretti dell'abbigliamento del Mezzogiorno: il Nord e il Sud abruzzese e il Napoletano.

¹² Per un approfondimento del posizionamento competitivo del polo calzaturiero del napoletano e più in generale dei poli calzaturieri del Sud si rimanda a Intesa Sanpaolo, 2009, I distretti calzaturieri del sud: Casarano, il Nord Barese e il Napoletano. In questa sede basti ricordare che nel distretto napoletano è alta la concentrazione geografica di imprese appartenenti alla stessa filiera e diffusa la presenza di un savoir faire di settore, di piccoli subfornitori e di una condivisione di informazioni e competenze che vanno a beneficio dell'intero sistema. Nel distretto in esame non si afferma tanto il ruolo di un'impresa o di un gruppo di imprese leader, quanto la presenza di diverse organizzazioni micro-reticolari (un terzo circa delle imprese ha meno di 10 addetti), indipendenti le une dalle altre, che hanno trovato una propria nicchia di mercato, come ad esempio le calzature militari (che sono però soggette all'andamento delle commesse pubbliche), o le calzature di media e alta qualità, realizzate per note firme della moda, o, in alcuni (per ora pochi casi), prodotte e commercializzate attraverso un proprio marchio.

Per evoluzione del fatturato l'abbigliamento del napoletano e il calzaturiero del napoletano si sono così posizionati ai primissimi posti tra i distretti italiani del sistema moda, precedendo importanti distretti come il calzaturiero di Fermo, la calzetteria femminile di Castelgoffredo, il tessile-abbigliamento di Carpi, il serico di Como e il tessile e abbigliamento di Prato (Fig. 15).

Fig. 15 - Principali distretti italiani specializzati nella produzione di calzature e di tessile-abbigliamento: variazione % del fatturato tra il 2008 e il 2011 (valori medi) (valori medi)



Nota: in arancio i distretti del Sud. Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

Sempre nel sistema moda meno positiva è stata invece l'evoluzione di altri due distretti del Sud: il tessile - abbigliamento di Corato e il Tessile - Abbigliamento di Vibrata-Tordino Vomano. Entrambi i distretti non hanno recuperato quanto perso nel 2009 e hanno registrato livelli di redditività contenuti e inferiori alla media settoriale. Sul distretto abruzzese hanno pesato i problemi di competitività dell'area che sono connessi allo scarso sviluppo qualitativo dei prodotti e al forte processo di internazionalizzazione produttiva seguito da alcune importanti imprese committenti dell'area che ha avuto pesanti ripercussioni sui subfornitori distrettuali legati da rapporti di forte dipendenza. Le imprese del distretto, inoltre, hanno risentito dell'incompleto sviluppo della filiera distrettuale (mancano alcuni attori fondamentali come i fornitori di servizi alle imprese, le imprese della meccanica strumentale, le scuole di specializzazione) e della quasi assenza di azioni degli attori istituzionali locali dirette a promuovere e guidare strategicamente la crescita distrettuale.

3.6 In sintesi

Gli ultimi dati di bilancio disponibili con un buon grado di copertura per il 2011 consentono di descrivere l'evoluzione del fatturato e di analizzare un set articolato di indicatori economico-reddituali delle imprese distrettuali.

Dopo il crollo del 2009, il fatturato delle imprese distrettuali ha registrato un aumento del 9,7% nel 2010 e del 5,2% nel 2011. Spiccano in particolare le imprese specializzate in prodotti in metallo, il cui fatturato è stato spinto al rialzo anche dalla ripresa dei prezzi delle commodity. La stessa crescita del settore alimentare incorpora, almeno in parte, i rincari delle materie prime. Hanno mantenuto buoni tassi di crescita anche i distretti della meccanica, che sono sempre più attivi sui mercati esteri emergenti ad alto potenziale di crescita. Tra i distretti più in difficoltà vi sono quelli specializzati nel sistema casa, con le imprese del mobile che hanno chiuso il 2011 in territorio lievemente negativo. Su questo andamento hanno pesato la crisi dei consumi interni e le criticità del settore immobiliare in alcuni importanti mercati europei.

È pertanto un quadro a luci e ombre quello che emerge dall'analisi dei dati di fatturato, con i distretti specializzati nel sistema casa ancora in difficoltà. Se ci si concentra inoltre sulla distanza rispetto ai livelli pre-crisi, si nota come mediamente nei distretti il fatturato del 2011 non sia tornato sui livelli del 2008 (-5,5%). Solo il settore alimentare è abbondantemente sopra i valori toccati nel 2008, con un progresso del 9,4%. Hanno recuperato quanto perso nel 2009 anche le imprese della moda. Tutti gli altri settori di specializzazione distrettuale sono molto lontani dal 2008, con punte molto elevate nelle aree che producono beni per il sistema casa.

È rimasta critica la situazione sul fronte reddituale, con i margini operativi netti in percentuale del fatturato che nel 2011 nelle imprese distrettuali sono rimasti fermi al 4,3% e distanti dal 5% del 2008. La redditività delle imprese del tessuto produttivo italiano è stata penalizzata da un contesto esterno difficile caratterizzato da condizioni di domanda favorevoli solo sui mercati esteri, da una competitività sempre molto accesa a livello internazionale e, contemporaneamente, da livelli dei prezzi delle materie prime che si sono collocati su livelli storicamente elevati e molto volatili.

In un contesto esterno altamente complesso è, inoltre, rimasta elevata la di-

spersione delle performance di crescita e reddituali in tutte le classi dimensionali. Soffrono, soprattutto, le imprese più piccole che, oltre a essere quelle più lontane dai livelli di redditività industriale del 2008, presentano livelli di leva finanziaria molto elevati e un'eccessiva esposizione verso il debito bancario a breve termine, che le sottopone alle tensioni presenti sui mercati finanziari. La loro situazione non è ottimale anche in termini di gestione del circolante che evidenzia dilazioni di pagamento per la clientela elevate e superiori a quelle negoziate con i fornitori.

La dispersione delle performance è elevata non solo tra settori industriali ma anche all'interno delle stesse filiere produttive, dei distretti industriali e dei territori. I distretti del Mezzogiorno, ad esempio, pur presentando mediamente risultati di crescita e reddituali inferiori rispetto al resto d'Italia, hanno al proprio interno alcune realtà distrettuali altamente competitive caratterizzate da buoni livelli di redditività e una buona dinamica delle vendite. Sono stati premiati, in particolare, i territori ricchi di know-how e filiere produttive (abbigliamento e calzature del Napoletano). Al contempo, però, sono presenti aree da anni caratterizzate da situazioni di crisi strutturale, colpite dalla forte concorrenza di prezzo delle economie emergenti e incapaci di rispondere con un deciso e diffuso riposizionamento competitivo, sia sul piano produttivo (con prodotti nuovi e/o di qualità più elevata), sia sul piano commerciale (con la creazione di brand conosciuti e di una radicata presenza sui mercati esteri).

3.7 I principali indicatori di bilancio di 58 distretti industriali

A cura del Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo

Nel Rapporto pubblicato sul Portale sono presentati alcuni indicatori economico-finanziari dei distretti industriali italiani di cui si dispone di almeno 49 bilanci di esercizio (non consolidati) nel periodo 2008-11. Tra i distretti individuati dall'Osservatorio della Federazione dei Distretti Italiani (sui quali sono stati presentati i risultati riassuntivi) 58 distretti hanno un numero di bilanci sufficienti per pubblicare i risultati individuali.

L'analisi è realizzata sui bilanci di esercizio estratti dal database del Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo. Sono stati utilizzati campioni chiusi, formati cioè da imprese incluse nella banca dati in tutto il quadriennio 2008-11 e con un fatturato superiore al 750.000 euro nel 2008.

4. La dinamica dell'export distrettuale italiano: la carica dei Paesi extra-Ue e la fiacca dei mercati Ue

Marco Fortis e Monica Carminati - Fondazione Edison

4.1 Lo scenario macroeconomico internazionale

Il 2012 è stato un anno difficile per il commercio mondiale e la crescita globale; il primo in evidente decelerazione rispetto ai due anni precedenti; la seconda gravata dalle molte incertezze legate alla recessione in atto nella zona euro, all'instabile quadro economico americano e al rallentamento delle economie emergenti.

Sulla decelerazione del commercio mondiale ha influito, in particolar modo, la caduta della domanda nell'euro-zona: nei primi nove mesi del 2012 in tale area gli scambi sono diminuiti del -1,2%, erodendo parte dell'aumento degli scambi nelle altre aree del pianeta (+3,1%; +3,3% per quanto riguarda i soli Emergenti) e portando al 2,1% la crescita del commercio mondiale nel periodo considerato¹, in sensibile rallentamento dunque rispetto al 2011, quando il commercio internazionale era cresciuto del +7,2%².

Quanto alla congiuntura mondiale, nel 2012 si è materializzato il temuto rischio

¹ CSC, Scenari Economici, n. 16, "Sulla ripresa la cappa dell'incertezza e della sfiducia - Nuova finanza alle imprese per superare la scarsità di credito", Dicembre 2012.

² PROMETEIA, Rapporto di Previsione, Gennaio 2013

di un *double-dip* nei Paesi più avanzati: le economie, dopo la forte caduta del Pil del 2009 e la successiva breve ripresa, nell'anno appena concluso hanno conosciuto una nuova fase di rallentamento-contrazione. E molti Paesi non soltanto sono ricaduti in recessione, ma restano ancora molto lontani dai livelli pre-crisi, in termini di Pil e di produzione industriale.

Nell'area dell'euro la simultaneità dei dolorosi processi di aggiustamento dei conti pubblici in atto nei Paesi che ne fanno parte, con l'eccezione della Germania, ha aggravato la situazione di crisi economica dell'Eurozona e sta avendo effetti ben peggiori di quanto fosse prevedibile all'insorgere della crisi dei debiti sovrani: la prolungata contrazione della crescita che è derivata dalle politiche di bilancio fortemente restrittive sta riducendo il potenziale di espansione dell'economia; in tale situazione, i limitati spazi di manovra della politica monetaria, stante i livelli già molto bassi dei tassi di interesse, non consentono di stimolare investimenti e consumi attraverso una riduzione del costo del denaro, e dunque di compensare parte degli effetti negativi della restrizione fiscale. Il Pil dell'area ha segnato un calo per tre trimestri successivi e l'eurozona è entrata, anche tecnicamente, in recessione; nel mercato del lavoro la disoccupazione ha raggiunto livelli elevati e pare destinata a crescere ancora a causa della contrazione dell'attività economica, che ora ha coinvolto anche Germania e Francia; la domanda di famiglie e imprese si riduce, rispecchiando una discesa storica della fiducia di consumatori e imprese; le condizioni di credito rimangono restrittive; la domanda estera e gli scambi tra gli stessi Paesi Ue, come visto, si riducono generando un crollo delle importazioni nell'area dell'euro che, a sua volta, si ripercuote sul commercio mondiale. Sul fronte del mercato finanziario le decisioni della Banca Centrale Europea hanno tamponato gli attacchi speculativi (fondamentale è stata l'introduzione dello scudo anti-spread grazie agli interventi di Mario Monti prima, e di Mario Draghi poi), ma certamente non sono state così efficaci da riuscire a eliminare i problemi.

Contrastato e peggiorato, rispetto a un anno fa, è il quadro degli Stati Uniti. L'economia sta rallentando, pur con un tasso di crescita dignitoso, anche se il debito federale sta aumentando in maniera vertiginosa, avviandosi a superare, secondo le ultime stime del Fondo Monetario Internazionale, la fatidica soglia del 110% del Pil nel 2013. La crescita economica nella prima parte dell'anno è stata trainata dalla spesa pubblica e dalle esportazioni che, tuttavia, nel terzo trimestre hanno iniziato a rallentare sulla scia della decelerazione dell'economia globale. Nel terzo trimestre sono diminuite anche le importazioni mentre è aumentata la domanda di consumo interna. Gli investimenti residenziali sono

in continua espansione, ma non quelli fissi; le imprese hanno infatti rinviato l'acquisto di macchinari e attrezzature di fronte alla possibilità di una significativa riduzione della domanda interna, evento che si sarebbe potuto verificare nel caso di un mancato accordo politico sul "fiscal cliff", che avrebbe fatto scattare automaticamente aumenti di tasse e tagli alla spesa dal primo gennaio 2013. Oggi, ad accordo raggiunto, rimangono comunque molte le incertezze su come il presidente Obama affronterà la difficile impresa di conciliare la crescita economica e il risanamento del bilancio, che ancora nel 2012 presenterà un disavanzo pari all'8,7% del Pil.

Per quanto riguarda le principali economie emergenti, nei primi tre trimestri dell'anno è proseguita la frenata dei nuovi mercati, iniziata nel 2011 e attenuatasi solo negli ultimi mesi dell'anno appena concluso, quando sono apparsi segnali di ripartenza. Sul rallentamento di questi Paesi hanno influito vari fattori, ma in generale hanno tutti risentito della lunga recessione in atto nell'Eurozona e dei conseguenti effetti negativi sulle loro esportazioni, controbilanciati solo parzialmente dalla vivacità della domanda interna.

La locomotiva cinese ha rallentato la sua corsa a causa soprattutto delle debolezze del settore immobiliare e della domanda estera proveniente dall'Europa; la produzione industriale è invece cresciuta sotto lo stimolo di una serie di misure adottate dal governo di Pechino, tra cui il taglio dei tassi di interesse e l'approvazione di un piano di investimenti in infrastrutture ferroviarie per 70 miliardi di euro nel 2012, con effetti positivi sulla domanda interna. Anche il Pil indiano è apparso in decelerazione, sia a causa della contrazione della domanda estera, sia dell'elevata inflazione che non consente l'attuazione di politiche monetarie espansive ma, al contrario, richiede l'applicazione di politiche restrittive che agiscono da freno agli investimenti. Sono apparsi in decelerazione anche gli altri Paesi emergenti asiatici: solo nel quarto trimestre dell'anno le politiche espansive adottate dai rispettivi governi hanno mostrato i loro primi effetti di stimolo ad un Pil in generale rallentamento, influenzato soprattutto nella componente dell'export dalla recessione in atto in Europa. Tra le altre economie emergenti rallenta la Russia, più lievemente il Messico; il Brasile, dopo la frenata del 2012, ripartirà già dal prossimo anno sotto lo stimolo di politiche monetarie meno restrittive e degli ingenti investimenti per i Mondiali di calcio del 2014 e i Giochi Olimpici del 2016.

4.2 Lo scenario italiano

Quanto al nostro Paese, nel 2012 la situazione dell'economia reale italiana è fortemente peggiorata, con una recessione che in termini di arretramento del Pil è la più forte tra i paesi avanzati: -2,4% secondo le stime dello stesso Governo, -2,1% secondo le ultime stime del Fondo Monetario Internazionale.

Le misure di austerità introdotte dal Governo (tra cui l'aumento dell'Iva e l'introduzione dell'Imu sulla casa), pur necessarie per conseguire l'obiettivo della stabilizzazione dei conti pubblici e in particolare quello del raggiungimento del pareggio di bilancio concordato con l'Europa, hanno inferto, unitamente al peggioramento delle aspettative, un durissimo colpo ai consumi privati, già depressi da anni a causa dell'erosione del potere d'acquisto delle famiglie, e un colpo altrettanto duro agli investimenti delle imprese. Sicché, stante i vincoli di spesa pubblica, l'unica componente a dare un contributo positivo al Pil del nostro Paese sono rimaste le esportazioni. Ma anche la domanda estera segna il passo, soprattutto quella proveniente dai Paesi Ue, mentre crescono le esportazioni in valore verso i Paesi extra Ue. Su questo punto è importante rilevare che nel 2012 la bilancia commerciale italiana è tornata ad essere positiva (4,1 miliardi di euro di surplus nel periodo gennaio-settembre), ma si tratta di un "miglioramento recessivo" che riflette la contrazione della domanda domestica, poiché derivante prevalentemente dalla diminuzione delle importazioni più che dall'aumento delle esportazioni: nei primi nove mesi del 2012 le importazioni sono calate del -6%, mentre le esportazioni sono cresciute del +3,5%. Sui consumi delle famiglie pesa la riduzione del reddito, dovuta non solo all'inasprimento della pressione fiscale, ma – in molti casi – anche alla perdita del posto di lavoro. La disoccupazione è infatti in forte aumento. Le aziende, dal canto loro, si trovano spesso in difficoltà per i ritardi nei pagamenti della pubblica amministrazione e molte di loro sono costrette a chiudere a causa della profondità e della lunga durata della crisi.

L'austerità ha dunque causato un forte calo dei consumi privati e contribuito all'aumento della disoccupazione: tale è stato il prezzo pagato dagli italiani per stabilizzare i conti pubblici, che sono sì migliorati, ma non in termini di rapporto debito/Pil per via dell'ulteriore contrazione della crescita economica.

Siamo consapevoli che il rigore imposto dal Governo Monti sia stato indispensabile per recuperare la fiducia di mercati e istituzioni dopo la crisi di credibilità

internazionale in cui era caduto il nostro Paese nel 2011. Il rigore finanziario da solo non può tuttavia bastare per uscire dall'attuale impasse, senza che si sia impostato anche un adeguato piano per la crescita. Ma andrebbe fatto di più anche sul fronte della comunicazione, facendo conoscere meglio non solo i progressi fatti, ma anche i punti di forza strutturali del nostro Paese, che purtroppo sono poco noti all'estero:

- la vitalità del manifatturiero: l'Italia è uno dei soli 5 paesi del G-20 (assieme a Cina, Giappone, Germania e Corea) ad avere un surplus strutturale con l'estero per i manufatti industriali, surplus che nel 2012 arriverà a toccare il livello record di 80 miliardi di euro;
- l'alto risparmio privato: grazie alla loro parsimonia, le famiglie italiane hanno un patrimonio molto elevato che, anche solo limitatamente alla parte finanziaria, equivale a circa il 175% del Pil (in Germania è pari al 126% del Pil);
- il basso indebitamento di famiglie e imprese: in Italia il debito privato non ha mai ecceduto il livello massimo del 160% del Pil, fissato dai nuovi criteri della Commissione europea, e resta oggi tra i più bassi al mondo, pari al 126%; in Gran Bretagna, dove il debito privato è fuori soglia già dal 2002, nel 2010 risultava pari al 212% del Pil e sempre nello stesso anno il debito privato della Spagna era al 227% del Pil, quello dell'Irlanda al 341%.

Ancora, andrebbe messo maggiormente in evidenza il fatto che il debito pubblico italiano ormai non è più, come era vero anche solo dieci anni fa, tra i pochi al mondo ad essere elevato perché ormai la maggior parte dei Paesi avanzati ha debiti altissimi, che in questi anni sono cresciuti ben più del nostro; tra il 2008 e il 2013, considerando i Paesi ad alto reddito, l'Italia sarà l'economia ad aver sperimentato la minore crescita del suo debito pubblico per abitante: solo 1.100 dollari circa di incremento contro i 6.200 della Germania, gli 8.000 della Francia, i 16.900 del Canada, i 18.600 della Gran Bretagna, i 21.700 degli Stati Uniti e i 32.900 dell'Irlanda. Il solo debito pubblico Usa per abitante collocato sul mercato (senza tenere conto dei debiti degli enti governativi, degli Stati e delle municipalità) raggiungerà nel 2013 i 40.300 dollari superando quello italiano, che sarà di 39.900 dollari. Anche i debiti pubblici pro capite di Irlanda e Canada sorpasseranno quello dell'Italia, mentre sono prossimi ad avvicinarlo pure quelli di Francia e Gran Bretagna, che saliranno intorno ai 37.000/38.000 dollari. Persino il debito pubblico pro capite tedesco, che supererà i 34.000 dollari, non è più tanto diverso da quello italiano (tabella 1).

Tab. 1 - Come è cambiata in soli cinque anni la classifica del debito pubblico per abitante (dollari)

	2008		2013
Giappone	72.000	Giappone	98.900
Italia	38.800	Irlanda	56.500
Francia	29.300	Canada	45.500
Canada	28.600	Usa*	40.300
Germania	28.000	Italia	39.900
Irlanda	23.600	Regno Unito	37.700
Regno Unito	19.100	Francia	37.300
Usa*	18.600	Germania	34.200

* Nel caso degli Stati Uniti è conteggiato solo il debito collocato sul mercato, senza considerare i debiti intergovernativi, quelli degli stati e delle municipalità. Considerando anche questi, il debito USA salirebbe a livelli simili a quelli dell'Irlanda.
Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Economist Intelligence Unit, *The global debt clock*, 27 settembre 2012.

Andrebbe inoltre portata all'attenzione dei mercati e degli organismi internazionali l'assoluta singolarità del caso italiano, dove il debito pubblico, benché da ridurre risolutamente, specie per quanto riguarda la spesa improduttiva e i costi della politica, è assai più sostenibile di quanto non appaia dal semplice rapporto debito/Pil essendo il rapporto ricchezza privata/Pil a sua volta di gran lunga più elevato in Italia rispetto agli altri Paesi avanzati.

Detto ciò le prospettive per il nostro Paese non sono rosee. Innanzitutto per l'instabilità del quadro politico uscito dalle ultime elezioni e per le possibili pesanti ricadute che uno scenario di ingovernabilità dell'Italia potrebbe avere anche su scala europea. In secondo luogo per la gravità della recessione che sta producendo un profondo impatto negativo sull'occupazione, con un forte incremento del numero di disoccupati, specie tra i giovani.

Sul fronte europeo, pur con le incertezze legate alle imminenti elezioni tedesche, gli EuroUnionbond, unitamente ai project bond per le reti europee e ad una nuova politica tecnologico-manifatturiera declinata a livello continentale e nazionale potrebbero essere pilastri importanti per rifondare una strategia dello sviluppo in Europa. In Italia, invece, occorrono misure per il rilancio della crescita affinché la politica del rigore, resa eccessiva dall'obiettivo del pareggio di bilancio anticipato al 2013, come impostoci dall'Europa, non produca uno shock troppo prolungato alla domanda interna e, di conseguenza, danni che potrebbero rivelarsi irreparabili per il nostro sistema produttivo. A tal riguardo, si dovrà ridurre la fiscalità su famiglie e imprese tagliando la spesa improduttiva; si dovrà intervenire rapidamente anche per sostenere, se necessario con opportuni incentivi fiscali, la domanda interna di settori portanti del made in Italy, come il mobile, il

tessile-abbigliamento, le calzature e altri, i cui consumi sono letteralmente crollati a causa dell'eccessiva austerità; e si dovrà riprendere la strada delle riforme, anche se queste daranno risposte soltanto nei tempi lunghi.

4.3 L'andamento dell'export distrettuale nei primi 9 mesi del 2012

4.3.1 Premessa

Stante la ancora difficile congiuntura economica a livello mondiale e il rallentamento del commercio internazionale, il 2012 non è stato un anno semplice per le imprese esportatrici italiane, le quali hanno anche risentito della contrazione dell'economia italiana essendo pur sempre, quello domestico, il primo mercato di sbocco anche per molte nostre imprese esportatrici.

L'Indice della Fondazione Edison, che analizza l'export di 101 principali distretti manifatturieri italiani, evidenzia un andamento piuttosto "piatto" dell'export distrettuale italiano: nei primi nove mesi del 2012 le vendite all'estero di questi 101 principali distretti manifatturieri sono state pari a 52,6 miliardi di euro, in crescita di un esiguo +1,9% rispetto ai primi nove mesi del 2011. L'analisi trimestrale evidenzia, in particolare, una crescita delle esportazioni pari al +3% nel primo trimestre, +1,3% nel secondo e +1,6% nel terzo trimestre dell'anno. Su questa performance dai toni opachi incidono diversi fattori: indubbiamente la decelerazione del commercio internazionale e, come si vedrà in seguito, il rallentamento delle nostre esportazioni verso i Paesi Ue, che rappresentano tutt'oggi il principale mercato di sbocco dell'export italiano. Ma occorre anche considerare che nell'Indice dell'export elaborato dalla Fondazione Edison i distretti del comparto Automazione-meccanica-gomma-plastica pesano da soli per circa 1/3 sull'intero campione di distretti che lo compongono e che proprio il comparto della meccanica, come si vedrà, ha avuto un andamento negativo a causa del rallentamento degli investimenti industriali a livello mondiale. E' pertanto da attribuire alla dinamica poco brillante di tale comparto, che incide in maniera considerevole sull'andamento dell'Indice dell'export distrettuale consi-

derato nel suo complesso, il fatto che l'export distrettuale sia apparso più fiacco rispetto a quello dell'export manifatturiero nazionale, cresciuto di un maggiore, ma comunque modesto, +3,5% nel periodo gennaio-settembre 2012.

Nei primi nove mesi del 2012 non vi sono stati grossi cambiamenti nel numero di distretti il cui ammontare di vendite all'estero ha raggiunto o superato i livelli di export registrati prima dell'esplosione della crisi, vale a dire nei primi nove mesi del 2008: nello scorso Rapporto osservavamo infatti come il numero di distretti con una simile performance fosse 48; oggi rileviamo che sono 47 con un export che in valore rappresenta il 49,5% di quello complessivo dei 101 distretti manifatturieri monitorati dalla Fondazione Edison. Dal punto di vista settoriale, di questi 47 distretti ben 17 appartengono al comparto Abbigliamento-moda (che complessivamente ne contempla 31), 13 al comparto dell'Alimentare-vini (su 15 distretti complessivi), 3 al comparto dell'Arredo-casa (su un totale di 16 distretti), 5 al comparto Hi-tech (su un totale di 7) e 9 al comparto dell'Automazione-meccanica-gomma-plastica (che complessivamente ne conta 32). Anche la composizione settoriale dei distretti che hanno recuperato tutto il terreno perso durante la crisi è analoga a quella descritta nello scorso Rapporto quando erano 18 i distretti del comparto Abbigliamento-moda, 12 quelli del comparto Alimentare-vini, 11 del comparto dell'Automazione-meccanica, 5 del comparto Hi-tech e 2 del comparto Arredo-casa.

Quanto all'entità della crescita, nei primi nove mesi del 2012 20 distretti presentano un aumento dell'export superiore al 20% rispetto ai primi nove mesi del 2008, con punte dell'80% per i prodotti dell'industria casearia di Parma, del 77% per l'elettronica dell'Etna Valley, del 35,9% per la pelletteria fiorentina, del 53,1% per la rubinetteria del Lago d'Orta, del 33,9% per gli insaccati di Modena, del 31,6% per gli aeromobili di Vergiate. Altri 11 distretti hanno messo a segno un incremento dell'export compreso tra il 10 e il 20%, calcolato sempre rispetto ai primi nove del 2008: tra questi il distretto del cioccolato e dei prodotti da forno di Alba (+19,7%), quello degli oli fiorentini (+19,5%), quello della gioielleria di Arezzo (+19,3%), quello delle macchine per imballaggio di Bologna (+19%). Ulteriori 11 distretti hanno registrato una crescita compresa tra il 5% e il 10%, tra i quali quello alessandrino della plastica e gomma (+9,9%), i vini del Chianti fiorentino (+9%) e le calzature di Barletta (+8,9%). I rimanenti 5 distretti hanno sperimentato una crescita delle esportazioni contenuta entro il 5%. A questi si possono aggiungere altri 9 distretti il cui export non ha ancora raggiunto i livelli pre-crisi, ma ci si è avvicinato di molto, apparendo al disotto di un valore compreso tra lo 0,1 e il 5% rispetto ai livelli del periodo gennaio-

settembre 2008. Anche questo è un risultato molto importante perché ottenuto in un contesto "depurato" della domanda artificiosa alimentata dalla bolla finanziaria pre-crisi, da una parte; e in un periodo caratterizzato dalla frenata dei consumi, soprattutto all'interno della Ue, che si traduce in una contrazione delle importazioni che penalizza i Paesi esportatori, come il nostro, dall'altra.

4.3.2 Dinamica dell'export distrettuale italiano verso il mondo

Passando ora all'analisi tendenziale dell'export distrettuale per settore e area geografica, descritta dalla tabella 2, nei primi nove mesi del 2012 si osserva la flessione del comparto Automazione-meccanica-gomma-plastica (-3,1%), la tenuta dei due comparti dei beni per la persona e la casa (Abbigliamento-moda +1,7%; Arredo-casa +2,9%), la crescita dell'Alimentare-vini (+6,9%) e quella ancora più sostenuta del comparto Hi-tech (+14,1%). Dal punto di vista geografico i 7 distretti del Sud e Isole sono quelli ad aver messo a segno la crescita maggiore dell'export nei primi nove mesi del 2012, pari al +6% tendenziale, seguiti a breve distanza dai 23 distretti del Centro, le cui esportazioni sono risultate in progresso del +5,3%. I 33 distretti del Nord-Ovest sono cresciuti del +1,8%, i 38 distretti del Nord-Est del +0,2%. Complessivamente, come visto, l'export distrettuale è cresciuto del +1,9%.

Tab. 2 - Export dei 101 principali distretti manifatturieri per settore e area geografica: gennaio-settembre 2012 (valori in milioni di euro; variazioni % sul corrispondente periodo dell'anno precedente)

	Nord-Ovest (33 distretti)		Nord-Est (38 distretti)		Centro (23 distretti)		Sud e Isole (7 distretti)		Totale Italia (101 distretti)	
	Gen-set 12	Var. %	Gen-set 12	Var. %	Gen-set 12	Var. %	Gen-set 12	Var. %	Gen-set 12	Var. %
Abbigliamento-moda (31 distretti)	4.245,3	-2,4%	8.055,8	1,3%	7.485,6	5,3%	268,1	-9,7%	20.054,9	1,7%
Arredo-casa (16 distretti)	1.159,8	6,3%	4.027,0	2,1%	609,1	9,6%	277,2	-10,9%	6.073,1	2,9%
Automazione-meccanica- gomma-plastica (32 distretti)	7.863,0	-0,3%	7.268,2	-6,2%	1.086,4	-0,8%	0,0	0,0%	16.217,6	-3,1%
Alimentari-vini (15 distretti)	1.278,9	4,0%	2.126,1	8,2%	621,0	5,9%	617,5	9,5%	4.643,5	6,9%
High-tech (7 distretti)	2.067,9	17,3%	1.620,7	12,3%	1.640,3	8,0%	308,4	43,0%	5.637,3	14,1%
TOTALE (101 distretti)	16.614,9	1,8%	23.097,9	0,2%	11.442,4	5,3%	1.471,2	6,0%	52.626,5	1,9%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

Incrociando settori merceologici e aree geografiche emerge la buona performance dei distretti Hi-tech in tutte e quattro le suddivisioni territoriali considerate, tra cui spicca il +43% di crescita dell'export di prodotti elettronici dell'Etna Valley, che è anche l'unico distretto tecnologico presente nel Sud e Isole; l'export del comparto Hi-tech del Nord-Ovest cresce del +17,3%, grazie agli aeromobili di Vergiate; nel Nord-Est cresce del +12,3% grazie alle autovetture sportive di Maranello, mentre fortemente negativo è l'export degli apparecchi biomedicali di Mirandola in seguito alla distruzione o al danneggiamento di gran parte delle aziende del settore causati dai due forti terremoti che hanno colpito la zona nel maggio dello scorso anno; nel Centro l'export hi-tech cresce del +8% grazie alla farmaceutica di Latina. Nel comparto Alimentari-vini si distingue l'export del distretto dei derivati del pomodoro di Salerno (+9,5%), unico distretto alimentare presente nel Sud e Isole, e quello dei distretti del Nord-Est (+8,2%), grazie soprattutto ai due distretti parmensi dei prodotti caseari e della pasta e prodotti da forno. Nell'Arredo-casa cresce in particolar modo l'export dei distretti del Centro (+9,6%), trainato dalle pietre ornamentali di Pietrasanta, e del Nord-Ovest (+6,3%), grazie al distretto del mobile della Brianza, mentre flette quello del Sud e Isole (-10,9%) a causa del cattivo andamento del mobile imbottito delle Murge. Nell'Abbigliamento-moda l'export dei distretti del Centro cresce del +5,3%, sospinto dalla gioielleria di Arezzo e dalla pelletteria fiorentina, mentre quello del Sud e Isole cala del -9,7% frenato soprattutto dalla performance negativa del comparto calzaturiero; -2,4% è l'export dei distretti del Nord-ovest e +1,3% l'export dei distretti del Nord-est. Infine, nel comparto della Automazione-meccanica-gomma-plastica l'export di tutte le aree geografiche appare in flessione, in particolar modo quella del Nord-Est (-6,2%) su cui ha inciso principalmente il cattivo andamento delle macchine industriali di Treviso e delle macchine agricole di Modena; quanto alle altre aree, l'export del Centro è calato del -0,8%, quello del Nord-Ovest del -0,3%.

La tabella 3 mette, invece, in evidenza la classifica generale dei distretti che nei primi nove mesi del 2012 hanno registrato la maggiore crescita dell'export: 5 appartengono al comparto dell'Alimentare-vini, 5 al comparto Hi-tech, 4 al comparto dell'Abbigliamento-moda, altri 4 al comparto dell'Automazione-meccanica-gomma-plastica e infine 2 al comparto dell'Arredo-casa.

Tab. 3 - I distretti in più forte crescita nel periodo Gennaio-settembre 2012 (valori in euro)

	Distretto o area distrettuale	Settore di riferimento	Gen-set 2011	Gen-set 2012	Var. %
1	Etna Valley	Elettronica	215.680.153	308.409.327	43,0%
2	Lodi	Cosmetici	149.669.716	183.702.366	22,7%
3	Pietrasanta	Pietre ornamentali	81.684.169	100.158.631	22,6%
4	Vergiate	Aeromobili	949.753.530	1.152.332.929	21,3%
5	Maranello	Autovetture sportive	1.197.190.465	1.451.238.857	21,2%
6	Arezzo	Gioielleria	1.099.721.892	1.254.417.033	14,1%
7	Valsesia	Tessile-abbigliamento	351.947.915	400.155.689	13,7%
8	Pavia	Macchine industriali	139.479.039	157.660.639	13,0%
9	Cadore	Occhialeria	1.330.582.026	1.503.574.177	13,0%
10	Parma	Formaggi e latte	112.934.004	126.717.560	12,2%
11	Cuneo	Cioccolato e prodotti da forno	568.469.956	632.669.224	11,3%
12	Forlì Cesena	Macchine utensili	35.527.586	39.508.994	11,2%
13	Pesaro Urbino	Mobili	222.816.633	247.042.662	10,9%
14	Lago d'Orta	Rubineria	39.389.290	43.535.063	10,5%
15	Parma	Pasta e prodotti da forno	372.252.589	411.243.857	10,5%
16	Valpolicella	Vini	511.534.760	564.585.682	10,4%
17	Milano	Cosmetici	663.395.486	731.859.311	10,3%
18	Firenze	Pelletteria	1.143.185.842	1.257.058.417	10,0%
19	Chianti fiorentino	Vini	145.871.320	160.392.290	10,0%
20	Bologna	Macchine per imballaggio	1.429.669.330	1.569.925.210	9,8%

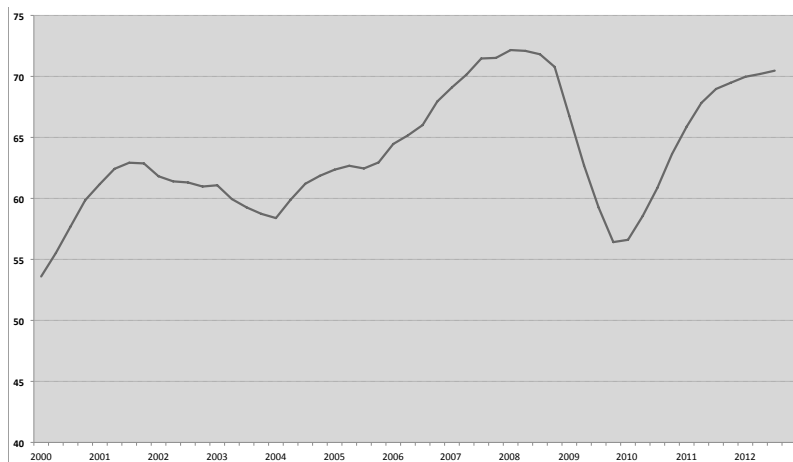
Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

Può stupire che in tale classifica compaiano 4 distretti della meccanica – in numero quindi analogo a quello degli altri comparti – dal momento che il comparto della meccanica è l'unico a mettere a segno, nel periodo considerato, un calo e non una crescita dell'export. L'apparente discordanza è spiegata dal fatto che i primi 3 distretti meccanici dei 4 che compaiono nella classifica sono di piccola entità in termini di valori esportati e quindi incidono solo marginalmente sull'andamento dell'export complessivo del comparto; basti pensare che l'export complessivo di questi primi 3 distretti meccanici (pari a 240 milioni di euro) è inferiore a quello dell'altro distretto meccanico (per quanto molto grosso, trattandosi del distretto delle macchine per imballaggio di Bologna, che nel periodo considerato ha esportato per 1,6 miliardi di euro) che si posiziona all'ultimo posto della classifica. Ma soprattutto il loro export è inferiore a quello di altri distretti che, al contrario, hanno messo a segno importanti flessioni; la loro buona crescita, unitamente a quella del "gigante" delle macchine per imballaggio, non è stata pertanto sufficiente a compensare il calo messo a segno da altri distretti più grandi in termini di valori esportati; tra questi, le macchine industriali di Treviso, che hanno quasi dimezzato il loro export (-49,5%), ma anche quelle di Brescia (-13,8%) e di Bologna (-14,8%), solo per citare i distretti aventi contemporaneamente un export superiore ai 500 milioni di euro e una flessione superiore al -13%.

Complessivamente nel periodo gennaio-settembre 2012 sono 62 i distretti che hanno messo a segno una crescita dell'export rispetto al corrispondente periodo dello scorso anno.

La figura 1 che descrive la dinamica dell'anno scorrevole evidenzia inoltre come nei 12 mesi iniziati a ottobre 2011 e terminanti a settembre 2012 l'export distrettuale si sia avvicinato di molto ai livelli pre-crisi: il picco delle esportazioni dei 101 distretti analizzati dall'Indice della Fondazione Edison è stato toccato nel periodo aprile 2007-marzo 2008 con 72,2 miliardi di euro di export; nel periodo ottobre 2011-settembre 2012 le esportazioni sono state pari a 69,7 miliardi di euro, recuperando dunque, quasi completamente, il crollo che le aveva viste precipitare a 56,4 miliardi di euro nel periodo gennaio-dicembre 2009.

Fig. 1 - Export di 101 principali distretti industriali: 2000-2012. Dinamica delle esportazioni cumulate degli ultimi 4 trimestri (miliardi di euro a prezzi correnti)



Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

Volendo dare, infine, una valutazione sintetica sull'andamento del solo terzo trimestre 2012 in rapporto al terzo trimestre dell'anno precedente (tabella 4), per i comparti Hi-tech, Alimentare-vini e Arredo-casa osserviamo una dinamica simile a quella osservata nel periodo gennaio-settembre: l'Hi-tech è il comparto con la crescita maggiore (+11,8%), seguito dall'Alimentare-vini (+6%) e dall'Arredo-casa (+2,8%). L'Abbigliamento-moda evidenzia, invece, un lieve

calo (-0,6%), l'Automazione-meccanica-gomma-plastica flette, ma in misura più contenuta rispetto al periodo cumulato (-0,7%).

Tab. 4 - Export dei 101 principali distretti manifatturieri per settore e area geografica: terzo trimestre 2012 (valori in milioni di euro; variazioni % sul corrispondente periodo dell'anno precedente)

	Nord-Ovest (33 distretti)		Nord-Est (38 distretti)		Centro (23 distretti)		Sud e Isole (7 distretti)		Totale Italia (101 distretti)	
	III tr 2012	Var. %	III tr 2012	Var. %	III tr 2012	Var. %	III tr 2012	Var. %	III tr 2012	Var. %
Abbigliamento-moda (31 distretti)	1.372,9	-4,5%	2.748,2	-0,1%	2.552,3	1,5%	86,8	-8,3%	6.760,3	-0,6%
Arredo-casa (16 distretti)	378,0	9,9%	1.307,2	0,6%	208,7	11,8%	82,2	-11,6%	1.976,2	2,8%
Automazione-meccanica- gomma-plastica (32 distretti)	2.530,3	-0,6%	2.372,0	-0,7%	348,7	-1,0%	0,0	0,0%	5.251,0	-0,7%
Alimentari-vini (15 distretti)	509,4	2,4%	732,6	7,2%	221,4	10,4%	192,9	6,7%	1.656,3	6,0%
High-tech (7 distretti)	701,9	15,5%	480,2	2,8%	585,1	8,7%	124,5	57,8%	1.891,7	11,8%
TOTALE (101 distretti)	5.492,5	1,1%	7.640,2	0,7%	3.916,1	3,3%	486,4	8,7%	17.535,4	1,6%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

Nella tabella 5, che riporta la classifica dei primi 20 distretti per crescita dell'export nel terzo trimestre 2012, compaiono 5 distretti hi-tech su 7 complessivi considerati nell'Indice e 2 di questi occupano rispettivamente la prima e la seconda posizione: sono l'elettronica dell'Etna Valley (+57,8%) e i cosmetici del Iodigiano (+50,8%). Quanto agli altri comparti, 5 distretti appartengono alla Automazione-meccanica-gomma-plastica, 4 distretti all'Alimentare-vini, 4 all'Arredo-casa e 2 all'Abbigliamento-moda.

Tab. 5 - I distretti in più forte crescita nel terzo trimestre 2012 (valori in euro)

	Distretto o area distrettuale	Settore di riferimento	III trim 2011	III trim 2012	Var. %
1	Etna Valley	Elettronica	78.915.265	124.507.896	57,8%
2	Lodi	Cosmetici	51.441.206	77.579.854	50,8%
3	Forlì Cesena	Macchine utensili	8.577.830	12.733.908	48,5%
4	Lucca	Pietre ornamentali	26.922.439	35.373.539	31,4%
5	Firenze	Oli	38.523.305	46.102.700	19,7%
6	Bologna	Macchine per imballaggio	450.252.974	538.369.255	19,6%
7	Bergamo	Macchine di impiego generale	272.792.520	321.973.418	18,0%
8	Arezzo	Gioielleria	352.169.916	412.868.499	17,2%
9	Parma	Pasta e prodotti da forno	126.447.144	147.270.986	16,5%
10	Milano	Cosmetici	217.522.876	251.898.559	15,8%
11	Pavia	Macchine industriali	46.635.835	53.876.522	15,5%
12	Maranello	Autovetture sportive	386.342.615	445.316.573	15,3%
13	Cadore	Occhialeria	377.040.166	434.359.328	15,2%
14	Massa Carrara	Pietre ornamentali	63.475.185	72.345.811	14,0%
15	Chianti fiorentino	Vini	51.473.382	58.360.410	13,4%
16	Brianza	Mobili	218.082.945	246.409.097	13,0%
17	Alba	Cioccolato e prodotti da forno	260.257.674	290.416.930	11,6%
18	Vergiate	Aeromobili	338.973.080	372.444.888	9,9%
19	Reggio nell'Emilia	Macchine per l'agricoltura	91.297.968	100.277.436	9,8%
20	Pesaro Urbino	Mobili	77.321.257	84.625.757	9,4%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

4.3.3 Dinamica dell'export distrettuale verso i Paesi Ue ed extra-Ue

Nei primi nove mesi del 2012 l'andamento dell'export dei 101 distretti industriali monitorati dall'Indice della Fondazione Edison riflette la differente dinamica delle esportazioni italiane verso i Paesi Ue e verso i Paesi extra-Ue: in lieve flessione le prime; in crescita le seconde. A livello nazionale, nel periodo considerato, le esportazioni manifatturiere verso i mercati Ue, pari a 150 miliardi di euro, sono risultate in flessione dello -0,7%; le esportazioni manifatturiere italiane verso i mercati extra-Ue, pari a 127,8 miliardi di euro, appaiono invece in crescita del +9%. A livello distrettuale, l'export verso i paesi Ue, pari a 27,5 miliardi di euro, è calato del -1%, mentre quello verso i Paesi extra-Ue, pari a 25,1 miliardi di euro, è cresciuto del +5,3%.

Per quanto riguarda l'export distrettuale diretto verso i **Paesi dell'Unione europea**, nel corso dell'anno si evidenzia un progressivo rallentamento della cre-

scita, che nel secondo trimestre entra in territorio negativo e ci rimane anche nel terzo, coerentemente con il peggioramento della congiuntura economica in molti Paesi europei: nel secondo e nel terzo trimestre del 2012 il Pil della Ue si riduce infatti rispettivamente, in termini tendenziali, del -0,3% e -0,4%. La tabella 6, che descrive la dinamica trimestrale dell'export distrettuale diretto verso i Paesi UE, evidenzia nel primo trimestre una crescita pari al +3,1%, rispetto al corrispondente periodo dell'anno precedente, e un valore di export pari a 9,5 miliardi di euro; nel secondo trimestre l'export, pari a 9,1 miliardi di euro, si contrae del -2,5% e nel terzo del -3,4%, quando risulta pari a 9 miliardi di euro.

Tab. 6 - Export per settore dei 101 principali distretti manifatturieri italiani verso i Paesi UE: gennaio-settembre 2012 (valori in milioni di euro; variazioni % sul corrispondente periodo dell'anno precedente)

	Export distrettuale diretto verso i Paesi UE							
	I tr 2012	Var. %	II tr 2012	Var. %	III tr 2012	Var. %	I-III tr 2012	Var. %
Abbigliamento-moda (31 distretti)	3.504,1	-1,7%	3.081,1	-6,3%	3.352,2	-7,1%	9.937,4	-5,0%
Arredo-casa (16 distretti)	1.159,4	-0,4%	1.196,0	-4,6%	1.048,6	-6,0%	3.403,9	-3,6%
Automazione-meccanica-gomma-plastica (32 distretti)	2.919,3	2,2%	3.040,2	-1,1%	2.658,9	-3,0%	8.618,4	-0,6%
Alimentari-vini (15 distretti)	940,9	10,9%	917,4	0,9%	974,3	-1,0%	2.832,6	3,3%
High-tech (7 distretti)	976,0	25,3%	834,6	6,8%	943,7	11,2%	2.754,2	14,3%
TOTALE (101 distretti)	9.499,7	3,1%	9.069,3	-2,5%	8.977,6	-3,4%	27.546,6	-1,0%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

Prima di entrare nel dettaglio dell'analisi settoriale ricordiamo che i maggiori valori di export diretti verso i Paesi dell'Unione Europea sono quelli dei comparti Abbigliamento-moda e Automazione-meccanica-gomma-plastica, i quali pesano rispettivamente per circa il 36% e il 31% sull'export complessivo del campione dei 101 distretti analizzati dalla Fondazione Edison; il terzo comparto per importanza di export è quello dell'Arredo-casa, seguito da Alimentari-vini e Hi-tech, ciascuno dei quali pesa per circa il 10-12% sull'export del campione.

Nei primi nove mesi del 2012 sono soprattutto i comparti dell'Abbigliamento-moda e dell'Arredo casa a subire le contrazioni maggiori: -5% e -3,6% rispettivamente; flette anche l'Automazione-meccanica-gomma-plastica di un lieve

-0,6%; gli Alimentari-vini e l'Hi-tech confermano i trend di crescita osservati nell'analisi dell'export globale: +3,3% i primi; +14,3% il secondo.

L'Abbigliamento-moda flette già dal primo trimestre (-1,7%), ma nel secondo e poi nel terzo trimestre accelera la caduta (-6,3% e -7,1% rispettivamente). Dinamica analoga si osserva per l'Arredo-casa: -0,4% nel primo trimestre; -4,6% nel secondo e -6% nel terzo. L'Automazione-meccanica-gomma-plastica, in crescita del +2,2% nel primo trimestre, inizia a flettere nel secondo (-1,1%) e nel terzo accentua il calo (-3%). L'Hi-tech ha un andamento più altalenante, mantenendosi però su un terreno di crescita sempre ampiamente positivo: +25,3% nel primo trimestre dell'anno; +6,8% nel secondo e +11,2% nel terzo. Infine, per gli Alimentari-vini si osserva una forte crescita nel primo trimestre (+10,9%), che risulta sostanzialmente annullata nel secondo (+0,9%), e una leggera flessione nel terzo (-1%).

I distretti che nei primi nove mesi del 2012 hanno visto aumentare il proprio export verso i mercati dell'Unione europea sono 39 e in termini di valori esportati essi rappresentano il 38,5% dell'intero campione di distretti monitorati dall'Indice della fondazione Edison. Per 2 di questi l'incremento di export è stato superiore al 35% e si tratta di due distretti Hi-tech: gli aeromobili di Vergiate (+39,1%) e l'elettronica dell'Etna Valley (+38,8%). Seguono, con incrementi compresi tra il 15 e il 35%, altri 3 distretti del comparto Hi-tech: Latina nella farmaceutica (+15,5%), Lodi e Milano nei cosmetici (15,1% e 15% rispettivamente). 11 distretti hanno messo a segno una crescita dell'export compresa tra il 10 e il 15%; tra questi la pelletteria fiorentina (+14,1%), le macchine per imballaggio di Bologna (+13,8%), gli insaccati di Modena (+12,1%), la pasta e i prodotti da forno di Parma (+10%), i vini della Valpolicella (+10%), solo per citare quelli con valori di export superiori ai 300 milioni di euro. 6 distretti hanno sperimentato una crescita compresa tra il 5 e il 10%: tra i distretti con i più alti valori di export ricordiamo i derivati del pomodoro di Salerno (+8%), le autovetture sportive di Maranello (+7,3%) e le macchine industriali di Padova (+5,5%); i rimanenti 17 distretti hanno avuto una crescita dell'export inferiore al 5%, tra i quali i mobili della Brianza (+3,6%), le macchine industriali di Bergamo (+3,5%), l'occhialeria del Cadore (+1,7%).

Per quanto riguarda l'export distrettuale diretto verso i **mercati extra-Ue** nel corso dell'anno si evidenzia una progressiva accelerazione delle vendite distrettuali ivi dirette, contrariamente dunque a quanto osservato nella dinamica dell'export verso i Paesi Ue. Nel primo trimestre la crescita è stata infatti del

+2,8%, per un valore di export pari a 7,7 miliardi di euro; nel secondo è salita a +5,5%, per un valore di 8,8 miliardi, e a +7,4% nel terzo trimestre dell'anno, per 8,6 miliardi di euro di export (tabella 7).

Tab. 7 - Export per settore dei 101 principali distretti manifatturieri italiani verso i Paesi extra-UE: gennaio-settembre 2012 (valori in milioni di euro; variazioni % sul corrispondente periodo dell'anno precedente)

	Export distrettuale diretto verso i Paesi extra-UE							
	I tr 2012	Var. %	II tr 2012	Var. %	III tr 2012	Var. %	I-III tr 2012	Var. %
Abbigliamento-moda (31 distretti)	3.173,6	7,1%	3.535,8	14,2%	3.408,1	6,8%	10.117,4	9,4%
Arredo-casa (16 distretti)	775,3	9,2%	966,3	13,4%	927,6	14,9%	2.669,2	12,6%
Automazione-meccanica-gomma-plastica (32 distretti)	2.292,6	-8,6%	2.714,4	-9,7%	2.592,1	1,7%	7.599,1	-5,8%
Alimentari-vini (15 distretti)	548,8	9,4%	580,2	10,8%	681,9	18,1%	1.811,0	13,0%
High-tech (7 distretti)	907,5	12,8%	1.027,6	16,3%	948,0	12,5%	2.883,1	13,9%
TOTALE (101 distretti)	7.697,8	2,8%	8.824,3	5,5%	8.557,8	7,4%	25.079,8	5,3%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

Anche in questo caso i comparti che presentano i maggiori valori di export sono quelli dell'Abbigliamento-moda e dell'Automazione-meccanica-gomma-plastica, con un maggior peso del primo rispetto al secondo: l'Abbigliamento-moda pesa per circa il 40% sull'export complessivo del campione, l'Automazione-meccanica-gomma-plastica per circa il 30%; gli altri tre si spartiscono il rimanente 30% in maniera abbastanza equilibrata.

L'analisi settoriale evidenzia come nel periodo cumulato il comparto della Automazione-meccanica-gomma-plastica sia l'unico ad apparire in flessione con una riduzione dell'export pari al -5,8%; gli altri comparti mettono invece a segno tassi di crescita a due cifre come l'Arredo-casa (+12,6%), l'Alimentare-vini (+13%) e l'Hi-tech (+13,9%); l'Abbigliamento-moda cresce del +9,4%.

Per l'Abbigliamento-moda, il secondo trimestre è stato quello con la dinamica più sostenuta: dopo essere cresciuto del +7,1% nel primo trimestre, l'export è aumentato del +14,2% nel secondo, e nel terzo trimestre ha rallentato al +6,8%. Stessa dinamica si osserva per l'Hi-tech: nel primo trimestre la crescita dell'export è stata del +12,8%, salita al +16,3% nel secondo e ridiscesa al

+12,5% nel terzo trimestre dell'anno. In costante progressione è stata la crescita dell'export dei comparti Arredo-casa e Alimentare-vini: l'export di prodotti per la casa è cresciuto del +9,2% nel primo trimestre, del +13,4% nel secondo e del 14,9% nel terzo; l'export di alimentari e vini è cresciuto del +9,4% nel primo trimestre, del +10,8% nel secondo ed è poi balzato al +18,1% nel terzo trimestre dell'anno. Infine l'Automazione-meccanica, dopo una flessione dell'export sia nel primo che nel secondo trimestre (-8,6% e -9,7% rispettivamente), nel terzo trimestre inverte la tendenza tornando in territorio positivo (+1,7%).

I distretti che nei primi nove mesi del 2012 hanno visto aumentare il proprio export verso i Paesi extra-Ue rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente sono 75, un numero quasi doppio in confronto a quello verso i Paesi dell'Unione europea. In termini di valori esportati tali distretti rappresentano il 76,9% dell'export complessivo del campione analizzato dalla Fondazione Edison. Per 9 di questi la crescita dell'export rispetto ai primi nove mesi del 2011 è stata superiore al 25%, con punte del +88,8% per il distretto tecnologico della cosmetica di Lodi e del +79,5% per l'elettronica dell'Etna Valley; ricordiamo inoltre le pietre modellate di Pietrasanta (+36,1%), il cioccolato e i prodotti da forno di Alba (+31,2%) e le autovetture sportive di Maranello (+27,8%). Altri 16 distretti hanno visto crescere il proprio export di oltre il 15%: tra i più importanti in termini di valori esportati citiamo la gioielleria di Arezzo (+23,4%), l'occhialeria cadorina (+21,9%), le calzature del fermano (+19,5%), il tessile-abbigliamento di Vicenza (+16%) e gli aeromobili di Vergiate (+16%). Per altri 20 distretti la crescita è stata superiore al 10%, tra i quali le piastrelle di Sassuolo (+14%), i derivati del pomodoro di Salerno (+11,7%), le macchine di impiego generale di Bergamo (+11%), le macchine industriali di Varese (+10,9%). I rimanenti 30 distretti hanno registrato una crescita compresa tra lo 0,1 e il 10%; tra questi la gioielleria di Vicenza (+8,9%), la pelletteria fiorentina (+7,8%), la concia di Arzignano (+7,5%), le macchine per imballaggio di Bologna (+7,4%), le macchine industriali di Padova (+4%) e il tessile-abbigliamento biellese (+2,9%).

4.3.4 Dinamica dell'export dei 47 distretti censiti dall'Osservatorio Distretti Italiani e compresi nell'Indice dell'Export della Fondazione Edison

4.3.4.1 Il peso dei distretti censiti dall'Osservatorio Distretti Italiani nell'Indice della Fondazione Edison

Prima di procedere con l'analisi dell'andamento dell'export dei 47 distretti censiti dall'Osservatorio Distretti Italiani, e compresi nell'Indice della Fondazione Edison, ricordiamo brevemente che i 101 distretti che compongono l'Indice della Fondazione Edison non corrispondono ai 101 distretti censiti dall'Osservatorio Distretti Industriali: l'Indice della Fondazione Edison contempla, infatti, 47 dei 101 distretti monitorati dall'Osservatorio della Federazione Distretti Italiani, pari a oltre il 45% di questi ultimi. In termini di export, con riferimento all'anno 2011, questi 47 distretti, che d'ora in poi chiameremo per brevità 47 distretti ODI, pesano per oltre il 60% sul totale dell'export dei 101 distretti analizzati dalla Fondazione Edison, e ne rappresentano pertanto una quota molto significativa.

Quanto alla distribuzione settoriale, dei 47 distretti ODI inclusi nell'Indice della Fondazione Edison 22 appartengono al comparto dell'Abbigliamento-moda, 10 al comparto dell'Arredo-casa, 11 al comparto della Automazione-meccanica-gomma-plastica, 3 al comparto degli Alimentari-vini e infine 1 al comparto dei prodotti Hi-tech. In termini di export, i 22 distretti ODI dell'Abbigliamento-moda pesano per circa l'85% sull'export complessivo dei 31 distretti che costituiscono il comparto; l'export dei 10 distretti ODI dell'Arredo-casa rappresenta invece circa il 99% dell'export dei 16 distretti del comparto dell'Arredo-casa; l'export degli 11 distretti ODI dell'Automazione-meccanica-gomma-plastica corrisponde a poco meno del 40% dell'export dei 32 distretti che compongono il comparto; l'export dei 3 distretti ODI del comparto Alimentari-vini corrisponde al 43% e infine l'export dell'unico distretto Hi-tech ODI pesa per il 5% sul totale dell'export dei 7 distretti tecnologici considerati dall'Indice della Fondazione Edison.

Infine, da un punto di vista geografico 14 dei 47 distretti analizzati sia da Fondazione Edison che dall'Osservatorio dei Distretti Italiani si trovano nel

Nord-Ovest, 16 nel Nord-Est, 12 nel Centro e 5 nel Sud. In termini di export, i 14 distretti ODI localizzati nel Nord-Ovest pesano per circa il 59% sul totale dell'export dei 33 considerati dall'Indice della Fondazione Edison, i 16 distretti ODI del Nord-Est pesano per quasi il 54%, i 12 distretti ODI del Centro pesano per circa il 74% e infine i 5 distretti ODI del Sud pesano per l'85% sul totale dell'export dei 7 distretti analizzati dall'Indice della Fondazione Edison.

4.3.4.2 L'andamento dell'export dei 47 distretti ODI

Nei primi nove mesi del 2012 l'export dei 47 distretti ODI (tabella 8) è stato pari a 31,8 miliardi di euro, in crescita del +1,7% rispetto ai primi nove mesi del 2011: un dato sostanzialmente in linea con l'andamento complessivo dei 101 distretti analizzati dall'Indice della Fondazione Edison cresciuti del +1,9%.

Tab. 8 - Export dei 47 distretti manifatturieri ODI per settore e area geografica: gennaio-settembre 2012 (Valori in milioni di euro; variazioni % sul corrispondente periodo dell'anno precedente)

	Nord-Ovest (14 distretti)		Nord-Est (16 distretti)		Centro (12 distretti)		Sud (5 distretti)		Totale Italia (47 distretti)	
	Gen-set 12	Var. %	Gen-set 12	Var. %	Gen-set 12	Var. %	Gen-set 12	Var. %	Gen-set 12	Var. %
Abbigliamento-moda (22 distretti)	4.245,3	-2,4%	5.403,5	2,2%	7.122,4	5,4%	268,1	-9,7%	17.039,4	2,1%
Arredo-casa (10 distretti)	1.159,8	6,3%	4.027,0	2,1%	508,9	7,4%	277,2	-10,9%	5.973,0	2,6%
Automazione- meccanica-gomma- plastica (11 distretti)	3.549,1	-0,5%	2.206,2	1,6%	871,4	-2,2%	0,0	0,0%	6.626,7	0,0%
Alimentari-vini (3 distretti)	646,3	-2,3%	736,8	9,6%	0,0	0,0%	617,5	9,5%	2.000,5	5,4%
High-tech (1 distretto)	0,0	0,0%	169,5	-31,1%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	169,5	-31,1%
TOTALE (47 distretti)	9.600,5	-0,7%	12.543,0	1,8%	8.502,7	4,7%	1.162,8	-0,8%	31.809,0	1,7%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

Diversamente, invece, da quanto emerso nel campione dei 101 distretti monitorati dall'Indice della Fondazione Edison, l'export dei 47 distretti ODI ha risentito del cattivo andamento della componente Hi-tech, in quanto l'unico distretto ODI appartenente a questa tipologia è quello degli apparecchi biomedicali di Mirandola (-31,1%) che, come detto, è stato fortemente danneg-

giato dai due forti sismi del maggio dello scorso anno; nell'Indice generale il comparto Hi-tech era, al contrario, quello che presentava la crescita maggiore. Il comparto della Automazione-meccanica-gomma-plastica (0,0%) si mantiene, invece, in perfetto equilibrio rispetto ai primi nove mesi del 2011, mentre nell'Indice generale era il comparto più in difficoltà. Il comparto dell'Alimentare-vini è quello che cresce maggiormente in termini di export (+5,4%); segue l'Arredo-casa (+2,6%) e l'Abbigliamento-moda (+2,1%).

