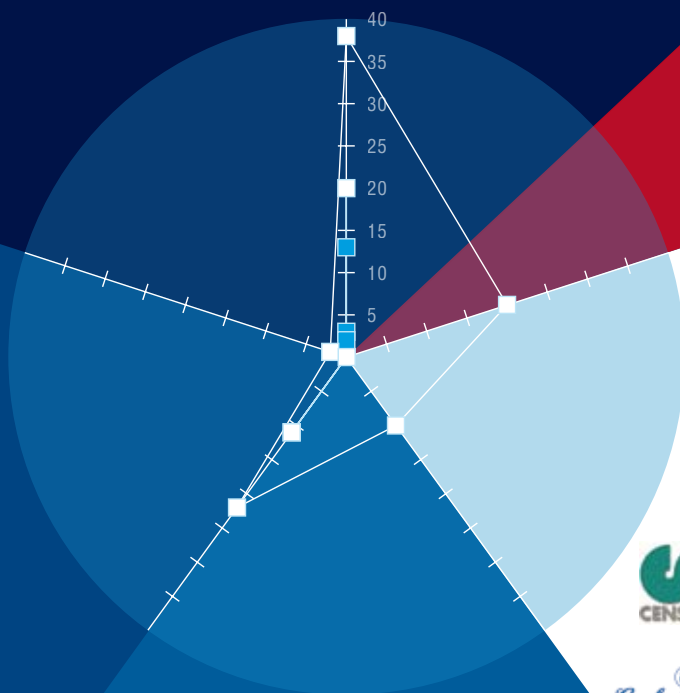




OSSERVATORIO NAZIONALE DISTRETTI ITALIANI

II RAPPORTO



Partnership

UNIONCAMERE

CAMERE DI COMMERCIO D'ITALIA

INTESA  **SANPAOLO**

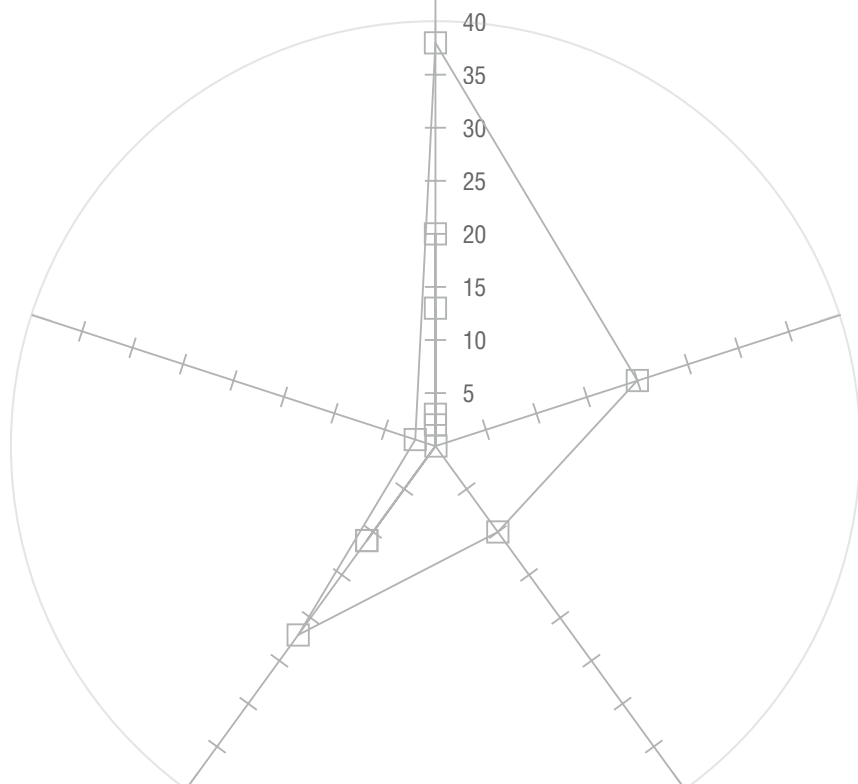
In collaborazione con





OSSERVATORIO NAZIONALE DISTRETTI ITALIANI

II RAPPORTO



INDICE

Prefazione

Ministero dello Sviluppo Economico

Paolo Romani, *Ministro dello Sviluppo Economico*

9

Rafforzare il valore del territorio attraverso i network imprenditoriali: una nuova agenda a sostegno dei sistemi locali

Ferruccio Dardanello, *Presidente Unioncamere*

13

L'evoluzione, chiave di volta dei distretti: prima per affrontare la crisi, adesso per uscirne

Valter Taranzano, *Presidente Federazione dei Distretti Italiani*

17

Introduzione

Il futuro che ci aspetta: flessibilità, innovazione, partnership

Daniela Fontana, *Direttore Federazione dei Distretti Italiani*

21

Contributi

1. I distretti dell'Osservatorio: sintesi dei fenomeni più rilevanti emersi dal II Rapporto

Antonio Ricciardi,

Coordinatore Osservatorio Nazionale dei Distretti Italiani

1.1	Introduzione	25
1.2	I distretti dell'Osservatorio: analisi del campione	26
1.3	Le recenti tendenze evolutive: i dati del 2010, le previsioni per il 2011	30
1.4	Le strategie dei distretti per fronteggiare la crisi e agganciare la ripresa	35
1.5	Le politiche ambientali e la qualità della vita nei distretti italiani	41
1.6	Conclusioni	45

2. Modalità organizzative e vantaggi localizzativi delle imprese distrettuali nel nuovo decennio

a cura di Unioncamere

		47
2.1	Introduzione: i numeri dei distretti industriali	47
2.2	La ripresa in trasparenza	49
2.3	Riposizionamento: il futuro delle imprese distrettuali	56
2.4	Qualità "calibrata" per generare il vantaggio competitivo	60
2.5	Modernizzare e ridefinire il valore del territorio attraverso le reti d'impresa	63
2.6	I microaggiustamenti che portano al futuro	67
2.7	I distretti reagiscono alla crisi	73

3.	Le recenti trasformazioni nei distretti industriali italiani Giovanni Iuzzolino e Giacinto Micucci - <i>Banca d'Italia</i>	75
3.1	Introduzione	75
3.2	La rilevanza delle agglomerazioni produttive nell'industria italiana	77
3.3	Prima della crisi: struttura e performance delle agglomerazioni industriali negli anni duemila	80
3.3.1	Le evidenze dei dati censuari	80
3.3.2	Le evidenze dei dati di bilancio	83
3.3.3	Le evidenze dei dati creditizi	88
3.4	I distretti industriali durante la crisi	89
3.5	Conclusioni	91
3.6	Bibliografia	93
3.7	Tavole e figure	96
4.	Il modello fluido e inesauribile dei distretti produttivi italiani a cura del Censis - <i>Centro Studi Investimenti Sociali</i>	111
4.1	Premessa	111
4.2	Tra crisi e rilancio	112
4.3	Una congiuntura difficile	114
4.4	Qualità totale multilivello per tornare a crescere	119
4.5	La formula distrettuale tra presente e futuro	122
4.6	Strumenti di <i>governance</i> per affrontare la complessità	125
4.7	La rete come principio fondante	127
4.8	Nota metodologica	131