Dal punto di vista geografico i 12 distretti ODI del Centro sono quelli che mettono a segno la crescita maggiore dell'export (+4,7%), seguiti dai 16 distretti ODI del Nord-est (+1,8%). L'export dei 5 distretti ODI del Sud flette invece del -0,8%, quello dei 14 distretti ODI del Nord-ovest del -0,7%.

Incrociando settori e aree geografiche osserviamo che l'export dell'Abbigliamento-moda cresce nel Nord-est (+2,2%) e nel Centro (+5,4%), mentre flette nel Nord-ovest (-2,4%) e soprattutto al Sud (-9,7%). L'Arredo-casa ha un buon andamento in tutte le aree geografiche fatta eccezione per il Sud, dove flette del -10,9%; nel Nord-ovest appare in crescita del +6,3%, nel Nord-est del +2,1% e del +7,4% nel Centro. L'export del comparto Automazione-meccanica-gomma-plastica cresce solo nel Nord-est (+1,6%), mentre cala nel Nord-ovest (-0,5%) e nel Centro (-2,2%). Gli Alimentari-vini flettono del -2,3% nel Nord-ovest, ma crescono del +9,6% nel Nord-Est e del +9,5% al Sud. In merito, infine, all'unico distretto Hi-tech, che è quello del biomedicale di Mirandola, si è già detto più sopra.

Sotto il profilo congiunturale, nel corso dell'anno si osserva un rallentamento nel già debole ritmo di crescita dell'export, concentrato nel terzo trimestre dell'anno. Nel primo e nel secondo trimestre infatti, la crescita complessiva dell'export dei 47 distretti ODI era stata pari al +2,7%; nel terzo trimestre la dinamica inverte la rotta portandosi a -0,3%.

Per concludere un breve focus sul terzo trimestre (tabella 9).

Il quadro che emerge è lievemente più negativo rispetto a quello riassuntivo dei primi nove mesi del 2012: nel terzo trimestre dell'anno l'export di Abbigliamento-moda si porta in territorio negativo calando del -0,1%; quello dell'Automazione-meccanica-gomma-plastica flette del -1,9%; la crescita dell'export dell'Arredo-casa scende al +2,4% e quella dell'Alimentare-vini si riduce al +3%. Più pesante appare infine la performance negativa del distretto Hi-tech di Mirandola (-56,8%).

Tab. 9 - Export dei 47 distretti manifatturieri ODI per settore e area geografica: terzo trimestre 2012 (Valori in milioni di euro; variazioni % sul corrispondente periodo dell'anno precedente)

	Nord-Ovest (14 distretti)		Nord-Est (16 distretti)		Centro (12 distretti)		Sud (5 distretti)		Totale Italia (47 distretti)	
	III trim 12	Var. %	III trim 12	Var. %	III trim 12	Var. %	III trim 12	Var. %	III trim 12	Var. %
Abbigliamento-moda (22 distretti)	1.372,9	-4,5%	1.768,8	1,0%	2.427,1	2,2%	86,8	-8,3%	5.655,7	-0,1%
Arredo-casa (10 distretti)	378,0	9,9%	1.307,2	0,6%	173,3	8,5%	82,2	-11,6%	1.940,8	2,4%
Automazione- meccanica-gomma- plastica (11 distretti)	1.104,6	-3,4%	744,7	0,8%	280,4	-2,9%	0,0	0,0%	2.129,6	-1,9%
Alimentari-vini (3 distretti)	218,9	-7,6%	257,1	11,0%	0,0	0,0%	192,9	6,7%	669,0	3,0%
High-tech (1 distretto)	0,0	0,0%	34,8	-56,8%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	34,8	-56,8%
TOTALE (47 distretti)	3.074,5	-2,8%	4.112,6	0,3%	2.880,8	2,0%	361,9	-1,8%	10.429,9	-0,3%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

5. Il ciclo lungo della ristrutturazione

A cura del Censis - Centro Studi Investimenti Sociali

5.1 Premessa

Vengono di seguito riportate alcune considerazioni sull'attuale fase congiunturale dei distretti produttivi. I dati a cui si fa riferimento sono tratti da una rilevazione effettuata presso un campione composto da imprenditori (232) e rappresentanti (51) delle strutture intermedie (Associazioni di categoria, Organizzazioni sindacali, Camere di Commercio) operanti all'interno di 35 distretti industriali. Si tratta peraltro di un vero e proprio *panel*, in quanto gli intervistati sono stati ripetutamente sottoposti ad indagini negli ultimi anni. Le interviste, realizzate a dicembre 2012, colgono le dinamiche complessive dei distretti considerati, lasciando emergere, pur con una visione parziale, le principali problematiche dei territori e delle imprese, le sfide imposte dalla lunga crisi, gli orientamenti del tessuto produttivo distrettuale, le strategie organizzative e di mercato messe in atto.

Di seguito viene riportata una sintesi del presente *paper* di ricerca.

Nella prima parte del documento (secondo e terzo paragrafo) viene delineato il quadro congiunturale, con le complessità del momento, le criticità e le nuove strategie produttive. In particolare, il lungo ciclo recessivo ha reso evidente in modo inequivocabile il processo di destrutturazione che coinvolge, pur in

modi diversi, tutti i distretti produttivi. Si delinea, così, uno *scenario magmatico* che rende molto difficile ipotizzare il futuro e le politiche attuabili nel medio-lungo periodo. Al contrario di quanto accaduto in passato *risulta, infatti, difficile stilizzare le trasformazioni in atto e derivare dei modelli che possano indicare la strada da seguire per massimizzare l'efficienza di ciascun distretto*. Occorre, viceversa, *fare opera* di ricognizione e racconto della prassi quotidiana delle imprese e dei singoli agglomerati produttivi al fine di comprendere quali sono le piste seguite nel segno dell'innovazione, quali pratiche nuove sono messe in campo, che risultati esse sono in grado di generare.

Il quarto paragrafo fa riferimento ad alcune opinioni sulla fase congiunturale e sulla fase di mercato che caratterizza l'insieme dei distretti presi in considerazione nell'indagine. Nel paragrafo si propone, inoltre, una disamina delle strategie specifiche messe in campo per affrontare gli ultimi quattro anni di ciclo recessivo.

Il quinto paragrafo si concentra sul tema dell'innovazione come mix complesso ed articolato fondato sul cambiamento organizzativo e sui nuovi orientamenti di mercato. Infine, il sesto paragrafo è dedicato ai temi di frontiera, ovvero ad una molteplicità di aspetti oggi solo in parte esplorati e che, verosimilmente, possono rappresentare nuove piste di lavoro attraverso cui accompagnare il processo di ristrutturazione, già in atto, del modello distrettuale italiano.

5.2 Il cortocircuito della crescita

Da tempo si dibatte sull'opportunità di rimodulare i distretti produttivi per fare fronte ad una crisi che sta mutando la fisiologia del sistema manifatturiero italiano. Reti lunghe, reti corte, reti miste, delocalizzazioni, rimodulazioni a geometria variabile sono *formule suggerite negli ultimi anni* - spesso derivate da analisi accurate - per cercare di identificare nuovi modelli e nuovi strumenti di crescita. Forte è tuttavia la sensazione che tali formule non riescano più a spiegare né il presente né, tanto meno, il futuro. Non è un caso che, ancora una volta, l'indagine di cui più avanti si parlerà in modo approfondito, mette in evidenza un significativo appannamento della capacità competitiva dell'organizzazione distrettuale: il 44% degli intervistati considera infatti il distretto come una formu-

la meno efficace rispetto al passato ed il 20% la considera addirittura obsoleta.

Il "cosa fare" diviene pressante, ma oggi appare difficile impostare strategie di medio periodo dai risultati certi, a causa di una mutevolezza della domanda e della ridefinizione continua delle forze competitive. I mercati che fino a ieri apparivano promettenti e in espansione - come la Cina, la Russia, l'India e il Brasile - oggi, per taluni distretti, lo sono meno per motivi diversi: o per il ridimensionamento della domanda di alcuni prodotti italiani o per una crescente autosufficienza produttiva dei Paesi emergenti relativamente ad alcune categorie merceologiche, soprattutto del medio-fine, in ambiti come il tessile, il calzaturiero, gli accessori moda. L'effetto finale è quello di un progressivo *crowding out*, almeno parziale, di alcuni prodotti del *made in Italy* posizionati su nicchie intermedie.

In questo contesto, il *ridimensionamento, la destrutturazione, la ridefinizione degli equilibri interni* appaiono fenomeni dominanti nella realtà distrettuale, nonostante la crescita ininterrotta delle esportazioni, dal 2009 ad oggi. Sempre più accentuato è, infatti, lo *iato* tra affermazione sui mercati esteri e la destrutturazione interna. Il modello distrettuale mostra, così, un *pericoloso cortocircuito*, per il quale la crescita delle esportazioni e l'intensificazione dei processi di internazionalizzazione hanno ormai scarsi o nulli ritorni sul territorio, sul localismo, sulle filiere; e l'inesorabile restringimento della base occupazionale, l'uscita in massa dal mercato, negli ultimi due anni, di un numero consistente di aziende e il *downsizing* delle filiere sono il segno inequivocabile dei fenomeni in atto. Il lungo periodo di bassa congiuntura per ora ha generato quasi ovunque *tagli orizzontali*, alimentando una sorta di *ingorgo critico* in cui è difficile individuare strategie innovative, che pure non mancano ma che ormai sono prerogativa, più che nel passato, di pochi attori.

Nei distretti in cui maggiormente in passato si è investito in innovazione tecnologica o in strategie di mercato articolate, tese al presidio di nicchie di clientela differenziata, le difficoltà sono evidenti, ma il consistente livello di esportazione funge ancora da ammortizzatore delle criticità. Viceversa, le aree produttive che già prima del 2008 avevano intrapreso un percorso di ristrutturazione o che già erano in crisi, appaiono come il vero *vulnus* del sistema distrettuale italiano, aree fortemente schiacciate sul presente, con strategie piuttosto deboli, con un sistema della rappresentanza e reti collaborative squilibrate, una finanza locale inadeguata rispetto agli impegni imposti dalla lunga congiuntura negativa.

Se il calzaturiero della Riviera del Brenta o il distretto della Moda di Verona

registrano una fase di grande preoccupazione per l'immediato futuro ma investono, più che nel passato, in strategie per la crescita, per altri distretti, come quello del mobile imbottito di Matera, del tessile di Prato e del calzaturiero di Casarano lo scenario è più complesso, anche a causa di un diffuso senso di scoraggiamento tra gli imprenditori, un rinserramento - gioco forza - su strategie difensive con il conseguente allentamento delle reti interne ed una sorta di *downsizing* di capitale relazionale di distretto.

Si profila, così, una cesura tra un passato in cui la crescita ed il riposizionamento sono stati preponderanti ed un futuro in cui la strategia prevalente tende ad essere quella della *resistenza* ad eventi avversi, facendo leva su fattori tradizionali, su piste già largamente battute come l'innovazione di prodotto, l'investimento in qualità, la fidelizzazione, il posizionamento in nicchie alte del mercato. Ed è da qui che il ragionamento dovrebbe ripartire.

Forte è in questo momento l'impressione che il nuovo, nei distretti produttivi, non esista o non sia facilmente identificabile ed il vero obiettivo di chi è chiamato ad analizzare il fenomeno distrettuale e, ancor più, a definire linee di politica economica per le imprese è di ripartire dalle pratiche più efficaci, dal molto di positivo che resta oggi nei territori produttivi italiani, dalle forme diverse del *fare innovazione*.

5.3 Ripartire dall'innovazione

I distretti appaiono un sistema di *pieni e di vuoti*, di capitale sociale e di capacità di innovazione, ma anche di punti deboli acuiti ulteriormente da una congiuntura negativa che sembra non accennare a spegnersi. Se la persistenza di elevate competenze e di *know how* specifico, se la marcata propensione all'innovazione di processo e di prodotto, se la capacità di presidio dei mercati esteri continuano ad alimentare il vantaggio competitivo dei distretti produttivi, altri processi interni appaiono sottoposti ad *un ciclo di riforma mai compiuto o rappresentano opportunità mancate di nuovo sviluppo*. Come si metterà in evidenza più avanti attraverso i dati d'indagine, ci si potrebbe quasi sorprendere nel constatare che i vuoti, ovvero le criticità, sono numericamente superiori ai punti di forza. Sono molte le *parole chiave* utilizzabili per identificare un insieme di debolezze che

verosimilmente rappresentano un'ipoteca sul futuro dei distretti. La *mappa delle criticità* è facilmente identificabile ed ha un suo vocabolario preciso:

- bassa presenza di terziario innovativo;
- elevato livello di criticità nei rapporti tra banca e impresa;
- politiche di rete ancora da rafforzare;
- competenze professionali da sottoporre a processi formativi più intensi e continuativi;
- scarsità di figure manageriali;
- bassa efficienza organizzativa nelle imprese familiari di minori dimensioni;
- ricorso contenuto a tecnologie di rete (Ict, piattaforme gestionali, sistemi di *business intelligence*);
- livello contenuto di investimenti in tecnologie verdi.

Nonostante gli sforzi certamente profusi negli ultimi anni vi è, dunque, un processo di modernizzazione che deve essere portato ancora avanti e per il quale sarebbero necessari cospicui investimenti su più fronti. Terziario da rafforzare, *upgrading* delle competenze professionali, logiche di rete ancora rarefatte rispetto a ciò che il mercato richiederebbe e, non ultimo, il basso livello di innovazione *Ict-led* (ovvero di innovazione improntata ad un uso intenso delle tecnologie di rete), sono certamente dei vuoti da riempire.

E, tuttavia, proprio tali mancanze indicano la strada da seguire. Partire dal presente, da ciò che gli stessi territori segnalano come aspetti deboli o da migliorare può essere un modo per delineare la ripresa. Sono almeno quattro gli *assi di progressione* su cui impostare il ritorno alla crescita:

- i meccanismi di rafforzamento delle competenze professionali e la formazione mirata, come strumenti per l'occupabilità e per la salvaguardia dei molti posti di lavoro a rischio;
- l'impostazione dei distretti su *filiere ibride*, in cui la specializzazione monosettoriale viene sostituita da sistemi eterogenei di competenze e di specializzazioni produttive;
- la riorganizzazione e l'allargamento dei circuiti del credito orientati a sostenere gli investimenti produttivi delle imprese ed i progetti di reti e filiere;
- gli investimenti nei processi di innovazione, da quella incrementale a quella

radicale, in una *logica*, per così dire, *inclusiva ed ampia*, non focalizzata esclusivamente sul processo o sul prodotto, ma che riguardi ambiti differenti come il terziario innovativo, le reti tecnologiche, i nuovi processi di logistica.

Ripartire dall'innovazione significa capitalizzare quanto fatto fino ad oggi, fare ulteriormente fruttare le pratiche messe in atto da molte imprese singolarmente o all'interno di reti. Da questo punto di vista, *numerosi distretti continuano ad essere luogo di sperimentazione* e di ridefinizione dei processi produttivi, in gran parte capaci di conferire un tratto distintivo al *made in Italy*. L'innovazione viene oggi costruita in modi diversi: attraverso la qualità ed i controlli per la qualità di prodotto e di processo, il ritorno al *lean manufacturing* (specie nel sistema moda), il rafforzamento dei processi logistici, il controllo diretto delle reti di distribuzione, il prodotto tagliato sulle esigenze del cliente, nuove politiche di marchio, nuovi rapporti di subfornitura, come nel caso di terzisti italiani della moda d'alta gamma chiamati a produrre per marchi stranieri (diversi i casi di produzione per marchi cinesi, russi e francesi di terzisti del distretto VeronaModa).

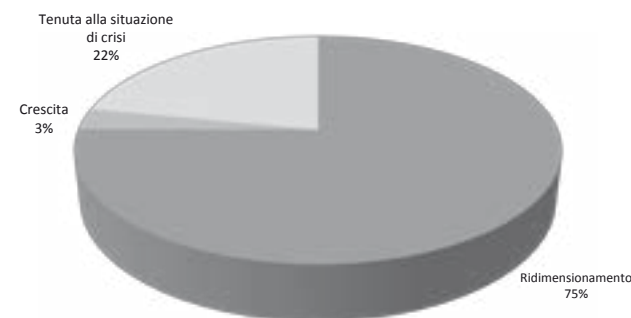
Per continuare ad alimentare questi processi virtuosi occorre, tuttavia, ritornare a disporre di risorse per nuovi investimenti, rafforzare il protagonismo del sistema bancario all'interno dei distretti produttivi, puntare sulla formazione, in senso lato, come strumento di tutela dell'occupazione e di rafforzamento dell'unicità del capitale umano di ciascun distretto produttivo, puntare sulle reti come strumento di razionalizzazione interna alle filiere produttive e come vettore di un'internazionalizzazione che appare, oggi, l'unica forza trainante del manifatturiero italiano.

5.4 Il doppio filo del ridimensionamento e del riposizionamento

Se si scende nel dettaglio dei dati ottenuti dal *panel*, la prima conferma è che nel corso del 2012 non sembrano essere migliorate le *performance* complessive dei *cluster* considerati. Nonostante l'incremento ininterrotto negli ultimi quattro anni delle esportazioni, gli altri fondamentali dell'economia distrettuale registrano un sostanziale ridimensionamento. I tre quarti degli intervistati segnalano, per il 2012 (fig. 1), tagli del fatturato, dell'occupazione ed una fuo-

riuscita di imprese, allontanando ulteriormente le possibilità di recupero delle posizioni perse nel 2008.

Fig. 1 - Opinioni sulla fase congiunturale del distretto produttivo nel 2012 (risposte in %)

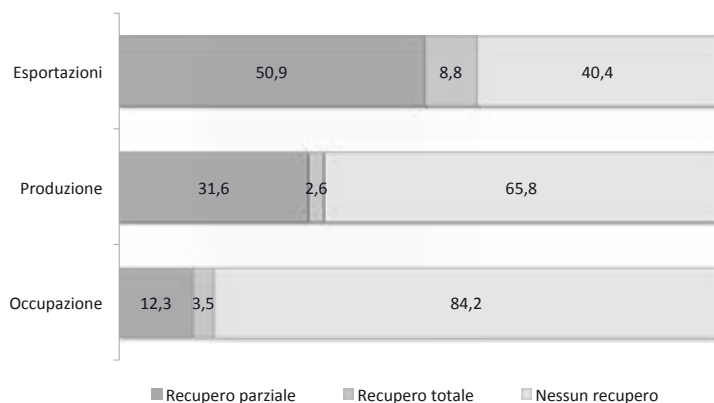


Fonte: Censis, 2012

La visione prevalente è che le criticità non si siano attenuate, così come si era immaginato nel 2011, in presenza di alcuni timidi segnali di ripresa. La quota di chi indica una fase di ridimensionamento è passata, infatti, tra il 2011 ed il 2012, dal 67% al 75%, mentre si è ridotto il numero di chi negli anni passati aveva dichiarato che il distretto stesse tenendo ai colpi della crisi.

I dati, pur con i dovuti distinguo e le cautele che sono d'obbligo considerando la ristrettezza del *panel*, sembrano confermare un'inesorabile *scivolamento verso il basso*, almeno in termini strutturali. Le statistiche ufficiali, in effetti, confermano il restringimento della base produttiva nella grande maggioranza della manifattura italiana e i distretti non dovrebbero essere esenti da tale fenomeno. Inoltre, se nella maggior parte dei casi considerati si ritiene che vi sia stato un recupero ed un superamento dei livelli di esportazione rispetto a quanto si rilevava prima della crisi del 2008, l'impressione è ben diversa per altri aspetti. Quasi il 66% degli intervistati ritiene che il livello di produzione non sia stato recuperato rispetto al periodo pre-crisi e l'84% ritiene che i livelli occupazionali siano più contenuti rispetto a quattro o cinque anni fa (fig. 2).

Fig. 2 - Recupero delle posizioni perse a partire dal 2008 (risposte in %)



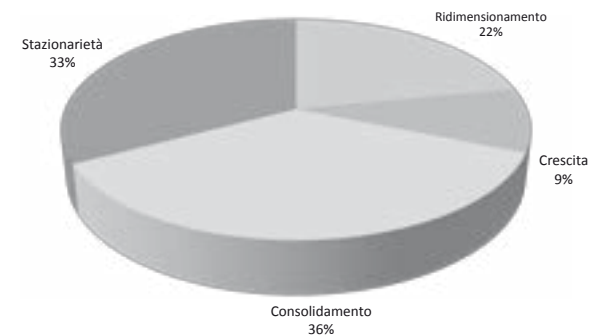
Fonte: Censis, 2012

Il dato occupazionale, fra i tanti, è forse quello che più desta preoccupazione, che in alcuni casi assume toni drammatici ed è il segnale più evidente di come la struttura distrettuale sia stata profondamente rimessa in discussione in un breve arco temporale. La spinta di molte imprese ad uscire dal mercato ed il drastico ridimensionamento, negli ultimi anni, delle catene di subfornitura - nei distretti della moda come in quelli della meccanica, fino a quelli del mobile - stanno ridisegnando la mappa dei localismi. Ma proprio questo rimescolamento delle carte e la difficoltà di risolvere alcuni nodi critici, *in primis* quello occupazionale, oggi pongono la necessità di discutere non tanto o non solo della forma che i distretti assumeranno nell'immediato futuro, quanto delle leve strategiche, delle iniziative e delle politiche di territorio che sono necessarie per garantire un processo di modernizzazione e di riconfigurazione di tali *cluster* d'impresa. In quest'ottica, pertanto, diventa cruciale comprendere il significato profondo del ridimensionamento di gran parte dei distretti e portare il dibattito ad un livello superiore, identificando quali strategie d'impresa, di rete e di territorio permettano di contrastare la crisi.

Peraltro, il ridimensionamento ha molte facce e delinea scenari differenti, non sempre del tutto negativi. È interessante constatare, infatti, come esista uno scarto significativo tra la visione complessiva della fase congiunturale del distretto (che per la grande maggioranza degli intervistati risulta critica, come si

è più volte sottolineato in precedenza) e quella registrata dalle singole imprese che in esso operano. Nel *panel* di imprenditori contattati, il 22% dichiara di essere in una situazione realmente critica, determinata dalla contrazione del fatturato, degli utili e dell'occupazione (fig. 3).

Fig. 3 - Fase congiunturale delle imprese di distretto (risposte in %)



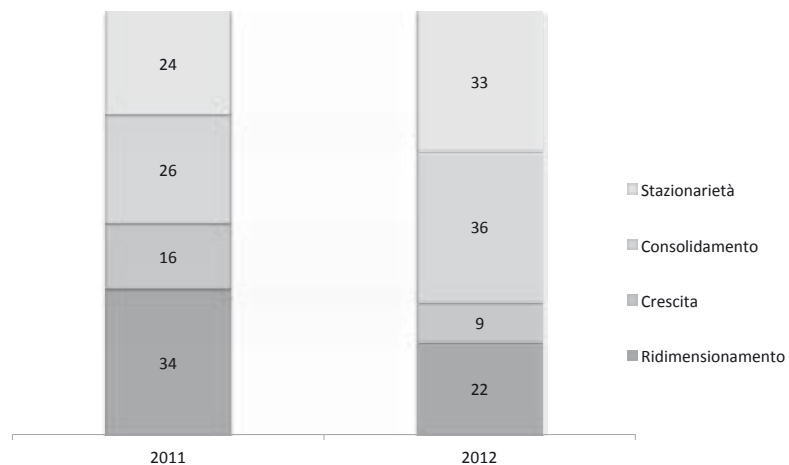
Fonte: Censis, 2012

Si tratta certamente di una quota significativa, che non può non suscitare preoccupazione, ma altrettanto ampi appaiono gli spiragli di un ritorno alla crescita. Se il 9% delle aziende contattate si dichiara in una fase di espansione, a tale segmento andrebbe aggiunta una ulteriore quota del 36% di aziende che si dichiarano in una fase di consolidamento ovvero di rafforzamento ulteriore del proprio posizionamento di mercato, con una crescita lenta, ma che appare tuttavia un segnale incoraggiante. Una ulteriore quota del 33% indica di essere in una condizione di stazionarietà e, verosimilmente, da esse e dalla loro capacità di non arretrare, dipenderà una parte importante del futuro dei distretti.

Significativo e utile per capire le sfumature dei fenomeni che stanno intervenendo nei localismi d'impresa, appare il confronto temporale dell'opinione degli imprenditori sullo stato dell'azienda. Tra il 2011 ed il 2012, in particolare, la quota di chi denuncia un ridimensionamento ed una crisi conclamata e di chi, all'opposto, si trova in una fase di crescita si è visibilmente ridotta. Tutto ciò a fronte di un allargamento del numero di aziende in fase di consolidamento (la percentuale del *panel*, in questo caso, passa dal 26% al 36%) e in una fase di stazionarietà (fig. 4). Se è vero, pertanto, che la crescita e i fenomeni evolutivi

sono ormai prerogativa di una sparuta minoranza di imprese, è altrettanto vero che persiste uno zoccolo duro che tenta di resistere alle intemperie dei mercati e che rappresenta ancora la materia prima su cui ristrutturare i distretti e immaginare il ritorno alla crescita.

Fig. 4 - Fase congiunturale delle imprese di distretto nel 2011 e nel 2012 (risposte in %)



Fonte: Censis, 2012

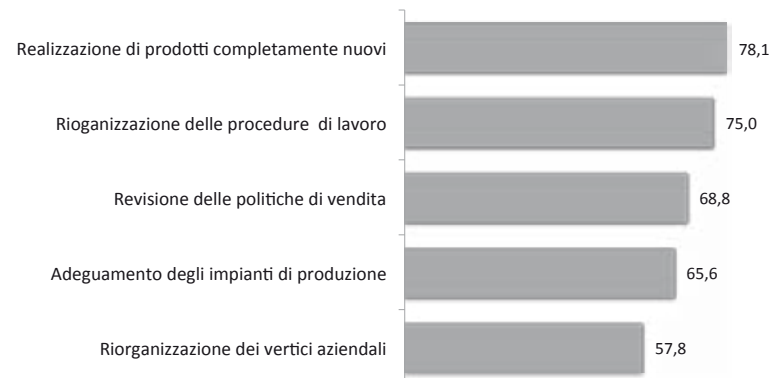
La destrutturazione che, in molti casi, appare inequivocabile può divenire una positiva riorganizzazione ed una spinta al riposizionamento, sempre che si sia in grado di identificare *alcuni punti di attacco*, ovvero quegli aspetti del distretto che occorre rafforzare in modo sistemico e quelle prassi innovative che possono permettere ai *cluster* di rifondarsi su basi nuove.

D'altra parte, i tentativi di riposizionamento e di riorganizzazione, almeno all'interno di molte imprese, non sembrano essere mancati in questi anni. Per affrontare la crisi, in particolare (fig. 5):

- il 78% delle aziende contattate ha tentato di realizzare prodotti completamente nuovi;
- il 75% ha cercato di intervenire e di migliorare le procedure di lavoro;
- quasi il 69% ha ridefinito le politiche commerciali;

- il 65% ha apportato modifiche ed adeguamenti agli impianti di produzione;
- quasi nel 58% dei casi vi è stata una riorganizzazione dei vertici dell'azienda.

Fig. 5 - Cambiamenti organizzativi introdotti in azienda negli ultimi 4 anni per fare fronte alla crisi (risposte in %)



Fonte: Censis, 2012

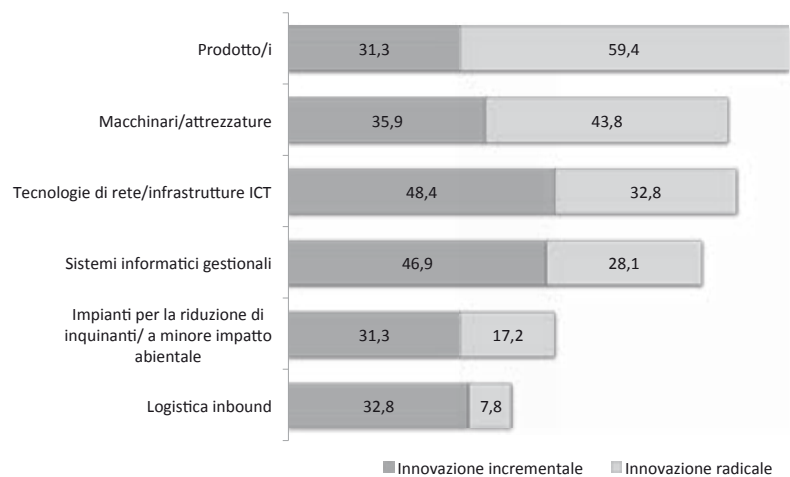
Ciascuna di queste azioni assume, ovviamente, sfumature differenti: da limitati interventi di miglioramento a modifiche più radicali, ma ciò che colpisce è l'elevato livello di proattività che sembra pervadere larghi strati delle imprese distrettuali, sebbene tale proattività non abbia impedito alla crisi di agire pesantemente. Tuttavia è proprio questo tipo di atteggiamento che lascia pensare che se da un lato i distretti, così come larghi strati del manifatturiero italiano, sono in difficoltà e in una fase di slabbramento di schemi organizzativi consolidati, dall'altro lato questo slabbramento e questa destrutturazione preludono ad una spinta al *riposizionamento attivo*, che va certamente meglio compreso e definito, perché probabilmente in esso vi sono i semi di un nuovo inizio.

5.5 Mix di strategie per governare il cambiamento

Se l'innovazione, come viene affermato da più parti, è uno dei pilastri su cui costruire un nuovo e auspicabile percorso di crescita, vale la pena comprendere e definire quanto e come si innova oggi nei distretti.

Il miglioramento o lo sviluppo di nuovi prodotti resta la forma più comune di innovazione, spesso anche di tipo radicale; ad essa fa riferimento ben il 59% del *panel* di imprese analizzate (fig. 6). Nel complesso inoltre, quasi la totalità di tali aziende ha dichiarato di aver migliorato i prodotti negli ultimi tre anni. Quasi l'80% è intervenuto sui macchinari, l'81% ha migliorato o innovato la propria infrastruttura ICT e il 75% ha migliorato la dotazione di sistemi gestionali. La crisi, inoltre, ha profondamente stimolato, per lo meno in alcuni distretti, l'innovazione di processo con un intento specifico, ovvero quello di realizzare, dove possibile, il massimo del risparmio in termini di minori scarti di lavorazione e migliore utilizzo di materia prima a parità di qualità dei prodotti. È questo uno dei percorsi intrapresi nei distretti del calzaturiero, della concia e dell'abbigliamento.

Fig. 6 - Ambito di innovazione introdotta dalle imprese di distretto negli ultimi quattro anni (risposte in %)



Fonte: Censis, 2012

Minore attenzione suscitano altri aspetti come le tecnologie a basso impatto ambientale e i sistemi per la gestione dei flussi di merci e di prodotti all'interno dell'azienda, verso i quali comunque è intervenuto più del 30% delle strutture contattate.

I dati lasciano emergere alcuni aspetti interessanti, in particolare: da un lato una propensione piuttosto accentuata all'innovazione di tipo radicale, di solito impegnativa sia dal punto di vista della sperimentazione che, in termini di investimenti; dall'altro lato l'ormai diffusa attenzione delle imprese a forme complesse di innovazione, in particolare quella afferente le ICT e le piattaforme gestionali.

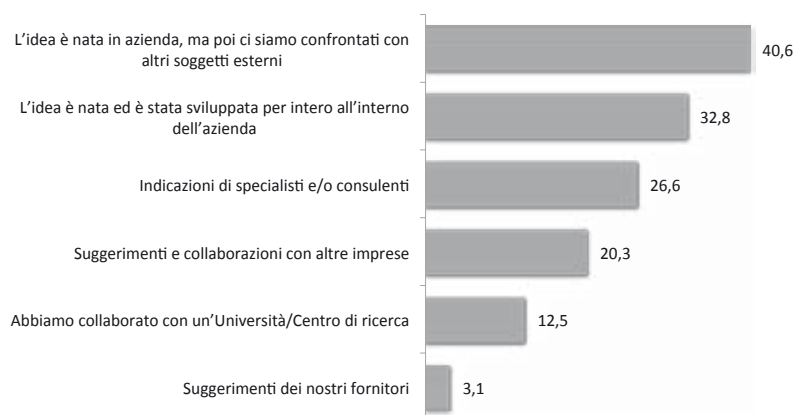
Come sottolineato in precedenza, i dati d'indagine qui riportati hanno un livello contenuto di rappresentatività dell'universo e descrivono solo linee di tendenza di carattere generale. Tuttavia, *sembra verosimile ritenere che tra le imprese di distretto, più che altrove, vi sia una tendenza marcata ad attivare forme di innovazione evoluta, che va al di là della sola focalizzazione sul miglioramento del prodotto o del processo.* In particolare, le ICT, nelle diverse declinazioni - dalle tecnologie Internet alle piattaforme gestionali e dei sistemi di *business intelligence* (per la valorizzazione e l'uso dei flussi di informazioni generati dall'attività aziendale) - appaiono sempre più come strumento di modernizzazione dell'organizzazione e, nello specifico, di miglioramento delle procedure interne.

Parallelamente, la generazione di conoscenza e di innovazione è spesso, nelle aziende di distretto, il frutto di un confronto con l'esterno il che sembra confermare la persistenza di reti di conoscenza, formali o informali, piuttosto diffuse anche se migliorabili. Infatti (fig. 7):

- il 40% delle imprese analizzate, che negli ultimi anni hanno apportato innovazioni, ha indicato che quest'ultima è stata generata non solo da un'idea interna all'azienda, ma anche da un confronto con altri soggetti esterni;
- quasi nel 27% dei casi si sono seguite le indicazioni di specialisti e consulenti esterni;
- nel 20% dei casi vi sono state collaborazioni formali con altre imprese;
- nel 12,5% vi sono state collaborazioni con Università o centri di ricerca.

Solo nel 32,8% dei casi l'innovazione è nata ed è stata sviluppata per intero all'interno dell'impresa.

Fig. 7 - Modalità di generazione dell'innovazione tra le imprese di distretto (risposte in %)



Fonte: Censis, 2012

Nonostante questo orientamento, che appare positivo, come più avanti si avrà modo di sottolineare, per molti imprenditori e operatori di distretto le reti di collaborazione e in particolare quelle finalizzate allo scambio di *know-how*, alla sperimentazione e all'innovazione, rappresentano largamente un aspetto della realtà distrettuale da migliorare o comunque da potenziare, anche alla luce di alcune esperienze evolute incardinate nei *Contratti di rete*.

Ma al di là dell'innovazione in senso lato, forte è la sensazione che il contrasto alla crisi e le possibilità di ripresa risiedano in una sorta di riformulazione delle strategie organizzative e di mercato interne a ciascuna impresa, ovvero in un *mix* articolato di strategie.

Le possibilità di crescita sembrano dipendere, pertanto, da aspetti diversi che afferiscono principalmente all'ottimizzazione - ovvero ad una maggiore efficienza - dell'organizzazione aziendale, a più elevati standard qualitativi della produzione ed a politiche commerciali e distributive sempre più sofisticate. Gli strumenti sono molteplici: da standard qualitativi più stringenti lungo tutta la catena del valore all'acquisizione di tecniche che consentano di comprendere rapidamente gli orientamenti della domanda (sistemi di *Crm*, sistemi di *business intelligence*). E in effetti, le imprese che, nonostante le difficoltà generali, mostrano maggiormente una capacità di contrasto alla crisi e che si sono po-

ste in un percorso di crescita, sembrano puntare soprattutto (fig. 8):

- al rafforzamento delle competenze professionali, anche attraverso specifici percorsi formativi;
- a nuovi investimenti per i sistemi di controllo della qualità di prodotto o di processo;
- al rafforzamento di alcune funzioni come quella contabile, finanziaria e quella commerciale;
- al rafforzamento del controllo di qualità sui fornitori;
- al rafforzamento delle politiche di internazionalizzazione.

Fig. 8 - Principali obiettivi di crescita e di investimento delle imprese di distretto (voto da 1 a 5; 1=poco importante, 5=molto importante)



Fonte: Censis, 2012

Esiste una correlazione abbastanza stretta tra queste strategie di efficientamento e di innovazione e la capacità di crescita delle imprese distrettuali; ma ciò che colpisce è, più in generale, la diffusa propensione, a tutti i livelli, a trovare ed a provare mix diversificati di strategie, una sorta di vitalità mai sopita nella realtà distrettuale italiana. Ovviamente occorre evitare generalizza-

zioni; l'*upgrading* e la "complessificazione" delle strategie, così come appena descritte, restano prerogativa delle imprese di maggiori dimensioni e con un forte aggancio al mercato, con una capacità di investimento certamente maggiore del pulviscolo di microimprese che, il più delle volte, operano in conto terzi. Ciò che tuttavia l'esperienza e le analisi degli ultimi anni dimostrano è che le aziende che sono riuscite ad andare oltre la focalizzazione sulla qualità del prodotto e che si sono poste il problema di rendere più efficiente l'intera catena del valore e di controllare direttamente i processi di collocazione del prodotto sul mercato finale, sono cresciute o hanno tenuto meglio alle difficoltà generate dalla lunga crisi in atto. E questa sembra un'ulteriore conferma che le possibilità di resistenza e di ritorno alla competitività dei distretti dipende in larga misura da aspetti spesso complessi, come il rafforzamento delle competenze professionali, l'*open innovation* e più efficienti e sofisticati sistemi logistici per raggiungere i mercati esteri, aspetti che in molti casi non possono essere affrontati dalla singola impresa, ma che richiedono una sorta di *intelligenza di distretto* sovraordinata.

5.6 Dai nodi critici ai temi della crescita

La crescita per linee esterne, ovvero attraverso percorsi di internazionalizzazione sempre più spinta, non può essere l'unica prospettiva dei distretti produttivi italiani. Certo, la lunga fase di crisi ha profondamente rimesso in discussione molti meccanismi interni ai *cluster* ed oggi ogni modellizzazione o formulazione di politiche eterodirette rischia di portare scarsi risultati. *Troppi problemi affossano le imprese e con esse i livelli occupazionali*. Per molti versi si potrebbe dire che sono individuabili due diversi livelli di criticità:

- da un lato una serie di *tensioni di contesto*, quasi dei cortocircuiti di meccanismi interni a ciascun territorio produttivo; la difficoltà del recupero dei crediti commerciali, flussi di cassa fortemente ridimensionati ed insufficienti alla gestione ordinaria, rapporti molto vischiosi tra le imprese ed il sistema bancario, carenza di personale qualificato sono ormai problemi endemici;
- dall'altro la difficoltà ad attivare un *upgrading* sistematico delle strategie organizzative e di mercato, sia nelle singole imprese, che a livello di distretto.

Relativamente al primo aspetto è sufficiente ricordare che oltre l'80% delle aziende incluse nel *panel* ha segnalato di avere difficoltà nel recupero dei crediti commerciali, oltre il 60% ha problemi di formazione di liquidità, più del 40% ha attualmente rapporti problematici con le proprie banche di riferimento. A questo occorre aggiungere che più del 30% ha difficoltà generali di coordinamento delle attività a monte e a valle del processo produttivo, come difficoltà di pagamento dei fornitori, difficoltà nella consegna puntuale della merce, costi eccessivi (in termini di tempo e risorse impiegate) derivanti da controlli, verifiche di conformità e rilascio di autorizzazioni da parte delle Autorità Pubbliche, dunque un appesantimento burocratico che in questa fase di crisi rappresenta un vincolo inopportuno ed a volte insopportabile.

Ma al di là di tali *cortocircuiti di sistema*, occorre chiedersi se il modello produttivo e competitivo distrettuale non sia ancora eccessivamente improntato a *schemi consolidati che, nell'attuale congiuntura economica, rischiano di divenire, gioco forza, obsoleti*. Non è, dunque, un caso che nei distretti analizzati nell'indagine fra i tanti fattori possibili su cui investire per invertire il ciclo, solo tre sono quelli su cui nella maggior parte dei casi si sta puntando, ovvero (fig. 9):

- l'internazionalizzazione (indicata dal 71% degli intervistati);
- l'incremento costante della qualità dei prodotti (52,6%);
- il design (35,1%).

Certamente già questi elementi costituiscono la forza intrinseca dei *cluster* produttivi e richiedono non pochi sforzi in termini di investimento e di impegno da parte delle imprese, ma vale la pena chiedersi se tali leve della crescita da sole, oggi siano sufficienti. In effetti, l'indagine mette in evidenza come altri aspetti, come i sistemi di gestione della qualità, il ricorso alle *green technologies*, il ricorso a servizi avanzati e innovativi e l'integrazione tra questi e la componente manifatturiera, l'investimento sui percorsi formativi come strumenti di accrescimento delle competenze professionali di distretto, sono ancora prerogativa di pochi, e sembrano rientrare solo in via marginale nella cultura dei distretti.

Fig. 9 - Elementi su cui i distretti stanno puntando maggiormente per affrontare l'attuale fase di crisi (risposte in %)



Fonte: Censis, 2012

Al di là delle evidenze che emergono guardando dal di dentro i diversi distretti e dell'individuazione di ciò che funziona e di ciò che potrebbe aiutare la crescita, occorre ammettere che oggi, più che mai, è difficile capire quale sia la strada da intraprendere e forte è il rischio, come nel passato, di tendere a modellizzazioni e schemi di utilità piuttosto limitata. Ciò non di meno, forte è la sensazione che nei casi in cui vi è stato un ispessimento progressivo delle strategie e l'investimento forte in strumenti, per così dire, non convenzionali, come la qualità, la logistica, nuovi sistemi di *business intelligence*, nuove competenze e forme originali di innovazione, lì le probabilità di crescita e di contrasto alla crisi si sono moltiplicate.

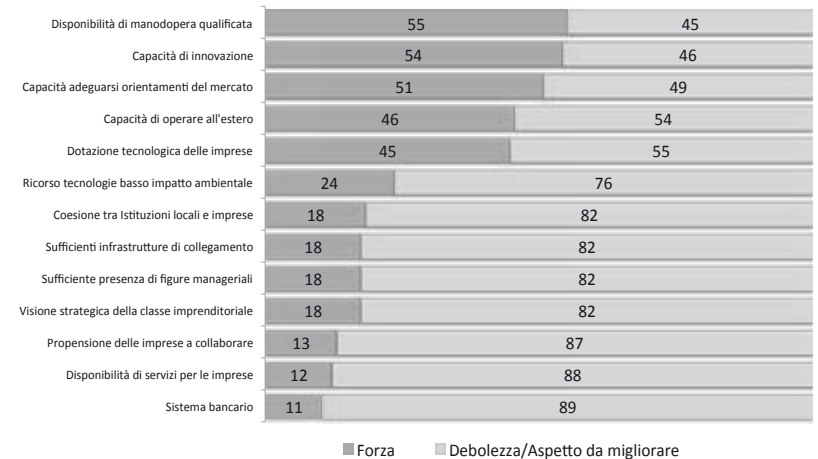
Per questi motivi, ancora oggi, può essere utile fare esercizio di identificazione dei punti di forza e degli elementi di debolezza che caratterizzano i distretti. In modo forse sorprendente ci si renderà conto che, nonostante la lunga storia di sviluppo e di successi, molti sembrano essere i vuoti da riempire. Le debolezze che oggi emergono con tutta evidenza e che, in alcuni casi sembrano rappresentare vere e proprie emergenze sono (fig. 10):

- la presenza di un sistema bancario ormai chiuso in un atteggiamento pru-

dente e di scarso ascolto del tessuto d'impresa;

- la scarsità di servizi innovativi per le imprese manifatturiere,
- la propensione ancora piuttosto limitata a fare rete;
- la scarsità di figure manageriali che consentano un salto qualitativo soprattutto all'impresa minore;
- infrastrutture e logistica ancora da migliorare;
- lo sfrangiamento dei livelli di coesione interna a ciascun distretto, in particolare l'allargamento delle distanze tra le Istituzioni e i soggetti intermedi da un lato e le imprese, dall'altro;
- la propensione ancora bassa a sperimentare e innovare attraverso circuiti larghi di reti di *know-how* e attraverso la nuova frontiera delle tecnologie verdi.

Fig. 10 - Forze e debolezze attuali del distretto produttivo (risposte in %)



Fonte: Censis, 2012

Di fronte a così tanti vecchi e nuovi problemi, la via della ripresa è oggettivamente molto stretta e partire da ciò che concretamente sta accadendo nei

territori può essere d'aiuto. Vi sono due ordini di aspetti su cui la crescita può incardinarsi:

- da un lato l'ispessimento della cultura imprenditoriale, del *know-how* specifico di distretto, delle competenze territoriali;
- dall'altro l'innovazione delle pratiche, dell'organizzazione, degli strumenti che consentono alle singole imprese ed al distretto di operare, quasi in una sorta di *rimescolamento di schemi consolidati*.

Cultura d'impresa e rafforzamento delle competenze non possono essere visti come temi astratti. Vale, invece, la pena di sottolineare che proprio una cultura che spinga l'imprenditore ad organizzarsi meglio e a dotarsi di migliori strumenti e di migliore tecnologia crea un vantaggio competitivo. E lo stesso vale per un'impresa e per un distretto in cui le competenze professionali sono sottoposte ad un miglioramento continuo nel tempo. Non basta più l'*atmosfera industriale* o la presenza di reti informali di conoscenza per rafforzare le competenze professionali. Serve evidentemente altro, e la crisi lo ha dimostrato. Serve, in particolare, un sistema formativo solido, rivolto sia alle competenze tecnico-professionali che a quelle manageriali, oggi evidentemente ancora scarse rispetto alle sfide pesanti imposte dalla competizione. E non è affatto sbagliato che ciascun distretto generi proprie strutture formative mirate alla specificità delle filiere che presidia.

Se competenze, cultura e sistemi formativi rappresentano il *primo pilastro* di un *percorso di riforma* del sistema distrettuale, l'innovazione ed il rivolgimento di alcuni schemi organizzativi consolidati, come più volte accennato, sono il *secondo pilastro*. Da più parti, negli ultimi anni, si è sottolineato, giustamente, una considerevole attenuazione dell'*effetto distretto* e, in taluni casi, si è evidenziato un processo di deindustrializzazione all'interno di alcuni agglomerati produttivi. Agli schemi consolidati se ne sono sostituiti di nuovi, che occorre guardare con attenzione perché rappresentano il futuro e possono essere forieri di nuova capacità competitiva.

Così, dunque, la sostituzione di filiere monosettoriali con filiere ibride, l'assorbimento di un distretto in una filiera territoriale più vasta e più lunga, i diversi tentativi di costituire filiere e distretti capaci di integrare al proprio interno segmenti nuovi come quello della sperimentazione e della ricerca e quello delle reti distributive, rappresentano percorsi da seguire e su cui investire ulteriormente. E d'altra parte è impossibile non riconoscere che la crescita risiede nel cambio delle prassi aziendali, nella verticalizzazione spinta di alcune funzioni,

che precedentemente la singola impresa manifatturiera non prendeva affatto in considerazione o che delegava ad altri per intero, come le *politiche per la qualità, l'uso di tecnologie di rete e di tecnologie informatiche per le attività gestionali e di intelligence*, le strategie di distribuzione e di commercializzazione. Proprio questo cambio di passo, richiesto nella definizione delle prassi aziendali, richiama un ultimo tema della crescita, che è quello legato alla necessità di un mix più marcato tra manifattura e servizi innovativi, oggi, nonostante gli sforzi e gli investimenti certamente compiuti in numerosi distretti, ancora al di sotto del livello che la competizione richiede.

5.7 Nota metodologica

L'indagine a cui fanno riferimento le pagine precedenti è stata realizzata nel mese di dicembre 2012 su un *panel* di imprenditori e di rappresentanti di strutture intermedie (Associazioni di rappresentanza, Camere di Commercio e Organizzazioni sindacali) operanti all'interno di un distretto produttivo. I nominativi delle persone e delle strutture da contattare sono stati forniti dalla Federazione dei Distretti Italiani ed integrati con un indirizzario predisposto dal Censis. L'80% dei rispondenti è localizzato al Nord, il 13% nel Centro ed il 7% al Sud. I dati sono stati utilizzati in forma anonima, nel rispetto delle norme a tutela della *privacy*.

L'indagine è stata condotta con metodo CAWI (Computer Assisted Web Interview) attraverso la somministrazione di un questionario a risposte chiuse. Ulteriori approfondimenti sono stati effettuati attraverso interviste dirette ad esperti. In particolare si ringraziano Federico Callegari della Camera di Commercio di Treviso, Anna Caprara del distretto VeronaModa, Cosimo Dottorini del distretto del mobile imbottito di Matera e Giampiero Menegazzo di ACRIB Distretto calzaturiero della Riviera del Brenta per i preziosi suggerimenti e per le informazioni fornite.

I distretti produttivi da cui sono pervenute le risposte al questionario sono 35 e vengono di seguito elencati: Distretto della componentistica e termoelettromeccanica di Pordenone, Distretto del mobile di Livorno; Distretto calzaturiero della Riviera del Brenta, Distretto della calzetteria di Castel Goffredo;

Distretto ceramico di Sassuolo; Distretto del cappello di Montappone e Massa Fermana; Distretto del coltello e del metallo di Maniago, Distretto del porfido e delle pietre trentine, Distretto dell'occhialeria di Belluno, Distretto della carta di Frosinone, Distretto della ceramica sanitaria di Civita Castellana, Distretto della concia di Solofra, Distretto della sedia di Manzano, Distretto delle energie rinnovabili di Belluno, Distretto dell'elettrodomestico di Fabriano, Distretto dello *sportsystem* di Montebelluna, Distretto di Lumezzane, Distretto industriale del caffè di Trieste, Distretto del tessile-abbigliamento Vibrata-Tordino-Vomano, Distretto delle bevande alcoliche di Canelli - Santo Stefano Belbo, Distretto Lapideo Apuo-Versiliese, Distretto metalmeccanico di Lecco, Distretto del mobile imbottito di Matera, Distretto orafo di Caserta, Distretto orafo di Arezzo, Distretto agro-alimentare di San Daniele, Polo fiorentino della pelle, distretto del ferro della Val Trompia, Distretto veneto dell'illuminotecnica, Distretto veneto del condizionamento della refrigerazione industriale, Distretto VeronaModa, Metadistretto della mecatronica e delle tecnologie meccaniche di Vicenza, Metadistretto trevigiano del legno-arredo, Distretto della meccanica siciliana (Siracusa).

6. Distretti anti-crisi. Innovazione, tradizione e reti di impresa per competere sui mercati

A cura di Unioncamere - Fondazione Symbola

Si ringraziano

Giuseppe Acierno, *Presidente del Distretto Aerospaziale Pugliese;*

Franco Cestonaro, *Rappresentante del Distretto Veneto della Giostra;*

Laura Chini, *Direttrice dell'Alta Scuola di Pelletteria Italiana;*

Cristina Cuscunà, *Responsabile Promozione e Comunicazione del Polo di Innovazione della Meccatronica e dei Sistemi Avanzati di Produzione;*

Silvia Pagani, *Direttore Operativo del Lombardy Energy Cluster.*

Dopo anni difficili, la manifattura torna protagonista. Un recente studio¹ dà la misura della rinnovata importanza di questa industria nel mondo. Nelle principali economie avanzate e in via di sviluppo, essa genera il 70% delle esportazioni e contribuisce alla crescita della produttività il doppio rispetto alla sua quota di occupazione. Nel gotha delle economie manifatturiere, l'Italia occupa una posizione di tutto rispetto: è seconda in Europa, preceduta dalla Germania, e quinta nel mondo. Un risultato, questo, possibile anche grazie alla performance dei distretti industriali che, nonostante negli ultimi decenni abbiano

¹ Si tratta del rapporto *Manufacturing the future: The next era of growth and innovation*, pubblicato a Novembre 2012 dall'Istituto Mc Kinsey.

subito una profonda trasformazione, continuano ad avere ruolo essenziale per la nostra economia. In questi vent'anni c'è stata la globalizzazione che ha sconvolto gli equilibri: alcuni distretti sono morti, altri hanno resistito, cambiando pelle e connettendosi al resto del mondo. È da questo scenario che siamo partiti per raccontare la storia di cinque sistemi industriali che hanno saputo affrontare la crisi e rafforzare la propria competitività: il **Distretto Aerospaziale Pugliese**, il **Distretto Veneto della Giostra**, il **Lombardy Energy Cluster**, il **Distretto Fiorentino della Pelletteria** e il **Polo della Meccatronica Piemontese**².

All'origine del loro successo c'è, in primis, la forte propensione all'export e la capacità di dialogare con i mercati globali, controllando reti distributive proprie o almeno partecipate. Le imprese più internazionalizzate riescono a cogliere la domanda crescente di beni made in Italy proveniente soprattutto dai mercati extra europei più dinamici. Le giostre del Polesine fanno divertire i cinesi a Shanghai e Pechino, le borse di lusso realizzate in Toscana sono uno *status symbol* in Corea del Sud, le turbine milanesi alimentano impianti in Russia e in Arabia Saudita. C'è tutta un'Italia manifatturiera che batte regolarmente persino la super-competitiva Germania³ nello scenario globale, grazie a prodotti che uniscono estetica, innovazione e funzionalità. La recente evoluzione di questi cinque distretti dimostra come le reti della globalizzazione si siano inserite nel sistema produttivo italiano mutandone la fisionomia, ma allo stesso confermandone la vocazione alla qualità, ossia quell'abilità nel fondere artigianalità e imprenditorialità per produrre cose che piacciono al mondo. Questi cluster hanno funzionato come veri e propri incubatori: al loro interno sono nate e si sono sviluppate medie imprese cresciute dal basso, straordinariamente attive e aggressive che restano collegate, rafforzandolo, al distretto industriale di origine. Altro punto forte è l'artigianalità. I distretti esistono perché hanno ereditato per secoli un saper fare, una lunga linfa produttiva che risale alle prodezze delle città-stato del Medioevo. I sistemi analizzati sono vincenti grazie a produzione fatte su misura per i clienti, dalla progettazione alla realizzazione fino all'assistenza post vendita: una manifattura di nicchia e di altissima gamma che non teme la concorrenza dei Paesi emergenti sul basso costo del lavoro.

² Questi distretti sono stati selezionati sulla base delle seguenti variabili: *qualità, capacità di fare rete, innovazione e ricerca, personalizzazione della produzione, flessibilità produttiva, sostenibilità ambientale, internazionalizzazione/presidio dei mercati globali, centralità della filiera.*

³ Su questo argomento, *Così l'Italia batte la Germania in 1.200 prodotti*, Fortis M., in Il Sole 24 ore del 04/01/2013.

C'è poi il tema dell'innovazione: la peculiare struttura produttiva italiana, con molte più piccole aziende rispetto ai concorrenti, così come il particolare *genius loci* di una imprenditorialità diffusa, fanno sì che molta innovazione non venga classificata come spesa in R&S. Nonostante questo, l'innovazione incrementale stimolata dall'emulazione distrettuale è nondimeno cruciale nel determinare la competitività. Allo stesso tempo, si assiste ad una maggiore collaborazione fra sistemi distrettuali e centri di ricerca per favorire il trasferimento tecnologico. Così i distretti diventano anello di congiunzione fra l'alta tecnologia e la produzione manifatturiera tradizionale. Ne sono un esempio il Distretto Aerospaziale Pugliese e il Polo della Meccatronica Piemontese.

Un altro asset strategico su cui puntare è quello delle reti di impresa: nel mercato globale, collaborare e mettere in comune le risorse diventa un imperativo. Anche in questo, i distretti analizzati rappresentano un esempio, avendo incoraggiato, a diversi livelli, forme aggregative che consentono alle aziende di avere maggiori opportunità di business. Il Polo della Meccatronica Piemontese e il Lombardy Energy Cluster, ad esempio, promuovono regolarmente la partecipazione ai bandi europei, aggregando attorno a progetti innovativi le imprese che rappresentano. Non a caso, *fare sistema* è la parola d'ordine per il futuro prossimo.

6.1 Distretto Aerospaziale Pugliese - DAP

Tra cielo e mare. Oltre alle coste mozzafiato e la vivace industria culturale sviluppata in anni più recenti, la Puglia ha un altro asso nella manica su cui contare: il cielo. Il DAP - Distretto Aerospaziale Pugliese è, infatti, uno dei poli produttivi più importanti in Italia e uno dei più dinamici nelle politiche di sviluppo del settore.

L'avvio dell'industria aerospaziale pugliese ha coinciso con gli albori dell'aviazione italiana. Le prime stazioni di idrovolanti vennero realizzate durante il primo conflitto mondiale. La posizione geografica del territorio - al centro del bacino mediterraneo - strategica non solo a scopi militari ma anche per la penetrazione di nuovi mercati, ha attirato fin dagli anni Settanta, i tre big player che ancora oggi presiedono il sistema produttivo locale. A Brindisi si insedia-

rono Avio (ex Fiat Avio) e Augusta Westland (punta di diamante del settore elicotteristico del Gruppo Finmeccanica). A Foggia, invece, Alenia (Gruppo Finmeccanica), oggi principale player, aprì il primo stabilimento in Italia specializzato in strutture in composito. Il polo pugliese è difatti incentrato sulla manifattura di parti di aeromobili, con una notevole specializzazione nell'utilizzo di nuovi materiali compositi. L'imprenditoria locale ha dimostrato anche buone capacità di progettazione e sviluppo di componenti e sub-sistemi, sia in campo aeronautico che nel comparto spazio. Ma ancora oggi, a contraddistinguere il territorio sono le competenze sviluppate nella filiera dei materiali compositi: ricerca, test, prototipizzazione, produzione e riciclaggio di materiali come il titanio e il carbonio, che vanno sostituendosi alle tradizionali leghe in alluminio.

La consolidata presenza industriale e scientifica e i cambiamenti in atto nel settore a livello mondiale, con la fine del duopolio Boeing-Airbus e l'ingresso di nuovi players a forte supporto statale⁴, è quanto ha portato alla costituzione del DAP. Nato nel 2008 per affrontare al meglio la crescente competizione di mercato, oggi il distretto riunisce 72 soggetti di varia natura: 7 grandi imprese, 49 pmi, 8 enti di ricerca pubblici e privati, 7 istituzioni e associazioni. Il nuovo modello di business spinge infatti le grandi imprese a ridurre il numero dei fornitori, per un maggior controllo sulla qualità e i tempi di realizzazione. Il nuovo scenario esige quindi più integrazione tra aziende e strategie di sviluppo condivise. Nel 2010 il DAP viene così affiancato da una società consortile, suo braccio operativo: il DTA - Distretto Tecnologico dell'Aerospazio⁵, che nel 2012 è stato riconosciuto come Distretto ad Alta Tecnologia. Complessivamente, il polo genera un fatturato che supera il miliardo di euro, equivalente al 10% del giro d'affari dell'aeronautico nazionale. Con 5.500 addetti, la Puglia è la quarta realtà regionale del Paese⁶. Mentre il 70% degli occupati lavora nelle grandi imprese, il restante 30% è equamente suddiviso tra piccole e medie aziende.

La struttura portante del sistema produttivo locale è rappresentata da aziende facenti capo al Gruppo Finmeccanica: alcune presenti da decenni⁷, altre di recente costituzione, come Alenia Aermacchi, che ha destinato il più recen-

te stabilimento di Grottaglie⁸ alla realizzazione di grandi assiemi strutturali in composito⁹ per il nuovo velivolo B787 della Boeing, in cui negli ultimi 5 anni sono stati assunti 1.500 giovani. Finmeccanica dimostra così di voler valorizzare gli impianti pugliesi, in particolare le competenze nella manifattura dei componenti in materiale composito.

La dipendenza delle pmi rispetto alle grandi imprese rimane elevata, sebbene un numero crescente di aziende abbia intrapreso da alcuni anni un importante percorso di upgrading tecnologico e una maggiore diversificazione del portafoglio di clientela (che include già oggi grandi players internazionali come Boeing, Embraer e Bombardier). Grazie all'alto livello di competenza, oggi le pmi che aderiscono al distretto sono presenti in molti dei programmi internazionali dei principali produttori di aeromobili. In questi ultimi anni il distretto ha lavorato molto per accrescerne il livello di internazionalizzazione, con l'organizzazione di missioni outgoing (in tutte le principali filiere internazionali di settore) e incoming (ospitando buyers ed operatori di settore). I Paesi con cui si è dialogato di più sono Canada, USA e Francia. E i risultati sono evidenti, con una crescita dell'export vertiginosa: nel primo semestre 2012 l'incremento è del 42,9%, confermando il tasso registrato l'anno precedente (41,3%)¹⁰.

Un successo straordinario, possibile grazie alla capacità di fare rete dimostrata dall'intero sistema produttivo. A livello locale, per aumentare l'aggregazione interna si è agito favorendo la circolazione delle informazioni e della conoscenza. A livello macro, si sono intensificate le forme di collaborazione con il vicino distretto campano. I due territori, accumulati dalla medesima specializzazione nell'aeronautica civile¹¹, oltre che dalla consolidata presenza di società appartenenti al Gruppo Finmeccanica, condividono alcuni importanti progetti. Oltre alla realizzazione di alcune componenti per il *Boeing 787*, c'è lo sviluppo del nuovissimo aereo regionale il cui lancio dovrebbe avvenire presumibilmente nel corso del 2013. A livello nazionale, invece, il DAP ha preso parte con entusiasmo ad un grande progetto, unico in Italia: il Cluster Tecnologico Nazionale Aerospazio, cui aderiscono 5 distretti di settore, già impegnati in modo congiunto in 4 proposte progettuali dal costo complessivo di 10 milioni.

⁴ Come sta avvenendo in Cina, Russia, Brasile e India.

⁵ Nel DTA sono confluiti 50 soggetti, tra imprese principali del settore e centri di ricerca universitari e non.

⁶ Dopo Lombardia, Piemonte e Campania.

⁷ Alenia Aermacchi, Agusta-Westland, Space Software Italia.

⁸ In seguito ad un accordo di programma con la Regione Puglia.

⁹ Quali le sezioni di fusoliera, denominati in gergo "barrel".

¹⁰ Dati ICE.

¹¹ Mentre, in generale, i distretti del Nord Italia hanno sviluppato una specializzazione in ambito militare.

Dalla capacità di fare rete al forte sostegno in ricerca e innovazione, in un distretto che vanta una percentuale di fatturato investita in R&S del 12-13%, oltre che 1098 ricercatori¹². Il piano di ricerca del DAP si avvale della rete di laboratori pubblici recentemente potenziati anche nel settore aeronautico¹³. Nel laboratorio EMILIA si svolgono, ad esempio, le attività di test e prove per il *Bombardier Aerospace CSeries*, il nuovo jet in fase di sviluppo ad opera dell'azienda canadese, in cui sono coinvolte anche la campana Magnaghi Aeronautica e la pugliese Salver. Grazie ad una commessa ventennale, le due aziende del Gruppo Invesco, sono impegnate nella realizzazione della parte più significativa delle ali della nuova famiglia di aerei. L'attività in R&S è intensa non solo nelle grandi e medie aziende, ma anche nelle imprese di minore dimensione, grazie alle politiche pubbliche a sostegno della capacità produttiva e dell'innovazione, e alla densa collaborazione tra imprese, università ed enti di ricerca (Op-tel, Enea, CNR, Cetma). Complessivamente gli investimenti pubblici sono stati importanti: circa 270 milioni di euro erogati attraverso 7 Contratti di Programma, cui si aggiungono altri 15 milioni assegnati con bandi regionali e 50 milioni messi a finanziamento attraverso il PON Ricerca e Competitività 2007-2013. Capitali destinati allo sviluppo della componentistica, in seguito all'aumento del volume delle attività (grazie alle commesse ottenute per il *B787 della Boeing*, il *CSeries 1000* della Bombardier e l'*ATR-600*), e allo sviluppo dei sistemi innovativi di generazione elettrica, sulla spinta di Avio. Per il vettore satellitare *Vega*¹⁴, il più innovativo programma spaziale attualmente in corso in Europa, oltre ai tre motori a propellente solido in fibra di carbonio e gomma di nuova concezione a bassa densità, l'azienda pugliese realizza anche alcuni importanti sistemi elettronici ed elettrici al servizio del lanciatore. Maggiori sono invece le difficoltà riscontrate dalle pmi nell'avvio del processo di industrializzazione dei risultati ottenuti nel campo della ricerca, a causa della necessità di elevati capitali. Tra

le esperienze di successo c'è, ad esempio, *Prime*: l'ultraleggero in fibra di carbonio della Blackshape, che rappresenta quanto di meglio riesce ad esprimere la voglia di volare in Puglia. Nella storia di questa start-up ci sono due ragazzi di talento, un imprenditore-invitore, il distretto dell'aerospazio in seno al quale la nuova azienda è oramai cresciuta e, infine, un supporto pubblico nella fase critica iniziale. Altra storia a lieto fine è quella della Karborek che ha realizzato il primo sistema al mondo per il recupero e il riciclo di fibre di carbonio da materiali compositi, sviluppando una tecnologia in grado di conservare oltre il 90% delle proprietà meccaniche delle fibre di partenza. Tuttavia, non pochi sono i casi di tecnologie sviluppate da innovative start-up che, nonostante interessanti prospettive industriali, sono rimaste inutilizzate. In seguito alle trasformazioni che si stanno imponendo a livello globale, il supporto pubblico oggi ancor più decisivo per rimuovere le barriere all'ingresso del mercato. Il capitale umano qualificato certo non manca. La percentuale di tecnici specializzati ed ingegneri occupati nelle imprese del settore è alta: circa 1/5 degli addetti possiede una laurea¹⁵. Il sistema universitario conta su punte di eccellenza in tutte e tre le realtà accademiche, che più interagiscono con le imprese del distretto (Politecnico Bari, Università degli Studi di Bari, Università del Salento). Nel 2008 è stato, inoltre, istituito il Corso di Laurea in Ingegneria Aerospaziale presso l'Università del Salento che, in collaborazione con il DAP ha sostenuto la realizzazione di 11 project work per lo sviluppo di progetti di innovazione e trasferimento tecnologico in imprese aderenti al distretto. Nel complesso, il sistema universitario ha favorito la nascita di pmi che, oltre ad interagire con le grandi imprese, sono in grado di offrire al mercato internazionale propri prodotti e servizi. Non da meno, il territorio dimostra di non sottovalutare la necessità delle imprese di figure tecniche "intermedie". Da gennaio 2012 è partita la formazione di tecnici a supporto della produzione aeronautica presso l'ITS Aerospazio Fermi di Francavilla Fontana¹⁶. Il corso è a numero chiuso e si articola su 4 semestri per un totale di 2000 ore di formazione, per circa la metà impartite da docenti esterni provenienti dal mondo delle imprese, forniti a titolo gratuito dal Gruppo Finmeccanica. Altissima la domanda proveniente dal territorio: oltre 200 ragazzi hanno partecipato alle selezioni¹⁷.

¹² Dei quali 410 ricercatori sono esterni. I dati relativi al numero degli addetti in R&S sono del 2010, riportati nella ricerca *Il Mezzogiorno tecnologico. Una ricognizione in sei distretti produttivi*, Cerpem, giugno 2012.

¹³ I laboratori sono: 1) Laboratorio integrato di meccanica sperimentale per l'aerospazio (EMILIA); 2) Laboratorio regionale per la realizzazione di sensori e microsistemi avanzati per il settore aeronautico (Sens&Micro Lab); 3) Laboratorio regionale di tecnologie per la propulsione sostenibile (GREEN ENGINE); 4) Tecniche di Ricerca Avanzate per lo Studio e l'implementazione della FORMAtura con mezzi flessibili di Leghe Leggere tramite l'utilizzo di superfici ad attrito controllato e lamiere saldate di differente spessore (TRASFORMA).

¹⁴ Il programma è finanziato e gestito tramite l'ESA (European Space Agency). Avio e l'ASI, attraverso la società ELV (controllata rispettivamente del 70% e del 30%) sono Prime Contractor per lo sviluppo, qualifica e produzione del lanciatore. Il 65% della produzione è effettuato in Italia.

¹⁵ Dato 2007, fonte ARTI.

¹⁶ Gli unici altri corsi di formazione tecnica specialistica nel settore sono offerti dall'ITIS Fauser di Novara (Indirizzo Aeronautico) e all'ITIS Grassi di Torino (Indirizzo Meccatronica per l'Aerospazio).

¹⁷ Le domande al corso simile offerto dall'ITIS Grassi di Torino sono state poco più di 60 ed all'ITIS Fauser di Novara la selezione ha coinvolto poco più di 30 ragazzi.

Capacità di fare rete tra imprese ad alta specializzazione ed investimenti pubblico-privati in R&S: queste, in estrema sintesi, le strategie messe in campo dal DAP per far fronte alla crisi. Buoni i risultati raggiunti, ma ancora molto rimane da fare. Il nuovo modello di business in via di affermazione non concede sconti: non solo servono nuovi investimenti industriali per potenziare la capacità produttiva, di innovazione e di progettazione, ma va migliorata anche la tempistica di erogazione dei finanziamenti pubblici, per evitare il rischio di sostenere idee già “fuori mercato” e scoraggiare così imprese di minori dimensioni più sensibili ai conseguenti squilibri finanziari. Per cogliere al meglio le nuove opportunità connesse all’ingresso di nuovi player e alle buone prospettive di mercato previste nel medio termine, la sfida rimane proseguire nel processo di integrazione, attraverso lo sviluppo di competenze adeguate per gestire pacchi di lavoro verticalizzati, la standardizzazione e l’integrazione ICT degli strumenti e delle tecniche gestionali, l’aumento delle certificazioni di qualità delle pmi. Il futuro del distretto dipende dal consolidamento nelle nicchie di mercato sulle quali la Puglia ha costruito la propria specializzazione produttiva. Quello che va fatto è continuare a lavorare sul senso di comunità industriale in un territorio che vanta un’elevata specializzazione tecnologica con importanti potenzialità di spillover in altri segmenti del comparto aeronautico (nautica, automotive, ecc.).

6.2 Distretto Veneto della Giostra

La giostra rappresenta il divertimento, la magia delle luci e dei colori, la voglia di emozioni forti, la spensieratezza: è il luogo in cui adulti e bambini possono lasciar correre la fantasia e permettersi il lusso di vivere qualche ora come fossero in una favola. Sono in pochi però a sapere che le giostre più belle e spettacolari del mondo sono costruite in Italia, nell’omonimo distretto che ha il suo fulcro in due comuni della provincia di Rovigo, nel cuore di quel Polesine dove sopravvivono tradizioni artigianali secolari. Sono Bergantino e Melara, due paesi in cui da sempre, con passione e abilità,

si costruiscono sogni¹⁸. Già nel Medioevo i laboratori e le botteghe della zona erano conosciuti e apprezzati per questa particolarissima produzione, primo germe di quell’industria delle emozioni che nel dopo guerra è diventata il fiore all’occhiello dell’economia locale. Tutto ha inizio negli anni Venti, quando la grave crisi economica che colpisce l’Italia, dopo la prima guerra mondiale, spinge molti ad emigrare. Qualcuno, nella disperazione di quei tempi, si ingegna come può, attingendo alla propria creatività e allo spirito di iniziativa. Alcune famiglie intraprendono così l’attività di giostrai, o meglio di *esercenti dello spettacolo viaggiante*. Non si accontentano, però, dell’attività itinerante, ma la arricchiscono di veri e propri laboratori artigianali. Dalla passione di questa gente così determinata e attaccata al proprio territorio, tanto da non voler cercare altrove una più facile occasione di lavoro, sono nate le prime attrazioni del divertimento. Inizialmente destinate al mercato locale, queste giostre ante litteram hanno cominciato presto ad essere richieste anche fuori dai confini della provincia. Nel corso degli anni Cinquanta, anche il concetto di fiera cambia: non più luogo di scambi commerciali con uno spazio destinato ad attività ludiche, ma vera e propria occasione di divertimento. Dallo spettacolo viaggiante al lunapark, il percorso è stato breve: grazie ai progressi della tecnologia, si è passati dalla realizzazione di semplici attrazioni che dovevano rispondere alle esigenze delle fiere locali, alla creazione di giostre sempre più sofisticate, fino ai più recenti parchi tematici e città del divertimento. Un successo lungo cinquant’anni, come dimostrano i numeri: una filiera industriale che conta circa 100 aziende, 3 mila addetti, solo 600 in Polesine, un fatturato totale di 250 milioni di euro l’anno. Riunite in un patto di distretto, le imprese venete sono ben radicate nel territorio e hanno una forte propensione all’innovazione tecnologica, all’internazionalizzazione, alla ricerca continua di migliori standard di sicurezza. Un’eccellenza testimoniata dalle esportazioni, pari al 90%, dai bilanci in attivo, dagli incrementi di fatturato (7,5% negli ultimi 3 anni) e dalle percentuali di produzione: se è infatti vero che il 70% delle giostre viene realizzato in Europa, l’Italia e il Veneto fanno la parte del leone, rispettivamente con il 90% della produzione europea e l’80% di quella nazionale. Non c’è posto al mondo in cui quell’universo di emozioni forti, di luci e colori non abbia il marchio made in Italy: dal Parco Disney di Shanghai al famoso

¹⁸ Il cuore storico del Distretto Veneto della Giostra si colloca tra Bergantino e Melara in provincia di Rovigo, la più interessata a livello numerico, ma in totale coinvolge 40 comuni del vicentino, padovano, veronese e trevigiano.

luna park di Coney Island a New York, dal Dinosaur Park di Pechino all'Europark di Parigi. Un mercato globale che per tutti gli operatori del settore rappresenta la parte preponderante del fatturato complessivo. Vale la pena ricordare che in Europa le presenze di pubblico nei parchi permanenti o fissi e negli eventi temporanei è stimata dalla Commissione Europea in oltre 1 miliardo all'anno. Per dare una idea, tutte queste persone, messe in fila indiana, formano una colonna di 600.000 km di lunghezza, 15 volte il giro del mondo. A monte di questa filiera virtuosa c'è il distretto, rappresentato da Franco Cestonaro, che, in stretta collaborazione con la CNA di Rovigo, agisce da facilitatore, mettendo insieme le aziende attorno a progetti innovativi e favorendo il trasferimento tecnologico dal mondo della ricerca a quello industriale.

Gli effetti della crisi economica si sono sentiti di riflesso, in termini di liquidità e di difficoltà nell'accesso al credito, ma i fatturati sono cresciuti, grazie soprattutto al presidio di nuovi mercati esteri. Le giostre venete sono arrivate in Sudamerica (Brasile, Perù e Venezuela in particolare) in Asia (India, Corea e Vietnam comprese), ma anche in Russia, in Tajikistan e in Turkmenistan. Stati Uniti ed Europa rimangono, comunque, i mercati consolidati. La congiuntura economica negativa, per certi versi, ha favorito il settore, perché la gente non viaggia, cerca attrazioni vicino casa e i parchi divertimento puntano su nuove strutture. Inoltre, mentre i Paesi in crisi non stanno investendo nel divertimento, altri, come quelli dell'area Bric (Brasile, Russia, India e Cina) lo stanno facendo, diventando i migliori clienti del momento. Le richieste sono differenti. Dall'Asia e dall'America Latina chiedono i prodotti classici, mentre dagli Stati Uniti quelli più innovativi. Il costo, ovviamente, varia: si va dai 160 mila euro di una piccola giostra a cavalli per bambini agli 8 milioni di euro per una montagna russa lunga 2 chilometri. Un'azienda che ben esemplifica la filosofia del distretto è Zamperla, gruppo che vanta una presenza diretta sui mercati principali - Usa, Russia ed Emirati Arabi - con stabilimenti produttivi anche in Cina e nelle Filippine. Il sofisticato know-how ha consentito alla società veneta di entrare nel business dei grandi parchi divertimenti, lavorando per gruppi come Walt Disney, Universal e Paramount, e di potenziare settori importanti come i roller coaster e le montagne russe che sono il fulcro di tanti parchi tematici, oltre che dei lunapark tradizionali. Il tutto grazie al lavoro di una taskforce composta da 42 tecnici, fra cui 15 ingegneri, che progettano le attrazioni appoggiandosi ad un'officina per lo sviluppo e il collaudo che ha poco da invidiare all'industria automobilistica.

Di recente, il distretto ha ricevuto la visita di 30 buyer, tutti titolari di nuovi parchi negli Stati Uniti, in Argentina, Messico, Guatemala, Brasile, Turchia, Venezuela. E sono arrivate nuove commesse. Il meeting rientrava nel progetto di internazionalizzazione delle eccellenze del territorio finanziato dalla Camera di Commercio di Rovigo. Il cluster, quindi, punta sempre di più sull'internazionalizzazione, e, a tal fine, sta investendo nella creazione di reti, consentendo anche alle aziende più piccole di fare ricerca e di innovare, per poi presentarsi su nuovi mercati.

Alla forte vocazione internazionale, fa da contraltare il radicamento a livello locale. Dietro un oggetto complesso come una giostra c'è un mondo sofisticato di meccanica, ingegneria, architettura, design, idraulica, perché solo così è possibile creare un prodotto spettacolare, strabiliante, perfetto in ogni suo ingranaggio. Uno dei punti di forza del distretto è la presenza sul territorio di elevate competenze lungo tutta la catena del valore: alle aziende produttrici si affiancano piccoli e piccolissimi laboratori artigianali iper-specializzati e integrati fra di loro, che formano un sistema fondato sulla complementarità. Non a caso le giostre polesane sono a chilometri zero: piccole imprese locali realizzano i componenti in un'area di trenta chilometri, mentre le più grandi e strutturate progettano e assemblano, certificando la sicurezza del prodotto. Una filiera virtuosa, espressione di quel capitalismo di territorio tipicamente italiano che, però, sa stare al passo con i tempi. Negli ultimi decenni i gusti del pubblico sono mutati: se nel dopoguerra la voglia di guidare un'automobile ha determinato il successo degli autoscontri, oggi si cercano emozioni sempre più forti, ma in assoluta sicurezza. Accanto all'importante fase ingegneristica, sempre più significativa è la ricerca di soluzioni tecnologiche integrate alla massima sicurezza e rapportate agli effetti che le accelerazioni producono sul corpo umano, poiché l'attrazione è valutata dalla capacità di creare sensazioni di sfida alle persone che la utilizzano. Per questo i costruttori di giostre polesane investono in innovazione, collaborando quotidianamente con università, centri di ricerca e addirittura con la Nasa per valutare l'impatto dell'attrazione sul corpo umano. L'altro fronte del distretto riguarda le tutele: di recente è stato messo a punto, in collaborazione con l'Inail, il progetto *Sistema di Gestione sicurezza e salute del lavoro*, che ha coinvolto trenta aziende della provincia di Rovigo. Sicurezza e qualità sono garantite anche dalla scelta di personale altamente qualificato, sia in fase di progettazione che di realizzazione. Non a caso, le statistiche confermano che per il pubblico il rischio di subire gravi danni su un'attrazione è di 1 su 2.325.580.

Il prodotto giostra nasce per durare nel tempo, quindi la manutenzione è un aspetto importante. Di recente, grazie alla collaborazione con l'Università di Padova e la Cà Foscari di Venezia, è stato introdotto, su una giostra venduta in Venezuela, un sistema di controllo in remoto che consente di monitorarne il funzionamento a distanza. Oltre che a migliorare le condizioni di sicurezza, il distretto punta anche al risparmio energetico. Il Polesine batte la Germania, con attrazioni che arrivano a pesare il 40% in meno rispetto ai prodotti tedeschi che hanno strutture che consumano energia sino 1,5 volte in più. Un esempio è Technical Park, società specializzata in giostre estreme, che ha fornito al parco di Copenhagen la prima *Flying Fury*, una struttura che dispone di un sistema di recupero di energia che utilizza pannelli solari, in modo da indirizzare sul funzionamento di altre giostre i kilowatt non impiegati durante le fasi a minore velocità, o quando il giro sta per finire. Gli studi dell'azienda puntano a rendere le giostre più leggere, per rispondere alle esigenze di minori consumi, facilità di trasporto e costi inferiori. Il risparmio energetico è la parola d'ordine anche della ditta Soriani che ha realizzato per la Corea del Nord una giostra in cui, al posto del sistema idraulico, si usa quello ad aria compressa: si è così passati da un consumo di 1200 Kw a uno di 90 kwatt.

Sul fronte dell'innovazione di prodotto, le nuove frontiere sono due. La prima è quella dell'interattività. La già citata *Flying Fury* di Technical Park è una delle prime giostre di questo tipo: è lo stesso passeggero a gestirne i movimenti con una cloche che permette di accelerare manualmente la propulsione dell'elica, provocando la rotazione del braccio, oppure ruotare intorno al proprio asse. Di recente, sei aziende del distretto hanno aderito al bando per l'aggregazione della Regione Veneto, presentando due progetti per realizzare prototipi di giostre interattive. L'altra novità è quella dei parchi tematici educativi che coniugano intrattenimento e apprendimento. Il cluster veneto sta lavorando ad un progetto di parco di divertimento ambientale che vedrà anche il coinvolgimento delle scuole.

Orgoglioso e consapevole della sua forza creativa, il distretto ora punta a rafforzare il sistema delle aziende che rappresenta, agevolando sempre di più le collaborazioni e la costituzione di reti. *Fare sistema* è infatti la parola d'ordine per il futuro prossimo. Nel frattempo, a Bergantino, è stato inaugurato, primo e unico in Italia, il museo nazionale della giostra e della tradizione popolare: un viaggio nel tempo del divertimento per scoprire che la voglia di evasione, il gusto del fantastico, il bisogno del divertimento accompagnano la vita dell'uomo da sempre.

6.3 Lombardy Energy Cluster

In un mondo sempre più competitivo e connesso, in cui le barriere fisiche non rappresentano più un ostacolo, la cooperazione tra imprese può diventare un fattore di successo. Fare squadra conviene, come dimostra uno studio recente dell'European Cluster Policy Group¹⁹ secondo cui il 38% degli addetti dell'industria europea si concentra ormai in cluster composti da imprese con tassi di crescita superiori a quelli delle aziende che scelgono una corsa solitaria. Ci si può mettere insieme in vario modo, seguendo modelli tradizionali, oppure sperimentando forme più innovative. Un percorso interessante è quello dell'Energy Cluster dell'Alto Milanese che aggrega le imprese che costruiscono, o contribuiscono a costruire, prodotti utilizzati per la generazione e la distribuzione dell'energia, da quella tradizionale a quella legata alle rinnovabili: turbine, caldaie, generatori, impiantistica e tutto ciò che ruota attorno a queste lavorazioni. Per capirne l'importanza economica basta pensare che, fatte 100 le competenze e le tecnologie necessarie per costruire un impianto di produzione di energia elettrica a biomasse vegetali, l'industria lombarda ne ha in dote l'88%. Se si parla di un impianto idroelettrico, la percentuale è dell'80%; per uno geotermico è dell'89%. I dati più recenti parlano di 105 associati, un fatturato che sfiora i 9 miliardi e oltre 21 mila addetti. Numeri che fanno del cluster lombardo, nato nel 2009, una delle più importanti realtà del settore in Europa, secondo solo alla Germania. È una rete costituita *dalle imprese per le imprese*²⁰, a partire da una tradizione manifatturiera e da competenze fortemente radicate in tutto il territorio regionale: l'area, infatti, è uno storico polo dell'industria elettromeccanica. Tuttavia, a differenza dei distretti classici, qui l'azione si allarga a numerose province - anche se il cuore resta in particolare Milano e l'Alto milanese - e l'elemento unificante non è tanto il territorio quanto la specializzazione produttiva. Il modello organizzativo, promosso a livello europeo, si ispira a quello del *cluster a tripla elica*, espressione che identifica, secondo la definizione di Porter, le concentrazioni geografiche di aziende, isti-

¹⁹ Gruppo istituito dalla Commissione Europea per promuovere la cooperazione fra cluster e fare ricerca su temi legati al loro sviluppo.

²⁰ La nascita di Energy Cluster è strettamente legata all'attività di Euroimpresa, agenzia di sviluppo locale dell'Alto Milanese che, nell'ambito del suo ruolo di facilitatore dei processi di innovazione e interazione fra i diversi interlocutori locali, nel 2009 ha promosso, con Confindustria Alto Milanese e con le aziende più importanti del territorio, la costituzione del cluster.

tuzioni e università che operano in maniera interdipendente, agendo da motore per lo sviluppo locale. Il progetto dell'Energy Cluster coinvolge infatti non solo imprese private, ma soggetti istituzionali quali università, centri di ricerca, associazioni ed enti della pubblica amministrazione²¹. Tutti uniti da un comune obiettivo: sviluppare il potenziale di innovazione e competitività del settore, con riferimento particolare alle piccole e medie imprese che rappresentano l'86% di quelle che fino ad oggi hanno aderito. Realtà che Energy Cluster ha intenzione di sostenere anche attraverso un aiuto concreto per l'accesso ai fondi europei, troppo poco utilizzati nel nostro Paese.

Quali sono i vantaggi concreti di far parte di una rete per l'energia? L'aggregazione consente alle PMI di integrare le tecnologie, migliorando le performance dei prodotti; di condividere progetti nei quali si suddividono i costi; di accedere a sistemi e servizi che da sole non potrebbero permettersi; di partecipare a bandi nazionali e europei come cordata, aumentando così le opportunità di business, di rafforzare la propria presenza sui mercati esteri. In più di un caso si segnalano commesse vinte grazie alla collaborazione reciproca, nata anche in modo informale all'interno del cluster. Recentemente quattro aziende, guidate dalla Pensotti²², società del gruppo Sices che costruisce caldaie, hanno integrato le loro tecnologie per realizzare centrali a biomasse e la volontà è quella di creare connessioni con gli end user; c'è poi l'offerta per la costruzione di impianti a biomasse in Serbia e la possibilità di creare un'associazione tra imprese al momento della conferma dell'ordine. Con il progetto Elios²³, invece, è stata creata una rete intelligente che consente, attraverso la condivisione di informazioni, di migliorare i processi a livello di filiera. L'iniziativa ha previsto l'applicazione di un dispositivo rfid ai materiali in lavorazione nelle singole aziende e il caricamento dei relativi dati su una piattaforma web. In questo modo, tutti i soggetti hanno visibilità dello stato delle lavorazioni, possono coordinare e integrare i propri processi con quelli dei clienti e dei fornitori, se-

guire l'evoluzione delle commesse e l'avanzamento della produzione. In una parola, tracciabilità in tempo reale. Al progetto pilota hanno aderito un'azienda di grandi dimensioni, la già citata Pensotti, e altre tre più piccole: Donelli, Ecm, Bama. Se questa prima fase verrà superata con successo, la piattaforma sarà estesa ad altre realtà del cluster.

Ci sono poi le iniziative sul fronte dell'internazionalizzazione, un asset fondamentale se si considera che le aziende del cluster realizzano, in media, il 70% del proprio fatturato all'estero e che negli ultimi due anni hanno aumentato i propri ricavi grazie alla forte esposizione internazionale del business²⁴. In questo ambito si colloca il progetto *Lombardy Energy 2012*²⁵ che ha l'obiettivo di rafforzare la visibilità delle piccole e medie imprese del cluster sul mercato, consolidando la loro presenza anche al di fuori dei confini nazionali. Il tutto poggerà su una piattaforma di social networking, una sorta di portale dell'internazionalizzazione, realizzata in collaborazione con la Liuc - Università Cattaneo e utilizzata da 28 aziende per condividere notizie, richiedere forniture, esporre opportunità all'estero, cercare all'interno del distretto partner con cui lavorare. Complessivamente, il cluster opera in 98 paesi e i risultati continuano ad essere positivi: nonostante la crisi economica, infatti, il settore dell'energia resiste, soprattutto fuori dai confini nazionali, dove si continua ad investire. I mercati più promettenti sono Medio Oriente, Russia, Sud America, Nord America e Australia: aree da presidiare per non perdere importanti commesse. Non ci si limita solo ad esportare, ma si aprono anche attività all'estero: sono tante le aziende capaci di muoversi fra locale e globale, di costruire reti transnazionali di produzione e distribuzione, senza perdere le proprie radici. Per la Stf, nome storico nel settore delle caldaie, la proiezione estera è il perno della propria strategia: il 90% dei ricavi e il 95% del portafoglio ordini sono ormai oltre confine. Lo sviluppo internazionale si è rafforzato con l'acquisizione di una società in Danimarca e la costruzione di un'azienda in India. Un piede in Lombardia, un altro nel mondo. Come la Parcol: 165 addetti in Italia impegnati a costruire valvole di regolazione, tanti fornitori sul territorio e uno stabilimento

²¹ Fanno parte del progetto Energy Cluster anche 7 tra enti di ricerca e università (tra cui il Politecnico di Milano e l'Università Carlo Cattaneo-LIUC), 8 associazioni di rappresentanza del sistema imprenditoriale lombardo (Euroimpresa Legnano, Confindustria Alto Milanese, Unione degli Industriali della Provincia di Varese, Assolombarda, Confindustria Lombardia, CNA Lombardia, etc.) e amministrazioni pubbliche fra cui Regione Lombardia, Provincia di Milano, Comune di Legnano.

²² L'azienda nel 2006 aveva 27 dipendenti, cresciuti fino a diventare, quest'anno, 150.

²³ Elios è coordinato da Euroimpresa Legnano e sostenuto dal bando Triade della Regione Lombardia. Sono coinvolti due centri di ricerca della Facoltà di Ingegneria dell'Università Carlo Cattaneo - Liuc, Lab#Id, laboratorio per il trasferimento tecnologico sui sistemi Rfid, e Cetic (Centro di ricerca per l'Economia e le Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione).

²⁴ Sempre negli ultimi due anni, il 45% delle aziende associate ha aumentato la propria quota di export.

²⁵ Il progetto nasce dalla proficua collaborazione tra la rete di imprese Energy Cluster, Euroimpresa e la LIUC - Università Cattaneo. Per raggiungere il suo intento, *Lombardy Energy 2012* ha catalizzato 345 mila euro di investimenti, di cui oltre 240 mila a carico della Regione Lombardia, avvalendosi della gestione operativa di Euroimpresa. All'iniziativa parteciperanno 20 PMI e 8 grandi aziende appartenenti all'Energy Cluster.

in Cina. Da Canegrate, sede dell'azienda, partono casse dirette negli Stati Uniti, in Arabia Saudita e in Russia, dove di recente è stata vinta una commessa di 1 milione di euro, battendo la concorrenza dei big statunitensi.

Le novità non finiscono qui. Di recente, l'Energy Cluster ha ottenuto, primo in Italia, un prestigioso attestato di qualità, questa volta a livello europeo: il *Bronze Label*, rilasciato da ESCA - European Secretariat for Cluster Analysis. Un risultato molto importante che conferma la validità di una scelta fatta sin dalla nascita, ossia l'adozione di un modello strategico ed organizzativo promosso a livello europeo. Questo riconoscimento, inoltre, rappresenta un vantaggio competitivo, perché permette a chi lo riceve di partire da una sorta di pole position allo start dei prossimi bandi europei. Non a caso la Commissione Europea ha recentemente lanciato un forte messaggio al sistema delle imprese e a quello della ricerca: i cluster saranno i bacini verso i quali indirizzare i fondi destinati all'innovazione e allo sviluppo. Un'occasione che in Lombardia non vogliono farsi sfuggire.

Nel frattempo il cluster continua ad investire in innovazione: le aziende della filiera sono un trionfo di ingegneria, dove i laureati in questo campo si contano a centinaia. Le collaborazioni con il Politecnico di Milano, Cnr e Liuc rafforzano la dimensione innovativa delle imprese, che in generale occupano il 13% degli addetti proprio nell'attività di R&S. Per mantenersi competitivi è necessario continuare ad investire in tecnologie, altrimenti il rischio è di essere battuti sul prezzo. Nel settore delle caldaie, ad esempio, realizzare una combustione più efficiente, abbattendo le emissioni, è ormai una priorità per vincere le gare. Ne sa qualcosa la Robur di Bergamo che, sfruttando una tecnologia termodinamica che riprende gli studi sui cicli frigoriferi ad assorbimento, ha lanciato, per prima sul mercato, una linea di pompe di calore a metano che funzionano ad assorbimento, anziché a compressione. Alla base c'è un sistema di riscaldamento che recupera fino al 40% di energia rinnovabile (aerotermica, geotermica e idrotermica), riducendo così del 40% i consumi di energia e le emissioni inquinanti. Ad oggi l'azienda ha installato circa seimila esemplari di questa caldaia, risparmiando circa 9600 tonnellate equivalenti di petrolio. Grazie a questo know-how, Robur è stata scelta dall'Unione Europa come capofila del progetto Heat4u, finanziato per 10 milioni di euro, con l'obiettivo di fabbricare entro i prossimi tre anni una super caldaia con pompa di calore ad assorbimento a gas.

Alla propensione ad innovare il cluster aggiunge un altro asset prezioso, os-

sia la capacità di produrre su misura: quasi sempre si lavora su commessa, spesso con pezzi unici realizzati a partire dalle specifiche esigenze del cliente. Conta la qualità, ma anche l'attività di service, ossia la manutenzione degli impianti esistenti. Rispetto alle grandi multinazionali, le aziende dell'altomilanesi sono più flessibili, garantendo un'assistenza post-vendita puntuale ed efficace.

Energy Cluster guarda anche oltre confine, cooperando con partner europei. Ne è un esempio il progetto *CoolSweep*²⁶ che ha lo scopo di creare una rete permanente tra 5 cluster europei leader nelle tecnologie *waste to energy*. La produzione di energia attraverso l'utilizzo di rifiuti è sicuramente un tema di notevole interesse a livello continentale, come testimonia l'alto numero di nuove tecnologie che si stanno sperimentando in questo campo. Un settore che offre dunque numerose opportunità di sviluppo, ma che al contempo pone delle sfide non meno rilevanti in termini di pieno sfruttamento del potenziale tecnologico. Proprio per questo, i partner del progetto hanno deciso di intraprendere un percorso di collaborazione che nei prossimi 3 anni porterà all'attuazione di un Piano d'Azione Congiunto nei settori della ricerca e delle relazioni commerciali.

L'esperienza dell'alto milanese dimostra come i cluster di imprese innovative siano un'opportunità per tutti. Per le istituzioni del territorio, che possono guidare lo sviluppo locale verso il rinnovamento; per le università e i laboratori, che possono dare un'applicazione concreta all'impegno dei loro ricercatori e per le imprese che nei cluster trovano competenze, risorse e sinergie per innovare ed espandersi nei mercati internazionali. Dopo la medaglia di bronzo, ora Energy Cluster punta a scalare il podio. Il *Bronze Label* è infatti solo il primo passo verso un traguardo più ambizioso: il *Gold Label*, una sorta di medaglia d'oro dei cluster industriali a livello internazionale.

²⁶ Il progetto, finanziato nell'ambito del 7° Programma Quadro Europeo per la Ricerca, coinvolge i cluster di Norvegia, Danimarca, Spagna, Austria, Lettonia e naturalmente Italia.

6.4 Distretto Fiorentino della Pelletteria

Correva l'anno 1921 quando Guccio Gucci fondò a Firenze un'azienda specializzata in pelletterie artigianali e in articoli da viaggio e per l'equitazione. All'interno del laboratorio, ogni fase del processo produttivo - dal taglio alla scarnitura, dal montaggio alla cucitura, fino alle operazioni di rifinitura - veniva realizzata da artigiani che lavoravano su ordinazione, progettando e creando prodotti "su misura", in base alle richieste del singolo cliente. Questi stessi artigiani, grazie a corsi specialistici di formazione, pian piano iniziarono ad acquisire importanti competenze nel trattamento di materiali particolari, come le pelli di coccodrillo e di lucertola, così da rendere ogni manufatto esclusivo. Sono passati più di novant'anni da allora e quel sapere artigiano non è andato disperso, ma continua a sopravvivere e ad alimentare il successo del distretto fiorentino della pelletteria di lusso²⁷, divenuto nel tempo leader mondiale nel settore. Tradizione e competenze, unite alla qualità dei materiali, alla cura dei dettagli, alla creatività e alla ricerca stilistica sono i principali punti di forza del polo toscano. I numeri parlano di oltre 2.500 aziende, solo nella provincia di Firenze, specializzate in borse, portafogli e valigie, con 17mila addetti e, secondo le ultime stime di Confindustria Firenze, quasi sei miliardi di volume d'affari 2011, di cui 2,3 all'export (+29,6% rispetto al 2010). Il 2012 è stato un altro anno di forte crescita, con le esportazioni aumentate del 12,3% nei primi sei mesi. La svolta risale a vent'anni fa. Dopo la forte espansione degli anni Settanta e Novanta, il distretto, come tanti altri settori dell'economia italiana e mondiale, ha subito gli effetti negativi della concorrenza internazionale (soprattutto dei mercati dell'est Europa e della Cina), ma ha anche risentito di un cambiamento generale dei modelli di consumo. Nel nuovo scenario competitivo, soprattutto nel settore moda di alta qualità in cui si collocano le produzioni toscane, hanno assunto sempre maggiore rilevanza i contenuti immateriali legati al prodotto - marketing, comunicazione, marchio - ed è emersa la difficoltà delle piccole imprese locali di presidiare il mercato finale, perché sprovviste di strumenti adeguati. Saper produrre manufatti di pregio non basta più. E così i pellettieri toscani si sono rimboccati le maniche, dimostrando la capacità di adattarsi alle variazioni del mercato. Le imprese più dinamiche del distretto

si sono riorganizzate in strutture più snelle, mantenendo al proprio interno le fasi a maggior valore aggiunto e affidando all'esterno, nella maggior parte dei casi sempre nel territorio fiorentino, le fasi di trasformazione del prodotto. Particolare importanza è stata data anche allo sviluppo delle reti di fornitura, di logistica e di distribuzione. Attorno a queste aziende leader, di grandi e medie dimensioni, si è ristrutturata una rete di subfornitura locale a forte vocazione artigianale, fatta di piccole imprese che hanno abbandonato la produzione in conto proprio, trovando più conveniente diventare contoterzisti dei marchi del segmento lusso, inserendosi così in una catena produttiva lunga e articolata e adattandosi alle esigenze delle griffe. La presenza di queste ultime - nomi del calibro di Gucci, Prada, Ferragamo - ha avuto, nell'ultimo decennio, degli effetti positivi sul sistema locale: ha stimolato la crescita dei laboratori artigiani, l'evoluzione tecnologica, l'organizzazione produttiva, oggi in molti casi strutturata in fornitori di primo livello, che acquisiscono la commessa dalla griffe, e subfornitori che lavorano per il primo livello - ha permesso di presidiare le fasi a valle di commercializzazione e distribuzione. La crescita è stata eccezionale: nel giro di un decennio il distretto fiorentino della pelletteria di lusso ha triplicato la produzione, diventando il più importante centro manifatturiero al mondo in questo segmento. Il pregio del prodotto finale è garantito anche dal legame con il vicino distretto di S. Croce sull'Arno che, oltre ad offrire pelli di qualità e differenziate per tipologia e lavorazione, anticipa, con l'ausilio di team interni di tecnici e la collaborazione di stilisti e modellisti, le tendenze della moda, seguendo il cliente sin dalla fase creativa e proponendo campionari nuovi e personalizzati per le imprese del polo. La filiera si allarga alla gioielleria, al packaging e alla meccanica applicata che abbraccia produttori di macchinari ma anche di fibbie, chiusure e altri accessori metallici.

Ciò che, ancor più delle abilità manageriali e delle politiche economiche mirate, ha trasformato il distretto toscano nel centro per eccellenza della pelletteria made in Italy è stata la scelta, da parte delle aziende, di mantenere la produzione rigorosamente in Italia, affidando la realizzazione del prodotto alle mani esperte di abili artigiani italiani che fanno questo mestiere da generazioni. Molte aziende, infatti, svolgono ancora a livello completamente artigianale molte fasi del processo produttivo. Ed è proprio per questo che l'area è una delle poche a non temere la concorrenza della Cina: chi vuol produrre pelletteria di qualità deve venire qui, perché il polo non è replicabile altrove. E così, in pochi anni, il know how, la qualità e la flessibilità dei pellettieri fiorentini hanno attirato tutti i grandi nomi della moda internazionale, da Bulgari a Cavalli, da

²⁷ Esso si estende nella provincia di Firenze, in un'area che va da Scandicci, Lastra e Impruneta fino a Pontassieve e, più in generale fino alla Val di Sieve.

Valentino a Tod's, da Dolce & Gabbana a Trussardi, compresi i marchi americani (Ralph Lauren, Donna Karan, Tommy Hilfiger) e tante aziende francesi, tra cui Chanel, Christian Dior, Cartier, Louis Vuitton, Yves Saint Laurent e altri. La tedesca Montblanc ha invece chiuso uno stabilimento in Germania per ampliare il sito italiano: di recente ha inaugurato a Scandicci il nuovo centro di competenza dedicato alla pelletteria. L'investimento nei 3.200 mq permetterà così di accrescere la capacità produttiva e di ospitare in uno stesso polo manifatturiero lo sviluppo del prodotto, il customer service e un vasto e accurato sistema di controllo qualità.

La crisi del 2008-2009 si è fatta sentire, con un crollo del fatturato del 40% e il fallimento di alcune imprese, soprattutto quelle piccole dell'indotto che lavoravano nella fascia medio-bassa, ma la domanda mondiale di beni di lusso made in Italy ha resistito, trainata dai mercati emergenti. Il distretto cresce a ritmo sostenuto da un triennio e le stime degli analisti allungano la dinamica positiva almeno ai prossimi 4-5 anni. Con la fame di manodopera che aumenta, la formazione diventa fondamentale per garantire il ricambio generazionale e il passaggio di quel patrimonio di conoscenze dai vecchi artigiani ai più giovani che intraprendono questo mestiere. Non a caso il distretto è impegnato a reclutare nuove leve per smaltire gli ordini in arrivo da tutto il mondo: l'Alta Scuola di Pelletteria Italiana, con base anche a Pontassieve (oltre che a Scandicci), è la punta di diamante sul fronte della formazione, chiamata a focalizzarsi sempre più sulla domanda del mercato del lavoro. Tutti i 202 disoccupati (o inoccupati) che, da giugno 2011 a maggio 2012, hanno frequentato i molteplici moduli formativi offerti dalla scuola hanno immediatamente trovato lavoro e il 70% a tempo indeterminato. Nell'ultimo anno, la scuola ha contribuito anche a migliorare la specializzazione di 230 addetti del settore (nuove tecnologie, materiali pregiati, modellistica Cad tridimensionale, preparazione, montaggio in cerniera) e per altri 100 ha svolto corsi direttamente in azienda.

Pur avendo davanti buone prospettive assicurate dalla corsa delle griffe del lusso sui mercati mondiali, il distretto fiorentino soffre di una sindrome atavica: le piccole dimensioni aziendali. Il sistema satellitare costituito da micro e piccole aziende, creato negli anni per frammentare costi e rischi, si sta rivelando inadeguato nell'attuale situazione di pressanti richieste del mercato in termini di contenimento dei costi e di soddisfazione della domanda. Da qui la necessità di individuare nuove forme organizzative che siano al passo coi tempi e rispondano in maniera efficace alle nuove esigenze. Non a caso la maison Gucci, che negli ultimi anni ha investito moltissimo in progetti a tutela della

filiera toscana, ha individuato nel nuovo modello delle reti di impresa la risposta adeguata alle sfide che attendono il distretto. Nell'area fiorentina, l'azienda conta 73 fornitori di primo livello e circa 500 subfornitori, per un totale di ca. 9.000 lavoratori. Gucci ha deciso di giocare d'anticipo e, in nome della sostenibilità economica e sociale, ha spinto i propri fornitori strategici del comparto pelletteria (che vale il 58% del business del marchio) ad allearsi per migliorare la competitività. Il risultato è la costituzione, ad oggi, di una decina di reti. Le prime a partire sono state *P.re.Gi.* e *Almax*, nate col supporto di Confindustria Firenze e formate in tutto da 15 pmi fornitrici di primo e secondo livello del brand della doppia "G", che nel complesso impiegano ca. 400 persone. Delle varie reti fanno parte aziende che garantiscono il ciclo produttivo completo, dal taglio della pelle fino al confezionamento finale dell'oggetto. Queste realtà si sono messe insieme per favorire il trasferimento di conoscenze, condividere il know-how e la formazione, innovare i processi produttivi, ma anche per fare economie di scala, migliorare l'accesso al credito, razionalizzare i costi e rendere più efficiente la filiera, fino a garantire migliore trasparenza nel flusso delle marginalità dalla capofila fino all'ultimo subfornitore. Sul tema dell'eticità, per la verità, Gucci sta lavorando da tempo: è una delle poche aziende del lusso che ha la certificazione di responsabilità sociale Sa8000 per pelletteria, gioielli, scarpe e abbigliamento e ha all'attivo anche un innovativo patto di filiera per le buone pratiche e la sostenibilità economica, promosso nel 2009 con Confindustria, Cna e sindacati fiorentini. È proprio da questo accordo che sono scaturiti i primi contratti di rete.

Anche l'evoluzione dei processi produttivi è ormai un obiettivo strategico per il distretto che, pur mantenendo una fortissima impronta artigianale - il 75% delle lavorazioni è ancora fatto a mano - si sta aprendo ad una logica più industriale. In questo ambito, un contributo importante viene dal polo della meccanica nato attorno al distretto che, grazie alla collaborazione con le aziende della pelletteria, propone diverse novità. Ne è un esempio Officine Maya, creata da tre giovani ingegneri in collaborazione con il dipartimento di meccanica dell'Università di Firenze, che ha presentato un innovativo macchinario per automatizzare la tintura dei bordi della pelle, finora fatta a mano con l'utilizzo di uno strumento. A rendere più efficiente il processo produttivo punta anche il robot ideato dalle Pelletterie Happening di Scandicci in collaborazione con un costruttore di macchinari, che permette di incollare e rigare la pelle, destinata poi a essere assemblata per formare un portafoglio, sostituendo una lavorazione che richiede quattro persone. Così come rende più agevole la produzio-

ne il portafustelle automatico che sta brevettando l'officina pratese Abc, capace di contenere e di porgere automaticamente per l'uso otto serie di fustelle per calzature, evitando ammaccature e ripetuti imballaggi.

Il settore sta facendo passi avanti sul fronte della tracciabilità del prodotto. Un tema, questo, caro al Consorzio Centopercento italiano che ha costituito un apposito marchio per tutelare i prodotti made in Italy dei propri associati e ora punta ad introdurre un sistema di tracciabilità in grado di garantire la trasparenza della filiera: dalla materia prima ai canali della distribuzione. C'è poi il problema dei subfornitori cinesi che producono a basso costo: buona parte di queste aziende sta arrivando all'emersione completa e si sta integrando nella filiera spinta dalla necessità. È un processo lungo, ma il messaggio è chiaro: se vogliono lavorare per le griffe, anche i cinesi oggi devono rispettare le regole.

Nel prossimo futuro, la sfida sarà rafforzare i rapporti di filiera. Da una parte, le imprese leader dovranno impegnarsi maggiormente nel valorizzare le competenze tipiche del territorio, per salvaguardare quel carattere di eccellenza produttiva che ha dato prestigio e fama alle aziende del polo fiorentino. Dall'altra parte, il tessuto locale di piccole imprese fornitrici dovrà cercare di rafforzarsi sempre di più attraverso lo strumento dei contratti di rete, proponendosi come partner strategico per il committente. Ciò significa saper coniugare le conoscenze tacite del contesto distrettuale con quelle nuove assimilate attraverso il rapporto con le imprese leader. La confluenza di queste diverse competenze distintive e l'interazione con altri settori complementari di supporto (fornitori di macchinari, tecnologie, consulenza, ecc.) sono la chiave per garantire la competitività del sistema distrettuale.

6.5 Polo di Innovazione della Meccatronica e dei Sistemi Avanzati di Produzione - MESAP

Epicycloide è la curva che la Luna descrive intorno al Sole. *Epicycloidale* è ogni movimento generato da un cerchio rotante su di un altro. *Innovazione epicycloidale* è, invece, il carattere distintivo del Polo della Meccatronica e dei Sistemi Avanzati di Produzione (MESAP): la messa in relazione di numerose ruo-

te dentate, per generare un unico grande movimento complesso, esemplifica in modo efficace la carica innovativa del distretto che, non a caso, ha scelto questa immagine come simbolo.

1.330 aziende, 20 miliardi di fatturato e 125 mila addetti sono i numeri straordinari che restituiscono le dimensioni della base industriale meccatronica piemontese, composta da aziende che si collocano a tutti i livelli della catena di fornitura. È questo il contesto in cui, nel 2009, è nato il MESAP²⁸, una rete che oggi aggrega 196 imprese²⁹ con 33 mila addetti, diverse università, fra cui il Politecnico di Torino, 11 Centri di Ricerca³⁰. È un mega-polo in cui la manifattura classica incontra le applicazioni hi-tech più avanzate. Questa capacità di coniugare meccanica ed elettronica affonda le radici nella tradizione industriale di alcune grandi aziende che hanno trainato lo sviluppo locale (e nazionale) del Novecento: in primis la Fiat e, andando qualche anno più indietro, realtà ormai scomparse come l'Olivetti o il Gruppo Finanziario Tessile³¹. La fine dell'egemonia della grande impresa ha fatto il resto, favorendo lo sviluppo di medie aziende internazionalizzate - tipiche del cosiddetto *quarto capitalismo* - che costituiscono lo zoccolo duro del distretto, con quote di esportazione che si aggirano, in media, attorno al 50% della produzione, fino a punte dell'80-90%. Queste imprese si rivolgono ai big player mondiali dell'aeronautica, dell'elettronica, dell'automotive, del bianco e dell'aerospazio, che qui arrivano per acquistare singoli prodotti (da singoli pezzi a sistemi), beni strumentali (dalle macchine per la produzione a quelle per il controllo qualità), e soluzioni tecnologiche tra le più avanzate. Si va dai prodotti *smart* (consumer e industriali), a cui la meccatronica applicata conferisce caratteristiche di multifunzionalità, usabilità, affidabilità, ai processi *flex* e *green* per il miglioramento dell'automazione e dell'eco-efficienza dei cicli produttivi. Fra i campioni del distretto c'è la Comau (Gruppo Fiat), da 40 anni leader mondiale nella fornitura

²⁸ Il Mesap è nato come associazione temporanea di scopo ed è gestito dalla società di servizi dell'Unione Industriale di Torino. La sua istituzione si colloca all'interno della politica di sviluppo della Regione Piemonte che, prima con i bandi regionali per la formazione di piattaforme tecnologiche di settore, poi con l'istituzione di 12 poli d'innovazione (POR FESR 2007-2013), punta a favorire la costituzione di reti fra imprese.

²⁹ Le imprese del polo sono così suddivise: 163 pmi e 33 grandi aziende. Il nucleo iniziale di 64 aziende ha continuato ad aggregare soggetti con un tasso di crescita del 30% l'anno.

³⁰ CNR, COREP, CSP, Envipark, IIT, Inrim, Istituto Boella, Proplast, Tecnogrande.

³¹ Il Gruppo Finanziario Tessile (GFT) nasce nel 1930 a Torino con sede in corso Emilia 6. È la prima grande azienda italiana a produrre abiti in serie. Innovazioni quali il perfezionamento del sistema delle taglie, l'efficace rete di distribuzione, la collaborazione con le firme dell'alta moda sono alla base di un grande successo durato fino agli anni Novanta. Chiude nel 2003.

di sistemi di produzione flessibili ed efficienti, capace di insidiare le imprese tedesche che dominano la graduatoria europea dei primi 100 produttori del settore, posizionandosi al quarto posto. Nella stessa classifica, al 25° posto, c'è anche Prima Industrie, altro nome illustre del MESAP.

Sono molti i fattori alla base del successo del polo della meccatronica. In primis, il trasferimento efficace delle conoscenze e delle tecnologie dai centri di ricerca alle imprese, cui si aggiunge un investimento medio in R&S delle aziende pari al 5% del fatturato. Il risultato è l'alto grado di specializzazione di un territorio dove si concentrano numerose competenze: meccanica, hardware elettronico, Ict³² e automazione. Ad alimentare la vocazione all'innovazione continua, tipica di produzioni ad alto contenuto tecnologico, c'è anche il principale incubatore universitario italiano e uno dei maggiori a livello europeo: I3P del Politecnico di Torino. Non è un caso, quindi, che il MESAP abbia visto finanziati ben 34 progetti di ricerca in pochi anni, per un investimento totale di circa 41 milioni di euro (dei quali 19,5 milioni di contributi pubblici), e il coinvolgimento di circa 80 imprese³³. A far funzionare il tutto è l'equilibrata combinazione tra gestione *bottom-up* e *top down*: se il punto di partenza sono le esigenze dei membri, l'elaborazione dei progetti è poi gestita dal distretto con strumenti e metodologie che consentono la ricerca e l'aggregazione di diversi partner. La capacità di fare rete è infatti uno degli asset vincenti del polo: basti pensare che ogni progetto MESAP coinvolge in media 5 soggetti, appartenenti a diverse categorie. A questo, si aggiunge il meccanismo partecipativo di autovalutazione cui viene sottoposto il capo progetto che, insieme ad altri criteri di selezione, concorre a stabilire le iniziative da finanziare, tra le 20 proposte che ogni anno arrivano al MESAP. L'intensità delle relazioni favorisce l'integrazione tra tutti gli elementi della filiera. In alcuni casi, nascono reti di impresa, come avvenuto tra la Spea e i suoi fornitori. L'azienda elettronica più grande della Regione sviluppa e produce apparecchiature per il collaudo automatico di microchip, schede e moduli elettronici, ed è la prima in Europa e la terza al mondo in questo settore. Nonostante la vocazione internazionale, Spea sviluppa e realizza i propri sistemi interamente sul territorio piemontese, grazie ad una trentina di fornitori locali, con cui l'azienda ha stretti rapporti di collaborazione di lungo periodo.

³² Inteso come abilitatore di connessioni e software applicativi.

³³ Oggi il polo ha avviato la fase di monitoraggio dei risultati dei progetti, nell'intento di valorizzarli e trovare sbocchi applicativi di mercato.

La trasversalità è un altro dei punti di forza di questo tessuto produttivo: per rispondere alle richieste dei big player è necessario mettere insieme diverse competenze e così ogni commessa ottenuta si riversa anche su altre aziende e centri di ricerca del territorio. Il forte grado di ibridazione tra i settori sta, ad esempio, alla base di progetti innovativi nel campo del biomedicale, come Biomicrofab che, grazie all'integrazione di tecnologie differenti³⁴, permette l'assemblaggio automatico di prodotti micrometrici, riducendo al minimo gli scarti e l'intervento umano nella lavorazione degli stent coronarici³⁵. Ma anche di soluzioni green per i trasporti, come SIMEBUS, che prevede l'installazione di moduli meccatronici sui mezzi di trasporto, da collegare a pannelli fotovoltaici, per l'azionamento degli impianti ausiliari di bordo, come l'illuminazione, la ventilazione e l'apertura delle porte.

L'attività di rete tra sistema produttivo, università e centri di ricerca si sposta anche oltre confine. La cooperazione internazionale per progetti di R&S, la condivisione di migliori pratiche e competenze con cluster esteri e l'apertura di nuovi mercati di sbocco sono gli strumenti messi in campo dal MESAP per favorire l'internazionalizzazione delle sue aziende. Non a caso, il 20-25% delle imprese del distretto è coinvolto in progetti di ricerca europei. Molte di questi partenariati sono nati grazie ad un data base costantemente aggiornato, che consente di conoscere e mettersi in contatto con circa tremila imprese, appartenenti a 35 poli meccatronici, francesi e tedeschi. Fino a che, a luglio dello scorso anno, si è arrivati alla costituzione del primo cluster europeo dedicato alla meccatronica e ai sistemi avanzati di produzione: il Mechatronics European Intercluster, che unisce il MESAP con le francesi *Thésame*³⁶ e *Viaméca*³⁷, e la tedesca *Kompetenznetzwerk Mechatronik BW e.V.*³⁸, mettendo in rete 600 imprese e centri di ricerca, per un totale di almeno 120 mila addetti e un fatturato di 24 miliardi di euro, per favorire la partecipazione ai nuovi bandi di concorso europei³⁹.

Gli orizzonti di crescita sono quindi ancora molto ampi, al punto che le azien-

³⁴ Quali preparazione del semilavorato con laser, self-alignment, micro robotica, sistemi avanzati di visione

³⁵ Per il trattamento delle malattie cardiovascolari.

³⁶ Rete meccatronica con base ad Annecy.

³⁷ Polo di competitività della meccanica avanzata di Saint Etienne.

³⁸ Rete di competitività della meccatronica di Göppingen.

³⁹ da "Factories of the future" sulla fabbrica intelligente a quelli contenuti nel programma NMP, "Nanoscienze, Nanotecnologie, Materiali e nuove Tecnologie di Produzione" nell'ambito del 7° Programma Quadro.

de meccatroniche piemontesi vorrebbero assumere nuovi occupati. Perché i robot sono ormai ovunque, nell'industria ma anche negli ospedali, nelle nostre case e nei trasporti. Per un loro pieno sviluppo servono figure professionali in grado di progettarli e realizzarli. L'offerta formativa del territorio è elevata. A livello universitario, il MESAP conta su due poli d'eccellenza attivi all'interno dei due atenei che hanno aderito, il Politecnico e l'Università di Torino: rispettivamente, il LIM - Laboratorio Interdipartimentale di Meccatronica e il NIS - Laboratorio di superfici nano strutturate. La politica regionale non è rimasta a guardare, impegnandosi nell'organizzazione di master ed altre iniziative volte a facilitare le relazioni fra i giovani altamente qualificati e il mondo dell'impresa. Alta formazione a parte, le aziende piemontesi necessitano anche di disegnatori, progettisti elettrici, tecnici di sistemi automatici, conduttori di sistemi automatizzati e montatori di componenti elettriche e meccaniche. È per questo motivo che nel territorio si è creato un coordinamento per ampliare l'offerta formativa degli Istituti tecnici superiori della Regione, molti dei quali vantano un alto livello qualitativo. Il progetto coordinato dall'Unione Industriale di Torino ha portato così all'introduzione di un indirizzo di studi legato alla robotica in 15 istituti tecnici piemontesi, per formare figure professionali che rispondano esattamente alle esigenze delle aziende. Altro importante risultato del lavoro congiunto di questo coordinamento è l'installazione di sette celle robotizzate in altrettanti istituti, messe in rete tra le quindici scuole aderenti. Infine, la partecipazione a competizioni studentesche internazionali come la *Zero Robotics*, promossa da Nasa e Mit e vinta dagli istituti I.T.I.S. Avogadro di Torino, I.T.I.S. Olivetti di Ivrea e I.T.I.S. Pininfarina di Moncalieri. Questi risultati dimostrano che l'intuizione di partner pubblici e privati⁴⁰ per la sottoscrizione del *Protocollo di Intesa per la Robotica a scuola* sta andando nella direzione giusta.

Il buon stato di salute del polo prova che le strategie messe in campo dal MESAP per fronteggiare la crisi hanno fatto centro. In primis, l'impegno rivolto alla ricostruzione delle filiere: è bene che le catene di fornitura siano complete affinché il know how dei processi rimanga nel territorio. Nonostante le trasformazioni dell'economia mondiale, il polo continua a realizzare tutte le lavorazioni ad alta tecnologia. Questa ricchezza inestimabile va protetta per mantenere alte le performance aziendali. Solo in questo modo è possibile far crescere il

numero dei fornitori in grado di presidiare i mercati globali. Allo stesso modo, decisivo è stato e continuerà ad essere il continuo investimento in ricerca ed innovazione, per ora sostenuto, in egual misura, sia da risorse pubbliche che da quelle private. Infine, quello che si è fatto in questi anni è stato puntare su eccellenze del territorio, come il design, per trasferire il saper fare locale a tutti i livelli, alta tecnologia inclusa.

Le sfide cui guardare sono tante e per affrontarle il MESAP intende continuare a lavorare sul terreno della valorizzazione e moltiplicazione delle opportunità. Ciò significa consolidare ulteriormente l'aggregazione fra imprese, soprattutto in vista della futura programmazione europea che partirà nel 2014.

⁴⁰ Regione e Direzione Scolastica del Piemonte, Provincia, Camera di Commercio, Politecnico, Unione Industriale, A.M.M.A. di Torino.

7. Distretti urbani ed extra-urbani: recenti trasformazioni delle agglomerazioni industriali italiane

Giovanni Iuzzolino - Banca d'Italia, sede di Napoli
Marcello Pagnini - Banca d'Italia, sede di Bologna

7.1 Introduzione

È opinione diffusa che i distretti industriali italiani possano esser entrati in una fase discendente del proprio ciclo di vita, soprattutto a seguito della fase più recente del processo di globalizzazione, centrato sullo sviluppo delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione, su flussi migratori di dimensioni epocali e infine su di un'ulteriore ondata di liberalizzazione dei mercati interni e del commercio internazionale.

Se tale processo abbia determinato una definitiva rottura del tradizionale auto-contenimento dei flussi di produzione e di conoscenze e saperi tecnici interni ai sistemi locali distrettuali, con un loro conseguente e irreversibile declino è un tema ancora aperto e dibattuto da un'ampia e crescente letteratura. Così come la questione se questo declino possa aver accelerato l'arretramento dell'economia italiana o, se, al contrario, le aree distrettuali, grazie alle performance di alcune specializzazioni settoriali, lo abbiano frenato.

Meno dibattuto è il tema del ruolo delle città nello sviluppo e nel declino industriale nazionale, un argomento che, invece, presenta una notevole mole di studi su paesi esteri sia sviluppati che in via di sviluppo. Questa situazione appare un po' paradossale, perché le caratteristiche strutturali degli ambienti

urbani sembrano renderli meglio in grado di sfruttare le opportunità di sviluppo apertesi con la nuova fase di globalizzazione dell'economia mondiale, una possibilità che le evidenze empiriche riassunte nel secondo paragrafo sembrano confermare.