Contributi

5.	Analisi economico-finanziaria dei distretti industriali italiani Giovanni Foresti, Fabrizio Guelpa e Angelo Palumbo <i>Intesa Sanpaolo</i>	133
5.1	Introduzione	133
5.2	Descrizione del campione di bilanci	134
5.3	L'evoluzione del fatturato e della redditività	136
5.4	La dispersione delle performance	139
5.5	In sintesi	140
<hr/>		
6.	La dinamica dell'export distrettuale italiano durante la crisi e la prima fase della ripresa Marco Fortis e Monica Carminati - <i>Fondazione Edison</i>	141
6.1	Origini e sviluppo della crisi mondiale: l'attuale contesto macroeconomico	141
6.1.1	Lo scoppio della "bolla" immobiliare e finanziaria	141
6.1.2	La crisi dei debiti sovrani	144
6.1.3	Il debito sovrano italiano	145
6.2	L'Italia e la crisi mondiale	147
6.3	L'impatto della crisi sui distretti industriali	153
6.3.1	L'andamento dell'export distrettuale nel 2009	153
6.3.2	L'andamento dell'export dei 47 distretti censiti dall'Oss. Distretti Italiani e compresi nell'Indice dell'Export della Fondazione Edison 6.3.2.1. <i>Il peso dei distretti censiti dall'ODI nell'Indice della Fondazione Edison</i> 6.3.2.2. <i>L'andamento dell'export dei 47 distretti ODI: anno 2009</i>	157
6.4	I distretti nella prima fase della ripresa	160
6.4.1	L'andamento dell'export distrettuale nel periodo gen.-sett. 2010	160
6.4.2	L'andamento dell'export dei 47 distretti censiti dall'Osservatorio Distretti Italiani e compresi nell'Indice dell'Export della Fondazione Edison: gen.-sett. 2010	164

7.	L'Indice 2011 della Qualità della Vita dei Distretti. Un indicatore delle condizioni di contesto delle imprese dei distretti italiani <i>a cura di Confartigianato</i>	167
7.1	Le criticità della competitività delle imprese e del "sistema Paese"	167
7.2	La costruzione dell'Indice Confartigianato 2011 Qualità della Vita dei Distretti	171
7.3	Le classifiche dell'Indice Confartigianato 2011 Qualità della Vita dei Distretti	175
7.4	Nota metodologica e fonti statistiche dei dati dell'Indice	183
7.5	Riferimenti	186
8.	Le politiche ambientali dei distretti italiani: cinque esperienze a confronto <i>a cura di Unioncamere - Fondazione Symbola</i>	187
8.1	Premessa	188
8.2	Ecodistretti	191
8.2.1	Distretto del Parco Agroalimentare di San Daniele	191
8.2.2	Distretto della carta di Frosinone	196
8.2.3	Distretto della ceramica di Sassuolo	200
8.2.4	Distretto della concia di Santa Croce	207
8.2.5	Distretto del mobile di Livenza	215
8.3	Scheda intervista	218
	Ringraziamenti	221

**Ministero
dello Sviluppo Economico**

**Introduzione del Ministro On. Paolo Romani
al Secondo Rapporto Osservatorio Nazionale dei Distretti Italiani**

Uno dei principali meriti del progetto Osservatorio Nazionale Distretti Italiani è focalizzare l'attenzione sul "cambiamento di pelle" che sta vivendo il tessuto delle nostre PMI.

Infatti, in questa fase di lenta ma costante uscita dal tunnel della crisi, occorre riflettere sulle trasformazioni strutturali del nostro tessuto di piccole e medie imprese, diffuse sul territorio e spesso organizzate in distretti, specializzate in parti o lavorazioni complementari di prodotti più complessi. Una via allo sviluppo del capitalismo territoriale e di piccola impresa in rete che risulta essere complementare e non concorrenziale a quella della concentrazione in grandi imprese.

Un paradigma che rappresenta il punto di riferimento della strategia del Ministero dello Sviluppo Economico per l'impresa italiana: da un lato la nuova politica per le piccole imprese guidata dal dettato dello Small Business Act; dall'altro, gli interventi a sostegno delle grandi imprese in crisi.

Rispetto al tessuto di PMI, dalle analisi emergono alcuni interessanti fenomeni di trasformazione e di irrobustimento, a testimonianza che per le nostre piccole e medie imprese manifatturiere il tempo della crisi non è passato invano.

Penso ad esempio alla nascita di un nuovo nucleo di aziende che, anche nei documenti prodotti dal Tavolo Permanente PMI del MSE in attuazione dello Small Business Act (SBA), vengono identificate come piccole imprese che

in termini di strategie, di prodotti, di mercati internazionali, di organizzazione interna, pensano già da medie imprese e, se supportate da politiche adeguate, possono diventarlo nel prossimo futuro.

Un nuovo nucleo formato da circa 50mila imprese manifatturiere, spesso presenti nei distretti o che sono legate ad essi attraverso reti, che fondano la propria strategia sulla relazionalità, ossia sulla capacità di mettersi in rete. Esse sono presenti nel Nord Italia ma anche (circa il 15% del totale) nel Mezzogiorno.

Se è vero che le conoscenze si diffondono non per accumulazione, ma per propagazione, fuori dall'azienda e dal territorio dove essa è localizzata, le piccole imprese hanno allora introdotto innovazioni spesso non formali e di tipo incrementale. Grazie a questo processo si è assistito ad una riduzione dei costi della crescita, ottenuta attraverso lo sviluppo delle reti di impresa e favorendo la creazione di "economie di rete". In questa direzione va l'approvazione del "Contratto di rete" inserito nel primo articolo della Legge Sviluppo che, anche attraverso il suo utilizzo, potrà contribuire alla riduzione dei costi, in particolare quelli extraproduttivi.

Altra trasformazione, questa volta di tipo culturale, è che la gestione delle strategie imprenditoriali non è più solo monopolio della "famiglia" proprietaria. Negli ultimi anni si è assistito infatti a un significativo processo di "managerializzazione" della piccola impresa.

In questo modo stiamo conseguendo un fondamentale risultato: "aggregare" il "Terzo capitalismo" formato dalle piccole imprese e dai territori con il "Quarto capitalismo" formato dalle medie imprese.

Un processo che, se nelle realtà del Centro-Nord si dinamizza naturalmente, nel Mezzogiorno sarà più difficile da perseguire data la mancanza di una robusta struttura produttiva, se si escludono alcuni impianti legati alla presenza delle poche aziende pubbliche e/o private e un piccolissimo nucleo di medie imprese "isolate". Un patrimonio, comunque, che rappresenta un punto di partenza da mettere in rete con il nucleo di piccole aziende che "pensano da medie imprese", un embrionale e nascente tessuto connettivo che potrebbe rappresentare, nel medio periodo, uno snodo importante delle nascenti filiere del Sud.

Dal punto di vista di chi deve stimolare la politica industriale, è dunque necessario dare delle risposte ai cambiamenti in atto: da un lato, individuando misure che aiutino le piccole imprese di "fascia alta" a crescere e, dall'altro, favorire la trasformazione del maggior numero possibile di piccole aziende "tradizionali", perché possano costituire una massa critica in grado di incidere maggiormente sul piano macroeconomico.

Il modello organizzativo distrettuale, pur nel cambiamento, potrebbe fornire un interessante riferimento per la trasformazione verso forme organizzative più articolate ed evolute secondo l'approccio "reti di imprese in reti di distretti". In definitiva, in Italia esiste un nucleo dinamico di imprese, distrettuali e non, in forte trasformazione che rappresenta nel suo insieme ciò che potremmo definire la "Corporate del Made in Italy". Una realtà che il Ministero dello Sviluppo Economico supporta e accompagna, in particolare attraverso gli interventi indicati dalla Direttiva del Presidente del Consiglio in attuazione dello *Small Business Act*, la cui attuazione potrà sostenere la crescita e l'occupazione nei prossimi anni.

Rafforzare il valore del territorio attraverso i network imprenditoriali: una nuova agenda a sostegno dei sistemi locali

Ferruccio Dardanello
Presidente Unioncamere

In risposta a sempre più diffusi segnali di ripresa sullo scenario internazionale, anche i distretti produttivi italiani iniziano oggi a riprendere respiro dopo un lungo periodo di difficoltà.