Insomma, ci sembra che il tema del ruolo delle città nello sviluppo locale italiano meriti un approfondimento che gli restituisca centralità nel dibattito sulle sue determinanti, a cominciare da una mappatura aggiornata del fenomeno delle agglomerazioni industriali, distinte per localizzazione urbana o extra-urbana. Una simile mappa viene presentata nel terzo paragrafo, con riferimento al 2007, anno che precede l'avvio della crisi. Nella quarta sezione del lavoro utilizziamo tale mappa per verificare se e in che misura il grado di urbanizzazione dei sistemi locali rappresenti una variabile discriminante nella performance recente dei sistemi locali agglomerati italiani.

I risultati confermano l'importante contributo dell'industria localizzata nelle grandi città: sia in termini dimensionali, poiché concentrano il 37 per cento degli occupati nelle agglomerazioni manifatturiere del paese, sia in termini di composizione settoriale, data la forte presenza di comparti a media e alta tecnologia, sia in termini di capacità di reagire alla crisi. Seppure con intensità assai differenziate tra le singole città, le agglomerazioni urbane sembrano infatti aver recuperato nel 2011 una maggior quota del fatturato e del valore aggiunto realizzato nel 2007, rispetto alle agglomerazioni situate in aree non urbane.

7.2 SLL urbani e distretti industriali: differenze di performance negli anni duemila

Le città e i distretti industriali rappresentano modalità di organizzazione delle attività produttive nello spazio, che hanno in comune alcuni tratti strutturali e si differenziano invece in misura radicale per altri. Intanto rappresentano entrambi fenomeni agglomerativi nell'ambito dei quali l'addensamento delle attività economiche supera per intensità quello che potrebbe essere generato dalla semplice azione del caso (si veda il paragrafo successivo). Una letteratura recente sia empirica che teorica ha chiarito come alle agglomerazioni possano associarsi vantaggi di varia natura per le imprese e per i lavoratori che vi si

localizzano. In genere si fa riferimento alla usuale triade che comprende i vantaggi legati alla vicinanza geografica di clienti e fornitori, al miglior matching tra imprese e lavoratori in un mercato del lavoro più spesso, infine agli spillover tecnologici o di conoscenza che si generano dalle interazioni ripetute nel tempo tra imprese e lavoratori vicini nello spazio.¹ È evidente quindi come sia lecito attendersi di trovare un riscontro empirico per tali vantaggi sia nelle città sia nei distretti industriali, come verrà mostrato tra poco. Tuttavia esistono anche profonde differenze tra le due tipologie di fenomeni agglomerativi che in qualche modo possono anche aiutarci a comprendere l'eterogeneità delle loro performance, specie nella cosiddetta terza fase del processo di globalizzazione.

In primo luogo un'area per essere definita urbana deve essere caratterizzata sia da un elevato livello assoluto della popolazione che vive all'interno dei suoi confini sia da un'elevata densità, misurata dal numero di residenti per chilometro quadrato. Naturalmente a queste due caratteristiche strutturali si associa anche una sostenuta presenza di imprese e lavoratori che producono una serie di servizi alle imprese e alla persona che, per loro natura, richiedono la prossimità geografica della domanda e dell'offerta. Questo non esclude però che la città possa ospitare al suo interno una serie di attività manifatturiere di varia natura, una parte delle quali potrebbe sfruttare la domanda diversificata di prodotti che proviene da una popolazione istruita e ad elevato reddito. Anzi alcuni ritengono che una caratteristica peculiare delle città consista proprio nelle economie di agglomerazione che scaturiscono da interazioni tra imprese che appartengono a settori di attività diversi, che sfruttano la diversificazione produttiva locale (esternalità alla Jacob) e che possono avvantaggiare soprattutto le imprese innovative e le start-up.²

Una letteratura recente ha anche rilevato il fatto che per la loro capacità di produrre attività culturali le città attrarrebbero lavoratori qualificati e ad elevata produttività (il c.d. *sorting* dei lavoratori) che contribuirebbero quindi a generare altre fonti di vantaggi agglomerativi per le città.³

¹ Per una rassegna della letteratura teorica sulle economie di agglomerazione si veda, Duranton e Overman (2004); per quella sui lavori empirici Melo, Graham and Noland (2009).

² Si veda il lavoro di Duranton e Puga (2001) in proposito.

³ Tra i lavori empirici recenti che hanno trattato questo argomento si veda Combes, Duranton e Gobillon (2008) per la Francia e Matano e Naticchioni (2011) per l'Italia. Infine più di recente alcuni lavori hanno fatto riferimento ai processi di selezione che avverrebbero nei grandi mercati urbani per spiegare la maggiore produttività delle imprese insediate al loro interno. In questo filone di letteratura e con riferimento all'Italia si vedano Del Gatto, Ottaviano e Pagnini (2008) e Acetturo, Di Giacinto, Micucci e Pagnini (2012).

Rispetto a quelle urbane, le agglomerazioni distrettuali si differenziano per il fatto di essere principalmente definite da un addensamento di lavoratori e imprese di piccole e medie dimensioni con una elevata specializzazione settoriale legata ad un'attività produttiva dominante. Quindi la presenza di un distretto non comporta necessariamente il fatto di osservare un livello assoluto elevato della popolazione che vi risiede, con la conseguenza che non vi sarà uno sviluppo di uno spesso settore terziario che invece è elemento costitutivo degli ambienti urbani. Di conseguenza le economie di agglomerazione nei distretti fanno soprattutto riferimento alle interazioni che si generano tra lavoratori e imprese all'interno dello stesso settore dominante (economie marshalliane) o per lo meno della stessa filiera produttiva. Si noti che diversamente dalle città i distretti non sono di norma in grado di attrarre lavoratori con istruzione elevata, perché non presenteranno un'offerta quantitativamente e qualitativamente adeguata di beni culturali che sono d'interesse per tali categorie. Tuttavia questo non implica che i distretti non possano presentare meccanismi che consentano ai lavoratori al loro interno di acquisire notevoli competenze tecniche e accumulare capitale umano, anche grazie ad una elevata mobilità sociale con passaggi frequenti dalla condizione di lavoratore a quella di imprenditore, agevolati anche dalla elevata coesione sociale della comunità distrettuale.

Occorre naturalmente menzionare il fatto che i fenomeni agglomerativi, siano essi associati alle città o ai distretti, generano per la loro stessa esistenza costi di congestione che si traducono in svantaggi localizzativi. In un'ottica di equilibrio economico generale vi sarà un punto nel quale questi vantaggi e costi si compenseranno e i lavoratori e le imprese non avranno incentivi a cambiare la loro localizzazione corrente.

Il senso di quanto precede è che le città e i distretti sono candidati ideali per lo studio dei vantaggi associati all'addensarsi delle attività economiche nello spazio. Da questo punto di vista la oramai abbondante letteratura empirica sull'argomento si presenta sghemba. Da una parte, quella sull'Italia si è prevalentemente concentrata sui distretti industriali, trascurando, a parte qualche eccezione, i fenomeni agglomerativi urbani⁴. Dall'altra, quella riferita agli altri paesi si è focalizzata prevalentemente sui centri urbani e ha in parte trascurato le agglomerazioni di piccole imprese specializzate (i distretti appunto). Questo stato di cose ci sembra meno che ottimale sotto diversi punti di vista.

⁴ Per una rassegna sul cosiddetto effetto distretto in Italia, si veda la bibliografia citata in Di Giacinto, Gomellini, Micucci e Pagnini (2012). Per i contributi sulle città si rimanda alle indicazioni nella nota 1.

Intanto, se è vero che i distretti industriali hanno costituito uno degli assi portanti dello sviluppo locale in Italia nel secondo dopoguerra, non si può non ricordare che ad esempio le città del triangolo industriale (Torino, Genova e Milano) hanno senz'altro avuto un ruolo altrettanto importante in questo senso. Inoltre, e non solo con riferimento all'Italia, i vantaggi comparati di città e distretti possono aver mutato di entità e di segno rispetto alle trasformazioni strutturali che hanno accompagnato le diverse fasi dello sviluppo economico dei paesi occidentali (si pensi alla mutazione da un'economia fordista ad una basata sul modello di specializzazione flessibile, a quella più recente nella quale la globalizzazione è guidata dalla diffusione delle tecnologie informatiche e dalle ulteriori ondate di liberalizzazioni dei mercati). Insomma ci sembra che tutte queste considerazioni spingano a un'analisi congiunta e comparata dei vantaggi agglomerativi associati ai distretti e alle città.

In questa direzione alcuni contributi recenti riferiti all'Italia si sono concentrati su un particolare tipo di vantaggi agglomerativi, quelli associati ai guadagni di produttività che le imprese localizzate nelle aree agglomerate possono maturare rispetto a quelle imprese che non ne fanno parte. Chiariamo subito che i vantaggi di produttività non esauriscono i benefici associati alla concentrazione geografica poiché questi ultimi possono anche transitare attraverso il meccanismo dei prezzi e quindi tradursi in maggiori salari, profitti e/o rendite anziché riflettersi in spostamenti delle funzioni di produzione delle imprese e/o di utilità per i lavoratori.

In un recente studio (Di Giacinto et al 2012) abbiamo provveduto a tripartire l'Italia in alcune tipologie di aree (distretti, città e i restanti sistemi locali del lavoro che non rientravano nelle due definizioni) secondo quanto indicato dalla cartina (si veda fig. 1). Si è quindi provveduto al calcolo della produttività totale dei fattori (ptf) per un campione non bilanciato di circa 29.000 imprese all'anno tratto dall'archivio Cerved-Centrale dei bilanci osservate nel periodo 1995-2006, e localizzate nelle tre tipologie di aree. A parità di composizione settoriale dei sistemi locali, di macroarea o regione di appartenenza, di un trend comune a tutte le aree e della dimensione d'impresa, le aziende localizzate nei distretti e nelle città risultano più produttive delle altre (fig. 2). Tuttavia il premio di produttività associato alla localizzazione delle aree urbane è almeno triplo di quello delle imprese distrettuali. Inoltre, risulta chiaramente che i lavoratori più direttamente utilizzati nel processo produttivo (i cosiddetti colletti blu) sono più produttivi nei distretti rispetto alle altre aree mentre i cosiddetti colletti bianchi mostrano una maggiore efficienza produttiva proprio nelle aree urbane. Anco-

ra, le città sembrano accrescere il vantaggio di produttività soprattutto per le imprese più efficienti, mentre la localizzazione nei distretti industriali va soprattutto a beneficio delle imprese che appartengono alla coda sinistra della distribuzione ovvero premiano di più le imprese meno produttive. Infine, replicando l'analisi per due sottoperiodi (dal 1995 al 2000 e dal 2001 al 2006) si ottiene che il premio di produttività delle aree urbane non si modifica sostanzialmente mentre quello associato alle aree distrettuali in pratica quasi si dimezza con riferimento al periodo più recente (fig. 3).

Il lavoro citato intendeva in primo luogo portare all'attenzione del dibattito alcuni fatti trascurati anziché interpretarli. Tuttavia, sulla loro base è possibile svolgere alcune considerazioni. In primo luogo, il lavoro sembra confermare che le città, o meglio le aree urbane visto che la loro definizione è basata sui sistemi locali del lavoro e non sul comune, continuano ad ospitare una rilevante attività manifatturiera capace peraltro di generare vantaggi di efficienza che appaiono superiori a quelli degli stessi distretti. Una buona ragione per non trascurare le città quando si analizza il comparto manifatturiero dal punto di vista territoriale, inclusi i divari Nord-Sud (vedi sotto, a proposito del minor rilievo della manifattura urbana nel Mezzogiorno). Inoltre, l'evidenza empirica riportata mostra la rilevanza dell'eterogeneità dei fenomeni agglomerativi. Le città sembrano soprattutto in grado di valorizzare il capitale umano di lavoratori ad elevata istruzione e addetti a compiti manageriali che fanno riferimento ai processi a monte (progettazione, R&D, etc) e a valle (marketing, marchi etc.) del processo produttivo e che sarebbero sempre più strategici in questa fase della competizione sui mercati internazionali. I distretti invece enfatizzano meglio le capacità di quelle classi di lavoratori che sono più direttamente riferite all'attività di produzione. Intendiamoci non si tratta di lavoratori a bassa qualifica, tutt'altro, tuttavia emerge con chiarezza la differenza rispetto ai mercati locali del lavoro delle aree urbanizzate. Inoltre, le città sembrano premiare di più le imprese eccellenti mentre le esternalità di rete di tipo distrettuale sembrano soprattutto avvantaggiare le imprese meno efficienti. Infine i vantaggi di produttività delle città sono rimasti intatti in un periodo come il 2001-2006 nel quale si sono verificati eventi quali la creazione dell'euro, lo sviluppo e l'ulteriore diffusione delle ICT, l'ulteriore avanzata dei paesi in via di sviluppo nel commercio internazionale. Insomma sembrerebbe di poter dire che le imprese delle aree urbane abbiano resistito meglio alla globalizzazione rispetto a quelle distrettuali. Perché questo sia successo e perché si sia tradotto in un arretramento relativo in termini di produttività totale dei fattori per le imprese dei distretti è ancora da accertare.

Rimane ancora da considerare un ulteriore aspetto. La tripartizione dei sistemi locali del lavoro proposta nel contributo appena illustrato, utilizzava la definizione dell'Istat dei distretti industriali che risulta in pratica non sovrapponibile a quella delle aree urbane (infatti i distretti sono in primo luogo definiti sulla base della loro specializzazione nel manifatturiero una condizione che esclude la maggior parte dei sistemi urbani a causa della presenza al loro interno di un rilevante settore dei servizi). Ora questo carattere non sovrapponibile delle varie tipologie ha consentito una caratterizzazione abbastanza netta delle differenze tra città e distretti, sia per le loro caratteristiche strutturali e soprattutto per la loro performance. Tuttavia la nettezza di questa tricotomia va in parte stemperata anche perché non consente ad esempio di tenere conto dei possibili rapporti che si possono essere instaurati tra città e distretti (specie per quelli geograficamente prossimi). Inoltre, e sempre a tale riguardo, nel prossimo paragrafo, utilizziamo un metodo di mappatura delle aree industriali più "generale" rispetto a quello adottato dall'Istat per la selezione dei distretti industriali⁵ e che, in particolare, rende più probabile l'individuazione delle agglomerazioni all'interno di aree urbane. A differenza di altre mappe fin qui proposte, il metodo utilizzato fornisce inoltre una misura del grado di agglomerazione, superando i limiti derivanti da una classificazione puramente dicotomica dei territori.

7.3 Quante agglomerazioni industriali ci sono nelle aree urbane?

A partire dal 2007 l'Istat ha reso disponibili le informazioni sulla struttura industriale dei sistemi locali del lavoro (SLL), adottando il nuovo sistema di classificazione Ateco dei settori di attività economica. Questi dati presentano un dettaglio geografico meno fine rispetto alle consuete rilevazioni censuarie (686 SLL, invece dei circa 8.100 Comuni) ma contengono un'elevata disaggregazione sia per dimensioni di impresa (8 classi dimensionali) sia settoriale (fino alle 5 cifre del codice Ateco, corrispondenti a circa 300 settori). Ciò consen-

⁵ Il metodo è analiticamente illustrato nella Nota metodologica.

te una buona precisione nell'individuazione delle agglomerazioni⁶, riducendo l'approssimazione nel calcolo di alcuni parametri del test⁷ e consentendo di focalizzare l'analisi su insiemi di settori molto più omogenei.

In realtà, in questo paragrafo usiamo una disaggregazione settoriale meno spinta, fermandoci ai 93 settori Ateco a 3 cifre. Il motivo principale è che l'algoritmo, come il modello da cui è derivato, produce stime della concentrazione geografica di un settore distorte per eccesso se il numero di stabilimenti è inferiore al numero di luoghi (SLL) per i quali si vuol calcolare la concentrazione geografica (Devereux et al., 1999) e una disaggregazione settoriale elevata rende molto frequente tale caso. Inoltre, al livello di dettaglio di 3 cifre sono disponibili informazioni sulla recente dinamica delle esportazioni nei SLL italiani e ciò ci consentirà di valutare l'impatto della crisi sulle agglomerazioni industriali.

Quanto pesano le specializzazioni industriali nei SLL urbani. - Applicando a tali dati il test di agglomerazione descritto in appendice, possiamo adesso descrivere la distribuzione geo-settoriale dell'occupazione manifatturiera italiana per macro-area e intensità di specializzazione industriale. Quest'ultima è una variabile continua, il cui valore è dato dal rapporto tra un indice grezzo di specializzazione industriale del territorio (il Gi dell'appendice, che rappresenta il contributo dell'area *i*-esima alla concentrazione geografica del settore) e il valore atteso dello stesso indice, in assenza di vantaggi localizzativi⁸.

Per verificare come varia l'incidenza dei fenomeni agglomerativi al variare della dimensione urbana dei territori, abbiamo quindi ripartito l'occupazione manifatturiera dei 686 SLL italiani in tre classi dimensionali (per popolazione del SLL) e quattro tipologie di aree, per grado di specializzazione.

La prima classificazione vede, ai due estremi, le 22 aree "urbane" (che d'ora in poi sono identificate come i SLL con almeno 400 mila abitanti nel 2007⁹), nei

quali la densità abitativa supera di oltre quattro volte la media italiana (tav. 1) e che concentrano circa un terzo della popolazione e degli occupati manifatturieri e i 548 SLL di minore dimensione (meno di 100 mila abitanti), che presentano una densità abitativa pari a meno della metà del dato nazionale e le cui dimensioni complessive, in termini di popolazione e addetti, sono di poco inferiori al quelle delle aree urbane.

La seconda classificazione distingue: le aree non specializzate nel settore, quelle in cui la specializzazione è molto debole (inferiore al valore atteso in assenza di vantaggi localizzativi) o debole (inferiore alla soglia del test) e quelle con specializzazione forte (superiore alla soglia del test, ma inferiore alla mediana delle aree che superano la soglia) o molto forte (superiore al dato mediano)¹⁰.

Il risultato di tali classificazioni è riportato nella tavola 2: il primo elemento di rilievo è che l'incidenza del fenomeno agglomerativo è massima nei centri "urbani, dove raggiunge il 38,3 per cento dell'occupazione manifatturiera, contro il 23,4 dei SLL di minore dimensione (quart'ultima colonna della tavola); un divario ancora più evidente se consideriamo le agglomerazioni di intensità superiore (penultima colonna). Questo avviene nonostante che, com'è normale attendersi data la più elevata terziarizzazione delle grandi città, nei SLL urbani sia massima anche la quota di addetti operanti in settori privi di specializzazione manifatturiera (37,8 per cento; seconda colonna). Il fenomeno è particolarmente evidente in alcune agglomerazioni urbane del Nord Ovest, come il SLL di Torino e le aree urbane lombarde (tav. 3). Il peso delle agglomerazioni è invece piuttosto basso a Genova, Venezia, Roma e nei SLL del Mezzogiorno.

Solo due SLL urbani, Cagliari e Catania, non presentano agglomerazioni in alcun settore¹¹ (tav. 3). La tavola 4 mostra il dettaglio delle specializzazioni settoriali di tutte le 155 agglomerazioni urbane rilevate negli altri 20 SLL. Si può

⁶ Il prezzo da pagare per ottenere una maggiore precisione è la possibilità che, utilizzando un dettaglio settoriale e territoriale molto fine, possano essere selezionate come agglomerazioni anche territori molto piccoli, la cui specializzazione nel settore è determinata dalla presenza di poche decine di addetti. Anche per tale motivo è opportuno non utilizzare in senso dicotomico la mappa dei fenomeni agglomerativi, ma guardare soprattutto alla loro intensità.

⁷ In particolare quelli relativi al calcolo degli indici di Herfindahl (cfr. la Nota metodologica).

⁸ Per una misura dell'agglomerazione nei comparti del manifatturiero e dei servizi in Italia e per un metodo alternativo a quello di Ellison e Glaeser (1997), si veda Di Giacinto e Pagnini (2011).

⁹ I risultati delle analisi presentate di seguito non variano in misura significativa innalzando la soglia a 500 mila abitanti (quella utilizzata nel lavoro di Di Giacinto et al. 2012, con riferimento però ai SLL del 1991).

¹⁰ Ricordiamo che, mentre l'assenza/presenza di specializzazione è misurata semplicemente dal confronto tra la concentrazione di addetti del settore nell'area e il peso della stessa area sul totale degli occupati, il superamento del test di agglomerazione dipende soprattutto dal contributo fornito dalla numerosità di imprese e dalla somiglianza relativa delle loro dimensioni; questi due parametri, nei termini dell'algoritmo illustrato nella Nota metodologica, sono riassunti nel fattore h_i , nel lato destro della disuguaglianza 2.

¹¹ La specializzazione elettronica di Catania (l'"Etna Valley"), nonostante concentri circa il 10 per cento degli addetti nazionali della fabbricazione di componenti elettronici, non supera il test di agglomerazione dato l'esiguo numero di realtà produttive presenti (appena 9 stabilimenti nel 2007, lo 0,3 per cento del totale nazionale) e la fortissima concentrazione dell'occupazione in un unico grande stabilimento, che assorbe il 99 per cento degli addetti.

notare come, soprattutto al Nord, il numero di specializzazioni forti nelle aree urbane sia elevato e diversificato, superando le dieci unità a Torino, Milano, Busto Arsizio e Bologna (il dato mediano delle agglomerazioni non urbane è pari a 2). Nel 37 per cento dei casi (57 su 155), inoltre, l'intensità dell'agglomerazione è particolarmente elevata, superiore al terzo quartile delle agglomerazioni italiane dello stesso settore (ultima colonna della tavola); nelle agglomerazioni non urbane la stessa frequenza è pari invece al 23 per cento.

Sotto il profilo dimensionale emergono numerose realtà di grande rilievo: l'agglomerazione torinese degli autoveicoli, quelle milanesi dei prodotti chimici, farmaceutici e di alcuni segmenti dell'industria elettronica, la produzione di tubi e di generatori di vapore a Bergamo, il comparto aeronautico dei SLL di Napoli e Torino, l'industria conciaria di Firenze, l'abbigliamento padovano. Queste aree, unitamente ad altre, concentrano una quota superiore al 15 per cento dell'occupazione nazionale del comparto di riferimento. Molteplici sono le realtà che possono contare, accanto alla significativa densità di imprese tipica delle agglomerazioni, anche su una elevata presenza di grandi stabilimenti: la quota di addetti in unità locali con almeno 250 occupati è superiore a un quinto in un terzo delle agglomerazioni urbane e nel 20 per cento di quelle non urbane.

Anche altre caratteristiche strutturali delle agglomerazioni urbane ne confermano le peculiarità e i punti di forza rispetto alle altre forme di agglomerazione più propriamente "distrettuali".

Sotto il profilo settoriale, ad esempio, le agglomerazioni urbane sono caratterizzate da una presenza relativamente bassa dei comparti del sistema moda e dell'arredamento, che concentrano meno del 24 per cento degli addetti, contro il 52 per cento delle agglomerazioni extra-urbane (tav. 5) e da un'elevata incidenza dei comparti a media e alta tecnologia, grazie soprattutto alla presenza di specializzazioni nella chimica e nei mezzi di trasporto, poco diffuse nelle altre aree.

Per effetto di tali peculiarità settoriali, la dimensione media degli stabilimenti ubicati nelle agglomerazioni urbane è superiore (12,7 contro 10,9 addetti).

Un altro aspetto rilevante è la maggiore "completezza" delle agglomerazioni urbane sotto il profilo della composizione della filiera produttiva. Pur entro i limiti dettati dalla classificazione merceologica disponibile, il grado di "completezza" della filiera cui appartengono le agglomerazioni può essere approssimato sia in senso "orizzontale" (quante componenti interne del settore Ateco di riferimento contribuiscono alla specializzazione dell'agglomerazione) sia in senso "verticale" (qual è la consistenza locale, dei settori esterni a quello di

specializzazione, ma legati ad esso da legami di filiera).

Sotto il primo profilo, la tavola 6 mostra come l'agglomerazione urbana mediana, sia al Centro Nord che al Sud, risulti fortemente specializzata in un terzo delle sue componenti interne (sotto settori in cui si suddivide il gruppo Ateco a 3 cifre), contro un quinto circa delle agglomerazioni localizzate in aree non urbane. Un divario che caratterizza la maggior parte delle tipologie produttive, ad eccezione di quelle alimentari.

Lo stesso divario si manifesta anche considerando lo spessore "verticale" della filiera, ovvero la presenza e la consistenza di imprese produttrici di beni intermedi o di investimento. Abbiamo considerato, in particolare, i comparti industriali a prevalente produzione di beni finali (alimentari, abbigliamento e calzature), gli unici dove è relativamente agevole individuare, all'interno della classificazione Ateco, i settori fornitori di input specializzati. La tavola 7 mostra come, in rapporto agli addetti nel comparto di specializzazione, nell'agglomerazione urbana, la consistenza di stabilimenti produttori di materie prime, macchinari, imballaggi o prodotti chimici nello stesso SLL o nella provincia di riferimento, è quasi sempre superiore rispetto alle altre agglomerazioni e con un differenziale spesso pari ad almeno il doppio.

Un esempio significativo è dato dal confronto tra il SLL urbano di Verona e quello marchigiano di Fermo, entrambi specializzati nella produzione di calzature e di dimensioni analoghe (7.800 e 8.700 addetti nel comparto di specializzazione, rispettivamente). Gli addetti nei comparti delle materie prime (prevalentemente pellami) collegate al settore di specializzazione sono circa 500 mila a Verona e meno di 40 a Fermo; allo stesso modo il settore degli imballaggi conta 1.200 addetti a Verona e meno di 50 a Fermo. Inoltre a Verona vi sono circa 300 addetti alla produzione di macchine per l'industria calzaturiera, settore invece quasi del tutto assente a Fermo.

A ciò si dovrebbe poi aggiungere contare la maggiore disponibilità di servizi avanzati alle imprese, tipicamente più sviluppati nelle aree urbane.

7.4 Alcune indicazioni sulle performance nelle agglomerazioni urbane e non urbane durante la crisi

In questo paragrafo osserveremo le recenti dinamiche (2007-2011) delle agglomerazioni industriali italiane, distinte per localizzazione urbana o extra-urbana.

Poiché, relativamente al dettaglio geo-settoriale utilizzato, le uniche informazioni aggiornate disponibili sono quelle tratte dai dati di bilancio, l'analisi sarà condotta sulla base della variazione di alcune variabili aziendali osservate su un campione chiuso di circa 75 mila imprese manifatturiere¹².

Alcuni indicatori descrittivi sul divario di performance, in termini di variazione di fatturato, esportazioni, valore aggiunto, margine operativo lordo e grado di solvibilità delle imprese, sono riportati nella tavola 8. Si può notare come, per ogni variabile, le imprese localizzate nei SLL urbani e operanti nei settori di agglomerazione di questi ultimi, abbiano realizzato le migliori performance nel periodo della crisi. Il divario rispetto alle agglomerazioni localizzate in aree non urbane è abbastanza netto: a prezzi correnti, il fatturato in queste ultime aree era, nel 2011, di quasi 4 punti percentuali inferiore rispetto a quello del 2007, mentre lo superava di 3 punti nelle agglomerazioni urbane (anche grazie a una maggior crescita della componente esportata). Il divario di crescita, in termini di valore aggiunto e margine operativo, è inferiore, ma comunque significativo (circa 4 punti percentuali). La quota di imprese "solubili", calcolate in base a un algoritmo che confronta i parametri di redditività e indebitamento, risulta di circa 5 punti percentuali superiore nelle agglomerazioni urbane. La quota di imprese "rischiose" è invece inferiore di circa 2 punti. Va detto, che il vantaggio delle agglomerazioni urbane riguarda ognuna delle variabili considerate soprattutto nei settori a tecnologia alta e medio-alta, mentre negli altri comparti esso si manifesta quasi esclusivamente nel parametro della solvibilità.

Per controllare che la maggior crescita del fatturato e del valore aggiunto non dipenda in modo decisivo dalla diversa composizione strutturale dei due insiemi di SLL, riportiamo nella tavole 9 e 10 i risultati di un semplice esercizio

econometrico condotto sulla dinamica del fatturato e del valore aggiunto delle imprese localizzate in quattro tipologie di sistemi locali: quelli urbani (agglomerati e non) e gli altri (agglomerati e non). Controllando per i livelli di partenza (fatturato o valore aggiunto del 2007), per 18 branche di attività, 4 macro-aree e per la propensione all'export, il fatturato e il valore aggiunto del 2011 si confermano superiori alla media per le imprese localizzate nelle agglomerazioni urbane (Panel B), anche se con un livello di significatività piuttosto basso, soprattutto per il valore aggiunto.

Può forse sorprendere il deludente andamento delle agglomerazioni extra-urbane, che mostrano performance spesso inferiori anche alla media delle imprese localizzate al di fuori delle agglomerazioni. Ma il fenomeno è confermato dalle numerose stime empiriche che, nell'ultimo decennio e con riferimento a diversi parametri di produttività e redditività, hanno verificato la progressiva attenuazione del vantaggio localizzativo delle imprese nei distretti industriali italiani (Foresti et al., 2009) o in altre forme di agglomerazione (Iuzzolino e Menon, 2011). Un effetto in parte dovuto all'allentarsi dei legami di fornitura tra imprese co-localizzate, anche in conseguenza di strategie di delocalizzazione o re-internalizzazione di fasi produttive (Mariotti et al., 2004; Iuzzolino e Menon, 2011). Queste strategie hanno peraltro determinato un'accresciuta varianza dei risultati aziendali sia tra i distretti sia all'interno di essi (Murat e Paba, 2005; Mariotti et al., 2006; Prota e Viesti, 2007; Iuzzolino e Micucci, 2011), a beneficio, in quest'ultimo caso, delle imprese di maggiori dimensioni che più delle altre hanno potuto mantenere adeguati volumi di attività, anche grazie a una significativa presenza sui mercati esteri.

In realtà, un'elevata varianza delle performance (che si riflette sulla debole significatività delle stime proposte nell'esercizio econometrico delle tavole 8-9) si nota anche tra le agglomerazioni urbane e a parità di settore (tav. 11). Ad esempio, all'interno delle agglomerazioni specializzate nella produzione di macchinari per impieghi speciali, tra il 2007 e il 2011, le imprese localizzate nel sistema locale di Brescia hanno aumentato il fatturato e il valore aggiunto di quasi il 20 e di oltre il 30 per cento, rispettivamente. In un'altra agglomerazione urbana, quella di Bologna, le imprese dello stesso settore hanno invece ridotto i volumi di attività del 12 per cento circa. Tra le aree urbane, le agglomerazioni calzaturiere venete hanno seguito dinamiche decisamente positive nel SLL di Venezia e negative in quello di Verona, un divario che ricorda quello dei distretti calzaturieri extraurbani delle Marche (Fermo e Civitanova). Allo stesso modo, la produzione di abbigliamento nell'area urbana di Padova ha recuperato i li-

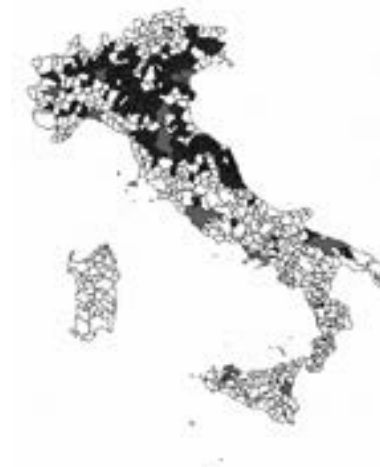
¹² Le principali limitazioni insite in tale approccio sono dovute alla minore rappresentatività del campione con riferimento al segmento delle piccole imprese e al fatto che le variabili sono osservate a livello di impresa e non di stabilimento.

velli di attività pre-crisi, mentre a Busto Arzizio è ancora distante da essi per circa oltre un quinto del valore aggiunto.

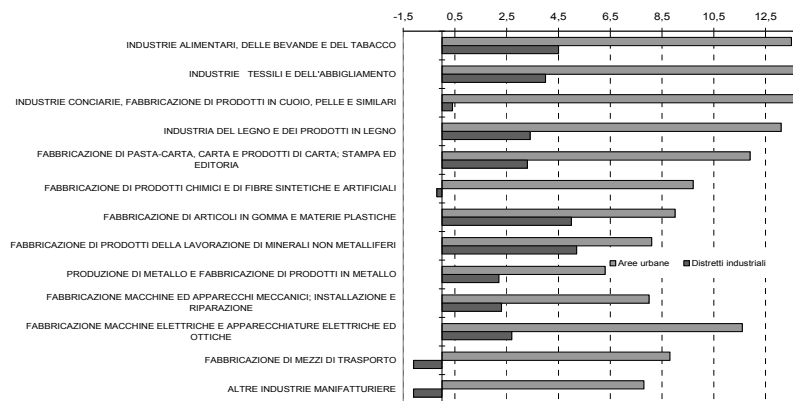
Tutto ciò sembra suggerire che anche le agglomerazioni urbane siano coinvolte nel faticoso e discontinuo processo di trasformazione in atto da oltre un decennio nel sistema manifatturiero italiano. Un processo che sottolinea ancora una volta l'importanza di rafforzare i molteplici fattori che consentono, non solo alle imprese, ma anche ai territori industriali del nostro paese di rispondere positivamente alle nuove, severe sfide competitive e di ridurre invece quelli che ne rappresentano elementi di debolezza. A tale riguardo, in questo lavoro si è voluto richiamare l'attenzione sul ruolo, potenzialmente rilevante e ancora poco analizzato, svolto dal fattore urbano.

7.5 Appendice statistica

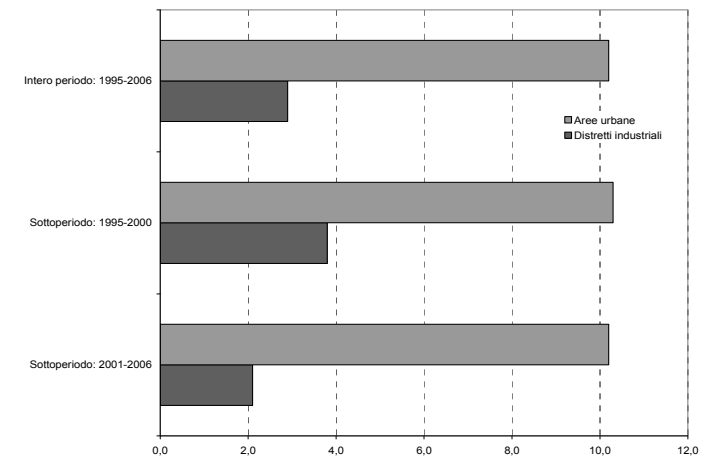
Fig. 1 - Mappa dei sistemi locali del lavoro distrettuali (aree blu), urbani (aree rosse) e gli altri sistemi locali (aree bianche) in Italia¹



(1) La mappa dei distretti è quella fornita dall'Istat per il 1991, i sistemi locali urbani sono quelli con popolazione superiore a 500,00 abitanti sempre con riferimento al 1991. Le altre aree sono quelle che non rientrano tra le prime due categorie.

Fig. 2 - Mappa dei vantaggi di produttività tra aree geografiche¹ (valori percentuali)

(1) Il grafico riporta i differenziali di produttività nei sistemi locali del lavoro urbani e in quelli distrettuali rispetto ai sistemi locali del lavoro che non rientrano in tali tipologie ottenuti da una regressione nella quale la produttività totale dei fattori (ptf) a livello di impresa è regredita su di un set di controlli che includono effetti fissi di anno (dal 1995 al 1996), di area geografica (Nord ovest, Nord est, Centro, Sud e isole), la dimensione dell'impresa e una dummy che indica se i dati dell'occupazione siano stati imputati e, infine, due dummy che indicano se l'impresa è localizzata in un distretto o in un'area urbana. I valori riportati nel grafico corrispondono ai coefficienti stimati per le due dummy. Le stime sono effettuate per settore. I valori stimati sono significativamente diversi da zero (almeno al 5 per cento) per tutti i settori nel caso delle città e invece non risultano significativi per i distretti nei comparti delle pelli, dei prodotti chimici, dei trasporti e delle altre industrie manifatturiere.

Fig. 3 - Dinamica dei vantaggi di produttività tra aree geografiche¹ (valori percentuali)

(1) Il grafico riporta i differenziali di produttività nei sistemi locali del lavoro urbani e in quelli distrettuali rispetto ai sistemi locali del lavoro che non rientrano in tali tipologie ottenuti da una regressione nella quale la produttività totale dei fattori (ptf) a livello di impresa è regredita su di un set di controlli che includono effetti fissi di settore (ateco a due cifre), di anno, di area geografica (Nord ovest, Nord est, Centro, Sud e isole), la dimensione dell'impresa e una dummy che indica se i dati dell'occupazione siano stati imputati e, infine, due dummy che indicano se l'impresa è localizzata in un distretto o in un'area urbana. I valori riportati nel grafico corrispondono ai coefficienti stimati per le due dummy. Le stime sono effettuate per l'intero periodo 1995-2006 e per i due sottoperiodi dal 1996 al 2000 e dal 2001 al 2006. I valori stimati sono significativamente diversi da zero (almeno al 5 per cento) per tutte e due le tipologie di aree e per tutti i periodi.

Tav. 1 - Distribuzione dei SLL italiani per dimensione della popolazione al 2007
(unità e valori percentuali)

classe dimensionale	Numero di SLL	Quota di popolazione	Quota di occupati manifatturieri	Densità abitativa (1)
fino a 100 mila	548	30,1	28,5	91
100-399 mila	116	33,9	39,1	244
almeno 400 mila	22	36,0	32,4	835
Totale	686	100,0	100,0	195

Fonte: Istat. (1) abitanti per chilometro quadrato.

Tav. 2 - Distribuzione dell'occupazione manifatturiera per presenza e intensità di specializzazione dei SLL (valori percentuali)

Dimensione del SLL e area geografica	Assenza di specializzazione	Presenza di specializzazione						Totale
		inferiore alla soglia di agglomerazione ($G < \mu_i + 2\sigma_i$)				superiore alla soglia di agglomerazione ($G > \mu_i + 2\sigma_i$)		
		Totale	di cui:		Totale	di cui con intensità, rispetto alla mediana del settore:		
specializzazione grezza: $s_i > \mu_i$ ma $G_i < \mu_i$	agglomerazione debole: $G_i > \mu_i$ ma $G_i < \mu_i + 2\sigma_i$		inferiore	superiore				
Fino a 99 mila abitanti	14,9	61,7	24,0	37,7	23,4	13,8	9,6	100,0
Nord Ovest	13,9	63,3	26,1	37,2	22,9	13,8	9,0	100,0
Nord Est	13,2	61,8	23,7	38,1	25,0	17,4	7,5	100,0
Centro	14,4	51,7	18,7	33,0	33,9	14,7	19,2	100,0
Sud e Isole	18,6	70,3	27,6	42,8	11,1	8,3	2,8	100,0
100- 399 mila abitanti	21,1	42,2	19,8	22,4	36,7	20,1	16,6	100,0
Nord Ovest	19,4	47,5	20,8	26,7	33,1	19,9	13,2	100,0
Nord Est	17,1	38,9	18,2	20,7	44,1	24,8	19,3	100,0
Centro	24,5	39,0	18,9	20,1	36,5	15,2	21,2	100,0
Sud e Isole	31,1	47,8	24,0	23,8	21,1	13,6	7,6	100,0
Almeno 400 mila abitanti	37,8	23,8	14,2	9,6	38,3	18,2	20,2	100,0
Nord Ovest	32,2	18,4	10,9	7,5	49,4	20,6	28,7	100,0
Nord Est	35,9	29,9	12,6	17,3	34,2	22,1	12,0	100,0
Centro	54,9	28,2	14,0	14,3	16,9	10,1	6,8	100,0
Sud e Isole	51,2	35,5	30,2	5,3	13,3	9,0	4,2	100,0
Totale	24,7	41,8	19,2	22,6	33,4	17,7	15,8	100,0
Nord Ovest	24,9	35,7	16,8	19,0	39,4	19,0	20,4	100,0
Nord Est	19,6	43,2	18,6	24,6	37,2	22,4	14,9	100,0
Centro	26,4	41,7	17,9	23,8	31,9	14,1	17,8	100,0
Sud e Isole	31,9	53,0	27,1	25,9	15,1	10,3	4,8	100,0

Fonte: elaborazioni su dati Istat, Archivio statistico delle imprese attive, anno 2007. Cfr. la Nota metodologica.

Tav. 3 - Rilevanza delle agglomerazioni nei centri urbani (1)
(migliaia di unità e valori percentuali)

AREA GEOGRAFICA E SLL	Popolazione	Distribuzione dell'occupazione manifatturiera							
		Assenza di specializzazione	Presenza di specializzazione						Totale
			inferiore alla soglia di agglomerazione			superiore alla soglia di agglomerazione			
			Totale	specializzazione grezza: $s_i > \mu_i$ ma $G_i < \mu_i$	agglomerazione debole: $G_i > \mu_i$ ma $G_i < \mu_i + 2\sigma_i$	Totale	di cui con intensità, rispetto alla mediana del settore: inferiore	superiore	
Centro Nord	15.187	35,6	21,9	11,6	10,3	42,4	19,7	22,8	100,0
ROMA	3.619	67,2	21,3	17,4	3,9	11,5	11,5	0,0	100,0
MILANO	3.094	49,9	6,9	6,1	0,8	43,2	15,0	28,2	100,0
TORINO	1.747	30,8	19,7	13,5	6,2	49,6	23,4	26,2	100,0
BERGAMO	762	13,9	31,9	14,8	17,1	54,2	27,4	26,8	100,0
BOLOGNA	747	34,7	20,5	7,9	12,7	44,8	18,5	26,3	100,0
GENOVA	723	47,1	34,6	28,2	6,4	18,3	6,7	11,6	100,0
FIRENZE	694	37,7	37,9	9,2	28,7	24,4	8,1	16,3	100,0
VENEZIA	613	55,7	29,1	16,2	12,9	15,2	9,0	6,1	100,0
PADOVA	613	27,5	36,4	17,3	19,1	36,1	33,9	2,2	100,0
BUSTO ARSIZIO	595	17,7	15,4	4,1	11,3	66,9	30,6	36,4	100,0
VERONA	573	31,4	37,9	11,5	26,3	30,8	24,4	6,4	100,0
SEREGNO	540	13,8	27,3	10,7	16,5	58,9	15,8	43,1	100,0
COMO	434	21,1	26,3	15,0	11,3	52,6	29,6	23,0	100,0
BRESCIA	433	29,8	22,6	15,5	7,2	47,6	18,4	29,2	100,0
Mezzogiorno	6.021	51,2	35,5	30,2	5,3	13,3	9,0	4,2	100,0
NAPOLI	2.235	63,0	21,9	18,0	3,9	15,1	7,0	8,1	100,0
PALERMO	850	68,0	16,1	12,6	3,5	15,8	15,8	0,0	100,0
BARI	621	64,4	16,3	16,1	0,2	19,2	17,5	1,7	100,0
CATANIA	574	49,5	50,5	49,2	1,2	0,0	0,0	0,0	100,0
CAGLIARI	472	60,7	39,3	29,5	9,8	0,0	0,0	0,0	100,0
TARANTO	451	16,9	64,7	64,7	0,0	18,4	9,0	9,5	100,0
CASERTA	413	30,7	53,5	26,3	27,2	15,8	15,8	0,0	100,0
SALERNO	405	40,3	50,0	44,3	5,7	9,7	9,7	0,0	100,0

Fonte: elaborazioni su dati Istat, Archivio statistico delle imprese attive, anno 2007. Cfr. la Nota metodologica.
(1) Sistemi locali del lavoro con almeno 400 mila abitanti.

Tav. 4 - Sistemi locali del lavoro (SLL) identificati come agglomerazioni industriali urbane nel 2007 (valori percentuali)

SLL	Settore di specializzazione (1)	Incidenza degli addetti del settore di specializzazione		Presenza di grandi imprese (2)	Intensità della agglomerazione (3)		
		sul totale nazionale del settore	sul totale del SLL		valore assoluto	valore relativo (4)	
							valore assoluto
TORINO	Prodotti della stampa	4,9	3,5	16	1,8	0,4	
	Articoli in gomma	9,7	2,8	76	1,8	0,2	
	Fucatura e altre lav. metalli	12,2	3,7	21	11,9	1,9	
	Trattamento e rivestimento metalli	4,8	5,9	-	9,0	1,4	
	Articoli di coltelleria, utensili	7,0	2,6	-	11,9	2,7	
	Altre apparecchiature elettriche	8,4	1,6	33	2,7	1,8	
	Autoveicoli	31,8	12,2	93	6,5	1,0	
	Carrozzerie per autoveicoli; rimorchi e Parti ed accessori per autoveicoli	10,0	1,0	46	1,8	0,9	
	Aeromobili, veicoli spaziali e relativi	19,3	12,3	56	18,5	9,7	
	Veicoli militari	15,9	3,1	92	1,7	0,9	
	Altri prodotti delle industrie manifatturiere	98,9	0,1	-	1,1	1,0	
			6,4	0,8	-	1,9	0,5
	BUSTO ARSIZIO	Filati di fibre tessili	3,0	1,3	-	2,3	0,4
Tessuti		9,9	6,1	24	10,2	0,9	
Finissaggio Tessuti		9,6	4,8	-	23,0	1,4	
Altri prodotti tessili		8,4	7,7	-	62,3	6,5	
Articoli di abbigliamento		2,7	7,9	13	5,5	1,4	
Calzature		2,0	2,5	-	1,8	0,1	
Prodotti chimici di base, fertilizzanti		4,5	2,7	-	3,5	2,1	
Altri prodotti chimici		4,5	1,5	-	2,6	0,9	
Articoli in materie plastiche		3,3	6,7	-	11,4	2,2	
Altri prodotti della prima trasformazione di metalli		2,7	0,7	-	1,1	0,4	
Prodotti della fusione della ghisa e del		4,8	2,3	-	4,2	0,8	
Generatori di vapore, esclusi i contenitori		21,7	1,0	42	2,5	1,1	
Trattamento e rivestimento metalli		1,6	4,3	-	2,7	0,4	
Motori, generatori e trasformatori elettrici		2,5	1,9	-	1,3	0,7	
Macchine di impiego generale		3,0	4,0	31	1,6	0,4	
Macchine per la formatura dei metalli e		3,3	2,0	-	2,7	1,0	
Altre macchine per impieghi speciali		3,3	5,7	-	9,2	3,1	
Aeromobili, veicoli spaziali e relativi	9,5	4,0	84	1,1	0,6		
COMO	Tessuti	14,2	12,9	15	24,3	2,1	
	Finissaggio Tessuti	13,5	10,1	8	30,3	1,8	
	Altri prodotti tessili	3,4	4,6	-	8,3	0,9	
	Articoli di abbigliamento	1,2	5,2	-	1,2	0,3	
	Prodotti della stampa	1,3	2,8	-	1,2	0,3	
	Pitture, vernici e smalti, inchiostri da	4,1	1,8	63	1,2	0,3	
	Articoli di coltelleria, utensili	2,5	3,0	-	2,7	0,6	
	Altri prodotti in metallo	1,6	4,0	-	2,2	0,5	
	Mobili	2,2	8,4	-	12,5	0,7	
MILANO	Articoli di abbigliamento in pelliccia	11,6	0,1	-	3,2	0,7	
	Prodotti della stampa	12,4	5,3	-	18,7	4,3	
	Riproduzione supporti registrati	29,7	0,2	-	6,6	1,2	
	Prodotti chimici di base, fertilizzanti	12,8	2,1	40	1,3	0,8	
	Pitture, vernici e smalti, inchiostri da	22,7	1,9	31	8,1	1,7	
	Saponi e detersivi	20,5	2,0	26	7,2	2,3	
	Altri prodotti chimici	14,5	1,4	7	4,3	1,4	
	Prodotti farmaceutici di base	29,3	1,3	34	5,6	2,2	
	Medicinali e preparati farmaceutici	35,0	7,4	68	14,5	1,6	
	Articoli in gomma	12,5	2,2	42	1,2	0,1	
	Generatori di vapore, esclusi i contenitori	22,1	0,3	-	1,7	0,7	
	Componenti elettronici e schede elettroniche	20,9	3,4	58	1,9	1,1	
	Computer e unità periferiche	16,8	0,6	35	1,3	0,3	
	Apparecchiature per le telecomunicazioni	24,1	2,9	60	3,1	1,1	
	Strumenti e apparecchi di misurazione, p	15,3	1,6	18	3,3	1,2	
	Supporti magnetici ed ottici	28,9	0,1	-	1,4	1,0	
	Motori, generatori e trasformatori elettrici	10,9	2,4	16	1,2	0,6	
Apparecchiature per illuminazione	14,1	1,0	-	4,3	1,0		
Altre apparecchiature elettriche	10,6	1,2	-	1,5	1,0		
Altre macchine di impiego generale	9,8	5,9	15	1,2	0,4		

Tav. 4 (segue)

SLL	Settore di specializzazione (1)	Incidenza degli addetti del settore di specializzazione		Presenza di grandi imprese (2)	Intensità della agglomerazione (3)	
		sul totale nazionale del settore	sul totale del SLL		valore assoluto	valore relativo (4)
SEREGNO	Tessuti	2,9	2,7	-	1,7	0,1
	Altri prodotti tessili	2,6	2,7	-	4,5	0,5
	Articoli di abbigliamento in pelliccia	3,2	0,1	-	2,9	0,6
	Legno tagliato e piallato	2,8	1,1	-	5,5	1,1
	Prodotti in legno, sughero, paglia	2,0	4,1	-	7,9	2,2
	Articoli in materie plastiche	2,0	4,6	-	4,5	0,9
	Vetro e di prodotti in vetro	3,0	2,0	22	1,8	0,6
	Trattamento e rivestimento metalli	1,5	4,3	-	3,6	0,6
	Articoli di coltelleria, utensili	4,7	4,3	26	6,6	1,5
	Altri prodotti in metallo	2,7	5,4	25	4,9	1,1
	Macchine per la formatura dei metalli e	3,2	2,2	-	3,7	1,3
	Mobili	9,0	26,1	3	127,9	7,6
	BERGAMO	Finissaggio Tessuti	3,9	1,5	29	1,3
Altri prodotti tessili		3,0	2,0	43	1,2	0,1
Prodotti della stampa		4,0	4,4	23	4,4	1,0
Prodotti chimici di base, fertilizzanti		4,2	1,8	24	1,3	0,8
Agrofarmaci		12,6	0,3	-	1,7	1,0
Saponi e detersivi		4,2	1,0	-	1,5	0,5
Altri prodotti chimici		5,5	1,3	-	2,4	0,8
Prodotti farmaceutici di base		7,1	0,8	-	1,6	0,6
Articoli in materie plastiche		3,3	5,0	5	5,8	1,1
Prodotti in calcestruzzo, cemento e gesso		3,1	1,8	-	2,5	1,0
Tubi, condotti, profilati cavi		17,5	2,9	76	1,1	0,9
Trattamento e rivestimento metalli		3,8	7,2	-	25,4	4,0
Articoli di coltelleria, utensili		3,7	2,2	-	4,2	0,9
Altri prodotti in metallo		2,8	3,6	-	4,4	1,0
Motori, generatori e trasformatori elettrici		6,4	3,6	57	3,1	1,6
Apparecchiature di cablaggio		6,2	1,4	-	3,7	2,8
Altre apparecchiature elettriche		3,4	1,0	-	1,3	0,9
Altre macchine di impiego generale	3,9	6,0	13	3,8	1,2	
Macchine per la formatura dei metalli e	3,3	1,5	21	1,1	0,4	
Altre macchine per impieghi speciali	2,9	3,7	-	3,1	1,0	
Altri prodotti delle industrie manifatturiere	5,5	1,1	25	2,5	0,6	
BRESCIA	Articoli di maglieria	2,9	2,2	-	5,8	1,1
	Prodotti della siderurgia	6,4	5,2	53	1,0	1,0
	Metalli di base preziosi e altri metalli	8,2	3,3	31	3,7	1,8
	Prodotti della fusione della ghisa e del	6,5	4,2	11	6,5	1,3
	Armi e munizioni	7,9	1,1	-	1,2	0,7
	Trattamento e rivestimento metalli	2,5	9,0	-	20,0	3,1
	Articoli di coltelleria, utensili	3,0	3,3	-	5,2	1,2
	Altri prodotti in metallo	1,6	3,7	-	1,7	0,4
	Macchine di impiego generale	2,9	5,2	29	1,9	0,4
	Macchine per la formatura dei metalli e	2,6	2,1	22	1,2	0,4
Carrozzerie per autoveicoli; rimorchi e	3,1	7,2	24	4,1	1,4	
	4,1	1,2	-	1,1	0,6	
VERONA	Carne lavorata e conservata e prodotti a	6,6	7,8	81	1,7	0,2
	Bevande	2,6	2,0	-	1,4	0,6
	Calzature	2,1	3,9	-	1,7	0,1
	Articoli di carta e di cartone	2,4	3,0	18	1,2	0,5
	Prodotti della stampa	3,3	7,7	24	3,1	0,7
	Pietre tagliate, modellate e finite	5,8	6,4	-	32,4	3,1
VENEZIA	Calzature	3,3	7,3	-	9,4	0,7
	Vetro e di prodotti in vetro	6,1	6,1	-	11,5	4,0
	Apparecchiature per illuminazione	4,1	1,7	-	3,9	0,9
PADOVA	Articoli di abbigliamento	2,0	6,9	-	2,8	0,7
	Articoli di abbigliamento in pelliccia	13,2	0,6	-	16,3	3,6
	Calzature	3,5	5,3	8	9,1	0,7
	Prodotti della stampa	2,0	3,6	-	1,4	0,3
	Sistemi, serbatoi, radiatori e contenitori	5,9	1,6	-	1,9	1,2
	Altri prodotti in metallo	2,5	5,1	-	4,2	1,0
	Altre macchine di impiego generale	2,6	6,6	15	2,3	0,7
Macchine per agricoltura e la silvicoltura	4,6	2,5	58	1,1	0,5	
Strumenti e forniture mediche e dentisti	3,7	3,8	35	1,1	0,3	
GENOVA	Prodotti da forno e farinacei	1,9	11,6	-	3,9	2,2
	Navi e imbarcazioni	6,0	6,7	74	1,1	0,6

Tav. 4 (segue)

SLL	Settore di specializzazione (1)	Incidenza degli addetti del settore di specializzazione		Presenza di grandi imprese (2)	Intensità della agglomerazione (3)	
		sul totale nazionale del settore	sul totale del SLL		valore assoluto	valore relativo (4)
BOLOGNA	Prodotti della stampa	2,6	3,6	-	1,7	0,4
	Trattamento e rivestimento metalli	3,5	8,4	-	18,9	3,0
	Articoli di coltelleria, utensili	4,0	3,0	12	3,3	0,7
	Apparecchiature per illuminazione	5,2	1,1	-	1,3	0,3
	Altre apparecchiature elettriche	4,0	1,5	-	1,5	1,0
	Macchine di impiego generale	3,9	4,7	8	2,3	0,5
	Altre macchine di impiego generale	6,5	12,7	29	11,6	3,6
	Macchine per la formatura dei metalli	3,2	1,8	-	1,0	0,4
	Altre macchine per impieghi speciali	2,7	4,2	-	1,4	0,5
	Mezzi di trasporto n.c.a.	11,9	3,2	36	2,2	1,1
	Giocchi e giocattoli	9,3	0,5	-	2,4	1,2
FIRENZE	Articoli di abbigliamento in pelliccia	4,9	0,2	-	3,1	0,7
	Cuoio conciato e lavorato; articoli da v	15,9	16,3	4	112,7	3,6
	Altri prodotti in porcellana e in cerami	4,6	1,5	39	1,1	0,1
	Strumenti per irradiazione	6,4	1,4	-	1,4	0,6
	Apparecchiature per illuminazione	6,1	1,9	23	3,0	0,7
	Gioielleria, bigiotteria	4,5	3,1	-	14,0	0,5
ROMA	Riproduzione supporti registrati	22,3	0,4	-	1,4	0,3
	Medicinali e preparati farmaceutici	16,3	11,1	70	2,4	0,3
CASERTA	Apparecchiature per le telecomunicazioni	7,5	13,8	94	1,6	0,6
	Gioielleria, bigiotteria	0,8	2,0	-	1,2	0,0
NAPOLI	Calzature	4,8	7,0	-	12,9	1,0
	Aeromobili, velivoli spaziali e relativi	16,9	8,1	83	2,8	1,4
SALERNO	Frutta e ortaggi lavorati e conservati	2,6	5,1	34	1,4	0,6
	Prodotti delle industrie lattiero-casearie	1,6	4,6	-	2,4	0,9
BARI	Oli e grassi vegetali e animali	3,5	1,7	-	2,9	1,7
	Parti ed accessori per autoveicoli	4,2	17,5	97	1,3	0,7
TARANTO	Articoli di abbigliamento	1,1	9,0	-	2,2	0,6
	Elementi da costruzione in metallo	1,2	9,5	-	5,9	3,9
PALERMO	Prodotti da forno e farinacei	1,1	15,8	-	1,5	0,9

Fonte: elaborazioni su dati Istat, Archivio statistico delle imprese attive, anno 2007. Cfr. la Nota metodologica. (1) Corrisponde alla decodifica della classificazione Istat Ateco 2007 a 3 cifre. - (2) Quota degli addetti nel settore di specializzazione in stabilimenti con almeno 250 addetti. - (3) Indica di quante volte la specializzazione grezza del SLL supera la soglia di agglomerazione del test. - (4) Rappresenta il valore della colonna precedente al 3° quartile delle agglomerazioni italiane dello stesso settore.

Tav. 5 - Occupazione manifatturiera nelle agglomerazioni industriali urbane ed extra urbane per settori. Anno 2007 (unità e valori percentuali)

Macro settore	Numero di addetti		In % del totale dell'area		Dimensione media delle unità locali	
	SLL extra-urbani	SLL urbani (1)	SLL extra-urbani	SLL urbani (1)	SLL extra-urbani	SLL urbani (1)
Alimentare	36.933	12.290	11,0	10,7	8,9	7,0
Sistema moda (1)	303.772	85.409	56,2	41,6	8,3	8,4
Arredamento (2)	168.588	34.832	35,9	26,7	10,2	6,4
Carta e editoria	16.468	37.035	14,5	46,2	19,1	7,8
Petrochimica, gomma e plastica	52.660	84.820	22,1	49,0	23,6	30,6
Metalli e prodotti in metallo	42.215	52.131	23,5	38,6	45,8	16,7
Apparecchiature elettriche ed elettronica	108.991	70.462	35,2	44,7	21,6	17,3
Macchine	141.001	88.432	26,4	32,8	9,5	10,0
Mezzi di trasporto	26.240	64.309	16,2	55,4	30,2	89,9
Totale	896.869	529.718	31,1	38,3	10,9	12,7

Fonte: elaborazioni su dati Istat, Archivio statistico delle imprese attive. (1) con almeno 400 mila abitanti. - (2) Comprende i settori del tessile-abbigliamento, cuoio-calzature, gioielli. Articoli sportivi e manifatturieri varie. - (3) Comprende i settori del legno-mobilità, piastrelle e altri minerali non metalliferi..

Tav. 6 - Indice di completezza "orizzontale" della filiera produttiva nelle agglomerazioni industriali (1) (mediane dell'indice; valori percentuali)

Aggregazione di settori per intensità tecnologica (2)	Centro - Nord		Sud e Isole	
	Agglomerazioni Urbane (3)	Altre agglomerazioni	Agglomerazioni Urbane (3)	Altre agglomerazioni
1. alta tecnologia	100,0	100,0	100,0	75,0
2 medio-alta	50,0	20,8	50,0	28,6
3 medio-bassa	23,1	16,7	33,3	14,5
4 bassa non alimentare	25,0	44,4	32,1	7,8
5. alimentari	12,5	14,6	18,8	20,0
Totale	33,2	20,8	33,2	18,2

Fonte: elaborazioni su dati Istat Archivio statistico delle imprese attive anno 2007.

(1) a/b*100, dove b è il numero di comparti Ateco a 5 cifre in cui si scompone il gruppo Ateco a 3 cifre, rispetto al quale è rilevata la presenza dell'agglomerazione in un dato SLL e a è il numero di tali comparti rispetto ai quali il SLL supera il test di agglomerazione. - (2) In base alla classificazione OCSE. L'alta tecnologia comprende i comparti dell'aerospaziale, della farmaceutica e dell'elettronica. Quella medio-alta include i prodotti chimici, gli autoveicoli e i mezzi di trasporto ferroviari, le apparecchiature elettriche e i macchinari. Quella medio-bassa comprende i derivati del petrolio, la lavorazione di minerali non metalliferi, i mezzi di trasporto marittimi, la metallurgia e i prodotti in metallo. Quella bassa include i restanti settori. - (3) Agglomerazioni nei SLL con almeno 400 mila abitanti.