Sebbene confortanti, tali segnali appaiono tuttavia ancora deboli, tanto che le imprese guardano all'immediato futuro con un ottimismo temperato da molta cautela. Se già nel secondo trimestre del 2010 il ciclo congiunturale dei localismi ha registrato un'inversione di tendenza, si è ancora ben lontani dal recupero delle posizioni perse negli ultimi due anni, salvo rare eccezioni. E gli stessi imprenditori distrettuali, grazie ai quali sono state raccolte le informazioni riportate in questo Rapporto, invitano a guardare con realismo agli scenari di mercato e a capire quindi che se la crisi è già lontana, la ripresa non ha ancora una forma chiaramente definita: perché non tutti i settori e i territori viaggiano allo stesso ritmo di crescita e, soprattutto, perché permangono forti incognite sul versante occupazionale.

È dunque verosimile pensare che il 2011 sarà un anno di interlocuzione con il mercato, un banco di prova per nuove strategie e, forse, un momento di riflessione sull'attualità o sulla necessità di revisione del modello di sviluppo del sistema manifatturiero italiano. A partire proprio dai sistemi produttivi territoriali,

che si sono ancora una volta mostrati capaci di resistere ai più acuti momenti di difficoltà, adottando strategie sempre più articolate e reinvestendo nelle reti di collaborazione.

Si tratta di orientamenti che la crisi ha solo accelerato e che negli ultimi anni avevamo già visto agire, sia pur sotto traccia. La forza di reazione mostrata nel tempo dai nostri distretti lascia molto riflettere sulla efficacia e sulla portata di quelle nuove formule organizzative reticolari che si stanno facendo sempre più strada all'interno dei "tradizionali" legami distrettuali, arricchendo di valore i vantaggi localizzativi che in passato avevano determinato il successo dei sistemi produttivi locali e attualizzandoli rispetto alle nuove sfide competitive.

Da questo traspare una forza creativa mai sopita del modello distrettuale, un'intrinseca capacità di adattamento al mutare del contesto esterno che è sempre stata la molla della crescita di questi sistemi. Nonostante la difficile congiuntura, è rimasto inalterato il ruolo del territorio come luogo di confronto considerato imprescindibile dalla maggioranza delle imprese, suscettibile certamente di correttivi ma dal quale dover partire per ragionare di ripresa, di costruzione di reti e di nuova politica industriale.

Così, dunque, il riposizionamento sul mercato, la focalizzazione sull'innovazione di prodotto e di processo, la qualità assoluta come segno distintivo del prodotto italiano, i nuovi investimenti per l'efficientamento delle reti di distribuzione in Italia e all'estero, sono la cifra utile a capire cosa sia il distretto oggi e quale sia il valore aggiunto che esso apporta al territorio di origine. Ma è altrettanto chiaro che lo sviluppo non è più il frutto di processi lineari, in cui le aziende innovano e i soggetti intermedi offrono un supporto di complemento, come per decenni è accaduto in molti localismi.

Con lo stesso realismo delle aziende distrettuali dovrebbe quindi agire chi è chiamato ad elaborare linee di *policy* per le imprese e i sistemi produttivi territoriali, cercando di comprendere se, quanto e, soprattutto, come le strutture manifatturiere innovano e si rinnovano, proponendo strumenti e incentivi capaci di sostenere percorsi di crescita non sempre lineari ed espliciti. Il compito di istituzioni come le Camere di commercio è oggi proprio quello di cogliere il significato di tali fenomeni e le diverse sfumature che essi assumono nei singoli localismi.

Il sostegno alla formazione e agli investimenti produttivi sono certamente di aiuto, ma occorre oggi cambiare passo e metodo, nella consapevolezza che l'innovazione, dentro e fuori i distretti, passa ormai per processi più complessi. Restano poi altrettanto cruciali le misure a sostegno dell'ispessimento delle reti tra imprese. L'esperienza recente ribadisce la necessità che i distretti riorganizzino l'insieme dei propri legami, aprendosi all'esterno e, soprattutto, allargando la visuale ben oltre i confini locali, cercando nuove alleanze finalizzate non più solo a raggiungere economie di scala produttive ma soprattutto ad avviare attività di ricerca, innovazione, di distribuzione e internazionalizzazione sempre più sofisticate e in linea con le mutevoli esigenze di nuovi mercati e nuovi consumatori. Sostenere l'irrobustimento di questi percorsi significa però, al contempo, riconoscere che il distretto stesso rappresenta una delle esperienze più compiute di organizzazione collaborativa e che può rappresentare uno degli ambiti su cui testare forme nuove di *network*, a cominciare dai *contratti di rete*.

Da una nuova agenda dei lavori, che tenga conto dei molti cambiamenti in atto e delle esigenze sempre più pressanti e diversificate che emergono dai diversi localismi, bisogna ripartire, per non lasciare che i deboli segnali di ripresa restino tali e per ritrovare il significato ed il senso dello sviluppo nel nostro Paese.

**L'evoluzione, chiave di volta dei distretti:
prima per affrontare la crisi,
adesso per uscirne**

Valter Taranzano
Presidente della Federazione dei Distretti Italiani

Lasciamo alle spalle un anno (2010) travagliato per l'Italia produttiva. D'altronde, ce lo aspettavamo. Anzi, il I Rapporto dell'Osservatorio Distretti Italiani dava un chiaro orientamento in questo senso. Ci sarebbe stato da soffrire, nel 2010, e così è stato. Ma alla sofferenza, ha fatto seguito la reazione. Certo, la reazione. In particolare dei distretti, realtà territoriali che si sono confermate, oggi più che mai, punti di riferimento insostituibili. In questi 12 mesi i distretti hanno risposto concretamente alla crisi. A volte in modo marcato, a volte meno. Ma sempre con un comune denominatore a spingerli, a spronarli: l'evoluzione.

L'evoluzione si è vista nelle "reti d'impresa" che hanno fatto sistema. Il disegno di legge sulla nuova politica industriale del Ministero dello Sviluppo Economico, specifica cosa sono le reti d'impresa, vale a dire "forme di coordinamento di natura contrattuale tra imprese, particolarmente destinate alle Pmi che vogliono aumentare la loro massa critica e avere maggiore forza sul mercato senza doversi fondere o unirsi sotto il controllo di un unico soggetto".

Si tratta, quindi, di Pmi anche lontane fisicamente, ma unite da produttività e industrializzazione, sulle quali veicolare gli interventi diretti alle aziende. I distretti, nient'altro che sistemi di reti interconnesse, non sono sistemi fissi, ma flessibili ed adattabili ai cambiamenti economici, o quanto meno questa è la caratteristica che identifica i distretti che hanno attivato strategie vincenti in favore della crescita delle stesse aziende distrettuali. Pertanto, il carattere innovativo delle

reti null'altro è che i vecchi distretti riallineati attorno a imprese leader. Imprese che hanno inglobato servizi professionali più vicini alle aree metropolitane che ai piccoli centri di provincia e allungato il proprio raggio operativo fino a dismettere i vecchi abiti per indossare quelli delle "imprese rete". Un cambio di passo con il quale le Pmi, attraverso i "contratti di rete", spesso nati spontaneamente, hanno imparato a usare meglio le conoscenze, investendo in capitale intellettuale e alimentando nuovi modi di fare business. L'originalità delle reti nei distretti, infatti, non sta nel tenere insieme gli operatori di un settore o di un territorio, secondo la vecchia concezione del distretto, ma nel ricavarne un di più di valore per i clienti. Bene lo hanno capito al Distretto Metalmeccanico Lecchese, dove hanno creato "Men at work", un'aggregazione di 25 imprese (15-20 addetti ciascuna) interne al distretto che danno vita a una filiera chiusa in grado di dare al cliente tutto ciò che serve. Un servizio completo.

Il fenomeno "reti", peraltro, è solo agli inizi, ma il potenziale è importante. Tanto da meritare aiuti mirati da parte del governo.

L'evoluzione delle "reti d'impresa" chiama in causa a sua volta l'evoluzione della progettualità dei distretti stessi. Nella ricerca di soluzioni idonee per controbattere la crisi, si è delineata una collaborazione proficua tra nord e sud dell'Italia. Due esempi. Il Distretto Verona Moda, alle prese con una crisi dell'abbigliamento in pieno sviluppo e nella necessità di individuare delle alternative produttive alla delocalizzazione o alla prestazione lavorativa conto terzi di laboratori irregolari, ha fatto "squadra" con i laboratori pugliesi dell'abbigliamento, creando un intreccio di filiere produttrice per entrambi. Tutto questo non ha fatto altro che rafforzare il nostro Made in Italy nel mondo.

Il progetto "triangolare" Pordenone-Vicenza-Palermo del comparto meccanica: si sono messe in rete esperienze, competenze e centri di eccellenza per ripensare l'abitazione in base ad uno stile di vita rivolto al benessere e al risparmio energetico.

L'evoluzione dei distretti si è manifestata, quindi, anche attraverso il cambiamento delle politiche e delle priorità attivate: attenzione alla green-economy, progettualità rivolte alla sostenibilità, ricerca di strumenti/certificazioni adeguate, approccio alle energie rinnovabili, riutilizzo delle materie prime: lo spreco diventa una risorsa! Insomma una coscienza più "verde" con implicazioni che hanno risollevato il business.

Così il Distretto del Mobile Livorno per superare le difficoltà di un comparto tra i più sofferenti negli ultimi anni sta realizzando un marchio ambientale di prodotto, basato sull'ecosostenibilità, che accompagnerà l'intera esistenza del prodotto stesso, dalla nascita a fine vita.

Il Metadistretto Veneto della bioedilizia, invece, sta lavorando sugli asfalti ecologici. Impatto ambientale zero e pieno gradimento della Soprintendenza ai beni ambientali di Venezia. Così come a Capannori (Lucca), nel più importante distretto cartario italiano, si commercializza, anche all'estero, carta tissue biologica, mentre al Distretto conciario di Solofra (Avellino) hanno realizzato un marchio comune di ecocompatibilità del distretto che coinvolge tutta l'area produttiva, ottenendo un valore aggiunto molto quotato all'estero.

Poi c'è il caso di Sassuolo, Distretto della ceramica: li stanno faticosamente riconquistando quote di mercato all'estero puntando sulla ceramica ecosostenibile. Tanto che sono diventati un modello mondiale, in quanto applicano molte delle certificazioni ambientali e di sostenibilità esistenti. Ora stanno lavorando sulla casa del futuro: piastrelle associate al fotovoltaico. Sulla stessa lunghezza d'onda è il Distretto dell'abbigliamento Gallaratese che sta sviluppando, per l'arredamento e l'abbigliamento, tessuti di fibre naturali, impiegando le piante di bambù, la canapa, il pino bianco norvegese e la betulla.

Evoluzione nel 2010 ha significato anche nuove governance distrettuali. Più moderne, più attuali, più pragmatiche. I riscontri sono tanti e importanti. Una governance efficiente si traduce in un distretto di successo. Diversamente, il distretto ha i giorni contati. Innovarsi e rinnovarsi, così i distretti cambiano faccia. Dentro e fuori. Tanto che anche le piccole e medie imprese hanno compreso l'importanza di avere un manager a dettare tempi e strategie. Anche questo un tema "forte" che aveva delineato il I Rapporto. Infatti, alla domanda sugli obiettivi di crescita e di investimento verso i quali sono impegnate le imprese di distretto, gli imprenditori e i dirigenti d'azienda avevano individuato anche l'inserimento di professionalità manageriali nelle funzioni cardine dell'azienda (il 32% di gradimento in una scala che vedeva come priorità le nuove strategie commerciali).

L'evoluzione nei distretti ha voluto dire anche tutto questo: al prossimo Rapporto per un'ulteriore conferma.

Il futuro che ci aspetta: flessibilità, innovazione, partnership

Daniela Fontana
Direttore della Federazione dei Distretti Italiani

Nel presentare l'attività dell'Osservatorio come emerge dal sistema distrettuale mi fa piacere sottolineare come il lavoro di squadra sia stato, ancora una volta, la chiave vincente nell'elaborare il progetto.

Colgo l'occasione per sottoporre alcune considerazioni sulle possibili e necessarie linee di sviluppo di questo molto discusso – ma altrettanto rispettato – mondo dei distretti. Tali considerazioni sono basate sulla valutazione non solo dei dati ma anche sul contatto quotidiano con i distretti, cercando di formulare ipotesi di sviluppo concrete, connesse con il quadro macroeconomico del sistema industriale italiano. Nella formulazione delle proposte si è partiti dalle esigenze manifestate dagli attori dei distretti e non da proiezioni di linee di sviluppo a carattere interpretativo.

In una fase di incertezza economica come quella attuale non posso non accennare ai possibili ampliamenti dell'attività distrettuale a filiere integrate di aziende ed in particolare alle reti, al fine di adattare alle mutate esigenze di mercato la struttura relazionale delle piccole e medie imprese italiane.

Le reti di imprese infatti, quali forme di organizzazione industriale, sono nate parallelamente allo sviluppo della civiltà industriale quale forma di collaborazione tra imprese in relazione alla opportunità di integrare le proprie attività, sia in

senso verticale che orizzontale, per realizzare specifici obiettivi comuni. Questa strutturazione dell'attività imprenditoriale, tra diversi soggetti, ha assunto nel tempo in Italia la tipologia dei distretti industriali: una rete di imprese, specializzata in settori specifici e relazionata ad un territorio delimitato. In questi ultimi anni i distretti stanno cambiando e la metamorfosi è testimoniata dalla ricerca di nuovi e più rispondenti strumenti da mettere a loro disposizione. Le reti, come attualmente possono essere configurate, anche nella loro forma trans territoriale, appaiono come lo strumento più adatto per affrontare la globalizzazione dei mercati e per inserirsi nei circuiti di fornitura delle grandi aziende multinazionali. Nessuna contrapposizione o esclusione, quindi, tra reti e distretti, bensì uno strumento in linea con l'esigenza di maggiore flessibilità.

Le recenti esperienze dei distretti testimoniano che la necessità di porre in attuazione progetti fortemente innovativi determina una spinta alla condivisione dei progetti tra aziende della stessa filiera, a volte collocate al di fuori del proprio territorio distrettuale, che resta comunque la culla di esperienze industriali, di conoscenze tecniche, di specifiche conoscenze manifatturiere. Il territorio, inoltre, può e deve mettere a disposizione strumenti e soggetti di supporto allo sviluppo: non è la territorialità il tema da superare, bensì la funzione del territorio che va riposizionata.

La rete nella nuova realtà dei mercati globali e fortemente competitivi consente di integrare conoscenze tecniche reciproche e progettualità disperse tra le aziende la cui sopravvivenza può essere determinata da processi di integrazione di attività aziendali.

Tali sviluppi organizzativi creano un salto dimensionale sia economico che tecnico per cui aziende appartenenti a territori distrettuali diversi possono creare la massa critica economica e tecnica che consente di presentarsi sui mercati come player importanti.

Mi piace ricordare l'interpretazione che il Presidente dà alle reti quali "maglie di interconnessione produttiva aventi come principali nodi i distretti".

La diffusione di un sistema industriale basato su connessioni multiple delle aziende distrettuali a differenti reti operanti su filiere analoghe consente alle imprese di valorizzare le loro diversità favorendo la propagazione di nuove iniziative attraverso una strutturazione più ampia della base industriale interessata.

Attualmente alcune aziende operano nelle reti e nelle filiere in ambiti settoriali abbastanza definiti ciò a seguito del proprio sviluppo storico ma negli ultimi

anni si sono affacciate problematiche di carattere orizzontale che coinvolgono tutte le tipologie di aziende e che richiedono la creazione di metodologie uniformi per risolverle.