Tav. 7 - Consistenza "verticale" della filiera industriale nelle agglomerazioni del sistema moda (1) (valori percentuali)

SETTORE DI SPECIALIZZAZIONE DEL SLL AGGLOMERATO	Prodotti a monte della filiera	Nel SLL agglomerato		Nella provincia del SLL agglomerato	
		Agglomerazioni Urbane (2)	Altre agglomerazioni	Agglomerazioni Urbane (2)	Altre agglomerazioni
Alimentare	Imballaggi	34,2	13,2	66,5	36,4
	Macchinari (3)	38,4	17,4	23,5	12,8
	Prodotti chimici (4)	12,8	1,9	6,0	1,6
Abbigliamento	Materie prime (5)	6,2	5,0	173,3	51,2
	Imballaggi	12,6	6,5	66,5	36,4
	Macchinari (3)	5,5	2,7	5,2	4,3
Calzature	Prodotti chimici (6)	2,3	1,6	6,4	1,6
	Materie prime (7)	17,1	47,2	19,8	18,2
	Imballaggi	41,2	31,1	66,5	36,4
Macchinari (3)	Macchinari (3)	1,7	3,7	1,3	1,9
	Prodotti chimici (6)	10,7	4,8	6,4	1,6

Fonte: elaborazioni su dati Istat Archivio statistico delle imprese attive anno 2007.

(1) Addetti nei settori a monte della filiera per 100 addetti nel comparto di specializzazione del SLL. - (2) Agglomerazioni nei SLL con almeno 400 mila abitanti. - (3) Macchine utilizzate per la produzione di beni del macrosettore. - (4) Gas industriali; coloranti e pigmenti. - (5) Prodotti del settore tessile. - (6) Prodotti ausiliari per le industrie tessili e del cuoio; fibre sintetiche e artificiali. - (7) Cuoio e prodotti in cuoio.

Tav. 8 - Voci bilancio delle imprese manifatturiere per tipologia di localizzazione
(valori percentuali)

Voce	Totale settori			Settori dell'alta e medio alta tecnologia		
	Imprese localizzate in agglomerazioni (1)		Altre imprese	Imprese localizzate in agglomerazioni (1)		Altre imprese
	Agglomerazioni urbane	Agglomerazioni non urbane		Agglomerazioni urbane	Agglomerazioni non urbane	
	Valori 2011 (numeri indice: 2007=100)					
Fatturato	103,1	96,3	99,7	104,1	91,6	99,5
- di cui esportato	108,7	96,3	101,4	109,2	84,8	103,1
Valore aggiunto	97,2	93,7	95,3	103,4	93,1	99,7
Margine Operativo Lordo	81,1	76,9	76,9	92,0	70,9	81,9
	Quota di imprese per grado di rischio (1)					
Solvibili nel 2011	32,7	27,9	28,2	34,9	33,9	31,9
Rischiose nel 2011	23,8	25,6	26,4	22,1	22,6	23,8
	Settori a tecnologia medio-bassa			Settori a tecnologia bassa		
	Valori 2011 (numeri indice: 2007=100)					
Fatturato	96,8	96,7	92,6	106,5	99,1	108,0
- di cui esportato	112,4	108,5	92,7	96,2	102,8	108,4
Valore aggiunto	81,2	91,7	85,1	91,9	95,6	102,7
Margine Operativo Lordo	58,1	73,5	59,0	71,8	83,2	95,3
	Quota di imprese per grado di rischio (1)					
Solvibili nel 2011	33,3	31,7	28,8	29,3	24,2	24,5
Rischiose nel 2011	21,2	22,7	25,0	28,5	28,1	30,0

Fonte: elaborazioni su dati Centrale dei Bilanci. Campione chiuso 2007-2001 di 75 mila imprese manifatturiere circa.
(1) In base allo scoring automatico della Centrale dei Bilanci.

Tav. 9 - Correlazioni tra performance di fatturato e ubicazione delle imprese per tipologia di SLL (1)

Variabile dipendente: fatturato 2011				
	Coef.	Std.Err.	t-stat	P-value
Panel A (R² corretto: 0.9275)				
Fatturato2007	0.912	0.001	946.07	0.000
SLL urbano	398.30	212.39	1.88	0.061
SLL agglomerato	336.02	212.07	1.58	0.1131
Export su fatturato 2007	6300.74	668.20	9.43	0.000
Panel B (R² corretto: 0.9275)				
Fatturato 2007	0.912	0.001	951.29	0.000
SLL urbano e agglomerato	974.40	304.26	3.20	0.001
Export su fatturato 2007	6420.30	661.32	9.71	0.000
Panel C (R² corretto: 0.9275)				
Fatturato 2007	0.912	0.001	951.36	0.000
SLL non urbano agglomerato	-181.63	250.55	-0.72	0.469
Export su fatturato 2007	6449.26	661.89	9.74	0.000
Panel D (R² corretto: 0.9275)				
Fatturato 2007	0.912	0.001	951.30	0.000
SLL non urbano e non agglomerato	-220.78	197.08	-1.12	0.263
Export su fatturato 2007	6416.22	661.47	9.70	0.000
Panel E (R² corretto: 0.9275)				
Fatturato 2007	0.912	0.001	951.36	0.000
SLL urbano e non agglomerato	-76.67	224.17	-0.34	0.732
Export su fatturato 2007	6426.04	661.46	9.71	0.000

Fonte: elaborazioni su dati Centrale dei Bilanci.

(1) Stima OLS con standard errors robusti all'eteroschedasticità. Il campione include 74.133 imprese. Sono escluse le imprese che operano nel settore dei prodotti petroliferi raffinati, che è l'unico settore non presente in ognuna delle tipologie di SLL considerati. Per ciascuno dei rimanenti settori, sono escluse le imprese posizionate nel 1° e 99° percentile della distribuzione del recupero di fatturato rispetto all'inizio del periodo di analisi (fatturato 2011/fatturato 2007). La variabile dipendente è il fatturato 2011. Panel A: Le variabili esplicative di interesse sono: una variabile dicotomica pari a 1 se l'impresa è localizzata in un sistema locale del lavoro a forte densità urbana (0 altrimenti); una variabile dicotomica pari a 1 se l'impresa è localizzata in un agglomerato industriale (0 altrimenti). Panel B: La variabile esplicative di interesse è: una variabile dicotomica pari a 1 se l'impresa è localizzata in un sistema locale del lavoro a forte densità urbana e agglomerato (0 altrimenti). Panel C: La variabile esplicative di interesse è: una variabile dicotomica pari a 1 se l'impresa è localizzata in un sistema locale del lavoro non urbano ma agglomerato (0 altrimenti). Panel D: La variabile esplicative di interesse è: una variabile dicotomica pari a 1 se l'impresa è localizzata in un sistema locale del lavoro non urbano e non agglomerato (0 altrimenti). Panel E: La variabile esplicative di interesse è: una variabile dicotomica pari a 1 se l'impresa è localizzata in un sistema locale del lavoro urbano ma non agglomerato (0 altrimenti). I controlli sono: fatturato 2007; effetti fissi di settore (categoria esclusa: settore aerospaziale); effetti fissi di macroarea (categoria esclusa: Nord Ovest).

Tav. 10 - Correlazioni tra performance di valore aggiunto e ubicazione delle imprese per tipologia di SLL (1)

Variabile dipendente: Valore aggiunto 2011				
	Coef.	Std.Err.	t-stat	P-value
Panel A (R² corretto: 0.7144)				
Valore aggiunto 2007	0.758	0.002	408.93	0.000
SLL urbano	125.42	57.46	2.180	0.029
SLL agglomerato	71.01	57.35	1.240	0.216
Export su fatturato 2007	239.22	22.97	10.41	0.000
Panel B (R² corretto: 0.7149)				
Valore aggiunto 2007	0.759	0.002	411.87	0.000
SLL urbano e agglomerato	130.93	82.23	1.590	0.111
Export su fatturato 2007	239.63	22.79	10.51	0.000
Panel C (R² corretto: 0.7150)				
Valore aggiunto 2007	0.759	0.002	411.93	0.000
SLL non urbano agglomerato	14.34	67.79	0.210	0.833
Export su fatturato 2007	239.68	22.80	10.51	0.000
Panel D (R² corretto: 0.7149)				
Valore aggiunto 2007	0.759	0.002	411.86	0.000
SLL non urbano e non agglomerato	-50.77	53.34	-0.95	0.341
Export su fatturato 2007	239.51	22.79	10,51	0.000
Panel E (R² corretto: 0.7150)				
Valore aggiunto 2007	0.759	0.002	411.94	0.000
SLL urbano e non agglomerato	-6.53	60.79	-0.11	0.915
Export su fatturato 2007	239.79	22.79	10.52	0.000

Fonte: elaborazioni su dati Centrale dei Bilanci.

(1) Stima OLS con standard errors robusti all'eteroschedasticità. Il campione include 74.126 imprese. Sono escluse le imprese che operano nel settore dei prodotti petroliferi raffinati, che è l'unico settore non presente in ognuna delle tipologie di SLL considerati. Per ciascuno dei rimanenti settori, sono escluse le imprese posizionate nel 1° e 99° percentile della distribuzione del recupero di valore aggiunto rispetto all'inizio del periodo di analisi (fatturato 2011/fatturato 2007). La variabile dipendente è il valore aggiunto 2011. Panel A: Le variabili esplicative di interesse sono: una variabile dicotomica pari a 1 se l'impresa è localizzata in un sistema locale del lavoro a forte densità urbana (0 altrimenti); una variabile dicotomica pari a 1 se l'impresa è localizzata in un agglomerato industriale (0 altrimenti). Panel B: La variabile esplicative di interesse è: una variabile dicotomica pari a 1 se l'impresa è localizzata in un sistema locale del lavoro a forte densità urbana e agglomerato (0 altrimenti). Panel C: La variabile esplicative di interesse è: una variabile dicotomica pari a 1 se l'impresa è localizzata in un sistema locale del lavoro non urbano ma agglomerato (0 altrimenti). Panel D: La variabile esplicative di interesse è: una variabile dicotomica pari a 1 se l'impresa è localizzata in un sistema locale del lavoro non urbano e non agglomerato (0 altrimenti). Panel E: La variabile esplicative di interesse è: una variabile dicotomica pari a 1 se l'impresa è localizzata in un sistema locale del lavoro urbano ma non agglomerato (0 altrimenti). I controlli sono: valore aggiunto 2007; effetti fissi di settore (categoria esclusa: settore aerospaziale); effetti fissi di macroarea (categoria esclusa: Nord Ovest).

Tav. 11 - Dinamica del fatturato e del valore aggiunto 2007-2011 nelle principali agglomerazioni urbane ed extra-urbane (1) (milioni di euro e valori percentuali)

Settore	Agglomerazione	Performance	Sistema locale	Fatturato 2007	Fatturato 2011 (2007=100)	Valore Aggiunto 2011 (2007=100)
Macchine per impieghi generali	Urbana	Migliore	Milano	6.817	153,0	145,1
		Peggiora	Padova	694	93,8	98,9
	Extra Urbana	Migliore	Suzzara	403	128,5	123,8
		Peggiora	Borgomanero	781	85,7	89,4
Macchine per impieghi speciali	Urbana	Migliore	Brescia	478	119,7	131,0
		Peggiora	Bologna	526	87,4	88,5
	Extra Urbana	Migliore	Parma	475	104,8	119,1
		Peggiora	Varese	471	56,7	54,7
Elettrodomestici	Urbana	Migliore	Torino	380	117,0	115,6
		Peggiora	Bergamo	121	77,9	84,7
	Extra Urbana	Migliore	Bassano Del Grappa	425	90,3	100,2
		Peggiora	Fabriano	2.714	77,4	88,1
Calzature	Urbana	Migliore	Venezia	233	154,2	149,9
		Peggiora	Verona	377	91,0	83,1
	Extra Urbana	Migliore	Fermo	270	105,4	107,3
		Peggiora	Civitanova Marche	967	85,0	96,2
Tessile-Abbigliamento	Urbana	Migliore	Padova	271	100,3	100,8
		Peggiora	Busto Arsizio	1.721	84,0	78,1
	Extra Urbana	Migliore	Carpi	1.306	103,6	108,6
		Peggiora	Thiene	429	71,2	73,1
Mobili	Urbana	Migliore	Como	410	98,1	96,3
		Peggiora	Seregno	1.168	93,4	94,2
	Extra Urbana	Migliore	Treviso	948	110,3	112,9
		Peggiora	Fano	221	70,2	73,0

Fonte: elaborazioni su dati Centrale dei Bilanci. Campione chiuso 2007-2001 di imprese manifatturiere.

(1) Sono selezionati i comparti con presenza significativa di agglomerazioni sia urbane che extra-urbane. Sono escluse le agglomerazioni con meno di 100 milioni di fatturato 2007.

7.6 Nota metodologica

Il test di agglomerazione

L'algoritmo di selezione delle agglomerazioni industriali che utilizzeremo qui è quello proposto in un precedente lavoro (Iuzzolino, 2004). Esso si basa sul legame esistente tra la concentrazione geografica di un'attività produttiva e la specializzazione dei luoghi dove il comparto è concentrato.

Dato un territorio N e un insieme W di settori economici e indicando con z_i^p il numero di addetti del comparto industriale p -esimo ($p:1\dots y$ con $p \subset W^{13}$) nell'area i -esima ($i:1\dots n$, con $i \in N$), un semplice indice di concentrazione geografica "grezza" (cioè determinato dalla sola distribuzione degli addetti, indipendentemente dalla numerosità delle imprese) di tale comparto è dato da:

$$G^p = \sum_{i=1}^n (G_i^p) = \sum_{i=1}^n (s_i^p - x_i)^2 \text{ con } s_i^p = \frac{z_i^p}{\sum_{i=1}^{n \in N} z_i^p} \text{ e } x_i = \frac{\sum_{p=1}^{y \subset W} z_i^p}{\sum_{i=1}^{n \in N} \sum_{p=1}^{y \subset W} z_i^p}$$

Questo indicatore confronta la quota degli addetti nel settore p localizzati nei singoli luoghi (i) con il peso, riferito a un predefinito complesso di attività produttive (W), degli stessi luoghi sul totale dell'area di riferimento (N). Esso rappresenta inoltre la sommatoria delle specializzazioni grezze rilevate nelle i -esime componenti territoriali (G_i).

Come hanno mostrato Ellison e Glaeser (1997), indicando con γ l'intensità dei vantaggi localizzativi di cui un luogo è dotata (per la presenza di economie di agglomerazione) e con H la distribuzione degli addetti del settore tra gli im-

¹³ Se p sono i comparti industriali questi, nel loro complesso, sono un sottoinsieme di W . Se quest'ultimo comprende un numero w di comparti avremo $y \subset w$. La concentrazione industriale viene a volte calcolata considerando solo il perimetro manifatturiero delle attività economiche e imponendo quindi $w=y$. In questo lavoro W rappresenta invece il totale dei settori dell'industria e dei servizi.

pianti produttivi misurata dall'indice di Herfindahl, in assenza di economie di agglomerazione ($\gamma=0$), la variabile G assume la forma di una variabile causale così rappresentabile:

$$\tilde{G}^{\gamma=0} \sim \Phi(\mu, \sigma^2); \mu = (1 - \sum x_i^2)H > 0$$

Partendo da tale formula si dimostra che:

$$\tilde{G} = \sum_{i=1}^n \tilde{G}_i \text{ con } \tilde{G}_i = f(h_i, \gamma_i)$$

$$\tilde{G}_i^{\gamma=0} \sim \Phi(\mu_i, \sigma_i^2)$$

Dove h_i è l'indice di Herfindahl degli addetti calcolato sui diversi stabilimenti del settore presenti nell'area i -esima. Poiché, nella loro forma esplicita, sia il G_i di ogni singola area, sia i parametri di media e varianza, sono calcolabili sulla base dei dati censuari, questo risultato rende possibile effettuare il seguente test per verificare se in un'area i sono significativamente presenti economie di agglomerazione:

$$(1) G_i > \mu_i + \alpha * \sigma_i$$

che, esplicitando le formule del modello, si può rendere con:

$$(2) (s_i - x_i)^2 > s_i^2 h_i \left(1 - \sum_{i=1}^n x_i^2 \right) + \alpha \left\{ s_i^2 h_i H k - s_i^4 \sum_{j=1}^{m_i} \frac{z_{ij}^4}{Z_i^4} y \right\}$$

Dove α è un valore che dipende dal livello di significatività che si vuole attribuire al test (solitamente e anche in questo lavoro, posto uguale a 2) e mi indica il numero degli stabilimenti nell'area i -esima, mentre k e y sono valori costanti all'interno di ogni settore considerato e pari a:

$$k = 2 \left\{ \left[\sum_{i=1}^n x_i^2 - 2 \sum_{i=1}^n x_i^3 + \left(\sum_{i=1}^n x_i^2 \right)^2 \right] \right\}; y = 2 \left\{ \left[\sum_{i=1}^n x_i^2 - 4 \sum_{i=1}^n x_i^3 + 3 \left(\sum_{i=1}^n x_i^2 \right)^2 \right] \right\}$$

Se osserviamo il ruolo di h_i nella (2) possiamo dedurre che il livello della soglia aumenta al crescere della disuguaglianza nella dimensione degli stabilimenti e raggiunge un massimo quando tutti gli addetti sono concentrati in un'unica

unità locale¹⁴. Nella grande maggioranza dei casi reali valori elevati dell'indice sono prodotti dalla presenza di uno o pochi grandi impianti. In tali condizioni, il fattore h_i , che entra nella (2) con intensità proporzionale alle dimensioni relative dell'area (s_i), serve a ridurre la quantità di specializzazione "grezza" quando questa dipenda da un'elevata concentrazione degli addetti negli stabilimenti di maggiore dimensione. Esso controlla, più in generale, per quella caratteristica di omogeneità nelle dimensioni medie di impresa che la letteratura sui distretti reputa essenziale al fine di far emergere rapporti di cooperazione (o comunque non prevalentemente gerarchici) tra gli imprenditori.

È infine importante notare che, secondo la definizione proposta, l'agglomerazione è un particolare grado di specializzazione industriale. Come ogni indice di specializzazione, quindi, essa ha un carattere statistico relativo, che può apparire e scomparire a seconda di come variano i diversi parametri di riferimento, relativamente ai quali si misura la specializzazione. Ad esempio, la mappa prodotta dall'algoritmo varierà al mutare della scala dimensionale minima dei territori dei quali si misura la specializzazione (regione, provincia, comune) o del dettaglio settoriale utilizzato per misurare la specializzazione dei luoghi.

¹⁴ La (2) si deduce dalla relazione: $\sum_i s_i^2 h_i = H$ che, a sua volta, può essere verificata raggruppando

gli m stabilimenti del settore in ognuna delle n aree geografiche di localizzazione. In tal modo, indicando con z_j^i il numero di addetti nel j -esimo stabilimento localizzato nell'area i , possiamo scrivere:

$$H = \frac{\sum_{j=1}^m \frac{z_j^2}{Z^2} = \frac{(z_1^1)^2 + (z_2^1)^2 + \dots + (z_j^i)^2 + (z_{j+1}^i)^2 + \dots + (z_{m-1}^n)^2 + (z_m^n)^2}{Z^2}}$$

e poi, indicando con k_i il numero di stabilimenti presenti nell'area i :

$$H = \frac{\sum_{j=1}^{k_1} (z_j^1)^2 + \dots + \sum_{j=k_{i-1}+1}^{k_i} (z_j^i)^2 + \dots + \sum_{j=k_{n-1}+1}^m (z_j^n)^2}{Z^2}$$

Moltiplicando e dividendo ogni addendo del numeratore per il quadrato del totale degli addetti al settore nell'area (Z^2) abbiamo quindi:

$$H = \sum_{j=1}^{k_1} \frac{(z_j^1)^2}{Z_1^2} \left(\frac{Z_1^2}{Z^2} \right) + \dots + \sum_{j=k_{i-1}+1}^{k_i} \frac{(z_j^i)^2}{Z_i^2} \left(\frac{Z_i^2}{Z^2} \right) + \dots + \sum_{j=k_{n-1}+1}^m \frac{(z_j^n)^2}{Z_n^2} \left(\frac{Z_n^2}{Z^2} \right)$$

e infine:

$$H = h_1 s_1^2 + \dots + h_i s_i^2 + \dots + h_n s_n^2 = \sum_i h_i s_i^2.$$

Come abbiamo mostrato in un precedente lavoro (Alampi et al 2012), l'inclusione o l'esclusione di parti del territorio dal novero delle agglomerazioni dovute a mutamenti in questi o altri parametri, riguarda soprattutto le "code" della distribuzione, cioè le aree solo debolmente agglomerate. È però opportuno ribadire che nessuna "mappa" va utilizzata in senso assoluto, immaginando una differenza di "specie" tra luoghi agglomerati e altri luoghi. La differenza è semmai di "grado" e, se la disponibilità dei dati lo consente, è sempre opportuno controllare quanto muta la mappa al variare dei parametri settoriali e geografici di riferimento.

7.7 Riferimenti bibliografici

Accetturo, A., V. Di Giacinto, G. Micucci and M. Pagnini (2012), "Productivity, Geography and Trade: Does Selection explain why some locations are more productive than others?", Bank of Italy, mimeo.

Alampi, D., Conti, L., Iuzzolino, G. e Mele, D. (2012), *Le agglomerazioni industriali italiane nel confronto internazionale*, lavoro presentato al convegno della Banca d'Italia sul *Le trasformazioni dei sistemi produttivi locali*, Bologna, febbraio 2012.

Combes P-P., Duranton G. and L. Gobillon (2008). "Spatial wage disparities: Sorting matters!", *Journal of Urban Economics*, vol. 63(2), p. 723-742.

Del Gatto, M., G. Ottaviano and M. Pagnini (2008), "Openness to trade and industry cost dispersion: Evidence from a panel of Italian firms", *Journal of Regional Science*, Vol. 48, No. 1, pp. 97-129.

Devereux M.P., Griffith R. e Simpson .H. (1999), "The Geographic Distribution of Production Activity in the United Kingdom", The Institute for Fiscal Studies, working paper n. 26.

Di Giacinto V., Gomellini, M., Micucci, G. e Pagnini M. (2012), *Mapping local productivity advantages in Italy: industrial districts, cities or both?*, Temi di discussione (Economic working papers), n. 850, Bank of Italy

Di Giacinto V. and M. Pagnini, (2011) "Local and Global Agglomeration Patterns: two Econometrics-based Indicators", *Regional Science and Urban Economics*, vol. 41, Issue 3, pp. 266-280.

Duranton, G., and D. Puga (2001), "Nursery cities: Urban diversity, process innovation, and the life cycle of products", *American Economic Review* 91 (5), 1454-1477.

Duranton, Gilles and D. Puga (2004), 'Micro-foundations of urban agglomeration economies', in J. Vernon Henderson and Jacques-François Thisse (eds.), *Handbook of Regional and Urban Economics*, volume 4, Cities and Geography, Amsterdam: Elsevier, pp. 2063-2117.

Ellison, G. and Glaeser, E.L. (1997), *Geographic Concentration in U.S. Manufacturing Industries: A Dartboard Approach*, *Journal of Political Economy*, Vol.

105, No. 5, pp. 889-927.

Foresti G., Guelpa, F. Trenti, S. (2009), *Effetto distretto: esiste ancora?*, Intesa Sanpaolo, Collana Ricerche, N. R09-01.

Iuzzolino G. (2004), "Costruzione di un algoritmo di identificazione delle agglomerazioni territoriali di imprese manifatturiere", in *Economie locali, modelli di agglomerazione e apertura internazionale*, Roma, Banca d'Italia.

Iuzzolino G. e Menon C. (2011), *Le agglomerazioni industriali del Nord Est: segnali di discontinuità negli anni duemila*, "L'industria", numero: 4, ottobre-dicembre 2011, pp.615-654, Bologna: Il Mulino.

Iuzzolino G. e Micucci, G. (2011), *Le recenti trasformazioni nei distretti industriali italiani*, in *Il rapporto dell'Osservatorio Nazionale dei Distretti Italiani*, Roma, febbraio 2011.

Mariotti S., Mutinelli M. e Piscitello L. (2006), "Eterogeneità e internazionalizzazione produttiva dei distretti industriali italiani", *L'industria*, N. 1.

Mariotti I., Micucci G., Montanaro P. (2004), L'internazionalizzazione nei distretti industriali: un'analisi su microdati di impresa, in Bollino A. e L. Diappi (a cura di), *Innovazioni metodologiche nelle Scienze Regionali*. N. 36 collana AISRE - F. Angeli, Milano.

Matano A. and P. Naticchioni (2011), "Wage Distribution and the Spatial Sorting of Workers". *Journal of Economic Geography*, vol.12 (2), pp.379-408.

Melo, P., D. Graham and R. Noland (2009), "A meta-analysis of estimates of urban agglomeration economies," *Regional Science and Urban Economics*, 39, 332-342.

Murat M., Paba S. (2005), "I distretti industriali tra globalizzazione e riorganizzazione", in AAVV., *Cambiamenti produttivi e politiche per lo sviluppo locale nell'Italia mediana*.

Prota, F., Viesti G. (2007), "La delocalizzazione internazionale del made in Italy", *L'industria*, N. 3.

8. Un Indice che misura le condizioni di contesto per l'innovazione dei Distretti

Enrico Quintavalle - Responsabile Ufficio Studi Confartigianato*

8.1 Distretti, Made in Italy, crescita, produttività e innovazione

In questo lavoro esaminiamo la propensione all'innovazione dei contesti territoriali in cui operano le imprese distrettuali focalizzando l'analisi effettuata nelle due precedenti edizioni dell'Osservatorio e sintetizzata dall'Indice della Qualità della Vita delle imprese nei Distretti. In particolare il lavoro propone un indice sintetico calcolato sulla base di 16 indicatori - relativi alla struttura delle imprese, alla produttività, alla qualità delle esportazioni, all'intensità brevettuale e di spesa per ricerca e sviluppo, alla qualità del capitale umano e all'intensità di presenza di importanti *driver* dell'innovazione quali la *green economy*, l'ICT e i *social network* - e si pone l'obiettivo di concentrare l'attenzione su alcune caratteristiche dei territori nel favorire e concretizzare i processi di innovazione.

Le politiche di innovazione delle imprese italiane si esplicano in uno scenario fortemente condizionato dall'andamento delle variabili di finanza pubblica e nel quale la pressione dello *spread* sul rendimento dei titoli di stato ha messo

* Elaborazione dati con la collaborazione di Silvia Cellini. Al percorso di analisi e ricerca sui temi dell'innovazione ha collaborato Bruno Panieri, Direttore Politiche Economiche di Confartigianato.

in luce differenziali competitivi negativi sul fronte del costo dei finanziamenti, la conseguente redditività degli investimenti e la convenienza all'innovazione.

La crisi del debito sovrano italiano ha determinato l'adozione di politiche fiscali fortemente restrittive: a fronte di un debito pubblico che supera i 2mila miliardi di euro e che è salito negli ultimi dodici mesi alla velocità di 187.008 euro al minuto, nel 2012 si è registrata la più alta crescita della pressione fiscale nell'ultimo decennio: 2,2 punti. Nel 2013 si raggiunge il picco storico della pressione fiscale al 45,3% del PIL. Sempre nel 2012, il saldo primario in Italia è al 2,6% del PIL, il più alto d'Europa.

Lo stress fiscale a cui è sottoposta l'economia italiana mette in evidenza le sue croniche difficoltà di crescita. Un eccessivo basso profilo del tasso di crescita peggiora gli indicatori di finanza pubblica calcolati in rapporto al PIL quali indebitamento netto e debito pubblico. Per mantenere la sostenibilità della finanza pubblica italiana e, più in generale, i fondamentali del *welfare state*, la crescita dell'economia diventa essenziale. In questa prospettiva va sottolineato che un processo sostenuto di crescita può essere garantito solo intercettando quote rilevanti e crescenti della domanda estera generata dalle economie maggiormente dinamiche. Le economie emergenti, pur detenendo il 38% del PIL mondiale, hanno generato i due terzi (66,7%) della crescita economica registrata nella ripresa successiva alla Grande recessione, tra il 2009 e il 2012. Nello stesso periodo l'Eurozona, imprigionata da politiche fiscali recessive, ha fornito addirittura un contributo negativo alla crescita mondiale.

La crescita del PIL nel recupero dopo la Grande Recessione del 2009

miliardi di dollari

	2009	2012 del 2012	variazione 2009-2012	composizione % della variazione 2009-2012
Mondo	57.846,2	71.277,4	100,0	13.431,2
Economie avanzate	39.697,0	44.169,6	62,0	4.472,5
<i>Eurozona</i>	12.428,6	12.064,6	16,9	-364,0
<i>G7</i>	30.589,9	33.769,1	47,4	3.179,2
Emergenti e in via di sviluppo	18.149,1	27.107,8	38,0	8.958,7
<i>Emergenti Asia</i>	7.928,4	12.727,5	17,9	4.799,1

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati FMI

La necessità vitale di crescita dell'economia italiana colloca in funzione strategica la capacità di esportazione delle imprese. Negli ultimi due anni di cre-

scita, il 2010 e il 2011, l'apporto maggiore alla crescita del PIL arriva proprio dalle vendite delle imprese sui mercati esteri. Se valutiamo, infatti, l'apporto della domanda estera netta in contributo al PIL, distinguendo importazioni ed esportazioni, notiamo che nel 2010 il contributo delle importazioni è stato del -3,2%, mentre quello delle esportazioni è stato del 2,8%; invece, nel 2011, il contributo delle importazioni si è assestato a -0,1% e quello delle esportazioni è stato pari all'1,5%, garantendo un saldo positivo della domanda estera netta di 1,4%. Nei primi tre trimestri del 2012 il PIL scende del 2,0% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, con i consumi interni in flessione del 3,3%, la spesa delle famiglie in calo del 4,1%, gli investimenti in macchinari in calo del 10,6% e gli investimenti in costruzioni che crollano del 17,0%; unica componente del PIL in controtendenza con segno positivo è quella delle esportazioni, in crescita del 2,0%.

Dinamica del PIL e delle sue componenti 2009-2012

2009-III trim. 2012 - dati mln euro, concatenati destagionalizzati e corretti per gli effetti di calendario

	2010/2009	2011/2010	gen-sett2012/ gen. sett. 2011
Prodotto interno lordo	1,8	0,6	-2,0
Esportazioni di beni e servizi	11,2	6,7	2,0
Importazioni di beni e servizi	12,3	1,2	-8,2
Consumi finali nazionali	0,7	-0,1	-3,3
<i>Spesa delle famiglie</i>	1,2	0,1	-4,1
<i>Spesa della P.A. e ISP</i>	-0,6	-0,8	-1,2
Investimenti fissi lordi	2,0	-1,3	-9,1
<i>macchinari e attrezzature</i>	11,6	-0,9	-10,6
<i>mezzi di trasporto</i>	4,3	1,4	-17,0
<i>costruzioni</i>	-4,9	-2,1	-6,5
<i>variazione del PIL</i>	24.659	7.891	-21.557
<i>variazioni export</i>	38.426	25.547	6.064

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Istat

Un ulteriore dato mette in evidenza come il dinamismo delle economie emergenti rappresenti un'opportunità per i prodotti realizzate delle imprese italiane. In particolare si osserva che la classe con reddito medio-alto costituiscono un target di rilievo per alcune importanti specializzazioni del *made in Italy*, prevalentemente quelle del sistema moda, arredamento ed alimentare. A questo proposito diversi studi internazionali (si vedano tra gli altri Ernst&Young 2012,

Kharas H. e Gertz G., 2010) indicano che la crescita della *middle class* è polarizzata nelle economie emergenti. In particolare si osserva che, tra il 2009 e il 2020, il 97,6% della crescita della popolazione compresa nella *middle class* sarà localizzata fuori da Nord America ed Europa.

Crescita della classe media per aree del Mondo

milioni di persone - persone con spesa tra 10-100 \$/giorno

	2009	%	2020	%	var. ass	comp. % della variazione	var. %
Nord America ed Europa	1002	54,3	1036	31,9	34	2,4	3,4
Resto del Mondo: Asia, Centro e Sud America, Africa	843	45,7	2213	68,1	1370	97,6	162,5
Mondo	1845	100,0	3249	100,0	1404	100,0	76,1

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Wolfensohn Center for Development at Brookings

Per dare una robusta iniezione di crescita all'economia nazionale è indispensabile rafforzare le vendite all'estero delle nostre imprese. In questa prospettiva le aree specializzate e vocate all'export come i distretti rappresentano una risorsa strategica del Paese. Ma come è ben noto i processi di crescita vanno affiancati da un deciso efficientamento dell'economia, in particolar modo in Italia dove si registra una stagnazione della produttività. I dati dell'Ocse indicano che nel decennio tra il 2001 e il 2011 la produttività del lavoro - misurata dal prodotto interno lordo per ora lavorata - in Italia è risultata a 'crescita zero' con una dinamica cumulata solo dello 0,6%, a fronte di una crescita del 10,1% nell'Euro area e del 16,0% nella media dei Paesi Ocse. Come è noto, la Grande recessione ha generato forti turbolenze sulle curve della produttività; va peraltro segnalato che l'Italia presenta una bassa dinamica della produttività anche nel periodo di crescita economica antecedente la crisi: dal 2001 al 2007 la produttività del lavoro in Italia cresce complessivamente dell'1% contro un aumento dell'8,1% segnato dall'Eurozona e un aumento del 12,1% della media Ocse.

Dinamica della produttività del lavoro

2001-2007-2011 - variazione cumulata dell'indice di produttività

	2001-2011	periodo pre crisi 2001-2007	tasso medio annuo di lungo periodo 1990-2011
Francia	10,5	9,3	1,5
Germania	10,9	10,0	1,6
Italia	0,6	1,0	0,8
Giappone	18,5	10,2	1,9
Spagna	11,6	4,5	1,2
Regno Unito	16,3	15,2	2,1
Stati Uniti	19,6	12,7	1,8
Eurozona	10,1	8,1	
G7	16,1	11,0	1,8
media Ocse	16,0	12,1	0,0

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Istat

La bassa dinamica della produttività determina un rilevante divario competitivo per i prodotti italiani consistente in un più alto costo del lavoro per unità di prodotto (Clup), indicatore calcolato come rapporto tra redditi unitari da lavoro dipendente e valore aggiunto unitario: più alto è il costo del lavoro contenuto in una unità di valore aggiunto minore sarà la competitività. La relazione tra costo del lavoro e produttività implicita nel Clup evidenzia che un'economia può aumentare la propria competitività con soli incrementi della produttività a parità di altri fattori, ovvero con aumenti del costo del lavoro unitario inferiori agli incrementi di produttività. Nel decennio compreso tra il III trim. 2002 e il III trim. 2012 si segnala una rilevante perdita di competitività per l'Italia, con un aumento del Clup del 24,8% ben 7,8 punti in più del 17,0% dell'Eurozona.

Dinamica della produttività del lavoro

2001-2007-2011 - variazione cumulata dell'indice di produttività

Paese	var% 2002-2012
Euro zona	17,0
Germania	7,8
Francia	21,9
Italia	24,8
Regno Unito	29,4

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Eurostat

La presenza sui mercati internazionali impone alle imprese una ferrea disciplina in termini di maggiore efficienza che, partendo da una relativa maggiore produttività necessaria, determina livelli più elevati delle retribuzioni dei dipendenti. I processi di competizione internazionale determinano incrementi di efficienza diffusi sulle imprese manifatturiere esportatrici per tutte le classi dimensionali. Vediamo i dati.

In generale una impresa esportatrice ha una produttività, misurata dal valore aggiunto per addetto (produttività apparente), più che doppia (+117,9%) rispetto ad una impresa manifatturiera non esportatrice, a cui fa fronte una retribuzione lorda per dipendente più elevata del 51,5%.

Tale divario positivo è significativamente ampio anche per le Micro e Piccole imprese: per una impresa esportatrice con meno di dieci addetti la produttività sale del 57,2% rispetto ad una impresa manifatturiera non esportatrice di analoga dimensione e le retribuzioni salgono del 32,3%. La retribuzione lorda di una piccola impresa esportatrice supera del 5,8% quella di un dipendente di una media impresa non esportatrice.

Produttività, costo del lavoro e retribuzioni unitarie settore manifatturiero per imprese del Made in Italy

anno 2010 - valori in migliaia di euro per dipendente; produttività apparente=valore aggiunto per addetto

classe di addetti	Imprese esportatrici			Imprese non esportatrici			differenza %		
	Valore aggiunto per addetto	Costo del lavoro per dipendente	Retribuzione lorda per dipendente	Valore aggiunto per dipendente	Costo del lavoro per dipendente	Retribuzione lorda per dipendente	Valore aggiunto per dipendente	Costo del lavoro per dipendente	Retribuzione lorda per dipendente
0-9	35,7	30,4	21,8	22,7	22,9	16,5	57,2	32,7	32,3
10-19	44,6	33,0	23,7	32,9	27,7	20,0	35,5	18,9	18,3
20-49	52,2	37,2	26,4	38,4	31,6	22,4	36,0	17,7	17,8
50-249	66,0	42,6	30,2	47,0	35,5	25,0	40,2	20,2	21,1
250 e oltre	78,0	48,1	33,6	61,0	40,4	29,4	27,9	19,1	14,4
Totale	63,1	42,0	29,7	29,0	27,3	19,6	117,9	53,8	51,5

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Istat

Dopo l'esame delle principali evidenze su crescita, vendite del made in Italy, competitività e produttività, approfondiamo il tema dell'innovazione, uno dei fattori esplicativi della dinamica della produttività. Sulle relazioni tra innovazione e produttività si veda la rassegna presentata in Bugamelli M., Cannari L., Lotti F. e Magri S. (2012).

Nella comparazione europea i dati statistici evidenziano per l'Italia un gap sulla propensione all'innovazione. L'elaborazione dei dati di Eurostat indica che la spesa in Ricerca e sviluppo - pubblica e privata - in Italia al 2011 è dell'1,25% del PIL, inferiore al 2,03% della media europea e uguale al valore del 1990. Nell'ambito della Strategia 'Europa 2020' il rapporto tra spesa R&S e PIL prevede un target minimo per il nostro Paese dell'1,53% del PIL nel 2020.

Spesa in Ricerca e sviluppo

% del PIL

Paese	2001	2011	Target Europa 2020
UE 27	1,87	2,03	3,00
Germania	2,47	2,84	3,00
Spagna	0,92	1,33	3,00
Francia	2,20	2,25	3,00
Italia	1,08	1,25	1,53
Regno Unito	1,79	1,77	:

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Eurostat

In relazione all'analisi sulla propensione ad innovare delle imprese va premesso che le maggiori fonti statistiche ufficiali in Italia e in Europa escludono dall'analisi le microimprese che, oltre a rappresentare il 94,9% del totale delle imprese occupano metà (47,8%) degli addetti. I dati della Rilevazione sull'innovazione nelle imprese di fonte Istat e *Community Innovation Survey* (CIS) di Eurostat presentano questo limite. In Confartigianato-Censis (2007) viene analizzata la spesa per innovazione nelle micro e piccole imprese evidenziando che le attività di ricerca informale muovono investimenti e risorse umane in quantità decisamente rilevanti che arrivano al 19,1% dei costi totali dell'impresa e stimate in circa 2 miliardi di euro a fronte di un valore ufficiale Istat della spesa in innovazione e ricerca per piccole imprese manifatturiere tra 10 e 49 addetti di 5,1 miliardi; solo il 15,6% delle spese compare in uno specifico capitolo del bilancio dedicato alla ricerca.

Sempre tenendo presente i limiti impliciti nei dati statistici, le fonti disponibili evidenziano che nel periodo che include la Grande recessione (2008-2010) poco meno di 1 impresa manifatturiera su 2 (45,4%) ha svolto attività innovative. Circa la metà (48,1%) delle imprese innovatrici ha innovato sia il prodotto che i processi aziendali. Secondo questo indicatore l'Italia presenta una per-

formance leggermente superiore (superiore di 3,4 punti) alla media dell'Europa a 27 e superiore di 2,8 punti alla performance della Francia. Persiste un divario negativo di 23 punti con la Germania. Poco più di un quarto (27,2%) delle imprese ha solamente generato innovazione di prodotto, mentre il restante quarto (24,7%) si è concentrato esclusivamente sull'innovazione di processo.

Le relazioni di distretto appaiono importanti in un contesto che registra per la nostra economia una più bassa capacità di cooperazione delle imprese innovatrici con altre imprese e istituzioni. Secondo la comparazione internazionale della settima Community Innovation Survey i cui risultati sono stati di recente pubblicati da Eurostat (2013), in Italia il 10,8% delle imprese manifatturiere innovatrici ha stipulato accordi di cooperazione per l'innovazione, valore che è all'incirca un terzo di quello della Germania (29,5%) e della Francia (35,2%). I partner più rilevanti sono quelli a monte e a valle dell'impresa: in Italia la propensione a collaborare è più elevata nel settore manifatturiero con i fornitori (6,7%), seguono le società di consulenza (6,6%) e i clienti (5,5%). La cooperazione con le Università e altri istituti di istruzione superiore e istituti di ricerca pubblici in Italia è pari al 5,3% ed è, anche in questo caso, dell'ordine di un terzo rispetto al 13,2% della Francia e al 17,1% della Germania.

Va segnalato come la difficoltà ad innovare delle imprese italiane non è solo una peculiarità delle piccole imprese. Se prendiamo a riferimento i dati della Commissione Europea pubblicati in EU Industrial R&D Investment Scoreboard relativi alle prime 1000 imprese europee per investimenti in Ricerca e Sviluppo nel 2010, si osserva che nel settore manifatturiero la quota di spesa in R&S delle imprese italiane è pari al 3,2% del fatturato, valore inferiore di 1,1 punti al 4,3 della Francia e di 1,3 punti al 4,5% della Germania.

Nei due settori dove la spesa in R&S è più alta si conferma il gap per le grandi imprese italiane: nel settore automobilistico in Italia si investe il 3,4% del fatturato, di un punto inferiore al 4,4% della Francia e al 4,5% della Germania. Nel dettaglio delle imprese automobilistiche si osserva in Germania che Daimler investe il 5,3% delle vendite in R&S e BMW il 4,9%, in Francia Renault il 4,8%, sempre in Germania Volkswagen il 4,5%, in Francia Peugeot (PSA) il 4,4% e in Italia la Fiat segna un 3,7%. Nel settore farmaceutico l'incidenza delle spese di R&S delle imprese è pari al 10,5% del fatturato in Italia, di 3,1 punti inferiore al 13,6% della Francia e al 16,8% della Germania. Si osservano analoghe tendenze anche nel settore energetico, in cui è tipica la prevalenza della media e grande impresa (Quintavalle E., 2011).

8.2 L'importanza strategica del settore manifatturiero per l'economia italiana

In un contesto in cui l'export rappresenta un driver della crescita dell'economia, diventa strategico rafforzare le posizioni competitive delle imprese manifatturiere. L'Italia, lo ricordiamo, è il secondo Paese europeo per addetti nel comparto Manifatturiero. Il 'quadrilatero manifatturiero' composto da Piemonte, Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna - che da solo genera i due terzi (63,8%) del made in Italy - nei primi nove mesi del 2012 esporta un valore equivalente (185 miliardi di euro) a quello di Spagna e Grecia messe insieme (188 miliardi di euro nello stesso periodo).

Export: quadrilatero manifatturiero del made in Italy a confronto con altri Paesi europei
gennaio-settembre 2012 - milioni di euro

territorio	export	rank	territorio	export	rank
Germania	824.013	1	Ungheria	60.682	15
Olanda	378.334	2	Repubblica Slovacca	46.788	16
Francia	330.526	3	Finlandia	42.787	17
Gran Bretagna	274.247	4	Portogallo	34.198	18
Belgio	261.624	5	Romania	33.454	19
Veneto, Piemonte, Lombardia ed Emilia Romagna	184.874	6	Slovenia	18.810	20
Spagna	169.174	7	Grecia	18.634	21
Polonia	105.908	8	Lituania	16.416	22
Resto Italia	105.010	9	Bulgaria	15.428	23
Svezia	101.295	10	Lussemburgo	11.080	24
Austria	96.925	11	Estonia	9.378	25
Repubblica Ceca	91.190	12	Lettonia	7.804	26
Irlanda	69.218	13	Malta	2.313	27
Danimarca	61.798	14	Cipro	1.032	28

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Istat ed Eurostat

Le vendite all'estero generano rilevanti flussi di domanda di lavoro da parte delle filiere manifatturiere; una analisi in Confartigianato Veneto (2012) evidenzia come la ripresa dell'export abbia manifestato effetti benefici sulla domanda di lavoro nei territori a vocazione manifatturiera: nelle quattro regioni del 'quadrilatero manifatturiero' si registra una variazione positiva su base annuale di 46.000 occupati nei settori manifatturieri mentre nelle rimanenti regioni il saldo è risultato negativo

per 47.000 occupati: la tenuta dell'occupazione manifatturiera italiana deriva tutta dall'apporto positivo di Piemonte, Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna.

Occupazione manifatturiera nei quattro motori del Made in Italy: Veneto, Piemonte, Lombardia ed Emilia Romagna

Media annua III 2011 - II 2012 e III 2010 - II 2011 - occupati in migliaia - industria al netto delle costruzioni

territorio	III 2011-II 2012	III 2010-II 2011	var.	var. %
Piemonte	484	481	3	0,7
Lombardia	1.141	1.128	13	1,1
Veneto	618	591	27	4,6
Emilia-Romagna	530	527	3	0,6
Quattro motori del made in Italy	2.773	2.727	46	1,7
Altre 16 regioni	1.885	1.932	-47	-2,5
Italia	4.658	4.659	-1	0

Elaborazione Osservatorio MPI Confartigianato Veneto su dati Istat

Sostenere la manifattura e accompagnare le imprese dei distretti ad incrementare le vendite sui mercati esteri rappresenta una scelta obbligata anche per motivi di carattere strutturale dell'economia italiana. In particolare l'evoluzione demografica non consente ai consumi delle famiglie e, in generale, alla domanda interna di sostenere i processi di crescita. Se oggi l'Italia ha un rapporto tra anziani e adulti - espresso dall'indice di dipendenza degli anziani, dato dall'incidenza della popolazione di 65 anni e la popolazione adulta 20-64 anni - del 33,3%, nel 2040 tale indice sarà quasi raddoppiato, arrivando al 59,6%; oggi gli anziani sono 12,2 milioni e nel 2040 saranno 19,9 milioni, crescendo in 30 anni di 7,6 milioni, con un aumento del 62,6% (MEF-RGS, 2012).

Lo scenario per le pensioni al 2040

anni 2010-2040 - ipotesi scenario nazionale base

parametri	2010	2040	variazione 2010-2040	var. %
Popolazione (migliaia)	60.340	63.889	3.549	5,9
Popolazione 65 e +	12.206	19.851	7.645	62,6
Popolazione 20-64	36.689	33.302	-3.387	-9,2
Quota 65 e +	20,23	31,07	10,8	
Indice dipendenza anziani	33,3	59,6	26,3	10,9
PIL reale pro capite (euro 2005)	24.937	38.098	13.161,0	52,8
Importo medio pensione (euro 2005)	11.257	15.021	3.764,0	33,4
Pensione media in % del Pil procapite	45,1	39,4	-5,7	

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati MEF-RGS

Una popolazione più anziana ha redditi più contenuti e un tenore di vita più basso che modifica la distribuzione della spesa delle famiglie verso consumi primari. Un ultrasessantatreenne registra una spesa per consumi media mensile di 1.507 euro, del 27,2% inferiore ai 2.069 euro spesi in media da una persona sola tra 25 e 64 anni (Istat 2012). Nostre elaborazioni controfattuali (Confartigianato, 2010, pag. 57) indicano che la spesa delle famiglie stimata in funzione della distribuzione della popolazione per età che avremo nel 2040 è di 48,3 miliardi di euro inferiore a quello attuale, con una diminuzione del 6,8%; la riduzione della spesa delle famiglie derivante dall'impatto demografico equivale all'intera spesa delle famiglie della Puglia (47.740 milioni nel 2007).

La combinazione degli effetti delle riforme del sistema previdenziale e la scarsa presenza del pilastro della previdenza privata renderanno la componente più anziana della popolazione progressivamente più povera: mentre oggi la pensione media - valutata a prezzi costanti - rappresenta il 45,1% del PIL pro capite, nel 2040 tale rapporto si dimezzerà, precipitando al 20,3%.

Spesa per consumi delle famiglie con persona sola

anno 2011- valore medio

	2011
Persona sola con meno di 35 anni	1.914
Persona sola con 35-64 anni	2.069
Persona sola con più di 64 anni	1.507
divario anziano rispetto a persona adulta 35-64 anni	-27,2
divario anziano rispetto a persona giovane con meno di 35 anni	8,1

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Istat

8.3 Lo spread tra Italia e Germania di export senza produzioni e i rischi della delocalizzazione

Un Paese con una popolazione che invecchia e con finanze pubbliche fragili che offriranno pensioni medie sempre più esigue richiede politiche per la crescita equilibrate che mettano nella giusta prospettiva le attività manifatturiere e i processi di esportazione. Se questi sono gli auspici, nel concreto l'evoluzione della normativa nazionale ed europea sul made in Italy presenta delle vistose carenze e rischia di aggravare le criticità che emergono sul fronte della delocalizzazione. Alcune evidenze statistiche mettono in luce i pesanti riverberi sull'economia italiana.

La prima analisi che prendiamo in considerazione riguarda l'impatto delle esportazioni sulla produzione interna in Italia e Germania valutato sulla base del gap tra i volumi delle esportazioni e i volumi di produzione manifatturiera. Dal punto di vista temporale abbiamo preso a riferimento la fase di ripresa che va dal punto di minimo della Grande recessione - registrato ad aprile 2009 - ad agosto 2012. Nel dettaglio abbiamo confrontato per i due maggiori paesi manifatturieri europei le serie storiche dell'indice mensile della produzione industriale a valori destagionalizzati e delle esportazioni manifatturiere in volume stimate dal rapporto tra esportazioni in valore su dati destagionalizzati e l'indice dei prezzi alla produzione sul mercato estero. L'analisi evidenzia come in Germania la gran parte dell'incremento di domanda estera si è trasmesso alla produzione manifatturiera: a fronte di una salita dell'export tedesco in volume del 35,6%, la produzione delle imprese manifatturiere tedesche è salita del 27,8%. Ben diverso l'andamento in Italia: a fronte di un aumento del 28,3% dell'export la produzione sale di solo il 5,1%.

Questa analisi si integra con le evidenze da noi esaminate per i beni di consumo (Confartigianato, 2012d, pagg. 70-71) e fa presumere la presenza rilevante di esportazioni italiane alimentate da beni importati e non da produzione realizzata sul territorio nazionale.

L'analisi dei dati trimestrali sul volume sulle esportazioni della contabilità nazionale (e che comprendono anche un limitato 1,9% di esportazioni di prodotti agricoli e di servizi) evidenziano che nella fase di recupero dopo il crollo del commercio internazionale della Grande Recessione, tra i primi tre trimestri del 2009 e lo stesso periodo del 2012, in Germania l'aumento del 29,2% dei vo-

lumi esportati ha determinato una crescita del 22,7% della produzione industriale mentre in Italia l'aumento del 21,6% dei volumi esportati ha avuto un impatto pressochè nullo (solo 1,7%) sulla produzione manifatturiera.

Appare probabile, quindi, una intensificazione del fenomeno dell'offshoring a cui fa fronte un aumento del flusso di beni importati prodotti da imprese localizzate all'estero e che alimenta la successiva esportazione verso mercati esteri.

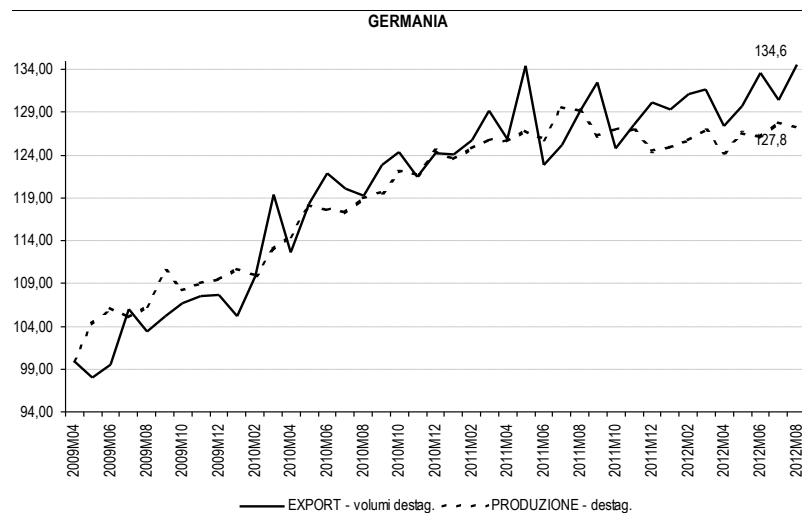
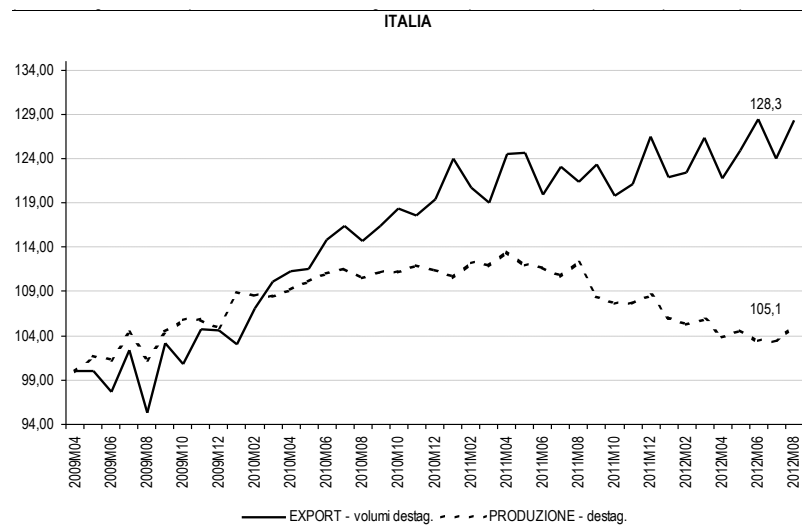
Il gap tra esportazioni totali e produzione industriale dopo la Grande recessione
medie I-III trim.2009 e I -III trim. 2012 - dati in volume destag. e corretti per giorni lavorativi

	2009	2012	var. %
GERMANIA			
Esportazioni beni e servizi (mln euro 2005)	248.057	320.505	29,2
Produzione manifatturiera (Indice 2005=100)	92,1	113,0	22,7
ITALIA			
Esportazioni beni e servizi (mln euro 2005)	84.808,7	103.163,0	21,6
Produzione manifatturiera (Indice 2005=100)	81,2	82,5	1,7

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Eurostat

Dinamica della produzione e dell'export: Italia e Germania a confronto

aprile 2009 - agosto 2012 - aprile 2009=100 - indici destagionalizzati; export in volume con prezzi alla produzione per l'estero

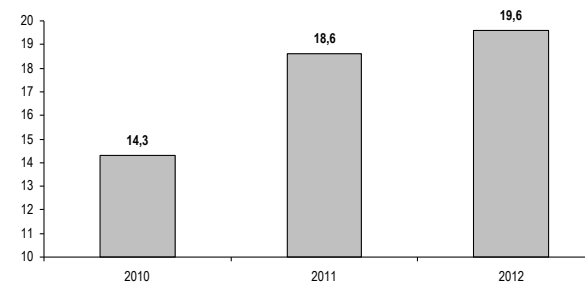


Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Eurostat

L'andamento non sincronico di produzione ed esportazione in Italia è influenzato dalle modifiche dei rapporti nelle filiere lunghe, sempre più condizionate da relazioni di fornitura transfrontaliere. Nell'ambito delle relazioni tra imprese di produzione, l'indagine Unioncamere-Mediobanca (2012) indica che tra l'inizio del 2010 e l'inizio del 2012 la quota di fornitori industriali delle medie imprese localizzati all'estero sale di 5,3 punti, passando dal 14,3% al 19,6%.

Le filiere si allungano: sale la quota di medie imprese con fornitori esteri

quota % medie imprese con prevalente localizzazione dei fornitori industriali all'estero



dati Unioncamere-Mediobanca

Un'ulteriore evidenza statistica sottolinea la presenza di una elevata tendenza alla delocalizzazione del sistema manifatturiero italiano; tale propensione, inoltre, si intensifica al salire della dimensione aziendale. I dati rilevati da Banca d'Italia (2012) sulle imprese con oltre 20 addetti nell'ambito del sondaggio congiunturale sulle imprese industriali e dei servizi evidenziano che nel settore manifatturiero (industria) il saldo tra apertura/ampliamento e chiusura/ridimensionamento degli stabilimenti all'estero entro il 2013 è positivo per il 6,4% delle aziende con almeno 20 addetti. Andamento opposto, invece, per il saldo di opinione relativo ai siti produttivi localizzati in Italia che registra il prevalere di chiusure e ridimensionamento per l'1,6%.

Programmi di espansione o chiusura in Italia e all'estero delle imprese entro il 2013 per classe dimensionale

2012; saldi tra probabile+abbastanza prob. apertura/ampliamento e probabile+abb. prob. chiusura/ridimensionamento

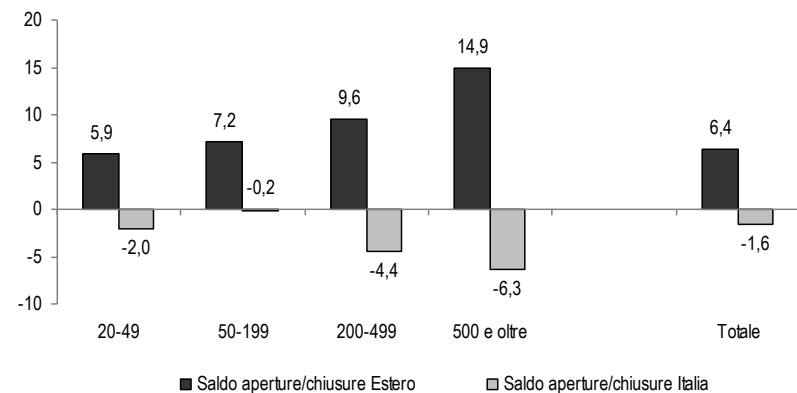
PROBABILE E ABBASTANZA PROBABILE	20-49	50-199	200-499	500 e oltre	Totale
Apertura/ampliamento all'estero di stabilimenti	7,5	11,9	15,9	22,6	9,3
Chiusura/ridimensionamento all'estero di stabilimenti	1,6	4,7	6,3	7,7	2,9
saldo stabilimenti Estero	5,9	7,2	9,6	14,9	6,4
Apertura/ampliamento in Italia di stabilimenti	5,6	7,2	6,0	8,3	6,1
Chiusura/ridimensionamento in Italia di stabilimenti	7,6	7,4	10,4	14,6	7,7
saldo stabilimenti Italia	-2,0	-0,2	-4,4	-6,3	-1,6

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Banca d'Italia

L'orientamento delocalizzativo cresce con la dimensione di impresa: per le grandi imprese il saldo tra aperture e chiusure all'estero è positivo per il 14,9% mentre l'analogo saldo relativo a stabilimenti in Italia è negativo per il 6,3%.

Programmi di espansione o chiusura in Italia e all'estero delle imprese entro il 2013 per classe dimensionale

2012; saldi tra probabile apertura/ampliamento e probabile chiusura/ridimensionamento



Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Banca d'Italia

La delocalizzazione produttiva rappresenta un fenomeno economico globale che assume una crescente rilevanza nell'ambito della struttura imprenditoriale del nostro Paese: le aziende manifatturiere a controllo nazionale e residenti all'estero sono 6.505 ed occupano 749.873 addetti, pari al 17,1% degli addetti del comparto in Italia. Se prendiamo a riferimento gli ultimi dati disponibili, si osserva uno 'spiazzamento' tra occupazione domestica e occupazione di imprese estere controllate: nel 2010 le imprese del comparto manifatturiero e delle costruzioni in Italia perdono 254mila addetti rispetto al 2009 con un calo del 4,0% mentre, al contrario, le imprese a controllo nazionale residenti all'estero incrementano l'occupazione di 68mila addetti, pari ad un aumento dell'8,0%.

Dinamica occupazione in imprese a controllo nazionale residenti all'estero e in imprese in Italia

anni 2009-2010 - addetti settore manifatturiero, energia e costruzioni

	2009	2010	var.	var. %
Imprese a controllo nazionale residenti all'estero	847.378	914.978	67.600	8,0
Imprese in Italia	6.379.718	6.125.761	-253.957	-4,0
<i>in % delle imprese residenti in Italia</i>	13,3	14,9	1,7	

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Istat

L'intensificazione dei fenomeni delocalizzativi abbinata ad un ambiente economico che non attrae investimenti diretti dall'estero aumenta i rischi di impoverimento dell'economia nazionale (Corò G., 2012).