Si tratta per esempio della sostenibilità ambientale o dell'inserimento delle aziende nelle strategie della green economy o della verifica del rendimento energetico degli impianti di base o dei processi energivori. Un altro tema verso cui rivolgere la nostra attenzione e che si "alimenta di reti" è l'internazionalizzazione: l'individuazione di partners affidabili e interessati al progetto; la ricerca di competenze consolidate e stabili per l'ingresso e sviluppo di nuovi mercati, sono solo alcune delle attività richieste. Per affrontare questi temi, già oggetto di alcune iniziative a livello regionale, i distretti chiedono di sviluppare la rete tra e oltre le proprie esperienze per metterne il valore a fattor comune.

Tra le diverse soluzioni possibili, tenuto conto delle connesse risorse necessarie, è da prendere in seria considerazione la possibilità di appoggiare questa attività ad un soggetto, quale il sistema camerale, che dovendo operare - come prevede la recente riforma - per svolgere funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, potrebbe supportare, in partnership, tali attività ed estendere il concetto di rete non solo tra le aziende, ma anche tra i soggetti con funzioni pubbliche che intendono operare al consolidamento e sviluppo delle stesse.

Concertare: un termine ormai impronunciabile per quanto se ne è abusato è quello che serve, nei fatti, non nelle parole. Non servono nuove strutture, solo un po' di ordine e senso di responsabilità. Non sono nuovi né la ricetta, tanto meno gli ingredienti. Si propone semplicemente che sia la rete del saper fare ad essere il fine dell'agire comune e non del far sapere.

Un grazie alle persone che insieme a me siedono nel comitato tecnico dell'Osservatorio e un apprezzamento agli "ultimi arrivati", che hanno immediatamente contribuito a qualificarne l'attività; agli insostituibili collaboratori della Federazione e a tutti voi.

1. I distretti dell'Osservatorio: sintesi dei fenomeni più rilevanti emersi dal II Rapporto

Antonio Ricciardi
Coordinatore dell'Osservatorio Nazionale dei Distretti Italiani

1.1 Introduzione

I dati del primo Rapporto in termini di fatturato ed export descrivevano un biennio 2008-2009 molto travagliato per i nostri distretti industriali, forse uno dei peggiori della storia recente. Nello stesso Rapporto, in base a una indagine condotta dal Censis, il 42% degli imprenditori intervistati considerava il modello distrettuale depotenziato e ormai obsoleto.

In questo secondo Rapporto, i dati relativi al 2010 segnalano una forte reazione alla crisi. In particolare, i dati export, soprattutto quelli del terzo trimestre, evidenziano un'importante accelerazione che riguarda in maniera trasversale tutti i comparti. Sotto questo profilo, il dato più confortante è il sensibile aumento della quota export verso i Paesi emergenti, soprattutto in Cina.

Le previsioni per il 2011 rilevano un cauto ottimismo. In tutti i sondaggi promossi dall'Osservatorio è sempre maggiore la percentuale degli imprenditori che prevede un aumento del fatturato rispetto a quelli che ne stimano una diminuzione. I deboli segnali di ripresa non migliorano, tuttavia, il dato occupazionale e le previsioni non sono ottimistiche: sono maggiori le imprese che indicano una diminuzione dei dipendenti rispetto a quelle che ne stimano un aumento. Inoltre, in questo scenario non perfettamente delineato, numerosi sono ancora gli ostacoli da superare per agganciare la ripresa: scarsa disponi-

bilità di liquidità finanziaria; difficoltà di ricambio generazionale, sia per i lavoratori che per gli imprenditori; mancanza di personale qualificato; concorrenza sleale di imprenditori stranieri.

È interessante rilevare, tuttavia, che, in base ad un sondaggio Unioncamere svolto nel 2010 su un campione più ampio rispetto a quello considerato dal Censis lo scorso anno, soltanto il 27% degli imprenditori ritiene che il modello organizzativo distrettuale sia inefficace e incapace di elaborare interventi di sostegno delle imprese.

È dunque verosimile pensare che il 2011 sarà un anno di interlocuzione con il mercato, un banco di prova per nuove strategie e, forse, un momento di riflessione sull'attualità o sulla necessità di revisione del modello di sviluppo del sistema manifatturiero italiano. A partire proprio dai sistemi produttivi territoriali, che si sono ancora una volta mostrati capaci di resistere ai più acuti momenti di difficoltà, adottando strategie sempre più articolate e reinvestendo nelle reti di collaborazione (cfr. Dardanello, prefazione al Rapporto).

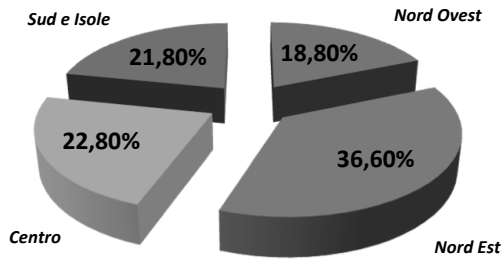
1.2 I distretti dell'Osservatorio: analisi del campione

L'Osservatorio dei Distretti Italiani si è focalizzato quest'anno su 101 distretti (92 erano i distretti del Rapporto 2010)¹, la maggior parte dei quali localizzati nel Nord Italia (v. Fig. 1.1 e Fig. 1.2).

Per quanto riguarda i settori di specializzazione non vi sono sensibili variazioni: Abbigliamento-Moda (dal 41,3% del precedente anno al 37,6%); Arredo-casa (dal 23,9% al 21,8%); Automazione e meccanica (dal 21,7% al 25,7%); Alimentare (dal 10% all'11,8%). Si vedano, al riguardo, Fig.1.3 e Tav.1.1.

¹ I 101 distretti del campione Osservatorio comprendono i distretti aderenti alla Federazione dei Distretti Italiani e quelli considerati nella 9ª Indagine annuale su «Le medie imprese industriali italiane» a cura di Unioncamere e Mediobanca. Per ulteriori informazioni sulla metodologia seguita si veda la documentazione disponibile sul Portale dell'Osservatorio <http://www.osservatoriodistretti.org>.

Fig.1.1 - I Distretti dell'Osservatorio per area Territoriale



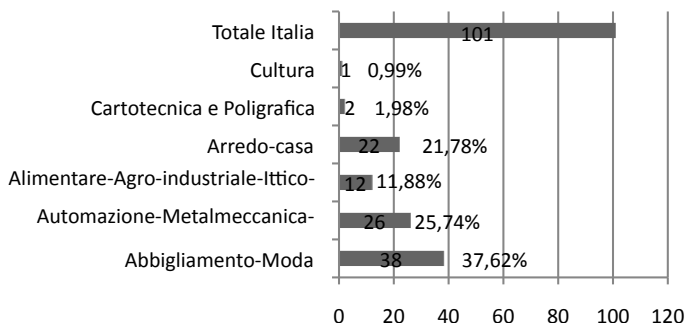
Fonte: Ns elaborazione

Fig.1.2 - I distretti dell'Osservatorio per Regione



Fonte: Ns elaborazione

Fig.1.3 - I distretti dell'Osservatorio per settore di specializzazione



Fonte: Ns elaborazione

Tav.1.1 – Distretti industriali dell'Osservatorio per settore manifatturiero (4 A)

Settore	Distretti	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole
ABBIGLIAMENTO - MODA	38	8	8	12	10
- Tessile-abbigliamento	19	6	2	5	6
- Accessori Moda	3	1	1	1	-
- Oreficeria	3	1	1	1	-
- Pelli, cuoio e calzature	13	-	4	5	4
AUTOMAZIONE - METALMECCANICA ELETTRONICA - ENERGIA	26	8	10	3	5
ALIMENTARE - AGRO-INDUSTRIALE – ITTICO-BEVANDE	12	1	6	1	4
ARREDO CASA	22	2	12	5	3
- Legno e Mobili	11	2	6	2	1
- Estrazione e Lavorazione marmo, granito, ceramica, sughero, vetro, materiali edili e bioedilizia	11	-	6	3	2
CARTOTECNICHE E POLIGRAFICHE	2	-	-	2	-
CULTURA	1	-	1	-	-
Totale Italia	101	19	37	23	22

Fonte: Ns elaborazione

Secondo i dati elaborati da Unioncamere (v. Capitolo 2), le imprese operanti nei distretti dell'Osservatorio sono, nel 2009, circa 285mila, così ripartite per forma giuridica: 28,29% società di capitali; 21,14% società di persone; 47,88% ditte individuali e 2,70% altre forme. La dimensione delle imprese è prevalentemente piccola: il 98,3% non supera infatti i 49 addetti e l'85,5% non supera i 9

addetti. Tuttavia, confrontando i dati dimensionali delle imprese distrettuali con quelli del totale imprese si rileva che le quote percentuali delle ditte individuali e delle imprese fino a 9 addetti sono inferiori al dato nazionale, rispettivamente, dell'8% e del 10% e, corrispondentemente, le imprese da 10 a 49 addetti raggiungono il 17,4% nei settori di specializzazione contro il 4,7% della media nazionale².

Questo fenomeno è confermato da un'indagine condotta dalla Banca d'Italia (Capitolo 3) sui bilanci delle imprese distrettuali dal 1993 al 2008³. Nel periodo considerato le aziende con almeno 50 milioni di fatturato è aumentato del 7% nei distretti del Nord e del Sud e del 13% in quelli del Centro Italia; corrispondentemente cala ovunque il peso delle aziende con meno di 10 milioni di fatturato e alla fine del periodo osservato si registra una totale ricomposizione delle classi dimensionali di imprese: nel Nord Est le aziende grandi (con almeno 50 milioni di fatturato) sono pari al doppio di quelle piccole (con meno di 10 milioni di fatturato) mentre al Centro il "vantaggio" delle piccole, pari a circa il 20% all'inizio del periodo, si azzerà⁴.

² Una dimensione media delle imprese più elevata rispetto al dato nazionale ha favorito un maggior grado di strutturazione relativamente alla forma giuridica: nelle province distrettuali, infatti, risulta superiore alla media nazionale la quota di società di capitali e di persone e la loro presenza è più diffusa tra le aziende operanti nei comparti di specializzazione dei rispettivi distretti.

³ L'indagine riguarda i bilanci raccolti da Cerved e Centrale dei Bilanci dal 1993 al 2008 e relativi alle imprese localizzate in 168 cluster. Tra il 1993 e il 2008 si passa da 90mila a 130mila aziende.

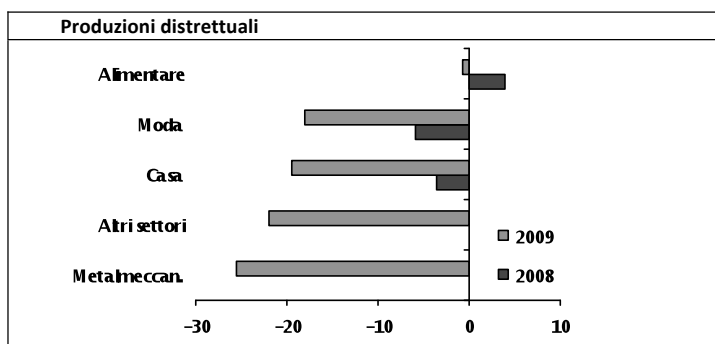
⁴ Nel Nord Est la progressiva concentrazione del fatturato raggiunge livelli assai elevati: la quota delle imprese "piccole" scende dal 22% al 12% mentre quella delle "grandi" sale dal 44% al 68%. Sotto questo profilo, è interessante il caso del *distretto dell'occhialeria di Belluno* dove nel periodo 2007-2009 le imprese di minori dimensioni hanno perso circa 1.100 addetti (300 sono stati licenziamenti nelle imprese di grandi dimensioni) con l'uscita dal mercato di 90 aziende. Alla crisi di queste imprese ha contribuito la delocalizzazione produttiva di molte aziende leader che, in particolare nel 2009, hanno importato dalla Cina semilavorati di fascia bassa per 265milioni di Euro.

1.3 Le recenti tendenze evolutive: i dati del 2010, le previsioni per il 2011

Se il 2009 verrà ricordato come uno degli anni peggiori della storia recente dei distretti industriali, il 2010 sotto il profilo quantitativo (fatturato, ordini, export) sembra indicare l'uscita definitiva dalla recessione anche se non è possibile verificare che sia evidente l'inizio della ripresa e pertanto il 2011 sarà un anno di riassetamento (cfr. Capitolo 2, Unioncamere).

I risultati dei bilanci 2009 delle imprese distrettuali hanno mostrato con molta evidenza gli effetti della crisi economica. In base all'Indagine elaborata dal Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo (v. Capitolo 5)⁵ nel 2009 il fatturato delle imprese distrettuali, dopo il calo registrato nel 2008 (-3,1%) ha accusato un sensibile ridimensionamento, arretrando in termini mediani del 18,9%. I settori di specializzazione che hanno mostrato le maggiori difficoltà sono quelli metalmeccanico, sistema moda e sistema casa (Fig.1.4)⁶.

Fig.1.4 – Distretti: evoluzione del fatturato (variazione % del fatturato; valori mediani)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

⁵ L'analisi di questa indagine è realizzata sui bilanci di esercizio del triennio 2007-09 estratti dal database del Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo e relativi a 14.116 imprese con fatturato superiore al milione di Euro di 60 distretti individuati dall'Osservatorio.

⁶ Il crollo del fatturato ha influenzato pesantemente il valore dei due principali indici di redditività, il ROI e il ROE, scesi rispettivamente al 3,9% (6,4% nel 2008) e allo 0,9% (2,8%).

Come già rilevato nel precedente Rapporto, la crisi ha determinato anche nel 2009 una forte dispersione delle performance delle imprese distrettuali. I risultati si sono cioè ulteriormente polarizzati, con un aumento della distanza tra le imprese migliori e quelle peggiori: mentre le prime registrano un lieve calo dei margini operativi netti (in percentuale del fatturato) scesi dal 12,7% del 2008 all'11,8% del 2009, le imprese peggiori subiscono un vero crollo passando dal -4% del 2008 al -14% del 2009. Questa divergenza è ancora più evidente se si considera la variazione percentuale del fatturato: le imprese migliori registrano una crescita nel 2009 del 9,8% (+24,4% nel 2008) mentre quelle peggiori un crollo del 48% (-26,1% nel 2008)⁷.

I dati 2010 per le imprese distrettuali sono più confortanti.

Per quanto riguarda l'export, i primi tre trimestri del 2010 sono stati caratterizzati da un ritrovato slancio dell'export dei distretti industriali italiani, con una importante accelerazione nel secondo e nel terzo trimestre, trasversale a tutti i comparti. In particolare, secondo l'Indice della Fondazione Edison (cfr. Capitolo 6)⁸, l'export dei 101 distretti è cresciuto del 10,5% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. I distretti che hanno ottenuto migliori performance sono stati quelli che nel 2009 hanno registrato i cali export più sensibili: meccanica (+14,9%) e abbigliamento-moda (10,8%); più contenuti i rialzi dell'arredo-casa (+5,8%) e dell'alimentare (+4,7%). Tra i distretti con la crescita export maggiore si segnalano quello delle macchine industriali di Treviso (+43,1%), quello degli articoli in gomma e plastica di Bergamo (+40,8%), quello conciario di Santa Croce Santa sull'Arno (+36,3%).

I dati più confortanti relativi all'export riguardano il terzo trimestre per il quale si registra un incremento generale dell'export pari al 16,6% con punte del 23,7% per i distretti della meccanica e del 17,3% per quelli dell'abbigliamento-moda.