A fronte delle tendenze che emergono dall'analisi dei dati appare opportuno mantenere una elevata attenzione sulle dinamiche delle economie manifatturiere distrettuali ed è auspicabile che i policy makers adottino le politiche che favoriscano le relazioni tra imprese, i processi di aggregazioni e di sviluppo di reti di impresa al fine di consentire di mantenere aperto quell'oleodotto del PIL' rappresentato dal saldo positivo della bilancia commerciale e convogliare verso l'economia nazionale, attraverso le nostre imprese manifatturiere, i segmenti più dinamici della domanda mondiale.

8.4 L'Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti

Dopo aver esaminato, seppur in termini stilizzati, le interconnessioni tra crescita economica, esportazioni, produttività ed innovazione ed aver analizzato alcuni dei principali dati sull'orientamento all'innovazione delle imprese, in questo paragrafo viene presentato un indice sintetico per valutare le condizioni dell'ambiente di riferimento in relazione ai processi di innovazione delle imprese distrettuali. L'Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti rielabora per ciascuno dei 101 distretti considerati - derivanti dal censimento per l'Osservatorio Distretti di Unioncamere¹ - un set di 16 indicatori relativi agli ambiti dell'innovazione delle imprese, della loro produttività, della qualità delle esportazioni e della relativa crescita, dell'intensità brevettuale e della spesa in ricerca e sviluppo, della qualità del capitale umano, della presenza del driver della green economy e l'utilizzo di ICT e *social network*. La metodologia di elaborazione dell'indicatore sintetico è armonizzata con quella utilizzata per il calcolo dell'Indice Confartigianato della qualità della vita dei distretti (Confartigianato 2012a). Una prima proposta di indice sintetico sulla propensione all'innovazione delle regioni italiane è stata recentemente presentata in Confartigianato (2012c).

Dei 16 indicatori utilizzati nella costruzione dell'Indice, 10 sono rilevati a livello provinciale e per 6 sono disponibili i dati regionali che sono stati attribuiti in modo uniforme alle province appartenenti alla stessa regione.

Dopo aver costruito la matrice provincia-indicatori sulla base degli ultimi dati disponibili², è stato possibile costruire la matrice distretto-indicatore utilizzando il vettore di ponderazione costituito dagli addetti *core business* (gli specifici settori distrettuali di specializzazione) dei distretti rilevati nel 2008³.

Essendo i valori grezzi di ciascun indicatore espressi in unità di misura differenti, gli stessi sono stati standardizzati secondo una scala che attribuisce 1.000 punti (valore intero) al distretto in cui l'indicatore assume un valore che

denota la maggiore propensione ad innovare e 100 (valore intero) al distretto con il valore più basso che viceversa denota la minor propensione (vedi successiva Nota metodologica). Va peraltro ricordato che tutti gli indicatori sono correlati positivamente con il valore assunto dagli indicatori, esprimendo un contesto maggiormente favorevole all'innovazione in corrispondenza di un più alto valore degli stessi.

Dopo il processo di standardizzazione si è stilata la classifica finale elaborata sulla base del valore dell'Indice del contesto per l'innovazione dei Distretti, ottenuto come media aritmetica (arrotondata all'unità) dei punteggi di tutti i 16 indicatori. Un elevato valore dell'Indice indica un distretto che mostra, mediamente per i differenti indicatori, le condizioni migliori per i processi di innovazione. Al contrario, un basso valore dell'Indice segnala un territorio che esprime, mediamente per i differenti indicatori, un contesto meno favorevole all'innovazione, situazione che rende meno competitive le imprese distrettuali compromettendone la sopravvivenza e la crescita.

Infine abbiamo calcolato l'Indice del contesto per l'innovazione dei Distretti per raggruppamenti settoriali - i macrosettori sono Alimentare "AL", Metalmeccanica "MEC", Sistema Casa "SC", Sistema Moda "SM" e Altri settori "AS"⁴ - utilizzando anche in questo caso come vettore di ponderazione il numero degli addetti delle imprese operanti nel core business del distretto nel 2008.

Le informazioni di dettaglio sui 16 indicatori utilizzati per la costruzione dell'Indice di contesto per l'innovazione dei Distretti sono presentate nelle tabelle seguenti riportando la descrizione dell'indicatore, la fonte dati e il periodo di riferimento.

Le fonti da cui sono tratti i dati sono: *European Patent Office* (EPO), Istat, Ministero del Lavoro-Unioncamere-Sistema Informativo Excelsior, Ministero dello Sviluppo Economico, Osservatorio Brevetti Unioncamere, Terna, Ufficio Italiano Brevetti e Marchi, Ufficio per l'armonizzazione del mercato interno (UAMI), Unioncamere-Infocamere, Unioncamere-Istituto Guglielmo Tagliacarne, Unioncamere-Prometeia. Per il vettore di ponderazione costituito dagli addetti *core business* distrettuale nel 2008 la fonte dati è Unioncamere.

¹ Un ringraziamento a Domenico Mauriello del Centro Studi Unioncamere per i dati forniti, indispensabili per la costruzione dell'Indice

² Dati disponibili al 20 dicembre 2012

³ I dati sono disponibili grazie al censimento per l'Osservatorio Distretti di Unioncamere

⁴ Comprendono ICT, Carta, Biomedicale, Ottica, Nautica, Gomma e Plastica, Strumenti musicali, ed elettrodomestici industriali

Indicatori dell'indice Confartigianato della propensione ad innovare

Anni 2012-nome indicatore esteso e sintetico, territorialità, descrizione e note, anno di riferimento e fonte dati

Indicatore	Nome sintesi	Territ.	Descrizione e note	Anni	Fonte dati
Quota di imprese high-tech	Quota imprese high-tech (%)	PR	% imprese high-tech (divisioni Ateco 2007: C 20 Fabbr. prodotti chimici, C 21 Fabbr. prodotti farmaceutici di base ecc, C 26 Fabbr. di computer e prod. di elettronica e ottica, C 27 Fabbr. di apparecchi, elettriche ecc, C 28 Fabbr. di macch. ed apparecchi, n. c. a., J 59 Att. di prod. cinematogr., di video ecc, J 60 Att. di program. e trasmissione, J 61 Telecomunicazioni, J 62 Prod. di software, consulenza informatica ecc, J 63 Att. dei servizi d'informaz. e altri servizi informativi, M 72 Ricerca scientifica e sviluppo) su totale imprese	2011	Unioncamere
Tasso di sviluppo di imprese high-tech	Sviluppo imprese high-tech (%)	PR	Iscritte nel 2011 meno cessate non d'ufficio nel 2011 diviso le registrate di fine 2010 (registrate fine 2011-iscritte-cesstate non d'ufficio) per 100. Imprese high-tech (divisioni Ateco 2007: C 20 Fabbr. prodotti chimici, C 21 Fabbr. prodotti farmaceutici di base ecc, C 26 Fabbr. di computer e prod. di elettronica e ottica, C 27 Fabbr. di apparecchi. elettriche ecc, C 28 Fabbr. di macch. ed apparecchi. n. c. a., J 59 Att. di prod. cinematogr., di video ecc, J 60 Att. di program. e trasmissione, J 61 Telecomunicazioni, J 62 Prod. di software, consulenza informatica ecc, J 63 Att. dei servizi d'informaz. e altri servizi informativi, M 72 Ricerca scientifica e sviluppo)	2011	Unioncamere
Imprese sottoscriventi contratti di rete ogni 100.000 imprese	Contratti di rete	PR	Imprese sottoscriventi al 3 novembre 2012 ogni 100.000 imprese (III trimestre 2012). Dei 2.807 sottoscriventi totali 9 non sono imprese bensì Enti morali/Fondazioni e Associazioni. Tali contratti posso essere interprovinciali	2012	Unioncamere-Infocamere
Export in prodotti specializzati e high-tech in % Pil	Export high-tech (%)	PR	Esportazioni in valore nel 2011 secondo tassonomia di Pavitt su pil 2010 a prezzi correnti	2011	Unioncamere-Ist. G. Tagliacarne
Variazione di lungo periodo del val. agg.	Dinamica cumulata val. agg. (%)	PR	Var. % cumulata 2010-2013. Scenari di previsione di aprile 2012	2010-2013	Unioncamere-Prometeia
Addetto alla R&S ogni 1.000 abitanti	Addetti R&S	REG	Addetti (ula) in R&S ogni 1.000 abitanti al 31 dicembre 2010. I consulenti che operano in imprese, istituzioni pubbliche e istituzioni private non profit nello sviluppo delle attività di R&S vengono considerati personale di ricerca. I dati di Molise, Basilicata e Calabria non sono completi in quanto per alcuni enti esistono vincoli di confidenzialità	2010	Istat
% popolaz. oltre 15 anni con titolo di studio massimo conseguito medio-alto	Popolazione ad alta scolarità (%)	PR	Diploma di scuola superiore, titolo universitario accademico e titolo superiore	2010	Unioncamere su dati Istat
Spesa per R&S in % Pil	Spesa R&S (%)	REG	Spesa per R&S intra-muros in % Pil a prezzi correnti. I dati di Molise, Basilicata e Calabria non sono completi in quanto per alcuni enti esistono vincoli di confidenzialità	2010	Istat
Brevetti italiani e comunitari su 10.000 imprese	Tutela proprietà intellettuale	PR	Domande depositate per invenzioni, disegni, modelli e marchi in Italia (esclusi depositi militari/postali) tra 2003 e 2011 e domande italiane di brevetto europeo pubblicate da EPO, domande italiane di marchio e di design comunitari depositate presso l'UAMI tra 2003 e 2010 (per questi il valore degli stranieri co-intestatari è la somma delle quote dei brevetti multi-ricipienti di soggetti non italiani: nel caso di brevetti sviluppati congiuntamente da soggetti italiani e non, sono state cioè scorporate le quote dei soggetti stranieri). Imprese al 31 dicembre 2011	2003-2011	Unioncamere su dati MSE-UIBM-Oss. Brevetti Unioncamere su dati UAMI e EPO
Imprese che hanno investito/programmato di investire in 'green' tra 2008-2011	Investimenti 'green' (%)	PR	Incidenza sul totale imprese delle imprese con almeno un dipendente dell'industria e dei servizi che hanno investito o programmato di farlo tra il 2008 e il 2011 in prodotti e tecnologie a maggior risparmio energetico e/o minor impatto ambientale	2008-2011	Unioncamere su dati Unioncamere-Min. del Lavoro-Sistema Excelsior
Produzione elettrica da fonti rinnovabili non idriche per ab.	Energia da fonti rinnovabili	REG	Watt di energia elettrica prodotta con eolico, fotovoltaico, geotermico e bioenergie per abitante al 31 dicembre 2010	2011	Terna e Istat
Indice diffusione della banda larga nelle imprese	Diffusione della banda larga nelle imprese	REG	% imprese (con più di dieci addetti) di Industria e Servizi che dispongono di collegamento a banda larga. Sezioni Ateco 2007: C, D, E, F, G, H, I, J, L, M (eccetto la 75) e N	2010	Unioncamere su dati Istat
Grado di uso internet nelle famiglie	Uso internet nelle famiglie	REG	% di persone di oltre 6 anni che dichiarano di aver utilizzato Internet negli ultimi tre mesi	2012	Unioncamere su dati Istat
Partecipazione popolazione a social networks	Partecipazione a social networks	REG	% di chi ha partecipato a social network (messaggi su chat, social network, blog, newsgroup o forum di discussione online e servizi di messaggia istantanea) sulle persone con oltre 6 anni che hanno usato Internet negli ultimi 3 mesi	2012	Unioncamere su dati Istat
Incidenza valore aggiunto manifatturiero	Incidenza val. agg. manifatturiero	PR	% valore aggiunto a prezzi correnti del Manifatturiero su valore aggiunto totale	2010	Unioncamere su dati Istat
Produttività del Manifatturiero	Produttività Manifatturiero	PR	Valore aggiunto a prezzi correnti 2010 in euro per addetto delle unità locali 2009	2010	Unioncamere su dati Istat

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

8.5 Le classifiche dell'Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti

La classifica distrettuale dell'Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti pone al primo posto, con la maggior propensione all'innovazione delle imprese, il **Distretto⁵ del Mobile della Brianza (Milano)** dove l'indice assume il suo valore massimo pari a 632.

Al secondo posto troviamo il **Distretto lecchese⁶ dei Metalli** con un valore dell'indice pari a 621.

Al terzo posto abbiamo il **Distretto modenese Biomedicale di Mirandola** e il **Distretto modenese del Tessile-Abbigliamento di Carpi** entrambi con un valore pari a 618.

In quinta posizione, con un indice pari a 611, troviamo il **Distretto delle Piastrelle di Sassuolo (Modena)**. In sesta posizione si piazza il **Distretto varesotto dell'Abbigliamento Gallaratese (Asse del Sempione)** con un valore di 604. In settima posizione figura il **Distretto parmense Agro-alimentare di Parma-Langhirano** con un indice pari a 601. In ottava posizione abbiamo, con lo stesso valore di indice pari a 600, i distretti pordenonensi del **Mobile** e del **Coltello**. Al decimo posto, con un indice pari a 599, si piazza il **Distretto trentino del Porfido e della pietra di Borgo Valsugana**.

Il posizionamento in cima alla classifica per contesto competitivo favorevole all'innovazione misurato dall'Indice Confartigianato di due distretti della Lombardia è un risultato coerente con altre comparazioni effettuate tra le regioni europee. In particolare si osserva che l'Indice di competitività delle regioni europee - calcolato dal *Joint Research Centre*, centro scientifico *in-house* della Commissione Europea sulla base di 11 pilastri e 70 variabili - posiziona in relazione ai tre pilastri dell'innovazione proprio la Lombardia al primo posto tra le regioni italiane (per i risultati si veda JRC, 2010 e per l'approfondimento sulla metodologia Dijkstra L., Annoni P e Kozovska K., 2012).

⁵ Per quanto riguarda le denominazioni dei distretti ci siamo basati su quella rilasciata da Unioncamere con integrazioni apportate dalla Federazione dei Distretti Italiani

⁶ Quando il distretto concentra gli addetti del core business del 2008 in una sola provincia abbiamo integrato la sua denominazione con l'attribuzione provinciale. Per i distretti attivi in più province abbiamo indicato tra parentesi la provincia prevalente in termini di addetti del core business 2008.

Inoltre la Lombardia emerge nella fascia alta della classifica delle regioni italiane anche nel lavoro della Commissione Europea *Regional Innovation Scoreboard 2012*. Questa indagine suddivide le 190 regioni europee monitorate in quattro tipologie secondo la metrica dell'*Innovation Union Scoreboard*: *leader* d'innovazione, *follower* d'innovazione, innovatori moderati e innovatori modesti. La metrica dell'indicatore di innovazione europeo evidenzia una posizione di territorio '*leader*' d'innovazione con una performance del 20% o più superiore al valore medio europea (UE 27); a seguire i territori '*followers*' presentano valori compresi tra il 20% sopra alla media europea e il 10% sotto alla media, i territori innovatori '*moderate*' presentano una performance con valori tra il 10% sotto della media e il 50% sotto alla media ed infine i territori con una limitata propensione all'innovazione - '*modest*' - mostrano una performance inferiore del 50% alla media UE.

In termini più ampi va sottolineato che i primi 9 distretti per l'indice Confartigianato di contesto favorevole all'innovazione appartengono tutti a regioni che sono indicate nella fascia alta dei *follower* (il *Regional Innovation Scoreboard* le indica come *follower-high*) e cioè Piemonte, Lombardia, Emilia Romagna e Friuli Venezia Giulia. Se prendiamo in considerazione i primi 25 distretti per valore dell'Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti, questi appartengono a 6 delle 7 regioni indicate nel *Regional Innovation Scoreboard* come *follower*, includendo Trento e Veneto classificate dalla Commissione Europea come *follower* di fascia bassa (*follower-low*).

Rank 2011 Regional Innovation Scoreboard e primi 25 distretti per Indice Confartigianato per regione

2011 - media Italia: Moderate - nessuna regione italiana è tra Innovation Leader

Regione	ranking	distretti italiani nei primi 25 posti per Indice Confartigianato innovazione	Regione	ranking	Regione	ranking
Lombardia	Follower - high	10	Valle d'Aosta	Moderate - high	Calabria	Modest - high
Emilia-Romagna	Follower - high	4	Liguria	Moderate - high	Molise	Modest - medium
Friuli-Venezia Giulia	Follower - high	2	Toscana	Moderate - high		
Piemonte	Follower - high	1	Umbria	Moderate - high		
Lazio	Follower - high	0	Marche	Moderate - high		
Veneto	Follower - low	9	Abruzzo	Moderate - medium		
Trento	Follower - low	1	Puglia	Moderate - medium		
			Bolzano	Moderate - low		
			Campania	Moderate - low		
			Basilicata	Moderate - low		
			Sicilia	Moderate - low		
			Sardegna	Moderate - low		

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Commissione Europea e fonti diverse

Tornando ad esaminare il dettaglio della classifica dell'Indice, osserviamo che all'undicesimo posto troviamo 4 distretti che hanno un indice di 579: sono il **Distretto vicentino della Meccatronica**, il **Distretto vicentino Orafo-Argentiero**, il **Distretto vicentino del Mobile d'arte di Bassano** e il **Distretto vicentino della Concia**. Seguono il **Distretto del Legno Casalasco-Viadanese (Mantova)** con un valore di 578, il **Distretto della Calzetteria femminile di Castelfreddo (Mantova)** con un valore di 574, il **Distretto della Ceramica artistica e Terracotta vicentina (Vicenza)** con un valore di 573. Infine, al diciottesimo posto con un valore di 571, abbiamo tre distretti: il **Distretto torinese della Metallmeccanica ed Elettronica del Canavese**, il **Distretto delle Confezioni e dell'abbigliamento della Bassa Bresciana (Brescia)** e il **Distretto della Gomma e guarnizioni in plastica del Sebino (Bergamo)**.

Sul versante opposto della classifica troviamo quei distretti in cui la spinta all'innovazione è meno intensa: la realtà meno vivace che mostra il valore più basso dell'indice di 310 è il **Distretto leccese della Calzatura di Casarano-Lecce** preceduto dal **Distretto materano Metapontino agroalimentare** con un indice pari a 331 e dal **Distretto Co.S.Va.P.-Pesca industriale (Palermo)** con un valore di 338.

A salire troviamo il **Distretto Tessile della Sicilia Orientale (Catania)** con un valore di 341, il **Distretto della Meccatronica di Palermo (Siracusa)** con un valore di 352, il **Distretto Tessile di S. Agata dei Goti/Casapulla/S. Marco dei Cavoti/Aversa/Trentola il Ducenta (Benevento)** con un valore di 353, il **Distretto Aerospaziale pugliese (Taranto)** con un valore di 354, il **Distretto avellinese Conciario di Solofra** con un valore di 359. Ancora più in alto troviamo il **Distretto siracusano della Meccanica Siciliana** e il **Distretto delle Calzature napoletane (Napoli)** entrambi con un valore di 367, il **Distretto Produttivo Filiera Moda Puglia (Bari)** con un valore di 370, il **Distretto sassarese del Sughero di Caglianuso-Tempio Pausania** e il **Distretto sassarese del Granito della Gallura** entrambi con un valore di 372, il **Distretto napoletano del Tessile, Abbigliamento e Concia di Grumo Nevano/San Giuseppe Vesuviano** con un valore di 373, il **Distretto Agro-Alimentare di Nocera Inferiore-Gragnano (Salerno)** con un valore di 376, il **Distretto della Meccanica pugliese (Bari)** con un valore di 387, il **Distretto potentino Agro-alimentare del Vulture** con un valore di 394, il **Distretto del Mobile imbottito dell'Area Murgiana (Bari)** con un valore di 399, il **Distretto barese della Calzatura di Barletta** con un valore di 411. Infine con un valore dell'indice pari a 430 abbiamo il **Distretto pesarese del Legno e Mobili di Pesaro/Fossombrone/Piandimeleto** e il **Distretto pesarese del Tessile-Abbigliamento di Urbania/Sant'Angelo in Vado/Pergola/Sassocorvaro/Mondolfo**.

Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti , posizione classifica generale per distretto-1/2

Indice da 100 a 1.000-Macrosettore: Alimentare "AL", Metalmeccanica "MEC", Sistema Casa "SC", Sistema Moda "SM" e Altri settori "AS"; vengono indicate provincia del distretto e, tra parentesi, la provincia prevalente per addetti nel core business nel 2008

Macro settori	Nome sintetico del distretto e provincia esclusiva o prevalente di riferimento	Distretto	Ranking	Indice
SC	Mobile della Brianza (MI)	Mobile della Brianza	1	632
MEC	Metalli Lecchese , LC	Metalli Lecchese	2	621
AS	Biomedicale Mirandola, MO	Biomedicale di Mirandola	3	618
SM	Tessile-Abbigliamento Carpi, MO	Tessile-Abbigliamento di Carpi	3	618
SC	Piastrelle Sassuolo (MO)	Piastrelle di Sassuolo	5	611
SM	Abbigliamento Gallaratese, VA	Abbigliamento Gallaratese (Asse del Sempione)	6	604
AL	Agro-alimentare parmense, PR	Agro-alimentare di Parma-Langhirano	7	601
SC	Mobile, PN	Mobile della provincia di Pordenone	8	600
MEC	Coltello, PN	Coltello di Pordenone	8	600
SC	Porfido e pietra Borgo Valsugana, TN	Porfido e della pietra di Borgo Valsugana	10	589
MEC	Meccatronica vicentina, VI	Meccatronica vicentina	11	579
SM	Orafo-Argentiero, VI	Orafo-Argentiero di Vicenza	11	579
SC	Mobile d'arte Bassano, VI	Mobile d'arte di Bassano	11	579
SM	Concia, VI	Concia vicentina	11	579
SC	Legno Casalasco-Viadanese (MN)	Legno Casalasco-Viadanese	15	578
SM	Calzetteria femminile Castelgoffredo (MN)	Calzetteria femminile di Castelgoffredo	16	574
SC	Ceramica artistica e Terracotta (VI)	Ceramica artistica e Terracotta vicentina	17	573
MEC	Metalmeccanica e elettronica Canavese, TO	Metalmeccanica ed Elettronica del Canavese	18	571
SM	Confezioni e abbigliamento Bassa Bresciana (BS)	Confezioni e dell'abbigliamento della Bassa Bresciana	18	571
AS	Gomma e guarnizioni in plastica Sebino (BG)	Gomma e guarnizioni in plastica del Sebino	18	571
SM	Tessile e Confezioni per abbigliam. Valsertiana (BS)	Tessile, Confezioni e Accessori per l'abbigliamento della Valsertiana/Bergamasca-Vaicavallina-Oglio	21	570
MEC	Metallurgia Valli Bresciane, BS	Ferro delle Valli Bresciane (Lumezzane)	22	569
SC	Metadistretto filiera Legno-ArredoMobile (TV)	Metadistretto filiera Legno-ArredoMobile (Veneto e Friuli V.G.)	23	567
SM	Tessile Lecchese (CO)	Tessile Lecchese	24	566
AL	Prosecco Superiore Conegliano-Valdobbiadene, TV	Prosecco Superiore di Conegliano-Valdobbiadene	25	564
SC	Bioedilizia, TV	Bioedilizia trevigiana	25	564
SM	Sportssystem Montebelluna, TV	Sportssystem di Montebelluna	25	564
MEC	Componentistica e Meccanica (Co. Mec) (UD)	Componentistica e della Meccanica (Co. Mec.)	28	563
SC	Energie rinnovabili, BL	Energie rinnovabili di Belluno	29	561
SM	Abbigliamento Maiella, CH	Abbigliamento della Maiella	30	557
SM	Abbigliamento veneto (VI)	Veneto dell'abbigliamento-Verona ProntoModa	30	557
SC	Marmo e lapidei Monti Ausoni (RM)	Marmo e Lapedei Monti Ausoni-Tiburtina	32	556
SM	Meccano-calzaturiero Vigevanese, PV	Meccano-calzaturiero Vigevanese	32	556
SM	Occhiale (BL)	Occhiale bellunese	34	555
SM	Tessile e Abbigliamento, CO	Tessile e Abbigliamento di Como	35	554
SC	Rubineria e valvolame (NO)	Rubineria e del valvolame di S. Maurizio d'Opaglio/Armena	35	554
MEC	Condizionam. e refrigeraz. industriale (PD)	Veneto del Condizionamento e della Refrigerazione industriale	37	550
SC	Marmo e pietre (VR)	Marmo e pietre del Veneto	38	544
AS	Beni Culturali (VI)	Metadistretto Veneto dei Beni Culturali	39	541
SC	Sistemi per l'illuminazione (TV)	Veneto dei sistemi per l'illuminazione	39	541
SC	Mobile classico (PD)	Mobile Classico della Pianura Veneta	41	537
SM	Abbigliamento Valle del Liri, FR	Abbigliamento della Valle del Liri	42	536
AS	Carta, cartotecnica, grafica ed editoria, FR	Carta, cartotecnica, grafica ed editoria della provincia di Frosinone	42	536
AL	Metadistretto Alimentare (VR)	Metadistretto Alimentare Veneto	42	536
SC	Sedia, UD	Sedia udinese	45	534
AL	Agro-alimentare San Daniele, UD	Agro-alimentare di San Daniele	45	534
AS	Tecnologie Digitali (DITEDI), UD	Tecnologie Digitali (DITEDI)	45	534
SC	Casalinghi (VB)	Casalinghi Omega-Varallo Sesia-Stresa	48	533
MEC	Termomeccanica-clima, VR	Veneto della Termomeccanica-VenetoClima	49	530
SM	Calzaturiero veronese, VR	Calzaturiero Veronese	49	530
SC	Legno e Mobili Poggibonsi (FI)	Legno e Mobili di Poggibonsi/Sinalunga	51	529

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti , posizione classifica generale per distretto-2/2

Indice da 100 a 1.000-Macrosettore: Alimentare "AL", Metalmeccanica "MEC", Sistema Casa "SC", Sistema Moda "SM" e Altri settori "AS"; vengono indicate provincia del distretto e, tra parentesi, la provincia prevalente per addetti nel core business nel 2008

Macro settori	Nome sintetico del distretto e provincia esclusiva o prevalente di riferimento	Distretto	Ranking	Indice
SM	Tessile-Abbigliamento Empoli, FI	Tessile-Abbigliamento di Empoli	52	527
SM	Pelle Santa Croce sull'Arno (FI)	Prodotti in pelle e cuoio di Santa Croce sull'Arno/Castelfiorentino	53	526
SM	Calzaturiero S. Mauro Pascoli, FC	Calzaturiero di S. Mauro Pascoli	54	523
SC	Mobile, FC	Mobile di Forlì	54	523
SM	Pelle e Calzature Valdarno Superiore (FI)	Pelli, Cuoio e Calzature di Valdarno Superiore	56	519
SM	Orafo Valenza Po, AL	Orafo di Valenza Po	57	516
SM	Tessile-abbigliamento Prato (FI)	Tessile-Abbigliamento di Prato	57	516
MEC	Frigoriferi industriali (AL)	Frigoriferi industriali di Casale Monferrato-Ticineto-Quattordio	59	505
AS	Nautica da diporto Viareggio, LU	Nautica da diporto di Viareggio	60	498
SM	Tessile-Abbigliamento Casentino, AR	Tessile-Abbigliamento del Casentino-Val Tiberina	61	496
SM	Orafo, AR	Orafo di Arezzo	61	496
AS	Nautica, ICT, Biotecnologie, TS	Nautica, ICT, Biotecnologie triestino	63	492
AL	Coffee Cluster, TS	Trieste Coffee Cluster	63	492
AS	Cartario Capannori (LU)	Cartario di Capannori	65	490
AL	Bevande alcoliche Canelli-Alba (CN)	Bevande Alcoliche di Canelli-Alba	66	484
SC	Vetro artistico Murano, VE	Vetro artistico di Murano	67	483
MEC	Meccanica ed elettrodomestici Fabriano (AN)	Meccanica ed elettrodomestici di Fabriano	68	482
SM	Tessile-Abbigliamento (BI)	Tessile-Abbigliamento Biella e Vercelli (Tollegno/Trivero/Biella/Cossato/Crevacuore)	69	481
SC	Lapidei Apuo-Versiliese (MS)	Lapidei Apuo-Versiliese	70	479
AS	Industriale Plurisettoriale (AN)	"Industriale Plurisettoriale" di Recanati-Osimo-Castelfidardo	71	474
SM	Cappello di Montappone, AP	Cappello di Montappone e Massa Fermana	72	472
AL	Agro-alimentare San Benedetto del Tronto, AP	Agro-Alimentare di San Benedetto del Tronto	72	472
SM	Calzature (AP)	Calzaturiero di Fermo (Fermo/Montegranaro/Montegiorgio/Montefiore dell'Aso/Offida)	74	464
SM	Calzature Valdinievole, PT	Calzaturiero della Valdinievole	75	458
AL	Ittico, RO	Ittico di Rovigo	76	450
SM	Tessile-Abbigliamento Vibrata, TE	Tessile-Abbigliamento di Vibrata-Tordino Vomano	77	445
SM	Pelle e Calzature, MC	Pelli, Cuoio e Calzature di Civitanova Marche/Tolentino/Monte San Giusto/Porto S. Elpidio/Monte San Pietrangeli	77	445
AS	Piana del Cavaliere-Carsoli-Oricola, AQ	Piana del Cavaliere-Carsoli-Oricola	79	438
SC	Ceramica Civita Castellana (VT)	Ceramica di Civita Castellana	80	436
SC	Legno e Mobili, PU	Legno e Mobili di Pesaro/Fossombrone/Piandimeleto	81	430
SM	Tessile-Abbigliamento, PU	Tessile-Abbigliamento di Urbania/Sant'Angelo in Vado/Pergola/Sassocorvaro/Mondolfo	81	430
SM	Calzature, BA	Calzatura di Barletta	83	411
SC	Mobile imbottito Murgia (BA)	Mobile imbottito dell'Area Murgiana	84	399
AL	Agro-alimentare Vulture, PZ	Agro-alimentare del Vulture	85	394
MEC	Meccanica pugliese (BA)	Meccanica pugliese	86	387
AL	Agro-Alimentare (SA)	Agro-Alimentare di Nocera Inferiore-Gragnano	87	376
SM	Tessile, Abbigliamento e Concia, NA	Tessile, Abbigliamento e Concia di Grumo Nevano/San Giuseppe Vesuviano	88	373
SC	Sughero Calangianus, SS	Sughero di Calangianus-Tempio Pausania	89	372
SC	Granito Gallurese, SS	Granito della Gallura	89	372
SM	Filiera moda Puglia (BA)	Produttivo Filiera Moda Puglia	91	370
MEC	Meccanica siciliana, SR	Meccanica siciliana	92	367
SM	Calzature (NA)	Calzature napoletane	92	367
SM	Concia Solofra, AV	Conciario di Solofra	94	359
AS	Aerospaziale pugliese (TA)	Aerospaziale pugliese	95	354
SM	Tessile (BN)	Tessile di S. Agata dei Goti/Casapulla/S. Marco dei Cavoti/Aversa/ Trentola Ducenta	96	353
MEC	Meccatronica palermitana (SR)	Meccatronica di Palermo	97	352
SM	Tessile Sicilia orientale (CT)	Tessile della Sicilia Orientale	98	341
AL	Co.S.Va.P.-Pesca industriale (PA)	Co.S.Va.P.-Pesca industriale	99	338
AL	Metapontino agroalimentare, MT	Metapontino agroalimentare	100	331
SM	Calzature Casarano, LE	Calzatura di Casarano-Lecce	101	310

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

Nella tabella successiva sono riportati i primi tre e gli ultimi tre distretti classificati in ognuno dei 16 indicatori che compongono l'Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti.

Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti: i primi tre e gli ultimi tre distretti per indicatore

Indice medio ponderato per il numero degli addetti del core business nel 2008

Indicatore	1° posto	2° posto	3° posto	Terzultimo posto	Penultimo posto	Ultimo posto
Indice del contesto per l'innovazione dei Distretti	Mobile della Brianza	Metalli Lecchese	Biomedicale di Mirandola	Co.S.Va.P.-Pesca industriale	Metapontino agroalimentare	Calzatura di Casarano-Lecce
Quota imprese high-tech (%)	Mobile della Brianza	Abbigliamento Gallaratese (Asse del Sempione)	Meccatronica vicentina	Calzatura di Casarano-Lecce	Aerospaziale pugliese	Ceramica di Civita Castellana
Sviluppo imprese high-tech (%)	Tessile-Abbigliamento di Vibrata-Tordinone Vomano	Energie rinnovabili di Belluno	Tessile-Abbigliamento del Casentino-Val Tiberina	Trieste Coffee Cluster	Piana del Cavaliere-Carsoli-Ortocola	Ceramica di Civita Castellana
Contratti di rete	Nautica da diporto di Viareggio	Cartario di Capannori	Metalli Lecchese	Tessile di S. Agata dei Goti/Casapulla/S. Marco dei Cavoti/Aversa/Trentola Ducenta	Ceramica di Civita Castellana	Co.S.Va.P.-Pesca industriale
Export high-tech (%)	Abbigliamento della Maiella	Carta, cartotecnica, grafica ed editoria della prov. di Frosinone	Abbigliamento della Valle del Liri	Granito della Gallura	Co.S.Va.P.-Pesca industriale	Meccanica Siciliana
Dinamica cumulata val. agg. (%)	Agro-Alimentare di San Benedetto del Tronto	Cappello di Montappone e Massa Fermana	Metalmecanica ed Elettronica del Canavese	Ceramica di Civita Castellana	Nautica da diporto di Viareggio	Calzatura di Casarano-Lecce
Addetti R&S	Porfido e della pietra di Borgo Valsugana	Abbigliamento della Valle del Liri	Carta, cartotecnica, grafica ed editoria della prov. di Frosinone	Calzatura di Casarano-Lecce	Produttivo Filiera Moda Puglia	Calzatura di Barletta
Popolazione ad alta scolarità (%)	Marmo e Lapidei Monti Ausoni-Tiburina	Porfido e della pietra di Borgo Valsugana	Veneto della Termomeccanica-VenetoClima	Tessile, Abbigl. e Concia di Grumo Nevano/San Giuseppe Vesuviano	Aerospaziale pugliese	Nautica da diporto di Viareggio
Spesa R&S (%)	Porfido e della pietra di Borgo Valsugana	Metalmecanica ed Elettronica del Canavese	Orafo di Valenza Po	Metapontino agroalimentare	Sughero di Calangianus-Tempio Pausania	Granito della Gallura
Tutela proprietà intellettuale	Mobile della Brianza	Pelli, Cuoio e Calz. di Civitanova Marche/Tolentino/Monte San Giusto/ Porto S. Elpidio/ Monte San Pietrangeli	Sedia udinese	Agro-alimentare del Vulture	Tessile di S. Agata dei Goti/Casapulla/S. Marco dei Cavoti/Aversa/Trentola Ducenta	Meccanica Siciliana
Investimenti 'green' (%)	Porfido e della pietra di Borgo Valsugana	Mobile della prov. di Pordenone	Cottello di Pordenone	Piastrelle di Sassuolo	Biomedicale di Mirandola	Tessile-Abbigliamento di Carpi
Energia da fonti rinnovabili	Agro-alimentare del Vulture	Metapontino agroalimentare	Mobile imbottito dell'Area Murgiana	Carta, cartotecnica, grafica ed editoria della prov. di Frosinone	Marmo e Lapidei Monti Ausoni-Tiburina	Abbigliamento della Valle del Liri
Diffusione della banda larga nelle imprese	Gomma e guarnizioni in plastica del Sebino	Metalli Lecchese	Mobile della Brianza	"Industriale Plurisetoriale" di Recanati-Osimo-Castelfidardo	Pelli, Cuoio e Calz. di Civitanova Marche/Tolentino/Monte San Giusto/ Porto S. Elpidio/ Monte San Pietrangeli	Calzaturiero di Fermo (Fermo/Montegrano/Montegorio/Monte di Aso/Offida)
Uso internet nelle famiglie	Gomma e guarnizioni in plastica del Sebino	Metalli Lecchese	Mobile della Brianza	Agro-Alimentare di Nocera Inferiore-Gragnano	Agro-alimentare del Vulture	Metapontino agroalimentare
Partecipazione a social networks	Tessile, Abbigl. e Concia di Grumo Nevano/San Giuseppe Vesuviano	Conciano di Solofra	Tessile di S. Agata dei Goti/Casapulla/S. Marco dei Cavoti/Aversa/Trentola Ducenta	Trieste Coffee Cluster	Sedia udinese	Porfido e della pietra di Borgo Valsugana
Incidenza valore aggiunto Manifatturiero	Orafo-Argentero di Vicenza	Concia vicentina	Meccatronica vicentina	Granito della Gallura	Tessile della Sicilia Orientale	Co.S.Va.P.-Pesca industriale
Produttività Manifatturiero	Meccano-calzaturiero Vigevanese	Legno Casalasco-Viadanese	Abbigliamento Gallaratese (Asse del Sempione)	Agro-Alimentare di San Benedetto del Tronto	Cappello di Montappone e Massa Fermana	Tessile, Abbigl. e Concia di Grumo Nevano/San Giuseppe Vesuviano

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

A livello di macrosettori sono i distretti del **Sistema casa** a mostrare le migliori condizioni per l'innovazione delle imprese, con un Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti - ottenuto, lo ricordiamo, come media degli indici dei distretti appartenenti al macrosettore ponderata con il proprio numero di addetti del *core business* nel 2008 - pari a 553: è seguito dai distretti della **Metalmecanica** con 537, degli **Altri settori** con 535, dai distretti del **Sistema Moda**, con un valore di 508 e per quelli dell'**Alimentare**, dove si registra il valore minimo di 497.

Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti per macrosettore

Indice medio ponderato per il numero degli addetti del core business nel 2008

Macrosettore	Posizione in classifica	Valore
Sistema casa	1	553
Metalmecanica	2	537
Altri settori	3	535
Sistema moda	4	508
Alimentare	5	497

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

Nella tabella successiva sono riportate le performances dei macrosettori d'appartenenza dei distretti in relazione ad ognuno dei 16 indicatori che compongono l'Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti.

Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti: le classifiche macrosettoriali per indicatore

Indice medio ponderato per il numero degli addetti del core business nel 2008

Indicatore	1° posto	2° posto	3° posto	4° posto	5° posto
Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti	Sistema casa	Metalmecanica	Altri settori	Sistema moda	Alimentare
Quota imprese high-tech (%)	Metalmecanica	Sistema casa	Altri settori	Sistema moda	Alimentare
Sviluppo imprese high-tech (%)	Alimentare	Sistema casa	Sistema moda	Altri settori	Metalmecanica
Contratti di rete	Altri settori	Sistema moda	Sistema casa	Metalmecanica	Alimentare
Export high-tech (%)	Altri settori	Sistema casa	Metalmecanica	Alimentare	Sistema moda
Dinamica cumulata val. agg. (%)	Sistema casa	Metalmecanica	Sistema moda	Alimentare	Altri settori
Addetti R&S	Sistema casa	Altri settori	Metalmecanica	Alimentare	Sistema moda
Popolazione ad alta scolarità (%)	Sistema casa	Alimentare	Sistema moda	Metalmecanica	Altri settori
Spesa R&S (%)	Altri settori	Sistema casa	Metalmecanica	Alimentare	Sistema moda
Tutela proprietà intellettuale	Sistema casa	Metalmecanica	Sistema moda	Altri settori	Alimentare
Investimenti 'green' (%)	Metalmecanica	Alimentare	Sistema casa	Sistema moda	Altri settori
Energia da fonti rinnovabili	Sistema moda	Sistema casa	Altri settori	Alimentare	Metalmecanica
Diffusione banda larga nelle imprese	Altri settori	Metalmecanica	Sistema casa	Alimentare	Sistema moda
Uso internet nelle famiglie	Altri settori	Sistema casa	Metalmecanica	Sistema moda	Alimentare
Partecipazione a social networks	Sistema moda	Alimentare	Altri settori	Metalmecanica	Sistema casa
Incidenza val. agg. Manifatturiero	Metalmecanica	Sistema casa	Altri settori	Sistema moda	Alimentare
Produttività Manifatturiero	Altri settori	Sistema casa	Metalmecanica	Alimentare	Sistema moda

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

Nelle tabelle successive viene proposto il ranking dei 101 distretti relativamente ai 16 indicatori presi in esame; i distretti sono raggruppati per macrosettore e, all'interno di questo raggruppamento, ordinati per ranking crescente dell'Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti.

Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti: posizione in classifica generale e negli indicatori-1/3

Macrosettore: Alimentare "AL", Metalmeccanica "MEC"

Macro settore	Distretto	Indice del contesto per l'innovazione dei Distretti	Quota imprese high-tech (%)	Sviluppo imprese high-tech (%)	Contratti di rete	Export high-tech (%)	Dinamica cumulata val. agg. (%)	Addetti R&S	Popolazione ad alta scolarità (%)	Spesa R&S (%)	Tutela proprietà intellettuale	Investimenti 'green' (%)	Energia da fonti rinnovabili	Diffusione della banda larga nelle imprese	Uso internet nelle famiglie	Partecipazione a social networks	Indicatore aggiuntivo manifatturiero	Produttività Manifatturiero
AL	Agro-alimentare di Parma-Langhirano	7	11	89	41	12	6	6	9	13	45	45	26	20	35	58	42	30
	Prosecco Superiore di Conegliano-Valdobbiadene	25	27	34	59	21	14	40	12	56	19	34	65	45	14	71	8	43
	Metadistretto Alimentare Veneto	42	40	18	44	47	33	40	21	56	35	58	65	45	14	71	39	36
	Agro-alimentare di San Daniele	45	41	53	14	29	58	19	31	19	3	61	44	26	64	93	64	66
	Trieste Coffee Cluster	63	9	98	90	10	41	19	26	19	47	93	44	26	64	93	95	51
	Bevande Alcoliche di Canelli-Alba	66	89	40	82	54	98	12	78	2	79	53	52	13	57	64	54	57
	Agro-Alimentare di San Benedetto del Tronto	72	66	24	28	39	1	72	60	90	37	85	11	94	64	13	47	99
	Ittico di Rovigo	76	94	11	93	74	89	40	97	56	89	47	65	45	14	71	44	13
	Agro-alimentare del Vulture	85	88	94	4	35	77	90	70	98	99	12	1	92	100	42	78	89
	Agro-Alimentare di Nocera Inferiore-Gragnano	87	79	49	66	90	95	83	68	50	88	25	52	87	94	1	90	93
AL	Co.S.Va.P.-Pesca industriale	99	95	21	101	100	88	92	93	80	94	65	19	77	85	9	101	93
	Metapontino agroalimentare	100	96	69	54	95	87	90	75	98	92	32	1	92	100	42	86	97
AS	Biomedicale di Mirandola	3	13	8	9	5	23	6	44	13	8	100	26	20	35	58	11	17
	Gomma e guarnizioni in plastica del Sebino	18	19	62	35	25	86	27	78	27	52	26	86	1	1	44	14	7
AS	Metadistretto Veneto dei Beni Culturali	39	25	20	58	42	28	40	29	56	31	52	65	45	14	71	30	39
	Carta, cartotecnica, grafica ed editoria della provincia di Frosinone	42	82	64	75	2	78	2	63	9	86	41	98	35	42	21	71	58
AS	Tecnologie Digitali (DITEDI)	45	41	53	14	29	58	19	31	19	3	61	44	26	64	93	64	66
	Nautica da diporto di Viareggio	60	74	70	1	34	100	62	101	40	63	75	33	67	47	31	59	16
AS	Nautica, ICT, Biotecnologie triestino	63	9	98	90	10	41	19	26	19	47	93	44	26	64	93	95	51
	Cartario di Capannori	65	73	47	2	48	94	62	98	40	62	81	33	67	47	31	60	20
AS	"Industriale Plurisettoriale" di Recanati-Osimo-Castelfidardo	71	55	86	19	41	56	72	34	90	29	68	11	94	64	13	41	60
	Piana del Cavaliere-Carsoli-Ortocola	79	65	100	88	71	65	80	40	77	94	80	23	39	82	6	74	8
AS	Aerospaziale pugliese	95	100	81	77	85	70	97	100	84	91	9	4	81	89	25	82	88

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti: posizione in classifica generale e negli indicatori-2/3

Macrosettore: Metalmeccanica "MEC", Sistema Casa "SC"

Macro settore	Distretto	Indice del contesto per l'innovazione dei Distretti	Quota imprese high-tech (%)	Sviluppo imprese high-tech (%)	Contratti di rete	Export high-tech (%)	Dinamica cumulata val. agg. (%)	Addetti R&S	Popolazione ad alta scolarità (%)	Spesa R&S (%)	Tutela proprietà intellettuale	Investimenti 'green' (%)	Energia da fonti rinnovabili	Diffusione della banda larga nelle imprese	Uso internet nelle famiglie	Partecipazione a social networks	Indicatore aggiuntivo manifatturiero	Produttività Manifatturiero
MEC	Metalli Lechese	2	7	85	3	44	52	27	59	27	54	11	86	1	1	44	5	12
	Coltello di Pordenone	8	32	22	30	7	4	19	10	19	22	2	44	26	64	93	23	72
	Meccatronica vicentina	11	3	43	48	13	43	40	55	56	12	17	65	45	14	71	1	30
	Metalmeccanica ed Elettronica del Canavese	18	22	91	72	20	3	12	16	2	6	57	52	13	57	64	63	61
	Ferro delle Valli Bresciane (Lumezzane)	22	17	73	27	32	53	27	87	27	49	21	86	1	1	44	26	23
	Componentistica e della Meccanica (Co. Mec.)	28	38	41	22	18	38	19	23	19	7	16	44	26	64	93	49	70
	Veneto del Condizionamento e della Refrigerazione industriale	37	16	10	68	33	32	40	50	56	26	51	65	45	14	71	21	39
	Veneto della Termomeccanica-VenetoClima	49	53	12	20	57	34	40	3	56	39	72	65	45	14	71	57	24
	Frigoriferi industriali di Casale Monferrato-Ticineto-Quattordio	59	77	42	78	54	85	12	71	2	61	39	52	13	57	64	62	47
	Meccanica ed elettrodomestici di Fabriano	68	49	90	18	28	54	72	19	90	42	67	11	94	64	13	40	54
MEC	Meccanica pugliese	86	84	73	67	83	48	97	88	84	75	10	4	81	89	25	84	82
	Meccanica Siciliana	92	85	47	96	101	76	92	69	80	101	70	19	77	85	9	87	78
MEC	Meccatronica di Palermo	97	93	49	97	96	71	92	90	80	93	84	19	77	85	9	94	80
SC	Mobile della Brianza	1	1	62	42	45	7	27	5	27	1	49	86	1	1	44	55	5
	Piastrelle di Sassuolo	5	15	17	13	4	12	6	42	13	16	99	26	20	35	58	13	22
SC	Mobile della provincia di Pordenone	8	32	22	30	7	4	19	10	19	22	2	44	26	64	93	23	72
	Porfido e della pietra di Borgo Valsugana	10	57	68	54	67	17	1	2	1	66	1	43	34	13	101	76	10
SC	Mobile d'arte di Bassano	11	3	43	48	13	43	40	55	56	12	17	65	45	14	71	1	30
	Legno Casalasco-Viadanese	15	52	28	46	53	75	27	54	27	72	6	86	1	1	44	18	2
SC	Ceramica artistica e Terracotta vicentina	17	8	32	62	17	39	40	52	56	11	29	65	45	14	71	6	38
	Metadistretto filiera Legno-ArredoMobile (Veneto e Friuli V. G.)	23	36	37	47	19	10	39	19	55	26	13	52	42	41	92	19	56
SC	Bioedilizia trevigiana	25	27	34	59	21	14	40	12	56	19	34	65	45	14	71	8	43
	Energie rinnovabili di Belluno	29	48	2	85	59	13	40	46	56	46	21	65	45	14	71	7	4
SC	Marmo e Lapidei Monti Ausoni-Tiburina	32	23	79	83	66	50	2	1	9	34	79	98	35	42	21	97	6
	Rubineria e del valvolame di S. Maurizio d'Opaglio/Armena	35	21	19	84	24	63	12	53	2	64	40	52	13	57	64	38	26
SC	Marmo e pietre del Veneto	38	34	15	33	43	34	40	8	56	31	64	65	45	14	71	37	35
	Veneto dei sistemi per l'illuminazione	39	30	28	65	46	20	40	28	56	33	48	65	45	14	71	29	42
SC	Mobile Classico della Pianura Veneta	41	31	6	45	48	19	40	7	56	28	71	65	45	14	71	53	53
	Sedia udinese	45	41	53	14	29	58	19	31	19	3	61	44	26	64	93	64	66
SC	Casalingshi Omegna-Varallo Sesia-Stresa	48	56	51	80	74	25	12	74	2	60	28	52	13	57	64	52	19
	Legno e Mobili di Poggibonsi/Sinalunga	51	50	27	5	62	27	62	49	40	35	66	33	67	47	31	75	63
SC	Mobile di Forlì	54	61	70	73	69	72	6	37	13	67	59	26	20	35	58	50	28
	Vetro artistico di Murano	67	58	80	69	88	21	40	48	56	57	30	65	45	14	71	78	39
SC	Lapideo Apuo-Versiliese	70	60	57	8	37	90	62	82	40	74	33	67	47	31	70	50	
	Ceramica di Civita Castellana	80	101	101	100	97	99	2	22	9	77	91	98	35	42	21	93	54
SC	Legno e Mobili di Pesaro/Fossombrone/Piandimeleto	81	63	75	56	72	96	72	24	90	67	54	11	94	64	13	35	76
	Mobile imbottito dell'Area Murgiana	84	80	61	63	81	40	96	83	89	73	8	3	86	94	30	83	83
SC	Sughero di Calangianus-Tempio Pausania	89	86	57	36	98	81	88	95	100	94	77	9	43	80	56	98	74
	Granito della Gallura	89	86	57	36	98	81	88	95	100	94	77	9	43	80	56	98	74

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti: posizione in classifica generale e negli indicatori 3/3

Macrosettore: Sistema Moda "SM"

Macro settore	Distretto	Indice del contesto per l'innovazione dei Distretti	Quota imprese high-tech (%)	Sviluppo imprese high-tech (%)	Contratti di rete	Export high-tech (%)	Dinamica cumulata val. agg. (%)	Addetti R&S	Popolazione ad alta scolarità (%)	Spesa R&S (%)	Tutela proprietà intellettuale	Investimenti 'green' (%)	Energia da fonti rinnovabili	Diffusione della banda larga nelle imprese	Uso Internet nelle famiglie	Partecipazione a social networks	Incidenza valore aggiunto manifatturiero	Produttività Manifatturiero
SM	Tessile-Abbigliamento di Carpi	3	13	8	9	5	23	6	44	13	8	100	26	20	35	58	11	17
SM	Abbigl. Gallarate (Asse del Sempione)	6	2	88	25	9	68	27	17	27	53	49	86	1	1	44	15	3
SM	Orafo-Argentiera di Vicenza	11	3	43	48	13	43	40	55	56	12	17	65	45	14	71	1	30
SM	Concia vicentina	11	3	43	48	13	43	40	55	56	12	17	65	45	14	71	1	30
SM	Calzetteria femminile di Castelgoffredo	16	47	39	40	38	67	27	73	27	64	5	86	1	1	44	20	11
SM	Confezioni e dell'abbigl. Bassa Bresciana	18	20	64	32	36	61	27	80	27	50	23	86	1	1	44	25	14
SM	Tessile, Conf. e Access. per l'abbigl. della Valsleriana/ Bergamasca-Valcavallina-Oglio	21	18	67	33	26	80	27	84	27	51	24	86	1	1	44	16	9
SM	Tessile Lecchese	24	24	92	23	61	49	27	43	27	55	13	86	1	1	44	27	21
SM	Sportsystem di Montebelluna	25	27	34	59	21	14	40	12	56	19	34	65	45	14	71	8	43
SM	Veneto dell'abbigl.-Verona ProntoModa	30	12	14	53	26	29	40	34	56	18	56	65	45	14	71	22	46
SM	Abbigliamento della Maiella	30	91	52	6	1	57	80	30	77	83	4	23	39	82	6	28	81
SM	Meccano-calzaturiero Vigevanese	32	26	77	70	48	69	27	47	27	85	43	86	1	1	44	56	1
SM	Occhiale bellunese	34	39	5	81	52	11	40	39	56	39	37	65	45	14	71	17	15
SM	Tessile e Abbigliamento di Como	35	37	95	43	65	47	27	36	27	56	15	86	1	1	44	33	26
SM	Abbigliamento della Valle del Liri	42	82	64	75	2	78	2	63	9	86	41	98	35	42	21	71	58
SM	Calzaturiero Veronese	49	53	12	20	57	34	40	3	56	39	72	65	45	14	71	57	24
SM	Tessile-Abbigliamento di Empoli	52	34	31	11	60	8	62	6	40	8	97	33	67	47	31	77	84
SM	Prodotti in pelle e cuoio di Santa Croce sull'Arno/Castelfiorentino	53	44	30	7	68	18	62	18	40	25	89	33	67	47	31	69	65
SM	Calzaturiero di S. Mauro Pascoli	54	61	70	73	69	72	6	37	13	67	59	26	20	35	58	50	28
SM	Pelli, Cuoio e Calzat. di Valdarno Superiore	56	46	16	12	64	31	62	15	40	17	95	33	67	47	31	67	71
SM	Orafo di Valenza Po	57	78	33	79	51	74	12	62	2	58	31	52	13	57	64	61	37
SM	Tessile-Abbigliamento di Prato	57	45	26	17	63	22	61	41	39	29	92	32	66	46	41	71	69
SM	Orafo di Arezzo	61	70	3	38	79	83	62	66	40	43	87	33	67	47	31	31	48
SM	Tessile-Abbigl. del Casentino-Val Tiberina	61	70	3	38	79	83	62	66	40	43	87	33	67	47	31	31	48
SM	Tessile-Abbigl. Biella e Vercelli (Tollegno/Trivero/Biella/Cossato/Crevacuore)	69	51	97	89	78	37	12	81	2	80	98	52	13	57	64	46	64
SM	Cappello di Montappone e Massa Fermana	72	66	24	28	39	1	72	60	90	37	85	11	94	64	13	47	99
SM	Calzaturiero di Fermo (Fermo/Montegrano/Montegiorgio/Montefiore dell'Asso/Offida)	74	69	38	26	56	9	72	65	90	24	82	11	94	64	13	45	92
SM	Calzaturiero della Valdinievole	75	68	7	52	91	54	62	92	40	59	90	33	67	47	31	68	62
SM	Pelli, Cuoio e Calzature di Civitanova Marche/Tolentino/Monte San Giusto/Porto S. Elpidio/Monte San Pietrangeli	77	80	53	24	83	62	72	76	90	2	76	11	94	64	13	43	90
SM	Tessile-Abbigl. di Vibrata-Tordino Vomano	77	75	1	86	87	93	80	77	77	82	69	23	39	82	6	34	86
SM	Tessile-Abbigl. di Urbania/Sant'Angelo in Vado/Pergola/Sassocorvaro/Mondolfo	81	63	75	56	72	96	72	24	90	67	54	11	94	64	13	35	76
SM	Calzatura di Barletta	83	76	60	64	76	26	97	85	84	71	7	4	81	89	25	81	79
SM	Tessile, Abbigliamento e Concia di Grumo Nevano/San Giuseppe Vesuviano	88	59	96	86	76	30	83	99	50	76	38	52	87	94	1	92	101
SM	Produttivo Filiera Moda Puglia	91	92	78	71	86	65	97	89	84	78	27	4	81	89	25	85	85
SM	Calzature napoletane	92	72	93	92	81	51	83	94	50	81	43	52	87	94	1	89	95
SM	Conciario di Solofra	94	98	87	95	89	92	83	72	50	98	45	52	87	94	1	80	91
SM	Tessile S. Agata dei Goti/Casapulla/S. Marco dei Cavoti/Aversa/Trentola Ducenta	96	97	83	99	93	90	83	51	50	100	33	52	87	94	1	91	98
SM	Tessile della Sicilia Orientale	98	89	82	98	92	64	92	86	80	90	96	19	77	85	9	100	96
SM	Calzatura di Casarano-Lecce	101	98	84	94	94	101	97	91	84	84	83	4	81	89	25	88	87

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

8.6 Nota metodologica e fonti dati dell'Indice

L'Indice Confartigianato del contesto per l'innovazione dei Distretti viene elaborato tramite 16 indicatori che forniscono i dati per tutte le regioni e province autonome italiane o per 103 province italiane, numero inferiore al totale di 110 province attualmente esistenti. Visto che alcuni set statistici sono ancora in fase di allineamento agli assetti amministrativi vigenti, in questo lavoro non vengono considerate le province di più recente costituzione cioè quelle di Fermo, di Monza e della Brianza, di Barletta-Andria-Trani, di Carbonia-Iglesias, di Medio-Campidano, di Ogliastra e di Olbia-Tempio: questa scelta permette di allineare i dati degli indicatori con i dati forniti da Unioncamere e relativi al numero dei distretti, alle province in cui operano e agli addetti del core business nel 2008 (ricordiamo a tal proposito che i distretti in analisi sono localizzati su una provincia o su più province interessandone complessivamente 56 delle 103).

Nel dettaglio vengono considerate le 'metaprovince' di Ascoli Piceno 'vecchi confini' (che raggruppa l'attuale Ascoli Piceno e Fermo) e di Milano 'vecchi confini' (che raggruppa l'attuale Milano e Monza e della Brianza) la cui elaborazione risulta agevole in quanto Fermo e Monza e della Brianza sono nate come distacco dalle rispettive province madre.

Sono presenti poi le 'metaprovince' di Bari 'vecchi confini' e Foggia 'vecchi confini', ma è stata usata un'altra metodologia di elaborazione in quanto la provincia di Barletta-Andria-Trani è stata formata da 10 comuni, di cui 7 erano precedentemente baresi e 3 foggiani: ove presenti i dati della provincia di Barletta-Andria-Trani e delle attuali Bari e Foggia abbiamo stimato i dati delle suddette 'metaprovince' utilizzando il numero delle imprese registrate presso le Camere di Commercio nel 2011 nei comuni delle tre province pugliesi nei loro attuali confini.

Infine ove presenti i dati delle otto province sarde nei loro attuali confini (nate o per distacco da una provincia o con apporti di comuni da più province preesistenti), i dati delle quattro province nei loro vecchi confini sono stati stimati tramite una matrice di ponderazione basata anche in questo caso sul numero delle imprese registrate presso le Camere di Commercio nel 2011 nei comuni sardi.

Va peraltro ricordato che nel testo e nelle tabelle la dicitura “vecchi confini” è stata omessa e quindi i nomi riportati sono relativi alle province modificate come appena descritto.

Dalla matrice dei valori originari grezzi, espressi in diverse unità di misura, si è proceduto ad una standardizzazione secondo una scala che assegna 1.000 punti nel caso di un valore alto, correlato ad una forte propensione all’innovazione delle imprese, e 100 punti nel caso di un valore basso, correlato ad una propensione minore. Di conseguenza si ottiene un valore dell’indice che è così determinato per la provincia i -esima:

$$I_i = \frac{[V_i - \min(V_i)] * 900}{[\max(V_i) - \min(V_i)]} + 100$$

Va peraltro ricordato che in tutte le elaborazioni dalla standardizzazione in poi tutti i punteggi sono considerati come valori interi.