⁷ Anche le ricerche condotte dalla Banca d'Italia (cfr. I distretti industriali nelle analisi sulle *economie regionali* della Banca d'Italia, www.osservatorioidistretti.org) evidenziano la crescente eterogeneità delle strategie e dei risultati delle imprese all'interno dei distretti. In particolare, nei distretti calzaturieri marchigiani, le performance migliori negli anni più recenti sono state ottenute da quelle imprese che hanno adottato una strategia di differenziazione qualitativa, supportata da investimenti nel marchio, nella ricerca e sviluppo, in reti commerciali dedicate. Nei distretti del Nord est le imprese più competitive sono state quelle che hanno puntato all'innovazione di prodotto e di processo e ad inserirsi in reti commerciali internazionali.

⁸ I dati fanno riferimento ai 101 distretti industriali compresi nell'Indice della Fondazione Edison. 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.

Per la prima volta, dopo diversi anni i distretti industriali hanno mostrato tassi di crescita superiori a quelli di aree non distrettuali (+16% vs 15,6%). Spicca, in particolare, il boom dell'export in Cina, dove i distretti hanno ottenuto performance di gran lunga migliori rispetto ai già buoni risultati del manifatturiero italiano (+81,6% vs +48,8%)⁹. E' quindi salito ulteriormente il ruolo assunto dal mercato cinese: Cina e Hong Kong insieme si collocano ora al settimo posto nel ranking dei principali sbocchi commerciali dei distretti, non molto distanti da Svizzera e Spagna, e assorbono il 4,8% dell'export distrettuale.

Nel terzo trimestre 2010 tutte le regioni ad alta intensità distrettuale hanno fatto registrare un incremento delle esportazioni rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Il miglioramento più sostenuto si osserva ancora una volta in Lombardia e Marche, che hanno sofferto maggiormente nel 2009, e in Toscana, dove hanno confermato ritmi di crescita a due cifre tutti i più importanti poli del sistema moda¹⁰.

Pur in presenza di questi dati positivi, è opportuno rilevare che nel complesso, i livelli di export dei distretti registrati nei primi nove mesi del 2010 sono stati inferiori del 16,6% rispetto a quelli toccati nel 2008. Tradotta in valori questa percentuale corrisponde a 8,5 miliardi in meno sul 2008: su un totale di 12,2 miliardi persi tra gennaio e settembre del 2009, "solo" 3,7 miliardi sono stati recuperati nei primi nove mesi del 2010¹¹.

Nell'Indagine condotta dal centro Studi Unioncamere su un campione di 1.500 aziende¹² si evidenzia che nel 2010 il 34,3% delle imprese ha registrato un incremento del fatturato, rispetto al 2009 (era il 4% l'anno precedente) mentre quelle che hanno registrato un calo di fatturato sono state il 19,3%. Per il 2011 le imprese che prevedono un incremento del fatturato sono il 24%, il 69% indica una tenuta dei livelli raggiunti nel 2010 e soltanto il 7% una diminuzione¹³.

⁹ Nel terzo trimestre 2010 l'export distrettuale sul mercato cinese è salito a 430 milioni (237milioni nello stesso periodo 2009). Tra i distretti che si sono distinti per dinamicità e livello di export ci sono cinque distretti della metalmeccanica (macchine per l'imballaggio di Bologna, Macchine tessili di Brescia, metalmeccanica di Lecco, meccanica strumentale di Vicenza e Varese) nonché i distretti conciari di Solofra e Arzignano, il tessile di Prato, il mobile di Livorno, l'oreficeria di Arezzo (cfr. Monitor dei distretti, Intesa Sanpaolo, dicembre 2010).

¹⁰ A livello territoriale, nel periodo gennaio-settembre 2010 sono i 23 distretti del Centro a registrare il maggiore incremento dell'export (+12,3%), seguiti dai 33 distretti del Nord-Ovest (+12%), dai 38 distretti del Nord-Est (+9,2%) ed infine dai 7 distretti del Sud e Isole (+1,5%). Cfr. Capitolo 6, a cura di Fondazione Edison.

¹¹ Cfr. Monitor dei distretti, Intesa Sanpaolo, dicembre 2010.

¹² L'Indagine condotta dal Centro Studi di Unioncamere si basa su un campione di 1.500 piccole e medie imprese -appartenenti ai settori alimentare, abbigliamento, arredamento (3A del made in Italy) e meccanica-all'interno del quale è stato reso significativo il subcampione riferito all'insieme dei 101 distretti industriali censiti in questa edizione del Rapporto.

¹³ Relativamente ai settori, se gran parte del made in Italy, soprattutto il comparto alimentare, rileva una spinta propulsiva (in particolare al Nord e al Centro), l'arredo-casa denota ancora segnali di affaticamento.

Le previsioni export per il 2011, in base all'Indagine Unioncamere, sono cautamente ottimistiche: il 30,6% delle imprese prevede un ulteriore incremento, il 64,5% nessuna variazione e soltanto il 4,9% una diminuzione.

L'occupazione resta, invece, l'aspetto più problematico e preoccupante: se nel 2010 soltanto il 12% dichiara di avere aumentato il numero di occupati contro il 28% che, invece, ha registrato una sensibile diminuzione, per il 2011 soltanto il 5,8% prevede un incremento degli occupati contro un 13,4% che dichiara l'intenzione di diminuire sensibilmente i suoi occupati (l'80,9% dovrebbe mantenere inalterato il livello occupazionale)¹⁴.

La ripresa, quindi, appare in sé contraddittoria, capace di sostanzarsi nel miglioramento del posizionamento di un numero crescente di imprese, di un ritorno in positivo di molti bilanci ma incapace di creare nuova occupazione.

La recessione ha spinto molte aziende ad adottare criteri di razionalizzazione dei costi, con effetti negativi sia sulla propensione ai nuovi investimenti produttivi che di ampliamento della base occupazionale ed appare difficile immaginare nell'immediato una sostanziale inversione di tendenza. Che le difficoltà siano tutt'altro che superate, emerge con relativa chiarezza dall'indagine condotta dal Censis (cfr. Capitolo 4)¹⁵: il 58% degli intervistati ha dichiarato che il distretto è in una fase di ridimensionamento, contrassegnato ancora dalla flessione del fatturato delle principali imprese, da perdite in termini occupazionali e da difficoltà sui mercati esteri. E' pur vero, tuttavia, che alla fine del 2009 ben l'82% degli intervistati indicava il proprio distretto in una fase critica¹⁶. Appare comunque cospicua, sebbene ancora minoritaria, la parte di chi rivede lo scenario in ripresa: quasi il 20% del campione ritiene che il distretto abbia recuperato le posizioni perse, il 5% indica addirittura una fase di crescita ed il 18% ritiene che il distretto abbia mantenuto le proprie posizioni nonostante tutto. Ancora più incoraggiante è il quadro relativo alle sole aziende. Solo il 25% degli imprenditori contattati parla di ciclo congiunturale ancora negativo (era il 35% nel 2009), mentre il restante 75% si trova in una situazione di stazionarietà (20%), lento rafforzamento (29%) e in ripresa e crescita (26%).

¹⁴ Per quanto riguarda il ricorso ad ammortizzatori sociali, nel 2010 il 47% delle imprese intervistate ha fatto ricorso alla cassa integrazione ordinaria mentre nel 2011 la percentuale dovrebbe scendere al 30%. In base all'Indagine Intesa Sanpaolo, i dati del 2010 (gennaio-novembre) confermano un trend di progressivo ridimensionamento della cassa integrazione guadagni all'interno dei distretti industriali: 96 milioni di ore che rappresentano un -43,6% di ore autorizzate sullo stesso periodo 2009 (170,1 milioni).