Gli indicatori sono stati elaborati utilizzando i dati provenienti dalle seguenti fonti:

ISTAT (2012), *Banche dati. Demo: demografia in cifre*

ISTAT (2012), *Cittadini e nuove tecnologie. Anno 2012*

ISTAT (2012), *La ricerca e sviluppo in Italia. Anno 2010*

ISTAT (2012), *Banca dati di Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo*

TERNA (2012), *Dati statistici sull’energia elettrica in Italia. Impianti di generazione. Anno 2011*

UNIONCAMERE (2012), *Appendice statistica al Rapporto 2012*

UNIONCAMERE (2012), *Report sui Contratti di rete. Dicembre 2012. Dati al 3 novembre 2012*

UNIONCAMERE-INFOCAMERE (2012), *Movimprese. Imprese registrate al 31 dicembre 2011 e al 30 settembre 2012*

8.7 Riferimenti bibliografici

ANNONI P E KOZOVSKA K. E SALTELLI A. (2010), Regioni d’Europa: chi é più competitivo? in *lavoce.info* del 21 settembre

BUGAMELLI M., CANNARI L., LOTTI F. E MAGRI S. (2012), Il gap innovativo del sistema produttivo italiano: radici e possibili rimedi, *Questioni di Economia e Finanza* di Banca d’Italia, n. 121, aprile

BANCA D’ITALIA (2012), Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali e dei servizi, n. 56, novembre

COMMISSIONE EUROPEA (2012) Regional Innovation Scoreboard 2012

CONFARTIGIANATO-CENSIS (2007), *Fare innovazione senza ricerca*

CONFARTIGIANATO (2010), *Alla ricerca del PIL perduto*

CONFARTIGIANATO (2012a), *Le metamorfosi.*

CONFARTIGIANATO (2012b), *L’Indice 2011 della Qualità della Vita dei Distretti. Un indicatore delle condizioni di contesto delle imprese dei distretti italiani, in DISTRETTI ITALIANI (2012)*

CONFARTIGIANATO VENETO (2012), *Rapporto 2012 Artigianato e Piccole Imprese, novembre 2012*

CONFARTIGIANATO (2012c), *Made in Italy ed innovazione. Le esportazioni nei settori di micro e piccola impresa per regione e provincia e il nuovo indice Confartigianato di propensione all’innovazione per regione*

CONFARTIGIANATO (2012d), *Il coraggio delle imprese*

CORO’ G. (2012), *Catene globali o vie di fuga? I rischi di un crescente squilibrio competitivo dell’Italia, in Italia delle Imprese 2012: strategie e percorsi di Fondazione Nord Est, n. 3 / 2012*

DIJKSTRA L., ANNONI P E KOZOVSKA K. (2012), *A New European Regional Competitiveness Index: Theory, Methods and Findings*

DISTRETTI ITALIANI (2012), *Osservatorio Nazionale Distretti Italiani, III rapporto*

ERNST&YOUNG (2012), *Rapid-growthmarkets, Summer edition, July 2012*

- EUROSTAT (2013), Community Innovation Survey 2010
- FONDO MONETARIO INTERNAZIONALE (2012), World Economic Outlook Databases, ottobre
- ISTAT (2012a), Struttura e competitività del sistema delle imprese industriali e dei servizi, anno 2010. Ottobre
- ISTAT (2012b), La produzione industriale in base 2005
- ISTAT (2012c), Statistiche del commercio con l'estero
- ISTAT (2012d), Conti economici nazionali, III trimestre 2012
- ISTAT (2012e), Rilevazione sulle forze di lavoro
- ISTAT (2012f), Banca dati Demo: demografia in cifre'
- ISTAT (2012g), I consumi delle famiglie, Anno 2011
- JRC (2010) EU Regional Competitiveness Index 2010, di Annoni P e Kozovska K.
- KHARAS H. e GERTZ G., (2010) The New Global Middle Class: A Cross-Over from West to East, Wolfensohn Center For Development At Brookings
- MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE, (2012), Le tendenze di medio-lungo periodo del sistema pensionistico e socio-sanitario, 2012, rapporto n.13
- QUINTAVALLE E. (2011), Meno innovazione, poche spese in R&S, Quotidiano Energia , Crisi & energia del 12 dicembre
- UNIONCAMERE-MEDIOBANCA (2012), Le medie imprese industriali, italiane. Qualificazione e allungamento delle filiere produttive guidate dalle medie imprese presentazione di Domenico Mauriello del Centro Studi Unioncamere



OSSERVATORIO NAZIONALE DISTRETTI ITALIANI

APPROFONDIMENTI

A. Le politiche di sostenibilità nei distretti industriali italiani Il caso del Distretto Ceramico

Walter Sancassiani - Focus Lab

Loris Manicardi - Focus Lab

A.1 Contesto

A.1.1 Il Distretto ceramico in sintesi

Il settore italiano dell'industria ceramica da rivestimenti è costituito complessivamente da 163 aziende (dati del 2011 dall'Indagine statistica del settore ceramico, Confindustria Ceramica), con quasi 300 stabilimenti produttivi, e oltre 22 mila dipendenti, che si concentra tra la Provincia di Modena e Reggio Emilia, nell'area pedecollinare, i cui principali Comuni modenesi sono Sassuolo, Fiorano e Scandiano, Casalgrande; Castellarano sul versante reggiano.

La produzione italiana, che ammonta attualmente a circa 380 milioni di metri quadrati è concentrata prevalentemente nel Distretto ceramico per l'81%. Le vendite ammontano ad un fatturato di circa 4,7 miliardi di euro e sono destinate prevalentemente ai mercati esteri (70%) facendo dell'Italia il primo esportatore di piastrelle in ceramica e il primo produttore al mondo per valore.

Nonostante il calo quantitativo della produzione, Il Distretto ceramico da oltre 40 anni detiene la leadership nazionale, e mantiene ancora un ruolo leader su scala internazionale in termini di qualità e di valore.

Il ciclo di crisi economica internazionale iniziato dal 2008, e la contrazione del settore edilizio in particolare in Italia, ha costretto molte aziende del settore a politiche di *down-sizing* delle attività produttive, allineando l'offerta alla domanda e all'ottimizzazione dei costi unitari di produzione. Questa contrazione ha causato una riduzione del numero di stabilimenti (-9% rispetto al 2008), del numero dei forni produttivi (-18%), il calo dei volumi di produzione (-23%) e la riduzione degli stock di prodotto finito (-24% nel biennio).

Anche l'occupazione ha ovviamente subito gli effetti dello scenario internazionale, con risvolti sociali di criticità. A fine 2012, su dati dei Centri per l'Impiego della Provincia di Modena, il numero di lavoratori disoccupati ammontava ad oltre 2.200 casi, divisi quasi equamente tra uomini e donne.

Su 22 mila lavoratori del comprensorio ceramico, quasi 7000 sono in cassa integrazione ordinaria, straordinaria o di solidarietà. Questo nuovo contesto ha introdotto situazioni di difficoltà economiche diffuse a livello sociale, e un massiccio ricorso ai Servizi Sociali dei vari Comuni del Distretto, mettendo a dura prova il sistema di welfare tradizionale e le reti sociali.

Già prima della crisi economica internazionale, si è avviato un processo di internazionalizzazione da parte dei principali produttori del settore, con investimenti in nuovi stabilimenti in altri continenti dove è in crescita la domanda di nuove abitazioni e la richiesta di prodotti ceramici di alta gamma dal design Made in Italy. Le cosiddette "multinazionali tascabili" del distretto hanno costruito nuovi impianti, prima negli Stati Uniti, e più recentemente in Russia e con partnership anche in India. Secondo Confindustria Ceramica, si prevedono trend di crescita nel 2013, rispetto al 2012, dai paesi del Nafta (+5,5%), dai Paesi del Golfo (+6,6%), dal Nord Africa (+4,4%) e dall'America Latina (+3,6%), mentre la crescita dovrebbe essere più bassa nel Far East (+2,9%) ed in Europa Occidentale (+0,4%), mentre le vendite in Italia dovrebbero riconfermarsi in calo (-2,1%).

Nonostante la crisi economica generalizzata, il settore ceramico italiano gode ancora di diversi "marchi" che permettono di distinguerlo rispetto ad altri comparti esteri dell'industria ceramica di altri paesi: qualità del prodotto, Design, innovazione, Made in Italy, profilo Green di prodotto e processo, interventi di Responsabilità Sociale d'Impresa verso il territorio. A fianco di questi fattori, negli ultimi anni è stata anche svolta una campagna di pressione presso le istituzioni europee per l'introduzione di dazi antidumping, che hanno permesso di resistere rispetto ad altri competitor a difesa della correttezza degli scambi commerciali.

Le pagine che seguono descrivono le recenti tappe del percorso di promozione del fattore Green e di parametri di Sostenibilità nel Distretto Ceramico con varie iniziative, di settore e multi-stakeholder, e con un mix di strumenti gestionali.

A.1.2 Il ciclo produttivo della piastrella ceramica e i fattori ambientali

Per quanto concerne la sostenibilità ambientale della filiera produttiva dell'industria ceramica, i maggiori impatti ambientali lungo il ciclo di vita della piastrella ceramica sono ovviamente diversificati come ogni prodotto, dall'estrazione di materie prime molto distanti alla distribuzione logistica come prodotti finiti, ma è soprattutto nella fase di produzione che si concentrano le esternalità maggiori.

Gli impatti principali sono connessi alle emissioni inquinanti (Piombo, Fluoro, Boro, Polveri, oltre alla CO₂), ai consistenti consumi di acqua e soprattutto energetici (uno dei settori maggiori consumatore di metano) e alla produzione di rifiuti solidi.

Su questa fase si sono concentrati negli anni i maggiori sforzi di miglioramento da parte delle imprese del territorio, in collaborazione con enti pubblici e mondo della ricerca, con risultati positivi che verranno esposti in seguito.

Negli ultimi 30 anni sono stati introdotti numerosi miglioramenti e "vissute" diverse stagioni e tappe rispetto alla variante ambientale: da approcci "end of pipe" con interventi tecnologici di depurazione sulle varie fonti di emissione; gradualmente al recupero e riciclo quasi completo di materie seconde; a seguire l'adozione di approcci "a monte" di politiche ambientali con l'adozione di standard volontari di gestione al di là degli obblighi normativi, con varie certificazioni ambientali di prodotto e processo di caratura europea ed internazionale; più recentemente, con interventi di dematerializzazione in termini di riduzione di materie prime in prodotti da rivestimento con nuove funzionalità ambientali e sanitarie, sia da interno che per usi esterni per la nuova architettura e edilizia in ottica di sostenibilità.

Questa "evoluzione green" è stata condizionata e favorita da numerosi fattori lungo in vari decenni: normative più stringenti, protocolli d'intesa tra enti

pubblici e settore, maggiore consapevolezza e cultura imprenditoriale, nuovi investimenti in tecnologia, opportunità offerte su scala comunitaria, domanda dal mercato e dal mondo dei progettisti nel settore della progettazione edile, nuove iniziative di collaborazione multisettoriale, di cui descriviamo nelle pagine seguenti le più recenti.

A.1.3 Progressi verso l'efficienza ambientale di processo

Il tema della sostenibilità ambientale del processo ceramico è da almeno 40 anni al centro della discussione all'interno del panorama industriale del settore: inizialmente considerato tra i comparti manifatturieri più inquinanti ed "energivori", il Distretto ha saputo promuovere una serie di innovazioni tecnologiche e gestionali tali da capovolgere negli ultimi anni la prospettiva, trasformando l'emergenza ambientale in opportunità ed elemento di caratterizzazione, attraverso una transizione da un atteggiamento reattivo rispetto al regime legislativo e sanzionatorio ad un modello gestionale pro-attivo fondato su azioni di tipo volontario, facendo della sostenibilità ambientale una leva competitiva e commerciale.

I riscontri di tale impegno sono ampi, al punto che il settore è oggi un riferimento a livello nazionale tra le buone pratiche di gestione ambientale nei distretti industriali, come documentato da diversi studi¹.

Di seguito si sintetizzano i principali progressi ottenuti:

- Sul fronte energetico, il consumo complessivo del settore si è ridotto di oltre il 50% rispetto agli anni '80 a fronte di un aumento produttivo. Ciò significa che per produrre un metro quadrato di piastrelle in ceramica oggi è necessaria la metà dell'energia e si emette una quantità di CO₂ pari alla metà. Tale risultato è da imputare ai nuovi impianti di cottura maggiormente efficienti. Dal punto di vista dell'efficientamento energetico, il 38% del fabbisogno energetico (500 GWh/y su 1800 complessivi) sono assicurati dagli impianti di cogenerazione.

- La produzione di piastrelle in ceramica fa ampio uso di acqua, in particolare nella preparazione degli impasti di materie prime e smalti, nelle operazioni di lavaggio e per la refrigerazione dei pezzi in fase di levigatura. I dati relativi al recupero delle acque di lavorazione mostrano che l'impegno in questo senso è elevato, dal momento che mediamente viene riutilizzato il 97% del quantitativo in uscita. La pratica diffusa del riciclo dei reflui comporta un virtuale azzeramento della quota destinata allo scarico e quindi un abbattimento quasi totale del rischio di inquinamento delle acque superficiali e sotterranee.
- Per quanto riguarda le emissioni inquinanti in atmosfera, gli impianti produttivi del distretto, rispondono in maniera più che soddisfacente alle richieste delle Linee Guida Nazionali sulle Migliori Tecniche Disponibili (BAT). Circa il 90% delle emissioni di Pb e F viene abbattuto dagli impianti di depurazione, mentre per le polveri si arriva al 99%. Dal 1988, le emissioni specifiche di polveri, piombo e fluoro dagli impianti produttivi sono diminuite di circa il 65%, testimoniando l'efficacia delle azioni congiunte di depurazione dei flussi in uscita e di riduzione degli inquinanti a monte.
- Il fattore di riutilizzo degli scarti di produzione (crudo e cotto) è quasi al 100% e per le aziende che utilizzano scarti di altri settori (residui dei processi di incenerimento, tubi catodici, bottiglie di vetro, fanghi dell'industria tessile, ecc.), in ottica Cradle to Cradle, supera il 100%. I quantitativi riciclati hanno raggiunto la totalità negli ultimi anni, mentre si attestavano all'89% nel 1998. I fanghi di depurazione acque e di levigatura sono riutilizzati per oltre il 97%, mentre il tasso di riutilizzo della calce esausta utilizzata per la depurazione delle emissioni gassose ammonta al 21%. Nel complesso il materiale riutilizzato, che è quindi la quasi totalità del materiale di scarto prodotto, copre circa il 12% dell'impasto negli impianti a ciclo completo, per un valore molto superiore alle indicazioni contenute nelle BAT.
- Le imprese del settore ceramico sono state tra le prime su scala europea ad adottare strumenti gestionali di nuova generazione, di tipo volontario, e ad avere ottenuto le prime certificazioni ambientali di prodotto secondo il marchio UE Eco-Label e le prime certificazioni ambientali di processo come il Reg. UE EMAS e in base allo Standard internazionale ISO14001. Molte imprese hanno prodotti conformi al sistema di rating edilizio LEED (Leadership in Energy and Environmental Design). Più recentemente si sono aggiunte altre certificazioni secondo standard specifici, dall'energia e cambiamenti climatici (Iso 5001) e sulla Sicurezza (OSHAS 18001). Diversi dati sono emersi da recenti indagini indicate nelle pagine seguenti.

¹ III Rapporto Distretti Italiani, Federazione dei Distretti Italiani, Unioncamere e Intesa SanPaolo, 2012; Rapporto GreenItaly, Symbola, 2012, 2012

A.1.4 Progressi verso l'innovazione Green di prodotto

La piastrella ceramica ha certamente una serie di punti di forza in termini di sostenibilità ambientale di prodotto, che derivano essenzialmente dalle caratteristiche intrinseche che le appartengono:

- è un prodotto semplice, costituito di minerali comuni, come argille, quarzi e feldspati, così come le materie prime necessarie alla fabbricazione di smalti e coloranti, che possono essere estratti anche presso cave non eccessivamente distanti dal luogo di lavorazione; da questo punto di vista, le materie prime utilizzate sono disponibili nell'ambiente naturale e fanno del prodotto ceramico finito un materiale refrattario (grazie al processo di cottura), facilmente smaltibile e non pericoloso a fine vita.
- è un prodotto molto resistente a fattori esterni di tipo fisico, chimico e biologico: questa caratteristica ne fa uno dei rivestimenti per interni ed esterni maggiormente duraturi e che necessitano di una manutenzione bassa o nulla. Il ciclo di vita medio per una piastrella in ceramica è stimato sui 40-50 anni: questo fattore fa del prodotto ceramico uno dei materiali più duraturi in commercio e, suddividendo gli impatti ambientali sull'arco temporale indicato, uno dei più sostenibili in fase di utilizzo.
- è un materiale che garantisce basse emissioni di inquinanti indoor, come per esempio i VOC (Volatile Organic Compounds), composti organici volatili derivanti dai rivestimenti interni sulle cui superfici avvengono scambi chimici con la componente atmosferica. Questi fattori sono molto importanti sul fronte della sostenibilità, in quanto le performance emissive sono considerate nell'elaborazione della maggior parte degli standard di certificazione ambientale di prodotto o di edificio (es. LEED).
- dal punto di vista dell'innovazione di prodotto, sono diverse le linee di sviluppo lungo le quali si stanno muovendo le aziende: a) la creazione di nuove funzionalità tecnico-fisiche multiple del prodotto da rivestimento ceramico, ossia di copertura-arredo, ma anche antibatteriche, "autopulenti", fotovoltache; b) lo sviluppo di grandi formati a lastre e sottili, che riducono in modo significativo i fabbisogni di materie prime (dematerializzazione) e ottimizzano costi di trasporto e risultano funzionali alla realizzazione di strutture in ottica di "Green Building", come le facciate ventilate; c) prodotti ceramici con componenti diversificati e scarti di recupero da diverse filiere produttive.

A.2 Progetti e Iniziative di Governance e Management verso un Distretto più Sostenibile

In questo capitolo, si descrivono le più recenti iniziative del settore avviate a livello imprenditoriale e pubblico al fine di promuovere il profilo green del settore e del prodotto ceramico e parallelamente per stimolare nuovi ambiti di sviluppo e miglioramento continuo in ottica Green e di sostenibilità trasversale, al fine di migliorare prestazioni e reputazione verso vari stakeholders in un contesto di competitività internazionale e in coerenza con nuovi documenti strategici su scala internazionale ed europea in ottica di sviluppo sostenibile e innovazione.

A.2.1 Monitoraggio del profilo di Green Economy del Distretto. Pratiche, certificazioni, innovazioni green di prodotto e processo

Nel 2011 e nel 2012 sono state promosse due indagini per fotografare lo stato dell'arte sui vari temi della Green Economy dalla prospettiva delle imprese del settore.

Le due ricerche sono state realizzate da Focus Lab in collaborazione con un Comune del Distretto, Fiorano e con Confindustria Ceramica².

L'ultima indagine 2012 ha coinvolto un campione di 52 imprese (49% grandi, 43% medie, 9% piccole) rappresentativo dei comparti della produzione di piastrelle in ceramica, della realizzazione di macchinari e impianti e della fornitura di componenti chimici come colori, collanti e malte.

I contenuti dell'indagine, svolta tramite web survey dedicata, hanno riguardato dieci aree tematiche in ottica Green Economy su: prodotti, processi, management, vantaggi, investimenti, motivazioni, prospettive e condizioni, di cui si descrivono in sintesi i risultati.

² 1° indagine Green Economy nel Distretto Ceramico, Focus Lab, 2011, 2° indagine Green Economy nel Distretto Ceramico, Focus Lab, 2012,

Sul fronte della riduzione degli impatti a livello di processi produttivi due aziende su tre dichiarano di avere messo in campo soluzioni di “Green Production”, con tecnologie a ridotti consumi energetici (57%), idrici (50%) e di materie prime (47%), e attraverso il ricorso a sistemi impiantistici più efficienti con il riutilizzo di scarti e reflui di produzione nel ciclo produttivo; sono presenti 16 impianti di cogenerazione, 14 impianti per le energie rinnovabili e 10 impianti per il recupero di cascami energetici.

Le imprese che hanno un sistema di gestione ambientale formalizzato con certificazione esterna sono 24 con certificazione ISO14001 e 13 stabilimenti hanno ottenuto la certificazione UE EMAS.

Rispetto alla fabbricazione di prodotti con caratteristiche “Green Product” le imprese del Distretto si caratterizzano per un profilo migliore in rapporto ad altri *competitors* internazionali dell’industria ceramica. Il 33% delle imprese del campione possiedono prodotti conformi con il sistema di rating LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) che certifica il profilo di sostenibilità ambientale degli edifici e prevede punteggi per i prodotti da rivestimento con una consistente percentuale di materiali riciclati pre e post consumo. 45 imprese aderiscono al Green Building Council Italia.

Un’impresa su cinque del campione possiede la certificazione europea ambientale di prodotto Ecolabel, che contrassegna i prodotti a basso impatto ambientale lungo il loro ciclo di vita, interessando 29 marchi di prodotti ceramici.

Filiera

L’indagine ha rilevato anche le pratiche per ridurre impatti ambientali prodotti dall’attività d’impresa lungo la catena di fornitura in ottica di “Green Supply Chain”, ambito sempre più determinante in termini di sostenibilità ambientale e sociale estesa. Il 38% delle aziende del campione dichiara di fare acquisti con criteri di Green Procurement, in particolare delle materie prime meno impattanti (31%), di impianti e tecnologie industriali maggiormente efficienti dal punto di vista dei consumi (19%), nella flotta mezzi e nei materiali da ufficio (12%), mentre nell’ambito della logistica Green, prevalgono soluzioni di tipo gestionale come l’utilizzo dell’intermodalità ferro-gomma-nave (19%) e l’ottimizzazione dei carichi e delle tratte (14%).

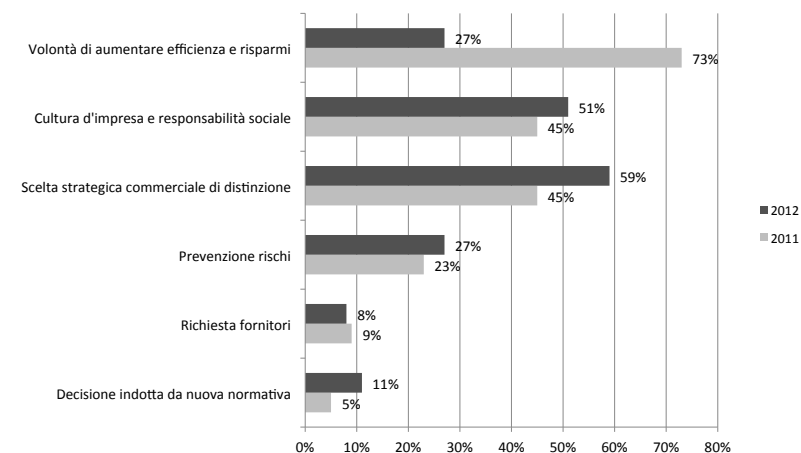
Il versante della comunicazione Green sugli impegni, obiettivi e risultati delle politiche d’impresa è articolato su vari strumenti: quasi un’impresa su tre di-

chiara di utilizzare una sezione dedicata sul sito web aziendale, l’uso di dossier tematici e il sostegno ad eventi Green, mentre sono ancora poco diffusi i Social Network per la promozione delle iniziative ambientali e la rendicontazione con bilanci ambientali e di sostenibilità.

Motivazioni e benefici degli investimenti in Green Economy

In generale le aziende del settore investono una parte consistente del fatturato in progetti riconducibili alla Green Economy: circa il 13% rispetto al 2010 e il 12% rispetto al 2011. A livello di singole aree, gli investimenti maggiori sono stati effettuati in progetti di Green Product (8,2% nel 2010 e 4,9% sul 2011), riconducibili a ricerca e sviluppo di prodotti innovativi dal punto di vista ambientale e di nuovi utilizzi, a processi produttivi con il 4,4% nel 2010 e 3,1% sul 2011, e interventi per la riduzione dei consumi energetici, idrici, delle emissioni.

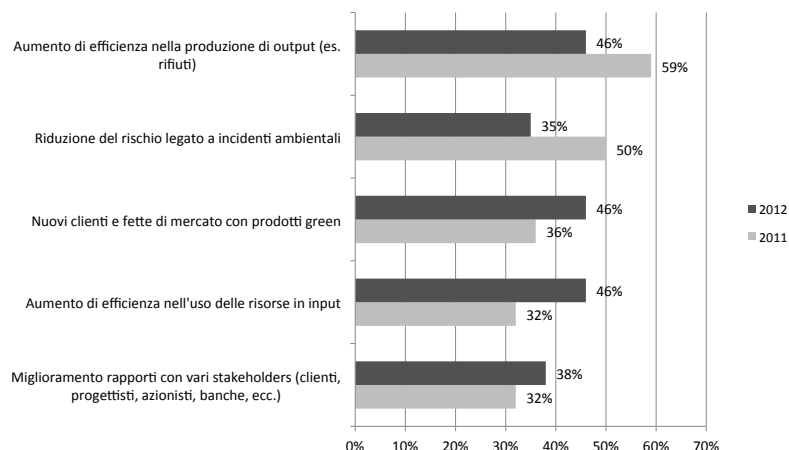
Motivazioni di investimento in Green Economy



I motivi degli investimenti Green sono quelli di ottenere un miglioramento dell’efficienza complessiva del processo produttivo (73%), a seguire la distinzione commerciale a livello di prodotti commercializzati (45%) e come fattore di cultura d’impresa. Rispetto alla 1° indagine del 2011 la principale motivazione per impegni Green è legata all’efficientamento prestazioni/costi.

I benefici ottenuti da impegni Green sono diversificati, riguardano in sequenza il miglioramento dell'efficienza in termini di riduzione della produzione di rifiuti ed emissioni liquide o gassose (59%), la riduzione del rischio legato a incidenti ambientali e non-conformità (50%), l'acquisizione di nuovi clienti e quote di mercato (36%), riduzione nell'utilizzo di energia, acqua e materie prime in entrata (32%) e migliori rapporti con vari stakeholder d'impresa.

Benefici rispetto ad investimenti in Green Economy



Investimenti e condizioni per impegni di Green Economy

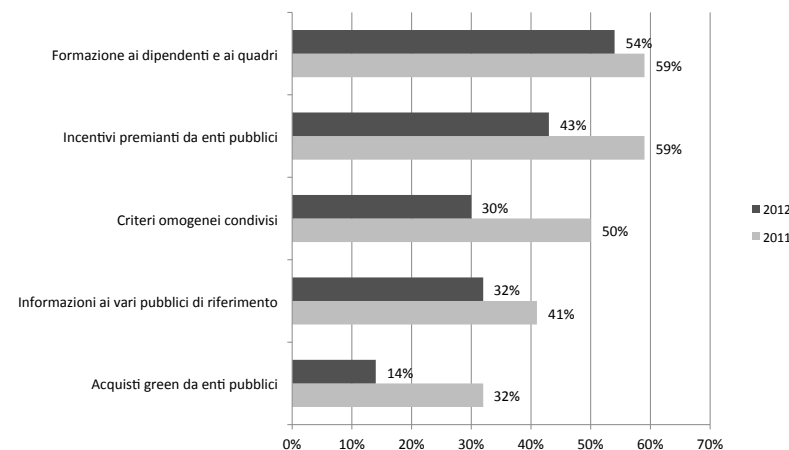
Sono state infine rilevate le previsioni di investimento Green a breve-medio termine delle aziende del settore in cinque aree: tecnologie, prodotti, gestione o management, comunicazione-marketing e Supply Chain.

In tutte le aree sono previsti investimenti maggiori o equivalenti, a testimonianza della fiducia e dell'interesse rivestito dalle aziende del settore in campo Green. Aumenti degli investimenti sono previsti per il miglioramento dei processi produttivi (61%) e dei prodotti (65%); leggermente inferiori sono indicati nelle attività di comunicazione (44%) e nella gestione ambientale d'impresa (42%).

Le condizioni per lo sviluppo della Green Economy nel settore ceramico, secondo le stesse imprese, riguardano azioni necessarie su due livelli: da parte delle stesse imprese e da parte delle Amministrazioni Pubbliche. Come prima condi-

zione di miglioramento viene indicata una maggiore formazione ai dipendenti ed ai quadri aziendali sulle opportunità e i nuovi strumenti gestionali (59%), a seguire sistemi incentivanti e premialità da parte della Pubblica Amministrazione (59%), criteri Green condivisi tra le imprese per evitare situazioni di ambiguità tecnica e comunicazione "Greenwashing" rispetto a cosa si deve intendere realmente per Green, maggiore informazioni ai vari pubblici di riferimento, e aumento della domanda di acquisti di prodotti Green per l'edilizia da parte degli Enti pubblici.

Condizioni chiave per lo sviluppo di una Green Economy



A.2.2 Altri strumenti gestionali per un Distretto Ceramico Green

La "cassetta degli attrezzi" Green a disposizione delle imprese si è ampliata negli ultimi anni. Oltre 10 anni fa, sono iniziate le prime adesioni volontarie a standard di gestione green di profilo europeo e internazionale. Come indicato in precedenza, il settore ceramico è stato tra i primi a livello internazionale con varie imprese ad adottare sistemi di gestione ambientale formalizzati con certificazione esterna: 24 con certificazione ISO14001 e 13 stabilimenti che hanno ottenuto la certificazione UE EMAS. 29 invece i marchi di prodotti ceramici con certificazione di prodotto Ecolabel. E 45 le imprese che aderiscono al

Green Building Council Italia con prodotti che sono conformi a diversi parametri previsti dal sistema di rating LEED.

Da ricordare anche che il Distretto Ceramico è stato tra i primi casi in Italia, a fine anni '90, a sperimentare l'EMAS di Distretto, come strumento di gestione di politiche ambientali d'area, anche se la sperimentazione non ha concluso il suo iter completo.

Ma alle certificazioni si sono affiancati più recentemente anche altri strumenti di management green più recenti e che agiscono lungo la filiera impresa-dipendenti-dipendenti.

Green Supply Chain

Come ampliamento dell'attenzione agli impatti ambientali indiretti, alcune imprese del settore stanno introducendo criteri ambientali, sia nella fase di acquisti di materiali e prodotti dai fornitori, che in fase di logistica. Tuttavia, si tratta ancora di esperienze non strutturate e a "macchia di leopardo".

Per fornire indicazioni operative sui concetti e applicazioni operative di strategie di riduzione di impatti e creazione di valore Green lungo la filiera acquisti-logistica-distribuzione, è stata creata una Guida dedicata da parte di Confindustria Ceramica³, rivolta ai responsabili Acquisti e Logistica delle imprese del settore.

Comunicazione Green

Contestualmente allo sviluppo di nuovi approcci gestionali green, si è ampliata la gamma di iniziative di comunicazione di prodotto e marketing per promuovere gli impegni e le caratteristiche ambientali dei prodotti ceramici.

A livello di singole imprese, le più grandi hanno previsto siti web dedicati, materiali informativi e sezioni all'interno dei siti istituzionali d'impresa, o momenti di comunicazione visiva dedicata nell'ambito di eventi fieristici. Le pratiche di comunicazione finora sono caratterizzate da comunicazione tecnica sulle prestazioni tecnologiche e di processo o di pubblicità di prodotto, rarissime le esperienze di comunicazione integrata su prodotti/processi/profilo. Sono invece diffuse la combinazione di messaggi auto-celebrativi con scarso riferimento ad evidenze dei claims green dichiarati, o all'eccesso opposto, alla mancanza di comunicazione e promozione di prestazioni green nonostante i risultati e le evidenze.

³ Guida alla Green Supply Chain (a cura di W. Sancassiani - L. Manicardi), Confindustria Ceramica, 2012

A livello di associazione industriale, sono stati pubblicati negli anni vari manuali operativi e rapporti sul profilo ambientale ed energetico del settore, e nell'ultimo anno nuovi prodotti promozionali come una brochure di sintesi del profilo del settore e una Guida alla Comunicazione Green, come strumento di supporto alle imprese su come e cosa comunicare al fine di promuovere oggettivamente il valore aggiunto ambientale dei propri impegni⁴.

Come ampliamento dell'attenzione agli impatti ambientali indiretti, alcune imprese del settore stanno introducendo criteri ambientali, sia nella fase di acquisti di materiali e prodotti dai fornitori, che in fase di logistica. Tuttavia, si tratta ancora di esperienze non strutturate e sistemiche.

Car-pooling casa - lavoro

Una delle criticità ambientali del Territorio del Distretto è notoriamente legata alla qualità dell'aria, a causa di varie fonti emmissive provenienti da vari settori: traffico persone, traffico merci, industrie, edifici pubblici, residenze private. Nei decenni, sono stati stipulati vari protocolli interprovinciali riguardanti azioni per ridurre le emissioni inquinanti nel Distretto, sia da fonti produttive che da mobilità, ma i limiti annuali previsti dalle Direttive UE su alcune emissioni come polveri ed altre sostanze sono notevolmente superati oltre i termini consentiti già nei primi mesi dell'anno.

Se sul fronte trasporto merci in entrata e uscita dal Distretto, sono in fase di confronto da diversi anni varie ipotesi di miglioramento della gestione logistica delle prese merci a livello di distretto (tra pratiche consolidate di consegna merci franco-fabbrica e prime sperimentazioni di modalità di franco-destino), sul fronte trasporto persone sulle tratte casa-lavoro, si è avviato qualche tentativo di sperimentazione di nuove forme organizzative, come il car-pooling tra dipendenti.

In alcune imprese sono state effettuate sperimentazioni con piccoli equipaggi che hanno dato risultati ambientali (riduzione di emissioni) ed economici consistenti (risparmi per i dipendenti) considerando i vari costi "nascosti" nella mobilità singola in termini di sostenibilità ambientale ed economica. In altre si sono sperimentate e consolidate forme di car-sharing per spostamenti tra diversi stabilimenti con mezzi elettrici, anche se in pochi casi.

⁴ Guida alla Comunicazione Green (a cura di W. Sancassiani - L. Manicardi), Confindustria Ceramica, 2013

Recentemente è stato anche condiviso un Piano di intesa tra alcune imprese del settore e organizzazioni sindacali per offrire incentivi per gli spostamenti casa-lavoro con varie possibilità, ma che non ha riscosso adesioni sostanziali almeno nella prima fase di lancio. Complessivamente si tratta quindi di nuove pratiche di mobilità green ancora poco diffuse, dalle ricadute ambientali economiche e sociali potenzialmente rilevanti a livello di Distretto, ma che trovano ostacoli più di tipo culturale che organizzativo o economico, e trasversalmente ai vari stakeholder.

Infine, è in corso un discreto dibattito per stimolare lo sviluppo degli studi di LCA (Life Cycle Assessment) e delle certificazioni ambientali EPD (Environmental Product Declaration) come strumento di analisi e comparazione degli impatti ambientali del sistema ceramico.

A.2.3 Festival Green Economy come strumento di Green Marketing Territoriale

Tra le iniziative di promozione del Distretto Ceramico si segnala il Festival Green Economy di Distretto. I motivi e obiettivi dietro questa nuova iniziativa sono diversi: la Green Economy rappresenta per il Distretto ceramico e per il suo territorio un volano di cambiamento, nuove opportunità commerciali, innovazioni tecnologiche, ambientali e sociali per molti distretti industriali in crisi o in fase di trasformazione, e per i loro territori. È un altro driver da coniugare a quello del Made in Italy e alla Responsabilità Sociale d'Impresa.

Inoltre, diventa indispensabile come obiettivo strategico, posizionare in termini di marketing territoriale il Distretto ceramico nel suo insieme, sia a livello di settore industriale e di singole imprese della filiera ceramica, che possono comunque farlo in modo autonomo. Ma anche gli Enti locali possono trovare nuova linfa per modalità di governance più efficaci di fronte a limiti gestionali di singoli Comuni e alla luce di scarse risorse disponibili.

Non ultima, la necessità di mettere in rete esperienze della società civile del Distretto ceramico da un lato e, dall'altro, di divulgare pratiche ed esempi su come si traduce la Green Economy nella quotidianità.

Organizzare un Festival Green Economy del Distretto ceramico non significa

automaticamente che il Distretto, le sue imprese, gli Enti pubblici e l'economia locale siano già buone pratiche di Green Economy, ma ha lo scopo di mostrare e promuovere le buone pratiche già esistenti di Green Economy nel Distretto ceramico verso vari interlocutori-stakeholder esterni (clienti, progettisti, media, ricercatori, agenzie di sviluppo) e verso il territorio interno (amministratori e tecnici degli Enti pubblici locali, mondo della scuola, cittadini).

Il Festival ha previsto nelle prime due edizioni un programma intersettoriale e multistakeholder, sia come organizzazione e che come partecipazione. In 2 anni, 83 eventi green tra convegni, seminari, workshops, laboratori, visite guidate, corsi di aggiornamento, mostre specifiche su pratiche green; il coinvolgimento di quasi 200 relatori e il coinvolgimento di circa 150 organizzazioni a livello nazionale e territoriale, tra imprese, Enti Pubblici, Università, Associazioni e mondo no-profit, Scuole.

Il Festival è stata occasione per ampliare modalità di governance locale, con il coinvolgimento di 8 Comuni del Distretto Ceramico, del versante modenese e reggiano: (Fiorano, Casalgrande, Castellarano, Castelvetro, Formigine, Maranello, Sassuolo e Scandiano) e Confindustria Ceramica.

L'evento ha ottenuto il patrocinio del Ministero dell'Ambiente e della Commissione Europea, oltre a quelli della Regione ER e delle Province di Modena e Reggio Emilia e il sostegno importante di imprese eccellenti del territorio in qualità di sponsor. In questo senso è a pieno titolo un evento di scala nazionale per i temi e il calibro dei relatori coinvolti, che mantiene tuttavia un forte radicamento locale ed un obiettivo prioritario di promozione e sviluppo territoriale.

Lo scopo è quello di cogliere nuove opportunità di rilancio del distretto ceramico, prendendo spunto da esempi di pratiche green fuori distretto e a livello europeo per divulgare e promuovere i risultati ottenuti dal settore ceramico in campo ambientale e sottolineare il valore del prodotto ceramico come prodotto coerente con la green economy e espressione del Made in Italy. Inoltre si mira a stimolare il dibattito sulle opportunità della Green Economy nel distretto ceramico tra imprenditori della filiera e creare nel Distretto ceramico un contesto culturale dove ogni attore pubblico e privato sia informato, possa cogliere le opportunità di cambiamento e innovazione economica, ambientale e sociale, caratterizzando il Distretto a livello nazionale come luogo di sperimentazione e dibattito sui temi della sostenibilità.

Il Festival si rivolge ad imprenditori, tecnici di imprese ed Enti Pubblici, progettisti e designer della filiera dell'architettura e edilizia pubblica e privata, studenti, mondo della scuola e formazione, mondo no-profit e alla cittadinanza

con un mix di eventi-strumenti: workshops, mostre, convegni, seminari, laboratori, visite guidate ed intrattenimento. Al fine di coinvolgere i vari soggetti del territorio si sono utilizzati differenti strumenti di coinvolgimento e partecipazione: informazione; promozione, confronto, riflessione, apprendimento, divertimento, networking.

Le caratteristiche salienti del Festival sono la multi-tematicità green (con oltre 16 ambiti specifici), che lo rende interdisciplinare e multi-settoriale relativamente a temi e attori coinvolti: non vuole mettere enfasi solo su una pratica di settore, ma offrire soluzioni da diverse prospettive e attori (imprese, enti pubblici, società civile). Per questo non è un Festival monosettoriale sull'industria ceramica, ma intende mostrare e coinvolgere altri settori produttivi del distretto per la Green Economy.

La prima edizione, realizzata dal 6 al 9 ottobre 2011, ha visto la maggior parte degli eventi localizzati a Fiorano, presso una tensostruttura dedicata di oltre 500 metri quadrati situata nella piazza principale, all'interno della quale si sono svolti i seminari e i workshop e dove sono state esposte le mostre tematiche. Gli eventi sono poi proseguiti durante l'inverno e la primavera nei vari Comuni del Distretto con vari seminari di approfondimento a cadenza mensile.

La seconda edizione del 2012 è stata itinerante negli otto Comuni promotori, dedicando a ciascuno di essi uno o più temi caratterizzanti il territorio in questione. In questo modo si è cercato di raggiungere il territorio in modo capillare, scegliendo location storiche come palazzi e sedi istituzionali, biblioteche e teatri.

La seconda edizione, a livello di tematiche, ha ripreso ed ampliato quanto messo in campo dalla prima: 16 temi trattati, coerenti con la Green Economy, dall'architettura sostenibile ai Green Motors, dalle energie rinnovabili per il territorio alle politiche globali di sostenibilità, che hanno visto la partecipazione di 50 esperti su scala nazionale in 40 eventi di discussione, confronto ed approfondimento (seminari, workshop e tavole rotonde).

Oltre agli eventi di informazione e discussione si sono svolti 3 corsi tecnici di formazione, dedicati all'approfondimento di tematiche rilevanti e strategiche non solo per il settore ceramico, come CasaClima, lo standard LEED e la certificazione EPD, 6 visite guidate sul territorio presso imprese che si distinguono per le elevate performance ambientali e altri luoghi del distretto interessanti dal punto di vista Green.

Sono state previste inoltre 10 mostre, distribuite sul territorio e indirizzate a diffondere esempi di buone pratiche green dal mondo, dall'Italia e dal Distretto, attraverso strumenti multimediali e tradizionali: tra queste Green Expo Tile,

l'esposizione dei prodotti ceramici più sostenibili sul mercato, la mostra video Green Cities, esposizioni di oggetti artistici Open Design e la mostra sulle buone pratiche di sostenibilità degli otto Comuni promotori.

Nell'ambito del Festival sono stati realizzate le edizioni 2011 e 2012 del Premio Green Economy di Distretto⁵, dedicato nella prima edizione al mondo imprenditoriale e nella seconda al mondo della scuola e delle associazioni del volontariato, con oltre 50 esperienze presentate. L'obiettivo del Premio è stato quello di fare e emergere e valorizzare esperienze di Green Economy dal territorio, spesso poco conosciute e apprezzate, provenienti da diversi settori della società locale. Inoltre sono state promosse contestualmente anche l'Indagine Green Economy del settore ceramico, effettuata nel 2011 e nel 2012 allo scopo di valutare quantitativamente e qualitativamente lo stato della Green Economy nel settore ceramico, i cui ultimi risultati sono stati descritti in precedenza.

A fine 2012 il coordinamento del Festival ha realizzato un breve sondaggio online di valutazioni e raccolta suggerimenti migliorativi. All'indagine, durata poco più di un mese (dicembre 2012), hanno preso parte circa 100 soggetti rappresentanti imprese, enti pubblici, associazioni, professionisti e altre organizzazioni, da cui sono emersi giudizi positivi su vari aspetti e suggerimenti di miglioramento⁶.

Temi del Festival Green Economy Distretto 2012

- 6 Distretti italiani a confronto in ottica Green Economy
- Nuovi scenari, tendenze e progetti di Architettura per la Sostenibilità
- Edilizia sostenibile e rigenerazione urbana e immobiliare in chiave Green.
- Il profilo Green dei prodotti ceramici e dell'impiantistica per l'edilizia
- La Ceramica per la ricostruzione sostenibile e sicura dopo il terremoto
- Aree Produttive Ecologicamente Attrezzate
- Reti d'Impresa Green
- Il ruolo del Commercio e delle Piccole e Medie Imprese per la Green Economy
- Green Motors e Mobility
- Green Food e certificazioni green territoriali per la promozione agricola e turistica
- Green Style. La Green Economy nel quotidiano.
- Green Energy. Efficientamento energetico nel Distretto
- La Green Economy dopo il Summit ONU Sviluppo Sostenibile Rio+20
- La Responsabilità Sociale d'Impresa come fattore di innovazione.
- Smart City. Pratiche dal mondo (con Carlo Ratti del MIT Boston)
- Talenti italiani
- Green Design
- Summit Green School- Scuole Superiori a confronto

⁵ www.festivalgreeneconomydistretto.it/premio

⁶ www.festivalgreeneconomydistretto.it/documenti

A.2.4 Fabbrica delle Idee per il Distretto Ceramico come strumento di Stakeholder Engagement per la Sostenibilità

Un'altra iniziativa di promozione di idee e progetti per un Distretto più Green e sostenibile, è nata tra il 2009 e il 2010 Fabbrica delle Idee per il Distretto Ceramico⁷ come prima iniziativa di dialogo, confronto intersettoriale di idee e progetti di sviluppo per il territorio locale. Nata dall'idea di un soggetto esterno, È stata promossa istituzionalmente dal Comune di Fiorano Modenese, che annovera tra i suoi confini comunali la maggior parte delle industrie ceramiche della zona, che in breve tempo ha visto l'ingresso di altri sette comuni del Distretto.

La Fabbrica delle Idee è un laboratorio-percorso di confronto intersettoriale per generare idee e proposte progettuali di rilancio del Distretto ceramico. In sintonia con nuovi approcci di governance urbana, l'idea è di partire dal contributo strutturato dei vari attori della realtà economica del mondo del lavoro e dell'associazionismo nel Comune di Fiorano, "cuore" del distretto, e di contribuire a mettere a sistema le migliori energie creative presenti sul territorio.

Non si è partiti, volutamente, da una piattaforma di piste di partenza come base di discussione, ma si è voluto offrire uno spazio di contributi a 360° gradi con un approccio trasversale adeguato alla complessità delle sfide ad ogni livello per il distretto. L'approccio è appunto quello dell'ascolto - confronto strutturato dei soggetti del territorio, in un'ottica multi-stakeholder, per giungere ad individuare priorità di intervento e di progettazione su diverse aree-temi.

L'obiettivo generale è quello di stimolare l'uscita da una situazione di crisi economica e sociale, al di là di interventi "tampone" rispetto alle emergenze sociali e produttive, evitando la perdita di competenze e saperi diffusi sul territorio in vari settori e generando nuovi stimoli e nuove opportunità progettuali e commerciali, con nuove relazioni di governance locale rispetto alle prospettive di medio-lungo periodo del distretto.

Sintetizzando, quindi, ciò che si è cercato di ottenere è la generazione di nuovi scenari economici-sociali-istituzionali di riferimento, con il coinvolgimento di vari attori sociali ed economici. A questo scopo si sono raccolte le idee più innovative provenienti da vari soggetti e da diverse prospettive e si sono

elaborati progetti di cambiamento e di innovazione di breve e medio periodo, a livello di settore e/o in partnership con responsabilità condivise, e risultati misurabili nel tempo.

Un ulteriore valore aggiunto è stato infine quello della sperimentazione di nuove forme di confronto e progettazione in ottica di governance e e-democracy, usando modalità di confronto su beni pubblici con nuovi strumenti tecnologici e nuove modalità.

Percorso di Stakeholder Engagement

1. La 1° Fase di ascolto di settore (Luglio - Ottobre 2010) ha avuto l'obiettivo di valutare i punti di forza e di debolezza del Distretto, per individuare successivamente le opportunità esistenti, partendo dai punti di vista dei diversi soggetti presenti sul territorio (Imprese, Enti Pubblici, Associazioni, ecc.) attraverso interviste mirate e focus group di settore con 16 categorie di attori diversi, coinvolgendo complessivamente oltre 150 persone. Da questa prima fase son emerse 100 idee e 70 obiettivi di azione per il rilancio del Distretto suddivisi in 12 aree tematiche di intervento.
2. La 2° Fase di confronto intersettoriale (Novembre 2010) articolata in 2 Bar Camp - Workshop intersettoriali ha previsto la discussione delle priorità d'intervento e selezione di 40 idee prioritarie nelle 12 aree tematiche individuate nella 1ª Fase. Hanno partecipato oltre 100 soggetti del territorio.
3. La 3° fase di Progettazione (da aprile a dicembre 2011) ha visto i partecipanti lavorare in 12 tavoli tematici multistakeholder di progettazione, poi raggruppati in 7 aree di lavoro, con oltre 40 incontri complessivi in pochi mesi. Sono stati coinvolti oltre 100 soggetti, rappresentanti di 60 organizzazioni e sono stati elaborati 22 progetti prioritari che sono attualmente in via di progettazione, sviluppo o realizzazione.

Tra le varie iniziative sono stati sviluppati 25 progetti in varie aree tematiche, con vari stadi di realizzazione.

⁷ www.fabbricaideedistretto.it

Area Tematica	Proposta / Idea Progettuale dei Tavoli di Lavoro	Fase di Attuazione
Green Building Green Economy	Benchmarking di Filiera del Green Building	In fase di progettazione
	Festival Green Economy Distretto	Realizzato
	Decalogo/Marchio Green di Distretto – Green Up the District	In fase di progettazione
	Tavolo Green Economy e Giovani	In fase di progettazione
Green City	Fattibilità teleriscaldamento intercomunale	Da sviluppare
	Azioni comuni da inserire nel SEAP – Patto dei Sindaci	In fase di progettazione
	Progetto pilota mobilità elettrica nel Distretto	Da sviluppare
	Network Filiera imprese Green Motors	In fase di progettazione
Logistica Trasporti	Protocollo di intesa tra imprese e autotrasportatori per ottimizzazione logistica	In fase di progettazione
Promozione e Marketing territoriale	Capitolato Lavori Pubblici condiviso per la promozione della ceramica	In fase di progettazione
	“Via della Ceramica / Tile Trail” intercomunale	Da sviluppare
	Show Room itinerante per la promozione del sistema ceramico	Da sviluppare
	Piano coordinato o erta turistica tra i Comuni	Da sviluppare
	Piano presenze dei Comuni a Fiere commerciali /culturali	Realizzato
	Accordo di Rete tra i Musei ceramici	Realizzato
Innovazione, Ricerca e Saperi	Laboratorio Intercomunale per ricerca e il design ceramico	Da sviluppare
	Incubatore d'impresa di Distretto	In fase di progettazione

Welfare del Distretto	Fondazione di Comunità per welfare/ volontariato	Da sviluppare
	Social Market di Distretto per distribuzione di alimenti	Da sviluppare
	Progetto Social Housing di Distretto	Da sviluppare
Governance di Distretto	Protocollo di intesa su progetti tematici tra i Comuni e Confindustria per promuovere la filiera ceramica	Da sviluppare
	Condivisione criteri comuni di gestione - valutazione nelle politiche di settore	Da sviluppare

Nel merito dei progetti, diversi riguardano ambiti di Green Economy, come il benchmarking della filiera del Green Building o la realizzazione delle 2 edizioni Festival Green Economy di Distretto; sempre nell'ambito della promozione e del marketing territoriale, è stato realizzato l'accordo per la formalizzazione di un network tra i musei ceramici dislocati sul territorio e la programmazione di un piano presenze dei Comuni del distretto a fiere commerciali e culturali: su quest'ultimo punto in particolare si segnala la partecipazione congiunta al Cersaie 2011, al Expo Casa di Reggio 2012 e all'EIRE (Expo Italia Real Estate) 2012.

Nel 2012 si è svolto un Forum di monitoraggio della 3° fase di progettazione della Fabbrica delle Idee, che ha visto la partecipazione di oltre 70 tra imprenditori, tecnici, amministratori, rappresentanti di associazioni e cittadini assistere alla rendicontazione delle 22 proposte progettuali emerse durante i tavoli di progettazione della 3ª fase: i progetti, realizzati o in fase di realizzazione, sono stati “raccontati” direttamente dai protagonisti, ovvero da portavoce dei vari tavoli tematici.

World Cafè Scenari e idee a confronto per il Distretto

Sempre nel 2012, allo scopo di ascoltare/confrontare/proporre nuove idee come base per rilancio del percorso e lo sviluppo di nuovi progetti sulle tematiche maggiormente rilevanti a scala locale e nazionale, partendo dai risultati delle precedenti fasi della Fabbrica, a giugno 2012 è stato promosso un Workshop - Laboratorio di Brainstorming dal titolo “Scenari, tendenze e idee a confronto per l'innovazione trasversale del distretto”.

Il workshop tra imprenditori, tecnici e amministratori si è sviluppato sul modello del World Café, una discussione “circolare e incrementale”, dove il confronto da parte dei partecipanti “ruota” su più tavoli tematici. Il pomeriggio di lavoro ha previsto il confronto su 5 temi di attualità economica, sociale, ambientale (Smart City, Welfare Aziendale / Territoriale, Green Building, Servizi per l’Innovazione, Green Mobility, Governance di Area Vasta) tra rappresentanti di diversi settori di interesse. Le idee e azioni per aree tematiche sono indicate di seguito:

World Café

Smart City

La Città intelligente (Smart city) indica un ambiente urbano in grado di agire attivamente per migliorare la qualità della vita dei propri cittadini e la competitività del territorio.

Le principali proposte in quest’ambito nel corso del World Café si sono concentrate sulle problematiche relative al Digital Divide, fenomeno di segregazione sociale conseguente alla creazione di un gap tra fasce che accedono alla tecnologia e alla rete e chi non vi accede per ragioni di età, culturali o economiche: è necessario in questo senso sviluppare processi di educazione informatica diffusa di tipo “Life-Long Learning”, progettare e realizzare corsi dedicati ai bambini per stimolare il corretto utilizzo di internet e delle nuove tecnologie, e gestire percorsi di alfabetizzazione/potenziamento delle conoscenze informatiche della Pubblica Amministrazione.

Anche sul versante “sistema urbano” sono emerse diverse idee, principalmente orientate a sviluppare piccoli progetti pilota in partnersh tra imprese ed Enti Pubblici per migliorare l’ambiente urbano in ottica smart, migliorare la mobilità locale attraverso sistemi di gestione e controllo satellitari del traffico urbano, il ricorso al telelavoro e alle tecnologie di rete per ridurre spostamenti superflui. Sempre sul fronte lavoro si propone la creazione di aree, destinate al co-working e al temporary housing, utili a figure professionali flessibili, fornite di servizi tecnologici in ottica di smart city (wireless, banda larga, energie rinnovabili, ecc.).

Green Building

Il fattore Green può essere un elemento distintivo del settore dell’industria ceramica da un lato per competere meglio su scala internazionale, dall’altro per ridurre gli impatti ambientali e per contribuire all’edilizia e architettura sostenibile.

Dal punto di vista della sostenibilità dei prodotti e dei processi produttivi, il tavolo di lavoro ha discusso sull’opportunità di stimolare lo sviluppo degli studi di LCA (Life Cycle Assessment) e delle certificazioni ambientali EPD (Environmental Product Declaration) come strumento di analisi e comparazione degli impatti ambientali del sistema ceramico.

Sotto il profilo dei processi produttivi è necessario favorire, ove conveniente, il recupero dei cascami termici ed idrici di produzione nel processo produttivo o il loro

recupero in impianti di teleriscaldamento ad hoc; si propone inoltre di stimolare la nascita di prodotti e processi coerenti con i nuovi sistemi costruttivi “a secco” (che cioè non utilizzano leganti), più veloci e sostenibili. Sul fronte organizzativo risulta per i partecipanti determinante promuovere l’informazione sulla sostenibilità di prodotto / processo direttamente al consumatore, per stimolare la domanda green e “accorciare” la filiera. Ad un livello più generale, infine, nel quadro degli sviluppi che stanno avvenendo nel mondo dell’edilizia, si indica come indispensabile chiarire e sviluppare il ruolo che il materiale ceramico può avere nei processi di riqualificazione, ristrutturazione, rigenerazione edilizia/urbana.

Green Mobility / Motors

Anche la motoristica in chiave Green può fornire opportunità commerciali e di innovazione, oltre che un’alternativa-integrazione produttiva, per il Distretto Ceramico. In quest’ambito, che nel distretto ceramico risulta essere presente con diverse aziende o rami d’azienda specializzati, è necessaria (ed è in corso di realizzazione) una mappatura delle aziende coinvolte nel settore al fine di costruire un network ove sviluppare partenariati e co-progettare.

Altrettanto necessaria risulta essere una mappatura dei mezzi elettrici esistenti sul territorio, con riferimento al progetto di sperimentazione già proposto nell’ambito dei tavoli di lavoro delle fasi precedenti ed in fase di sviluppo.

Sul fronte delle infrastrutture per la mobilità sostenibile, inoltre, si propone di individuare percorsi all’interno della rete stradale provinciale preferenziali per i mezzi elettrici, assieme alla diffusione di punti di ricarica nelle aree pubbliche in modo parallelo allo sviluppo e diffusione dei mezzi. In ultimo i partecipanti indicano la necessità di superare la mancanza di connessione tra le varie modalità di trasporto, requisito fondamentale per lo sviluppo di un’intermodalità civile ed industriale, quest’ultima migliorabile con il potenziamento dell’intermodalità gomma-ferro-nave.

Governance di Area Vasta

La gestione urbanistica del territorio, sempre più complessa per l’interdipendenza tra attività economiche, zone residenziali e dei servizi, dei trasporti merci e persone, non può più essere legata ai confini comunali e provinciali. In quest’ambito è da segnalare preventivamente il progetto legato alla Fabbrica, già in corso, denominato SA.RE.MO. (acronimo di Sassuolo, Reggio Emilia, Modena), una proposta di piano strategico territoriale di area vasta elaborata in modo volontario da un gruppo di professionisti appartenenti a vari ambiti attinenti alla pianificazione territoriale e sottoposta agli amministratori dei territori coinvolti.

Un altro progetto, la Fondazione dei Comuni del distretto, è in fase di sviluppo nell’ambito dei tavoli tematici della Fabbrica delle Idee. In ultimo, dal tavolo di discussione è emerso che la cultura, l’istruzione e la formazione sono, in generale, ambiti strategici per il distretto che devono divenire una priorità su cui concentrare risorse economiche e finanziarie.

Servizi per l'Innovazione

Il sostegno alla domanda di innovazione espressa dalle imprese, in particolare le PMI, aiuta il tessuto industriale a diventare più moderno e più competitivo sul mercato.

La discussione si è orientata sulle necessità di sviluppo dei processi e dei prodotti ceramici in relazione alla sostenibilità e alle opportunità offerte dalla green economy, in particolare si propone di puntare sulla ricerca di nuovi impasti / materie prime e sui processi a secco per ridurre i consumi idrici del processo produttivo ceramico.

È emersa inoltre l'idea di migliorare la fase di recupero rifiuti nel ciclo produttivo (from cradle to cradle) in un'ottica di ciclo di vita, allo scopo di chiudere il ciclo produttivo dal punto di vista ambientale, riutilizzando il 100% dello scarto di produzione. Sviluppare prodotti ceramici più leggeri, intercambiabili e multifunzione, per ridurre l'impatto ambientale e il consumo di risorse naturali e innovare il sistema distributivo comunicando direttamente con il cliente attraverso internet, social network e altri canali innovativi sono ulteriori spunti di riflessione sui quali rilanciare la discussione.

In ultimo si è sottolineata la necessità di rafforzare la governance territoriale per l'innovazione e promuovere laboratori e progetti di rete (come per esempio Aracne) per sviluppare contatti, competenze, innovazione.

Nel corso del 2013, parallelamente agli aggiornamenti dei progetti già ideati, la discussione sui tavoli di lavoro tematici proseguirà, al fine di aggiornare le linee di sviluppo dei progetti e generare nuove idee per il Distretto.

In particolare sono stati individuati 3 tavoli di lavoro per dare continuità di confronto multi-stakeholder su Green Building, Smart City e Welfare Territoriale, che raggruppano in sintesi i 12 tavoli di partenza, sui quali continuare i lavori.

A.2.5 Pratiche di Responsabilità Sociale d'Impresa

Il Distretto Ceramico oltre a caratterizzarsi per vari progetti e iniziative con criteri Green, si distingue anche per iniziative di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) - o Corporate Social Responsibility (CSR).

Se si valuta l'innovazione con parametri non solo di cambiamenti tecnologici di prodotto-processi o di servizi, la RSI è un'opportunità di cambiamento

e creazione di valore sia all'interno che all'esterno alle aziende verso i vari stakeholders, oltre a costituire un fattore di distinzione di un'impresa e di un settore rispetto ai concorrenti.

Il settore dell'industria ceramica italiana gioca le sue carte anche su questo fronte. Diverse iniziative svolte negli ultimi anni hanno fatto emergere varie pratiche RSI delle aziende del Distretto, con vantaggi trasversali, per i dipendenti, i clienti e il territorio, oltre gli obblighi normativi e oltre azioni di filantropia; dall'innovazione ambientale-green di prodotto e di processo, a servizi di miglioramento della qualità del lavoro e prime esperienze di Welfare aziendale, a nuove collaborazioni con il territorio e la comunità con scuole, Università, alla rendicontazione sociale, alla gestione della filiera fornitori.

Nel 2008, una prima indagine conoscitiva sulla CSR nel settore ceramico⁸ fece emergere una scarsa conoscenza del concetto, delle aree di applicazione e dei nuovi strumenti di gestione disponibili, ma evidenziò molte pratiche di CSR "inconscia", informale, episodica, con casi di eccellenza, anche se scarsamente valorizzate all'interno dell'azienda e all'esterno, anche in termini commerciali. I risultati mostrarono impegni volontari principalmente in tre aree: Qualità del lavoro, sponsorizzazioni con vari attori del territorio e Gestione ambientale. Alcune imprese del settore hanno inoltre ottenuto riconoscimenti esterni per questi impegni anche grazie alle politiche di CSR.

Nel 2011 è stato realizzato il 1° Repertorio di Buone Pratiche CSR 2011⁹, promosso da Confindustria Ceramica, una prima raccolta strutturata delle iniziative recenti di CSR da parte delle imprese associate, al fine di monitorare e promuovere buone pratiche, stimolare nuove iniziative tra le imprese, cogliere le tendenze di settore rispetto a diverse categorie di intervento di CSR, come esempi di innovazione e cultura d'impresa responsabile da promuovere presso vari stakeholders-interlocutori (progettisti, enti pubblici, clienti, fiere, comunità locale, dipendenti, sindacati, enti di controllo, fornitori).

I progetti in ottica CSR presentati per la 1° edizione del Repertorio sono stati 40, proposti rispettivamente da 15 aziende, suddivisi in 6 aree tematiche di RSI: Gestione ambientale-Green innovation (20 progetti); Qualità-Sicurezza del lavoro, Capitale Umano e relazioni con i dipendenti (10); Rapporti e pro-

⁸ Indagine sulla Responsabilità Sociale d'Impresa nel Distretto Ceramico, Focus Lab, 2008

⁹ Repertorio Pratiche di Responsabilità Sociale d'Impresa, (a cura di Focus Lab), Confindustria Ceramica, 2011

getti con la Comunità – Territorio (6); Rendicontazione sociale-ambientale (2); Servizi per i clienti (1); Innovazione di prodotto a valenza sociale (1).

Area di RSI	Pratiche-progetti
1. Qualità-Sicurezza del lavoro, Capitale Umano e relazioni con i dipendenti	Certificazioni del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro (SSL) secondo la norma BS OHSAS 18001:2007
	Fondo Solidarietà per i dipendenti in Cassintegrazione
	Sistema Integro di Gestione per la Sicurezza, Qualità e Ambiente
	Piani pluriennali di formazione ai dipendenti
	Sostegno economico alle famiglie dei dipendenti
2. Rapporti e progetti con la Comunità – Territorio	Supporto a progetti sociali, culturali e sportivi per la comunità locale
	Asilo nido aziendale-territoriale con il Comune di Fiorano
	Premi e Borse di studio a studenti
	Progetto interaziendale di collaborazione pubblico-privato per fornire agevolazioni per il trasporto casa - lavoro
3. Gestione ambientale - green innovation	Certificazioni ambientali di prodotto UE Ecolabel e Anab
	Sperimentazione di prodotti con elevato contenuto di materiali riciclati extra-filiera, in un approccio "cradle to cradle".
	Realizzazione di impianti fotovoltaici.
	Impianti di cogenerazione per la produzione combinata di energia elettrica e calore a servizio dello stabilimento di produzione.
	Certificazioni del Sistema di Gestione Ambientale con standard ISO 14001
	Certificazioni del Sistema di Gestione Ambientale con Regolamento UE EMAS
	Certificazioni ambientali di prodotto secondo lo schema EPD (Environmental Product Declaration)
	Adesioni allo standard "LEED Compliant"
Responsabilità - Servizi verso i clienti	Servizio di consegna espresso rapido Franco Destino
Rendicontazione sociale e ambientale	Bilanci di Sostenibilità
Innovazione di prodotto con rilevanza sociale	Sistema di pavimentazione in ceramica per disabili visivi.

Dal 1° Repertorio CSR nel settore ceramico emergono nuove iniziative e rivolte a vari stakeholders, nonostante il periodo di crisi. Prevalgono le iniziative volontarie di carattere ambientale-green, come elemento di maggiore efficienza e promozione commerciale, e quelle a sostegno dei dipendenti e del territorio, ma si segnalano anche nuove iniziative su nuove aree, rispetto al passato, e rivolte verso altri portatori di interesse, con l'utilizzo di nuovi strumenti gestionali, es. Riferimenti alla Guida ISO26000 alla RSI, i parametri del Global Compact dell'ONU e del Global Reporting Initiative per la reportistica

È da sottolineare come la prima mappatura di 40 pratiche si è basata sulle indicazioni fornite dalle imprese interessate, e costituisce sicuramente una piccola parte di numerose esperienze d'impresa esistenti, sebbene frammentate, che possono essere ricondotte a criteri-parametri di RSI. Prevale ancora un doppio-effetto in termini di promozione: assenza di promozione per timore di auto-celebrazione, oppure eccesso di pubblicità per soluzioni circoscritte e occasionali, o nell'ambito di una singola area/funzione.

Le pratiche esistenti, l'emersione di quelle "nascoste", la reputazione legata a riconoscimenti ricevuti e le sperimentazioni in corso in nuove aree di sostenibilità estesa, possono favorire nuove occasioni di innovazione e promozione per le imprese del settore nel panorama commerciale nazionale e internazionale.

Club Imprese Modenesi per la Responsabilità Sociale d'Impresa

Altre esperienze di RSI sono svolte da imprese del Distretto all'interno del Club Imprese Modenesi per la Responsabilità Sociale d'Impresa. Si tratta di una rete di imprese che lavora in forma di laboratorio, per condividere e scambiare saperi, competenze e esperienze su idee e progetti di RSI. Questo network, nato nel 2009 con il coinvolgimento del Comune e di varie associazioni imprenditoriali, è aperto a imprese di varie dimensioni e settori, e svolge annualmente varie attività.

Organizza laboratori tematici su singoli ambiti di RSI per approfondire e confrontare idee e possibili soluzioni tra imprese di varie dimensioni e di vari settori; svolge seminari per analizzare e valutare esperienze e pratiche esistenti di RSI nel territorio e di altri contesti; ma soprattutto, svolge attività laboratoriali per definire nuovi progetti di RSI, tra singole imprese, in partnership d'impresa, tra vari stakeholder del territorio.

Annualmente sono svolti 8 incontri, ospitati a rotazione da varie imprese; ogni

incontro affronta a rotazione specifici temi di RSI con ospiti/testimonianze esterne, e vari sottogruppi di lavoro a cui scelgono di partecipare le singole aziende.

Ogni impresa deve impegnarsi a realizzare almeno 1 progetto all'anno di RSI individualmente e 1 in partnership.

In 4 anni, sono state coinvolte 76 imprese, di varie dimensioni, di 10 settori industriali, con 140 rappresentanti da varie funzioni professionali, oltre 1200 presenze d'impresa complessive ai laboratori del Club, e sono stati promossi complessivamente 150 progetti di RSI: 95 delle singole imprese 55 in partnership (i singoli progetti sono descritti in report e video¹⁰).

Il Club è stato riconosciuto Buona Pratica di RSI su scala nazionale per tre anni consecutivi dal Social Award di Sodalitas.

La partecipazione delle imprese del Distretto a questo Club ha consentito da un lato di stimolare ad allacciare nuove relazioni, ad approfondire pratiche e nuovi approcci gestionali, dall'altro a valorizzare progetti fatti come singole aziende e come settore ceramico e a partecipare ad altri progetti di sostenibilità in partnership con altre imprese.

A.2.6 Conclusioni

In conclusione, il settore dell'industria ceramica conferma di essere impegnato da tempo nella riconversione green, sia in termini di riduzione degli impatti ambientali sulle varie matrici ambientali rispetto ai concorrenti stranieri dello stesso settore industriale, che rispetto all'innovazione green a diversi livelli: come prodotto, in termini di dematerializzazione, nuove funzionalità dei rivestimenti; come processi tecnologici sul fronte recupero materiali secondari ed efficientamento energetico, e certificazioni green rispetto a nuovi standard internazionali. Aree meno esplorate rispetto ad altre aree e strumenti di Green Management sono quelle della rendicontazione ambientale-sociale, ulteriori spazi di efficientamento energetico, il ciclo di vita della logistica e la gestione della filiera fornitori con criteri Green.

Contestualmente, va evidenziato il valore di varie iniziative di supporto che si rafforzano reciprocamente in una logica di coerenza di obiettivi strategici verso una maggiore sostenibilità e con approccio multistakeholder con il territorio del Distretto: il Festival Green Economy, la Fabbrica Idee per il Distretto, l'adesione di imprese al Club Imprese per la RSI, Indagini periodiche su questioni Green, Premi Buone Pratiche Green rivolti ad imprese e scuole.

I benefici da impegni Green e RSI finora ottenuti sono di vario tipo: economico, commerciale, tecnologico e relazionale e gli investimenti recenti per il profilo green sono confermati anche nel medio termine da parte delle imprese. Ma la strada verso Distretti maggiormente Green come fattore di innovazione e distinzione commerciale e territoriale, al di là della cassetta degli attrezzi di Green Management ora disponibili rispetto al passato, è condizionata in modo determinante dal ruolo della domanda premiante da parte dei vari stakeholder, che siano Enti pubblici o singoli clienti, costruttori e progettisti della filiera dell'edilizia.

Restano ovviamente varie sfide; mantenere ruoli di leadership sul fronte Qualità-Design-Made in Italy- Sostenibilità dei prodotti nel Distretto per competere meglio sul mercato internazionale; parallelamente la necessità di favorire condizioni e un contesto di qualità e sostenibilità green e sociale, come oggetto di lavoro tra gli stakeholders del Distretto per i prossimi anni: la sfida di un Distretto più Smart e Green e attraente da varie prospettive, economica, culturale, ambientale; la combinazione tra Welfare Territoriale e Aziendale sul fronte della coesione sociale; l'allineamento della filiera del Green Building come riferimento chiave del settore ceramico; la green mobility come sfida per la qualità del territorio e l'area vasta; e una governance intercomunale come quadro di riferimento per politiche amministrative efficienti e di prospettive larghe per un Distretto più efficiente e innovativo a vari livelli, imprenditoriale, pubblico e nella società civile.

¹⁰ Club Imprese modenesi per la Responsabilità Sociale d'Impresa - www.comune.modena.it/clubrsi

B.1 La Filiera Moda italiana: tracciabilità TF e dati del settore

Grazia Sartor per Unionfiliere

B.1 Tracciabilità “TF - Traceability & Fashion”: analisi di una best practice delle Camere di Commercio

Il seguente approfondimento nasce dall’analisi del progetto, promosso da Unioncamere e gestito da Unionfiliere, denominato “TF - Traceability & Fashion¹ - Il Sistema di tracciabilità volontario delle Camere di Commercio italiane” - e prevede, fra le attività in corso, una mappatura delle aziende certificate secondo questo schema e dei fornitori dichiarati dalle stesse aziende.

Il sistema di tracciabilità TF nasce per riqualificare e valorizzare i prodotti delle filiere Oro e Moda, protagoniste del Made in Italy ed è condiviso da:

- L’intero sistema delle Camere di commercio;
- FILCTEM - CGIL;
- FEMCA CISL;
- Sistema Moda Italia - Confindustria

¹ Per ulteriori informazioni si veda www.tfashion.camcom.it

- Federorafi - Confindustria
- Federmoda-Conartigianato
- Federmoda-CNA
- Uniontessili - CONFAPI
- Federazione Moda Italia Confcommercio
- Unione Nazionale Consumatori

i cui rappresentanti compongono il Comitato di Certificazione, l'Organismo che delibera la certificazione delle imprese.

Obiettivo del progetto è la creazione di uno schema certificativo volontario in grado di garantire al consumatore la massima trasparenza rispetto: ai luoghi di lavorazione delle principali fasi del processo produttivo; alle principali caratteristiche del prodotto in tema di salubrità, sostenibilità ambientale, responsabilità sociale di impresa.

Le imprese che aderiscono possono quindi dotarsi di uno strumento che le rendano riconoscibili sul mercato e verso i consumatori attraverso la promozione di una maggiore consapevolezza negli acquisti. Il consumatore, infatti, potrà avere la garanzia che il capo che ha acquistato ha "viaggiato con regolare passaporto e non da clandestino".

Il sistema TF, ad adesione volontaria, è compatibile con qualsiasi altro schema certificativo oltre che essere perfettamente complementare con eventuali marchi commerciali e/o collettivi. L'azienda che intende aderire non è tenuta a certificare l'intera produzione, ma può applicarlo anche ad una sola o più delle sue linee produttive².

Attualmente il Sistema di Tracciabilità TF può essere applicato a 5 settori produttivi per i quali esistono 5 diversi documenti normativi: il tessile-abbigliamento, le calzature, la pelletteria, la pellicceria e i metalli preziosi³. Per ognuno di questi settori, Unionfilliere, che gestisce l'intero sistema, raccoglie in un'unica banca dati le imprese che hanno ottenuto la certificazione TF ed i loro fornitori (anche di servizi), potendo offrire una mappatura (geografica) delle diverse filiere e dell'estensione che queste assumono anche a livello internazionale.

Nella nostra analisi, partiamo effettuando una prima elaborazione sui dati raccolti attraverso la mappatura delle aziende certificate e dei loro fornitori.

² Per maggiori informazioni www.tffashion.camcom.it

³ Codici Ateco2007 di riferimento per l'analisi: Tessile abbigliamento (CB13 + CB141 + CB143), Pellicceria (CB142), Pelletterie (CB151), Calzature (CB152), Metalli preziosi (CM321).

B.2 Mappatura delle filiere relative alle aziende certificate TF

Nella più recente fase del progetto di mappatura delle imprese del Sistema Moda italiano che hanno ottenuto la certificazione di tracciabilità, la banca dati informatizzata e aggiornata a settembre 2012 gestita da Unionfilliere contiene poco meno di un migliaio di nominativi di aziende, di cui 150 sono imprese certificate, 835 sono invece i fornitori dichiarati dalle stesse aziende certificate.

Tab. 1 - Distribuzione delle imprese certificate del Sistema Moda italiano. Aggiornamento settembre 2012

rank	Provincia imprese certificate	N	%	% cum.
1	CO	34	22,7%	22,7%
2	VA	20	13,3%	36,0%
3	VI	14	9,3%	45,3%
4	PG	11	7,3%	52,7%
5	FM	10	6,7%	59,3%
6	AR	9	6,0%	65,3%
7	BI	9	6,0%	71,3%
8	MI	7	4,7%	76,0%
9	BG	5	3,3%	79,3%
10	MO	4	2,7%	82,0%
Totale complessivo		150	100,0%	

Fonte: elab. su dati Unionfilliere

Tab. 2 - Distribuzione delle imprese fornitori dichiarate dalle imprese certificate del Sistema Moda italiano. Aggiornamento settembre 2012

rank	Provincia imprese fornitori	N	%	% cum.
1	CO	77	9,2%	9,2%
2	FM	70	8,4%	17,6%
3	PG	67	8,0%	25,6%
4	AR	65	7,8%	33,4%
5	BI	65	7,8%	41,2%
6	MI	59	7,1%	48,3%
7	VA	55	6,6%	54,9%
8	VI	47	5,6%	60,5%
9	PO	36	4,3%	64,8%
10	MC	24	2,9%	67,7%
Totale		835	100,0%	

Fonte: elab. su dati Unionfilliere

Attualmente la banca dati è in grado di fornire un'informazione completa sulla localizzazione delle circa 1.000 aziende caricate (certificate o fornitrici). Una parte di queste aziende sono caratterizzate anche da altre informazioni quali la filiera di appartenenza e le relazioni fra fornitori e clienti. Partiamo quindi da un'analisi sulla localizzazione delle aziende.

Le imprese certificate si distribuiscono su 29 province del territorio italiano. L'82% di queste sono concentrate in 10 province (Tab. 1): Como, Varese, Vicenza, Perugia, Fermo, Arezzo, Biella, Milano, Bergamo e Modena.

Le imprese fornitrici (dichiarate dalle aziende certificate) di prodotti o servizi, invece, si distribuiscono su 58 province. In alcuni casi sono imprese estere. Il 67,7% di queste aziende sono concentrate in 10 province (Tab. 2): Como, Fermo, Perugia, Arezzo, Biella, Milano, Varese, Vicenza, Prato e Macerata.

Osservando solo questi semplici dati due sono le informazioni che si possono trarre:

- le province che ospitano la maggior parte delle aziende sia certificate che fornitrici, sono territori distrettuali della moda;
- le reti di fornitura delle imprese certificate escono in maniera significativa dai confini del distretto stesso dove sono localizzate. Ne è prova sia la presenza fra i fornitori di imprese straniere, sia la distribuzione dei fornitori su un territorio nazionale più vasto e variegato rispetto a quello ove sono insediate le imprese certificate.

Tab. 3 - Distribuzione delle imprese certificate del Sistema Moda italiano. Aggiornamento giugno 2012

Filiera	Cert. Prod.	%	Cert. Proc.	%	Cert. Prod./ Proc.	%	Totale	%
Tessile	24	34,8%	42	60,9%	3	4,3%	69	100,0%
Abbigliamento	18	66,7%	6	22,2%	3	11,1%	27	100,0%
Tessile/Abbigl.	9	90,0%	1	10,0%	0	0,0%	10	100,0%
Pellicceria	2	66,7%	0	0,0%	1	33,3%	3	100,0%
Calzature	12	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	100,0%
Pelletteria	3	75,0%	0	0,0%	1	25,0%	4	100,0%
Pelletteria/Calz.	2	66,7%	0	0,0%	1	33,3%	3	100,0%
Metalli preziosi	7	87,5%	1	12,5%	0	0,0%	8	100,0%
Tutti i settori	0	0,0%	1	100,0%	0	0,0%	1	100,0%
Totale	77	56,2%	51	37,2%	9	6,6%	137	100,0%

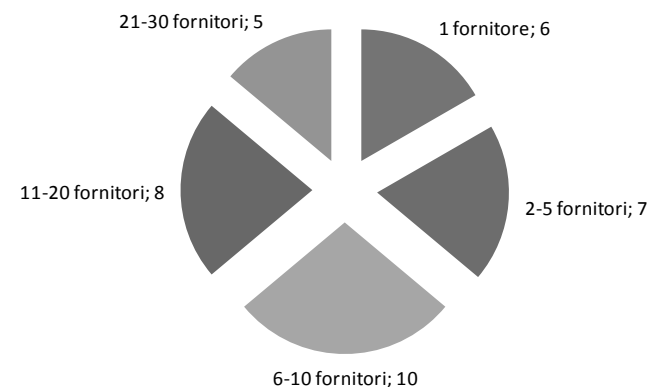
Fonte: elab. su dati Unionfiliera

Passiamo quindi ad esaminare le informazioni relative alle imprese certificate e le relazioni con i fornitori, che costituiscono un sottoinsieme delle imprese geolocalizzate.

Sono 137 le imprese certificate di cui conosciamo le seguenti informazioni: la localizzazione geografica (località e provincia dichiarata), la filiera di appartenenza, la certificazione di prodotto o processo.

Tralasciando l'informazione sulla localizzazione, per cui è stato considerato precedentemente l'insieme più completo a nostra disposizione, è possibile fornire uno spaccato di questo sottoinsieme di imprese certificate per filiera e certificazione di prodotto/processo⁴. Dalla Tab. 3 emerge che la maggior parte delle imprese certificate appartengono alla filiera del tessile (69 imprese su 137), dell'abbigliamento (27 imprese) o di entrambe le filiere (10 imprese). L'insieme delle imprese rappresentanti le pelli e le calzature ammontano a 19, le imprese della filiera dei metalli preziosi sono 8, mentre le pelliccerie assommano a 3 imprese. Una impresa, infine, si identifica a livello trasversale nelle filiere del Sistema Moda. Una parte di queste aziende ha certificato solo il prodotto (77 aziende), una parte solo il processo (51 aziende), un'altra più piccola partizione sia il prodotto che il processo (9 aziende).

Graf. 1 - Distribuzione delle imprese certificate per numero di fornitori.



Fonte: elab. su dati Unionfiliera

⁴ L'elenco delle imprese su cui sono state effettuate le elaborazioni che seguiranno è stato fornito a giugno 2012.

Ciò che si osserva in prima istanza è una peculiarità del settore tessile rispetto agli altri settori. Le imprese della filiera tessile, infatti, prediligono una certificazione di processo piuttosto che di prodotto, a differenza di tutti gli altri comparti. Questo è presumibilmente riconducibile ad una più intensa attività di subfornitura rispetto ad un'attività di fornitura al rivenditore o al cliente finale.

Di queste 137 imprese certificate sono stati registrati i rapporti di fornitura di 37 imprese. Dei fornitori sono state memorizzate le fasi di lavorazione, il comune, la provincia, regione, paese estero e i relativi clienti (imprese certificate).

I fornitori ammontano a 369 imprese e ad ogni impresa certificata sono associati mediamente 10 fornitori. Le fasi di lavorazione dichiarate ammontano complessivamente ad una cinquantina, tuttavia restano da catalogare ulteriormente per gruppi omogenei, vista le diverse modalità con cui queste fasi vengono dichiarate.

In questo contesto sarebbe quindi interessante approfondire l'analisi anche sulle relazioni geografiche che legano le imprese certificate e i relativi fornitori. Tuttavia, attualmente, per motivi tecnici, non è possibile approfondire quest'aspetto, che sicuramente potrà essere ripreso in una fase successiva del progetto.

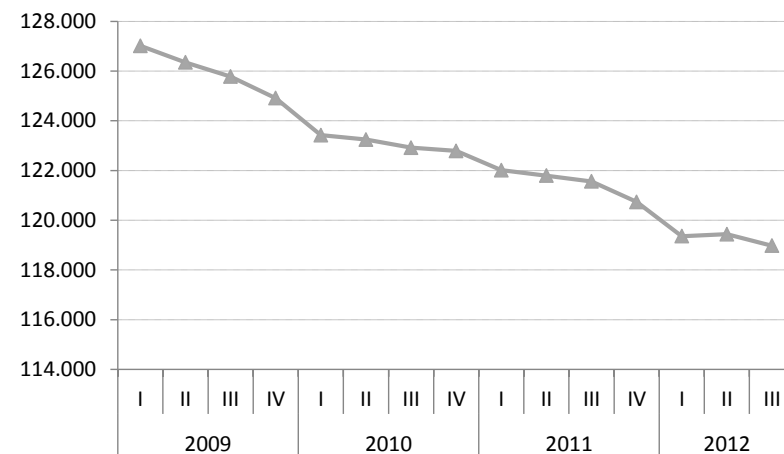
B.3 I dati del settore

Passiamo quindi ad effettuare una mappatura delle unità locali del Sistema Moda italiano per provincia sulla base dei dati forniti da Infocamere, potendo in tal caso effettuare anche un confronto fra quella che era la situazione ad inizio del 2009 e la situazione a quattro anni di distanza.

La prima evidenza che emerge guardando il Graf. 2 è la progressiva erosione della base produttiva del Sistema Moda italiano. Il numero di unità locali è passato dal primo trimestre 2009 al terzo trimestre 2012 da 127.017 a 119.358, che si traduce in una perdita di oltre 8 mila unità. Nel corso dei vari

trimestri, inoltre, non vi è stato alcun cambiamento di tendenza né a livello congiunturale (trimestre su trimestre), né a livello tendenziale (trimestre su trimestre anno precedente). La sforbiciata di imprese nel corso di questi ultimi 4 anni sembra indicare quindi un percorso di ristrutturazione particolarmente intenso dell'intero comparto.

Graf. 2 - Unità locali d'impresa attive del Sistema Moda italiano. I trim. 2009 - III trim. 2012



Fonte: elab. su dati Infocamere

Tab. 4 - Distribuzione delle unità locali attive del Sistema Moda italiano per provincia. I trim. 2009 e I trim. 2012.

rank	Provincia	I trim. 2009		Provincia	I trim. 2012	
		N.	% cum.		N.	% cum.
1	FIRENZE	8.108	6,4%	FIRENZE	7.955	6,7%
2	PRATO	7.598	12,4%	PRATO	7.470	13,0%
3	MILANO	7.213	18,1%	MILANO	6.645	18,6%
4	NAPOLI	6.179	23,0%	NAPOLI	6.216	23,8%
5	BARI	4.609	26,6%	ROMA	4.184	27,3%
6	ROMA	4.334	30,0%	BARI	3.799	30,5%
7	VICENZA	3.797	33,0%	VICENZA	3.519	33,4%
8	MODENA	3.352	35,6%	FERMO	3.139	36,0%
9	VARESE	3.220	38,1%	MODENA	3.122	38,6%
10	FERMO	3.183	40,6%	PADOVA	2.944	41,1%
11	PADOVA	3.159	43,1%	VARESE	2.844	43,5%
12	AREZZO	2.759	45,3%	AREZZO	2.570	45,7%
13	BRESCIA	2.578	47,3%	TREVISO	2.389	47,7%
14	TREVISO	2.527	49,3%	BRESCIA	2.332	49,7%
15	MACERATA	2.387	51,2%	MACERATA	2.185	51,5%
	Totale	127.017	100,0%	Totale	119.358	100,0%

Fonte: elab. su dati Infocamere

Effettuando un confronto della distribuzione delle unità locali della moda italiana per provincia fra il primo trimestre 2009 e il primo trimestre 2012 (Tab. 4), si possono avanzare le seguenti considerazioni:

- le prime quattro province della classifica hanno mantenuto la medesima posizione e sono nell'ordine Firenze, Prato, Milano e Napoli;
- la concentrazione di unità locali nelle prime dieci province italiane nell'arco temporale considerato è aumentata di soli due decimi di punto;
- dal 2009 al 2012 i primi quindici posti della classifica sono occupati, anche se con qualche cambiamento di posizione, dalle stesse province.

Riproducendo la stessa analisi per singola filiera si assiste ad un generale fenomeno di erosione del tessuto produttivo. Ogni singola filiera ha perso in termini percentuali una quota di unità locali che va dal 3,3% per la pelletteria al 13,2% della pellicceria. Inoltre per ogni settore considerato le prime 15 province italiane sono quasi esattamente le stesse al primo trimestre 2009 e al primo trimestre 2012 e la concentrazione di unità locali misurata sulle prime 15 province è rimasta la medesima. In alcuni casi è aumentata, come nel

caso delle pelletterie (da 76,4 a 77,2%), calzature (da 78,3 a 79,1%) e tessile-abbigliamento (da 52,6 a 52,9%).

B.4 Conclusioni

Il tessuto imprenditoriale del Sistema Moda italiano è interessato da un profondo ridimensionamento sia in termini quantitativi che qualitativi. Tuttavia le unità produttive, pur essendo calate anche significativamente dal 2009 al 2012, si concentrano ancora laddove sono nati gli storici distretti della moda. La concentrazione delle unità locali sui territori provinciali, soprattutto per alcune particolari filiere, è andata aumentando, rafforzando l'ipotesi di un'ancora significatività e valore aggiunto del concetto di distretto. L'analisi degli scambi con l'estero nell'ultimo decennio, ha mostrato tuttavia una perdita di competitività all'estero del settore moda italiano che ha perso quelle fasce di mercato conquistate dai prodotti di fascia medio-bassa provenienti dai principalmente dai mercati asiatici (Cina e India). D'altra parte il sistema moda italiano cresce commercializzando prodotti di lusso o di alta gamma (vedi la pelletteria e la pellicceria) e diversificando in misura maggiore rispetto a dieci anni fa il proprio mercato di sbocco. Infatti un dato particolarmente significativo relativo alle esportazioni ed importazioni per Paese si osserva guardando la diversa quota dei flussi per i primi dieci paesi partner nel 2001 e nel 2011: dal lato dell'export tale quota diminuisce, indicatore di una maggior diversificazione dei flussi nelle varie aree geografiche del mondo, dal lato dell'import, invece, si evidenzia un deciso aumento della concentrazione degli approvvigionamenti su Cina.

D'altra parte, il concetto di distretto, alla luce di una progressiva trasformazione del modello di business delle aziende della moda negli ultimi 20 anni, e di un loro necessario sviluppo competitivo sul fronte dei servizi ai clienti e del marketing non può più essere confinato nella più semplice accezione di distretto produttivo.

Per tali ragioni l'analisi del distretto si è evoluta in analisi di filiera, e, in tal senso si inquadra la mappatura delle imprese della moda italiana certificate secondo gli standard definiti dal progetto "TF-Traceability & Fashion", che

costituisce un utile strumento per il monitoraggio dello sviluppo delle reti di fornitura del settore della Moda.

Infatti l'analisi dei primi dati raccolti attraverso questo progetto evidenzia una concentrazione delle imprese produttive della moda nelle province "distrettuali", a fronte di una maggior frammentazione sul territorio italiano ed estero della catena di fornitura (di lavorazioni/prodotti e servizi).

In una prospettiva di monitoraggio delle caratteristiche qualitative, oltre che quantitative, delle aziende che aderiscono al progetto di tracciabilità, risulta sempre più interessante sviluppare una mappatura delle aziende fornitrici e quindi dell'ampiezza geografica della catena di fornitura e della diversificazione delle singole fasi di lavorazione e dei servizi. E per far questo in maniera ottimale è necessario riuscire a implementare un sistema informativo integrato e normalizzato dei dati che risiedono nelle diverse banche dati create per il progetto, azione che è già stata presa in considerazione e che, se attuata, potrà fornire successivamente nuovi spunti di analisi per l'ottimizzazione di questo strumento di certificazione volontaria.

B.5 Riferimenti bibliografici

Istat (2006), *L'interscambio commerciale italiano: una nuova base informativa per le analisi di lungo periodo. Anni 1970-2005*, comunicato stampa del 6 luglio 2006

Pagliacci F.(2008), *I servizi all'internazionalizzazione delle pmi in Italia: un'analisi del matching tra domanda e offerta*, Working Paper, Università di Modena e Reggio Emilia, Dipartimento di Economia Aziendale, Novembre 2008

Foresti G., Guelpa F., Trenti S. (2008), *I distretti industriali alla prova della palinogenesi*, Workshop SIEPI 2008, Bari 24-25 gennaio 2008, versione preliminare

Guzzo G. (2013), *Veneto Internazionale. Rapporto 2013 (cap.2 L'interscambio commerciale del Veneto)*, Unioncamere del Veneto, Venezia

Istituto Guglielmo Tagliacarne (2007), *Osservatorio sul Sistema Moda in Italia, le dinamiche congiunturali e strutturali del 2007*

Siti Internet consultati

www.unioncameredelveneto.it

www.istat.it

www.coeweb.istat.it

www.ilsole24ore.com

www.tfashion.camcom.it

www.anci.it

www.itfashion.org

www.sistemamodaitalia.com

C. Trasformazioni in atto nei distretti industriali: gioielli, occhiali e calzature a confronto

Valentina De Marchi - Università di Padova

Roberto Grandinetti - Università di Padova

Serafino Pitingaro - Unioncamere del Veneto

C.1 Distretti industriali: (profonde) trasformazioni in corso

Seppure formino un insieme alquanto eterogeneo, i distretti industriali presentano tuttavia dei caratteri comuni e chiaramente identificabili: si tratta di territori circoscritti, ciascuno dei quali ospita una popolazione di imprese manifatturiere e di servizi di piccole e medie dimensioni che condividono un'area di business e risultano variamente specializzate, e quindi interconnesse da relazioni (Becattini, 1989). Dagli anni sessanta fino alla prima metà degli anni novanta, hanno rappresentato una componente dinamica dell'economia italiana, responsabile in ampia misura del successo dei prodotti manifatturieri *Made in Italy* nei mercati internazionali (Becattini, 1998). Negli ultimi quindici anni, tuttavia, i distretti industriali del nostro paese hanno subito profonde trasformazioni, sia per effetto della globalizzazione che per fattori interni ai distretti; la crisi recessiva mondiale iniziata nel 2008 non ha fatto che accelerare questa transizione ed esacerbare le tendenze in atto. Questi fenomeni di cui si trova traccia nei numerosi studi empirici che hanno documentato le trasformazioni avvenute e tuttora in corso in specifici sistemi distrettuali, hanno avuto un profondo impatto sulla struttura produttiva distrettuale e ne hanno modificato i tratti caratteristici.

In particolare, la formidabile intensificazione della concorrenza su scala glo-

bale nei loro settori di specializzazione ha impattato sull'organizzazione dei distretti industriali italiani, con vistose riduzioni delle loro popolazioni di imprese e dei loro tessuti di relazioni inter-organizzative, cambiamenti che mal si conciliano con la tradizionale configurazione distrettuale, basata su un'elevata densità di (piccolissime e piccole) imprese e al contempo su un'elevata densità di relazioni tra le imprese (Camuffo e Grandinetti, 2011). Da un lato, infatti, si è verificata una netta contrazione strutturale delle popolazioni distrettuali per effetto congiunto dell'incremento della mortalità aziendale e del calo della natalità. La caduta del saldo demografico, affiancata dai processi di crescita messi in atto dalle imprese distrettuali che hanno dimostrato capacità reattiva, ha portato a un aumento della concentrazione del fatturato e degli occupati nei distretti (Iuzzolino e Menon, 2011). Dall'altro, la partecipazione di molte imprese distrettuali alle reti globali del valore nella nuova divisione internazionale del lavoro ha determinato una sensibile riduzione, in numero e in valore, delle relazioni di subfornitura nei distretti industriali italiani (Rabellotti *et al.*, 2009). Anche la compenetrazione tra struttura sociale e produttiva, identificata come uno dei tratti distintivi dei distretti industriali nella loro variante Marshalliana e condizione abilitante del loro successo, si è via via affievolita. In particolare, agli effetti del fenomeno migratorio – che ha portato ad un sensibile aumento della componente di lavoratori ed imprenditori immigrati nei distretti – si debbono aggiungere quelli dovuti al cambio generazionale: sempre meno giovani sono disposti a lavorare nelle imprese di famiglia o a fondare nuove imprese, magari sotto forma di *spin-off* da altre aziende, fenomeno che aveva favorito l'elevata fertilità dei sistemi distrettuali. Infine, nel territorio di molti distretti italiani la riduzione delle imprese e degli addetti nelle attività che – in senso verticale od orizzontale – compongono la loro specializzazione produttiva è stata accompagnata e probabilmente anche stimolata dallo sviluppo di altri settori che spesso non hanno legami con il distretto stesso, legati ad esempio al turismo.

C.2 L'analisi comparata di tre distretti industriali del Veneto

Se è chiaro, quindi, che i distretti industriali non hanno più le caratteristiche per le quali sono diventati famosi nel panorama internazionale agli inizi degli anni ottanta (Piore e Sabel, 1984), è meno chiaro quale sia la loro configurazione attuale, a fronte delle pesanti trasformazioni che li hanno coinvolti. Nel tentativo di rispondere a questa domanda, uno studio realizzato in collaborazione tra ricercatori dell'Università di Padova e di Unioncamere del Veneto, di cui si riportano in questa sede alcuni tra i principali risultati, ha cercato di leggere le trasformazioni in atto nei territori distrettuali focalizzandosi su tre importanti distretti veneti: il calzaturiero della Riviera del Brenta, l'occhialeria di Belluno e l'orafo di Vicenza. Un lavoro accurato ha portato a identificare i confini geografici e settoriali di ciascuno dei tre distretti, accogliendo le raccomandazioni fatte da Giacchino Garofoli (2001) secondo cui le metodologie standard di identificazione dei distretti industriali, come quella adottata dall'ISTAT, portano sempre a vistosi errori.¹ Per analizzare le principali trasformazioni avvenute nell'ultimo decennio in questi distretti sono stati utilizzati sia dati relativi alla nati-mortalità aziendale, utilizzando la fonte Movimprese di Unioncamere relativamente agli anni 2002-2011, che dati relativi alle performance economico-finanziarie delle imprese, utilizzando le informazioni di bilancio raccolte nella banca dati AIDA, relativamente agli anni 2006-2010.²

¹ I confini geografici e settoriali dei distretti sono stati identificati in base ai Comuni e ai codici ATECO a cinque cifre, basandosi su indicazioni raccolte dalla letteratura esistente, accademica e non. Per i dettagli e per una più approfondita analisi delle dinamiche relative ai singoli distretti, si rimanda a Grandinetti e De Marchi (2012) e Unioncamere Veneto (2012).

² AIDA contiene i bilanci delle prime 200.000 società di capitali italiane per fatturato, e copre quindi una subpopolazione di imprese di ciascun distretto, che rappresenta tuttavia la parte decisamente più consistente quanto ad occupati, fatturato e valore aggiunto. Per permettere un'accurata analisi temporale, si è creato un panel bilanciato, considerando cioè solo le aziende per cui fossero disponibili i bilanci di tutti gli anni considerati, cioè dal 2006 al 2010.

Tab. 1 - Imprese dei settori manifatturieri distrettuali nei distretti e nel resto del Veneto (2002-2011)

		2002	2011	Var. %
Orafo	Distretto Vicenza	1.161	669	-42,4
	Resto del Veneto	990	574	-42,0
Occhialeria	Distretto Belluno	684	339	-50,4
	Resto del Veneto	1.177	1.072	-8,9
Calzaturiero	Distretto Brenta	640	607	-5,2
	Resto del Veneto	2.109	1.767	-16,2

Fonte: ns. elaborazioni su dati Movimprese

Una prima variabile utile per comprendere la transizione in atto nei distretti industriali è lo stock di imprese attive nei settori manifatturieri corrispondenti alla specializzazione di ciascun distretto. Dalla Tab. 1 si può notare come la dinamica demografica, per quanto negativa in tutti e tre i casi esaminati (e in generale nei distretti italiani), non porti ad esprimere un giudizio omogeneo. Il distretto della Riviera del Brenta è l'unico, tra quelli considerati, che ha subito solo una moderata contrazione tra il 2002 e il 2011 (-5,2%), decisamente meno accentuata di quella registrata dal medesimo aggregato settoriale nel resto del territorio veneto (-16,2%). Il distretto dell'occhialeria e quello orafa, invece, hanno subito un forte ridimensionamento nello stesso periodo, perdendo circa la metà delle imprese attive (-50,4% e -42,4% rispettivamente). Nel caso del distretto orafa questa contrazione ha subito un'accelerazione nel 2005, ricalcando una tendenza che ha caratterizzato anche le altre imprese regionali del settore oreficeria-gioielleria. Tuttavia, se nel resto del territorio veneto questa tendenza si è arrestata negli ultimi anni, nel distretto vicentino la caduta è proseguita in modo inesorabile. Quindi, anche se la popolazione distrettuale ha subito nel periodo considerato una contrazione praticamente uguale a quella registrata dal settore al di fuori dei confini distrettuali (-42,4% e -42,0% rispettivamente), il diverso andamento temporale suggerisce che la forbice si possa allargare nei prossimi anni, a svantaggio dell'area distrettuale. La situazione del distretto bellunese è anche peggiore, in quanto la contrazione dello stock di imprese è stata molto più accentuata (-50,4%) che nel resto del territorio veneto (-8,9%). Si deve però notare che, mentre nel distretto orafa si è ridotto di molto anche il numero di addetti, nel distretto dell'occhiale la loro riduzione è stata molto meno accentuata, suggerendo che le grandi aziende presenti sul territorio abbiano assorbito, almeno in parte, il capitale umano fuoriuscito dalle aziende distrettuali non più in grado di stare sul mercato (Campagnolo

e Camuffo, 2011). A differenza del distretto brentano, i dati relativi al distretto orafa e a quello dell'occhiale evidenziano dunque un'equazione demografica che, allo stato attuale, non sembra più in grado di sostenere la riproduzione del sistema distrettuale.

A conferma del quadro emerso dall'analisi demografica è opportuno ricordare che i dati relativi alla numerosità delle imprese, sia dentro che fuori i distretti, sono da scontarsi ulteriormente al ribasso. Infatti, l'evoluzione della struttura imprenditoriale descritta dai dati aggregati sulla dinamica demografica delle imprese nasconde una molteplicità di fenomeni di natalità "spuria".³ Secondo una ricostruzione effettuata per il Veneto sui dati amministrativi relativi alle iscrizioni e cessazioni aziendali presso il Registro Imprese (Mauriello *et al.*, 2012), nel decennio 2000-2010 sono nate oltre 372 mila imprese con un tasso medio di natalità di poco inferiore al 7%. Invece, escludendo le imprese iscritte in un determinato anno ai registri camerali che alla fine dello stesso anno sono risultate cessate, liquidate o sospese (circa 10 mila) e le iscrizioni che in realtà corrispondono a qualche tipo di trasformazione di imprese esistenti, e quindi possono essere considerate "fittizie" come nuove imprese, si ottiene una numerosità pari a 175,7 mila unità, che corrisponde a una media annua di 16 mila nuove imprese e a un tasso medio di natalità rispetto allo stock delle imprese registrate di poco superiore al 3%. Le nuove imprese per il Veneto rappresentano quindi il 49% circa del totale delle iscritte, un valore sensibilmente più contenuto rispetto a quanto emerge dalle tradizionali statistiche sulle iscrizioni di fonte Registro Imprese.

Nell'industria manifatturiera i fenomeni di natalità spuria risultano più accentuati rispetto ai restanti macrosettori economici: su 40,6 mila imprese manifatturiere nate nel decennio le "vere" nuove imprese sono in realtà 19.200, rap-

³ I dati sulle iscrizioni e cessazioni, così come emergono dai registri camerali, non sempre fotografano infatti in modo corretto i flussi reali di imprese nate e cessate: spesso accade che l'iscrizione di impresa sia solo una trasformazione giuridica di un'azienda già esistente, che richiede una modifica della ragione sociale, della forma giuridica o della denominazione del titolare. Inoltre, va considerato che, negli ultimi anni, i processi di riorganizzazione aziendale hanno accentuato la numerosità delle iscrizioni legate in particolare a scorpori e fusioni di imprese esistenti. Per la loro natura amministrativa, i Registri Imprese delle Camere di Commercio non riescono a distinguere le iscrizioni e le cessazioni di impresa "reali" da quelle "fittizie", alterando così l'effettiva dinamica demografica delle imprese. Si deve anche tenere conto della mortalità (quasi) alla nascita, che porterebbe a eliminare le iscrizioni a cui corrisponde una cessazione nello stesso anno dell'iscrizione, insieme alle cessazioni collegate.

presentando quindi poco più del 47% circa del totale delle iscritte.⁴ Tale valore risulta inferiore all'incidenza media regionale: l'incidenza delle nuove imprese supera infatti il 60% nell'edilizia e nel settore dei trasporti mentre oscilla tra il 53 e il 57% nei settori del commercio, del credito, dei servizi formativi e dei servizi sociali.

Scendendo ulteriormente nel dettaglio, è possibile stimare l'entità del fenomeno nelle aree distrettuali oggetto di analisi (relativamente al 2010). Osservando la Tab. 2 si può notare innanzitutto che già a livello provinciale⁵ l'incidenza della vera natalità delle imprese manifatturiere risulta inferiore a quella misurata per il complesso dei settori economici: nella provincia di Vicenza è pari al 43,3% (46,1% per l'intera economia), un valore inferiore a quello rilevato nella provincia di Belluno (46,3% versus 50,7%) e nelle province di Padova e Venezia (44,1% versus 44,9%). Se affiniamo l'analisi e isoliamo i settori manifatturieri distrettuali, utilizzando i dati provinciali come *proxy* dei comprensori distrettuali, i dati mostrano che le iscrizioni generate dalla propensione all'iniziativa imprenditoriale correttamente stimata coprono una quota delle iscrizioni totali ancora più contenuta rispetto all'intera manifattura: il distretto vicentino dell'orafo mostra l'incidenza più alta di natalità spuria con solo il 41,6% di imprese effettivamente nuove, seguito dal distretto bellunese dell'occhialeria (42,4%) e quindi dalla Riviera del Brenta (43,8%).

Tab. 2 - Iscrizioni e nuove imprese nelle province distrettuali (2010)

		Iscrizioni A	Nuove imprese B	% A/B
Vicenza	Tutti i settori	5.304	2.446	46,1
	Manifatturiera	626	271	43,3
	Orafo	178	74	41,6
Belluno	Tutti i settori	955	484	50,7
	Manifatturiera	82	38	46,3
	Ochialeria	33	14	42,4
Padova e Venezia	Tutti i settori	11.184	5.023	44,9
	Manifatturiera	998	440	44,1
	Calzaturiero	144	63	43,8

Fonte: ns. elaborazioni su dati Unioncamere, "Osservatorio sulla demografia delle imprese"

⁴ I dati relativi al triennio 2008-2010 non sono perfettamente confrontabili con quelli degli anni precedenti per effetto dell'introduzione della nuova classificazione Ateco 2007.

⁵ Per l'analisi sono stati utilizzati i dati relativi alle province di appartenenza dei tre distretti analizzati: Vicenza per l'orafo, Belluno per l'occhialeria, Padova e Venezia per il calzaturiero.

I dati che si ottengono depurando la natalità aziendale dalla sua componente spuria confermano che in media i distretti industriali non sono più, come in passato, dei formidabili incubatori o meta-incubatori di imprenditorialità (Camuffo e Grandinetti, 2012). D'altra parte, se rapportiamo la natalità residua ai valori di stock dei tre distretti si riproducono le differenze delineate in precedenza, con la Riviera del Brenta capace di esprimere una vitalità demografica che invece non trova riscontro negli altri due.

Tab. 3 - Altri indicatori delle trasformazioni in atto nei distretti

	Calzaturiero Brenta	Occhialeria Belluno	Orafo Vicenza
Variazione quota % società di capitali 2002-11	+5,6	+10,2	+11,6
Variazione % KIBS 2002-11	+35,8	+22,2	+34,2
Variazione fatturato società di capitali 2006-10	+9,6	+18,3	-18,4
Quota % fatturato prime 5 imprese (2010)	41,5	97,5	35,2

Fonte: ns. elaborazioni su dati AIDA e Movimprese

Nella Tab. 3 sono riportati altri indicatori utili per identificare e comprendere le variazioni in atto nei distretti analizzati. Innanzitutto, in tutti i distretti considerati le società di capitali hanno incrementato in misura significativa la loro incidenza, raggiungendo la quota massima del 42,6% nel distretto orafico. Questa incidenza è cresciuta soprattutto nei due distretti che hanno subito una significativa erosione dello stock di aziende attive – orafico (+11,6%) e occhialeria (+10,2%) – suggerendo quindi che le aziende più strutturate sono quelle che in media hanno retto meglio alle sfide competitive dell'ultimo decennio, a confronto con le aziende di più piccole dimensioni.

A fronte di una riduzione del numero di imprese manifatturiere finali o intermedie, si è registrato invece nel territorio di ciascun distretto un forte aumento di imprese che forniscono servizi ad alto contenuto di conoscenza, i cosiddetti KIBS (*knowledge-intensive business services*): design e comunicazione, servizi professionali, ICT e altri servizi a supporto dell'attività di altre organizzazioni. Sebbene i KIBS non generino un fatturato complessivo e un numero di occupati comparabili con quelli relativi alle produzioni manifatturiere, è interessante rilevare come in tutti i territori analizzati il loro numero superi ormai quello delle imprese manifatturiere corrispondenti alla specializzazione distrettuale. D'altra parte, i KIBS distrettuali non vivono di solo distretto: la maggioranza di essi, infatti, hanno cercato attivamente e trovato clienti oltre i confini del territorio

distrettuale ed anche fuori regione, come dimostra una recente ricerca sui KIBS del Veneto (Bettiol *et al.*, 2011; Di Maria *et al.*, 2012).

A complemento dei dati di demografia aziendale, sono state analizzate le performance economico-finanziarie delle aziende distrettuali durante il periodo 2006-2010, limitatamente alle società di capitali. Come mostra la Tab. 3, il fatturato generato dal distretto della calzatura del Brenta tra il 2006, prima della crisi, e il 2010 non solo non è diminuito, ma è addirittura aumentato del 9,6%, a conferma della dinamicità del distretto e della capacità di rispondere con successo alle sfide poste dal contesto competitivo globale. In particolare, diverse imprese distrettuali sono riuscite ad occupare una posizione difendibile nella *global value chain* di riferimento (Gereffi *et al.*, 2005), diventando il riferimento di *griffes* internazionali per la prototipazione e la produzione di calzature di lusso. Un aumento ancora maggiore ha caratterizzato il distretto dell'occhialeria che pure, come si è visto in precedenza, è quello che ha subito la più grave perdita in termini di imprese attive. Nel distretto bellunese, infatti, il fatturato totale è cresciuto del 18,6%. Il distretto orafa, invece, che si è caratterizzato per una contrazione simile della base produttiva, ha subito un crollo anche del fatturato totale, minore del 18,4% rispetto al valore del 2006.

Un ultimo dato utile per comprendere la struttura attuale dei distretti è la concentrazione del fatturato al loro interno, sapendo che la configurazione tradizionale dei distretti è caratterizzata da una concentrazione molto bassa. Con ogni evidenza, la forte riduzione delle aziende nel distretto dell'occhialeria si associa a una concentrazione elevatissima delle risorse produttive in capo a pochissimi soggetti: da sola Luxottica, leader mondiale del settore, assorbe il 77,7% dell'intero fatturato distrettuale e aggiungendo le quattro imprese che seguono in graduatoria si arriva al 97,5% (nel resto del Veneto lo stesso rapporto non raggiunge un terzo di quello distrettuale). Specularmente opposta la situazione del distretto orafa, che ha subito un crollo demografico simile a quello del distretto bellunese: la concentrazione non risulta elevata (il fatturato delle prime cinque imprese si colloca al di sotto della soglia del 40% del totale) se confrontata con il resto del Veneto, dove lo stesso rapporto assume un valore più che doppio grazie all'incidenza del Gruppo Morellato, una delle realtà aziendali tra le più importanti e dinamiche del *Made in Italy* della gioielleria (Cappellari e Grandinetti, 2009). Superiore, ma non di molto, la concentrazione nel distretto brentano della calzatura, dove si è visto come la popolazione delle imprese non abbia subito una contrazione di entità significativa: le prime cinque generano il 41,5% del fatturato totale. È interessante notare che que-

sto valore si colloca decisamente al di sopra del dato settoriale nel resto del territorio veneto (18,8%), a segnalare una capacità differenziale dei calzaturifici di questo distretto ad intraprendere percorsi di crescita aziendale di un certo rilievo.

C.3 Tre possibili scenari

I risultati riportati confermano quanto già emerso in altri studi, di natura più qualitativa, sugli stessi e su altri distretti italiani, suggerendo che vi siano diversi scenari possibili di evoluzione o involuzione dei distretti industriali, almeno con riferimento a quanto è dato osservare nelle regioni nord-orientali del paese. In particolare, sembra possibile individuare (almeno) tre traiettorie: il declino complessivo del distretto, la sua gerarchizzazione, la sua riproduzione evolutiva. Le variabili utilizzate per identificare i tre modelli, riportati in Tab. 4, sono:

- l'intensità del ridimensionamento numerico subito dalla popolazione delle imprese distrettuali,
- la presenza o meno di imprese leader e di altre organizzazioni distrettuali dinamiche sotto il profilo competitivo,
- il grado di tenuta del tessuto di relazioni inter-organizzative tipiche dei distretti industriali.

Tab. 4 - Modelli evolutivi (involutivi) dei distretti industriali: una proposta

	Stock imprese	Imprese leader	Altri attori dinamici	Relazioni inter-organizzative
Riproduzione evolutiva	Contrazione	Presenti	Presenti	Selezione
Gerarchizzazione	Crollo	Presenti	Assenti	Esaurimento
Declino	Crollo	Assenti	Assenti	Esaurimento

C.3.1 Distretti in declino

I distretti che sono entrati in una fase di declino stanno esaurendo il loro ciclo di vita, non perché era inevitabile che ciò accadesse (come dimostrano gli altri modelli), ma perché non dispongono della quantità, qualità e varietà di risorse in grado di invertire questa deriva. L'indicatore più evidente di una situazione di questo tipo è il vistoso calo demografico delle imprese. In parallelo con questo processo, si "sfibra" il tessuto relazionale. Inoltre, il contesto distrettuale non ospita attori dinamici, siano esse imprese leader, piccole imprese di nicchia o altri soggetti. Il modello del declino è quello che sembra meglio descrivere l'andamento del distretto orafico vicentino, tra quelli analizzati, ma anche di altri distretti come quello dell'industria tessile e della moda di Como, per come emerge dallo studio di Alberti (2006).

C.3.2 Dal distretto alla gerarchia

Il secondo modello condivide con il precedente il forte ridimensionamento dello stock di imprese e il venire meno della rete di relazioni inter-organizzative ma si distingue per la presenza di attori dinamici sul piano competitivo, poche imprese leader la cui rete del valore ha una forte proiezione internazionale. Questa traiettoria consiste in una transizione da un sistema di risorse e competenze distribuite tra una pluralità di attori interdipendenti (il distretto) a un sistema di risorse e competenze concentrate in pochi attori tra loro non collegati (le imprese leader). Il modello, in definitiva, è involutivo per il distretto, ed evolutivo per le imprese leader. Il processo di gerarchizzazione è sicuramente tipizzato dal distretto dell'occhialeria bellunese, dove ha raggiunto un livello molto avanzato.

C.3.3 Distretti in evoluzione

I distretti si riproducono evolutivamente – ossia cambiano, ma riproducendo la forma generale del cluster – quando gli attori dinamici sono relativamente numerosi e formano un'articolata varietà; inoltre, tali attori mantengono relazioni, seppure in modo selettivo, all'interno del distretto e a volte ne allacciano di nuove. Questi distretti rappresentano addensamenti locali di organizzazioni e relazioni inter-organizzative (*local network*), interconnessi estesamente attraverso relazioni inter-organizzative ad attori esterni (*global network*). Gli addensamenti locali sono meno "densi" che in passato, mentre è diventata più densa e variegata la rete di relazioni esterne intrattenute dagli attori distrettuali.

Il distretto calzaturiero della Riviera del Brenta esemplifica bene il modello di riproduzione evolutiva. Ciò che colpisce in particolare è la varietà dei modelli di business seguiti dalle imprese leader e da altre imprese che si sono dimostrate particolarmente dinamiche nella fase recente, un tratto condiviso da altri distretti del Nord-Est che sembrano associare la riproduzione con il cambiamento, come lo *sport system* di Montebelluna (Gottardi, 2009) e il distretto delle produzioni meccaniche di Pordenone (Bortoluzzi *et al.*, 2006).

C.4 Alcune considerazioni conclusive

Questo contributo ha cercato di analizzare i cambiamenti in atto nei distretti industriali attraverso alcuni semplici indicatori sulla base dei quali sono stati identificati tre possibili modelli, da leggersi come traiettorie verso una configurazione finale lungo le quali i distretti si stanno muovendo. Nei casi analizzati i processi di declino, di gerarchizzazione oppure di transizione verso una nuova forma distrettuale risultano più avanzati ma sembra possibile affermare che queste traiettorie, per quanto non esaustive del panorama distrettuale italiano, siano rappresentative anche di altri distretti. È tuttavia opportuno sottolineare come questa ricerca sia di tipo esplorativo e l'importanza del tema di ricerca – il futuro dei distretti industriali italiani – suggerisce la necessità di allargare il campo di osservazione ad altri sistemi distrettuali, al fine di arricchire la casi-

stica di ciascun modello e di evidenziare l'esistenza di altri modelli.

Infine, è importante ricordare che il futuro di un distretto, come di un'impresa, è innanzitutto nelle mani degli imprenditori e delle altre risorse umane che operano nelle imprese e nelle istituzioni locali. Ciò significa che il percorso che condurrebbe al declino di un distretto, con la perdita di un patrimonio importante e unico di conoscenze e competenze specifiche, può sempre essere interrotto per imboccare una strada diversa. La politica industriale può rendersi utile per favorire l'evoluzione competitiva dei distretti, assumendo un ruolo che nella loro "stagione d'oro" non era chiamata a svolgere.

C.5 Riferimenti bibliografici

Alberti F.G. (2006), The decline of the industrial district of Como: recession, relocation or reconversion, *Entrepreneurship & Regional Development*, 18 (6), 473-501.

Becattini G. (1989), Piccole e medie imprese e distretti industriali nel recente sviluppo italiano, *Note Economiche*, 22 (3), 397-412.

Becattini G. (1998), *Distretti industriali e Made in Italy. Le basi socioculturali del nostro sviluppo economico*, Torino, Bollati Boringhieri.

Bettiol M., Di Maria E. e Grandinetti R. (2011), Market extension and knowledge management strategies of knowledge-intensive business services, *Knowledge Management Research & Practice*, 9 (4), 305-314.

Bortoluzzi G., Furlan A. e Grandinetti R. (2006), *Il distretto della componentistica e della meccanica in provincia di Pordenone. Relazioni locali e apertura internazionale*, Milano, Franco Angeli.

Campagnolo D. and Camuffo A. (2011), Globalization and low-technology industries: the case of Italian eyewear, in Robertson P.L. and Jacobdson D. (eds), *Knowledge Transfer and Technology Diffusion*, Cheltenham, Edward Elgar, 138-161.

Camuffo A. and Grandinetti R. (2011), Italian industrial districts as cognitive systems: are they still reproducible?, *Entrepreneurship & Regional Development*, 23 (9-10), 815-852.

Cappellari R. e Grandinetti R. (2009), Le dimensioni della crescita aziendale: Morellato-Sector, in Varaldo R., Dalli D., Resciniti R. e Tunisini A. (a cura di), *Un tesoro emergente. Le medie imprese italiane dell'era globale*, Milano, Franco Angeli, 480-494.

Di Maria E., Bettiol M., De Marchi V. and Grandinetti R. (2012), Developing and managing distant markets: the case of KIBS, *Economia Politica: Journal of Analytical and Institutional Economics*, 29 (3), 361-379.

Garofoli G. (2001), I livelli di governo delle politiche di sviluppo locale, in Becattini G., Bellandi M., Dei Ottati G. e Sforzi F. (a cura di), *Il caleidoscopio dello sviluppo locale. Trasformazioni economiche nell'Italia contemporanea*, Torino, Rosenberg & Sellier, 213-234.

Gereffi G., Humphrey J. and Sturgeon T. (2005), The governance of global value chains, *Review of International Political Economy*, 12 (1), 78-104.

Gottardi G. (2009), Reti internazionali nelle calzature sportive, in Gottardi G. (a cura di), *Nuovi modelli di gestione dell'impresa. Governare le reti internazionali di conoscenza*, Roma, Carocci, 200-265.

Grandinetti R. e De Marchi V. (2012), Dove stanno andando i distretti industriali? Un tentativo di risposta a partire da un'indagine in Veneto, *Studi Organizzativi*, in corso di pubblicazione.

Iuzzolino G. e Menon C. (2011), Le agglomerazioni industriali del Nord Est: segnali di discontinuità negli anni duemila, in Banca d'Italia - Eurosystem, *L'economia del Nord Est*, Roma, 263-311.

Mauriello D., Pitingaro S. e Scaccabarozzi S. (2012), Enterprise creation e ciclo economico: caratteristiche e motivazioni dei neoimprenditori, *Economia e società regionale*, 31 (1), 24-42.

Piore M.J. and Sabel C.F. (1984), *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity*, New York, Basic Books.

Rabellotti R., Carabelli A. and Hirsch, G. (2009), Italian industrial districts on the move: where are they going?, *European Planning Studies*, 17 (1), 19-41.

Unioncamere Veneto (2012), *Crisi e trasformazione dei distretti industriali veneti. Gioielli, occhiali e calzature a confronto*, Quaderni di ricerca, 16.

Ringraziamenti

Si ringraziano tutti i membri del Comitato Scientifico del progetto:

Giovanni Barbieri - *Direttore Centrale per le esigenze degli utilizzatori, integrazione e territorio di Istat*

Fulvio D'Alvia - *Direttore della Segreteria della Piccola Industria di Confindustria*

Francesco Estrafallaces - *Responsabile Area Economica del Censis*

Daniela Fontana - *Direttore della Federazione dei Distretti Italiani*

Marco Fortis - *Vice Presidente della Fondazione Edison*

Claudio Gagliardi - *Segretario Generale di Unioncamere*

Claudio Giovine - *Responsabile Nazionale di Cna Piccola e Media Industria*

Fabrizio Guelpa - *Responsabile Ufficio Industry & Banking di Intesa Sanpaolo*

Domenico Mauriello - *Responsabile Ufficio Studi di Unioncamere*

Massimo Omiccioli - *Servizio Studi di struttura economica e finanziaria della Banca d'Italia*

Bruno Panieri - *Direttore Area Economica di Confartigianato*

Fabio Renzi - *Segretario Generale della Fondazione Symbola*

Antonio Ricciardi - *Coordinatore del Comitato Scientifico dell'Osservatorio Nazionale Distretti Italiani*

Giuseppe Roma - *Direttore Generale del Censis*

Domenico Sturabotti - *Direttore della Fondazione Symbola*

Si ringraziano inoltre per i contributi:

Monica Carminati - *Fondazione Edison*

Sara Consolato, Romina Surace - *Fondazione Symbola*

Giovanni Foresti, Angelo Palumbo - *Intesa Sanpaolo*

Roberto Grandinetti, Valentina De Marchi - *Università di Padova*

Giovanni Iuzzolino, Marcello Pagnini - *Banca d'Italia*

Loris Manicardi, Walter Sancassiani - *Focus Lab*

Chiara Mio - *Università Cà Foscari di Venezia*

Serafino Pitingaro - *Unioncamere Veneto*

Enrico Quintavalle - *Confartigianato*

Grazia Sartor - *per Unionfiliere*

Giuseppe Acierno - *Presidente del Distretto Aerospaziale Pugliese*

Franco Cestonaro - *Rappresentante del Distretto Veneto della Giostra*

Laura Chini - *Direttrice dell'Alta Scuola di Pelletteria Italiana*

Cristina Cuscunà - *Responsabile Promozione e Comunicazione del Polo di Innovazione della Meccatronica e dei Sistemi Avanzati di Produzione*

Silvia Pagani - *Direttore Operativo del Lombardy Energy Cluster*

Hanno collaborato alla stesura editoriale del Quarto Rapporto:

Nicola Benedetti, Marco Centrone, Marco Sciarratta - *Representa*

Giovanni Del Fre

Si ringrazia, inoltre, della collaborazione e supporto:

Federico Benvenuto

Paolo Cavanna

Saverio Maisto

Lisa Maran

Patrizia Pastore

Ringraziamo in particolar modo tutti i Distretti che hanno collaborato all'aggiornamento dell'Osservatorio