¹⁵ I dati fanno riferimento prevalentemente, ma non esclusivamente, ad un'indagine effettuata dal Censis presso 49 imprenditori e 52 testimoni privilegiati operanti in una struttura intermedia (Associazione di categoria, Organizzazione sindacale, Camera di Commercio) all'interno di alcuni distretti dell'Osservatorio.

¹⁶ Cfr. I Rapporto dell'Osservatorio Nazionale dei Distretti Italiani, gennaio 2010.

Il sondaggio promosso dalla Banca d'Italia (cfr. Capitolo 3 del Rapporto) su un campione di 2.800 imprese con almeno 20 addetti conferma i risultati delle precedenti indagini e sottolinea, in particolare, il costante ridimensionamento dell'effetto distretto: nei primi nove mesi del 2009 il calo del fatturato è stato più marcato nei distretti rispetto alle aziende dello stesso settore ma localizzate in aree non distrettuali, soprattutto nei comparti moda, beni per la casa e meccanica. Inoltre, le aziende che operano nei distretti hanno fatto maggiore ricorso alla cassa integrazione guadagni e, al contempo, hanno ridotto il numero di addetti in misura più marcata; anche l'avvio di procedure di crisi aziendale ha costituito una pratica più ricorrente in ambito distrettuale. Infine, la quota di imprese che prevede di chiudere l'esercizio 2010 con un risultato positivo è inferiore nei distretti. Tuttavia, dallo stesso sondaggio si rileva che per il 2011 le imprese distrettuali prevedono migliori prospettive per la produzione industriale e le vendite così come è maggiore la quota delle imprese distrettuali che prevede un aumento dei propri investimenti.

La ripresa, dunque, appare ma ancora in trasparenza, con contorni assai sfumati ed esiti piuttosto incerti. Le opinioni degli imprenditori e i dati disponibili sembrano, infatti, indicare la chiusura della fase di emergenza iniziata nel 2008 e proseguita almeno fino ai primi mesi del 2010; ma i tempi di recupero, specie per i distretti produttivi, appaiono lunghi. Soprattutto, sembrano accentuarsi le differenze tra il Centro-Nord ed il Sud, così come tra imprese inserite in filiere e reti lunghe - capaci di confrontarsi con i mercati esteri - e quelle appartenenti a reti più corte e con una visuale inevitabilmente ridotta. Inoltre, sulle possibilità di ripresa sembra incidere una variabile rilevante che è quella occupazionale, il cui nodo va risolto in modo rapido, forse con azioni organiche distretto per distretto, che non si limitino solo al ricorso agli ammortizzatori sociali ma che contemplino forme di riqualificazione e reinserimento della forza lavoro manifatturiera, anche non necessariamente nello stesso settore (cfr. Capitolo 2, Unioncamere).

Il percorso resta, dunque, accidentato. Le difficoltà che le aziende devono affrontare sono diverse e i problemi che gran parte delle aziende di distretto devono affrontare possono essere ricondotti a quattro tipologie: difficoltà legate alla generazione (e disponibilità) di mezzi liquidi, dovute essenzialmente a ritardi nell'incasso dei crediti commerciali; il difficile reperimento di personale qualificato; questioni legate alla maggiore efficienza organizzativa e logistica; un rapporto meno fluido, rispetto al passato, con il sistema bancario.

Tra le priorità di intervento sembra emergere ai primi posti la necessità di un riequilibrio finanziario dei singoli distretti ed il reinvestimento sul capitale umano.

Nel primo caso, il sistema bancario dovrebbe garantire l'immissione di liquidità nel circuito economico distrettuale, almeno fino a quando la carenza di mezzi liquidi, generata dal repentino dilatarsi dei tempi di riscossione dei crediti commerciali, non sarà terminata. In questo senso anche l'azione di garanzia sui prestiti esercitata dal sistema dei Confidi potrà essere d'aiuto (cfr. Capitolo 4, Censis). In particolare, secondo molti osservatori, in questa delicata fase congiunturale è necessario mettere a punto un patto banca-impresa che mediante un sistema premiante in termini di valutazione del rischio e assegnazione del rating, abbia l'effetto di produrre comportamenti innovativi e virtuosi da parte delle Pmi: più cultura imprenditoriale, più internazionalizzazione, più aggregazione. Un patto, che non sia calato dall'alto, ma che possa nascere dal basso provando ad incrociare una nuova politica del credito con un'evoluzione dei comportamenti delle piccole aziende¹⁷.

1.4 Le strategie dei distretti per fronteggiare la crisi e agnanciare la ripresa

I dati congiunturali e di previsione del 2011 evidenziano l'intrinseca capacità di tenuta del modello distrettuale, la sempre più accentuata proiezione sui mercati esteri e, nello stesso tempo, la riduzione del divario tra imprese distrettuali e imprese dello stesso settore ma localizzate all'esterno di aree distrettuali (cfr. Cap.2 Unioncamere). Queste tendenze, tuttavia, non sono uniformi e la loro intensità varia da distretto a distretto. Si rilevano in alcuni distretti, ad esempio, strategie di reazione creativa agli eventi di crisi, che lasciano intravedere nuove

¹⁷ In particolare, alle imprese che fanno rete è possibile assegnare un rating specifico che tenga conto del sistema relazionale. In caso di rete efficiente il rating è positivo e pertanto le aziende sono "meritevoli" di finanziamenti a tassi meno onerosi. È evidente che gestire un affidamento avendo di fronte una rete piuttosto che la singola impresa cambia completamente l'approccio al problema: ai consueti dati d'analisi occorre aggiungere quelli derivanti dal sistema relazionale. Cfr. Dario Di Vico, *Corriere della Sera*, 18 gennaio 2011. Per ulteriori approfondimenti sul rating di rete, cfr. Ricciardi A., "Strategie di cooperazione tra aziende e mitigazione del rischio operativo: i vantaggi competitivi delle reti di imprese", Saggio in Airoldi G., Brunetti G., Corbetta G. e Invernizzi G. (a cura di), *Scritti in onore di Vittorio Coda*, Egea, 2010.

organizzazioni d'impresa mentre in altri sono evidenti sintomi di allentamento dei legami di interdipendenza tra le imprese e tra queste e l'economia dei territori di localizzazione. È possibile che tali fenomeni rappresentino sintomi di più profondi cambiamenti in atto nella struttura dei distretti e che tali cambiamenti siano anche il tentativo di reazione nei confronti del mutato scenario competitivo.

Come evidenziato nel Capitolo 3 di questo Rapporto, l'attuale crisi finanziaria ed economica ha colpito le imprese italiane, a iniziare da quelle distrettuali, in una fase di trasformazione. La varianza dei risultati aziendali, già elevata nella prima parte del decennio, è probabilmente aumentata; così anche i divari di performance tra i singoli sistemi distrettuali. Mentre l'effetto distretto è stato sottoposto a un processo di progressiva erosione, le imprese distrettuali non sono rimaste però inerti, partecipando al processo di trasformazione in atto nel sistema industriale italiano. E partecipandovi, anzi, in maniera più accentuata: in base a un'indagine che la Banca d'Italia ha condotto nel 2007, nel periodo 2000-06 circa il 60 per cento delle imprese distrettuali ha cambiato strategia -innovando, internazionalizzandosi o rafforzando i propri marchi- una percentuale di circa dieci punti più elevata rispetto ai non distretti.

Così come si rileva dall'indagine Unioncamere (Capitolo 2), la focalizzazione sulla qualità del prodotto e sulla sua marcata caratterizzazione (design, marchio, posizionamento in specifiche nicchie di mercato) non è più, da tempo, la sola strategia ampiamente diffusa tra le aziende distrettuali, essendo ormai questi asset competitivi acquisiti già prima della fase di crisi della domanda internazionale. Il vero cambiamento degli ultimi anni si sostanzia nell'individuare le strategie più efficaci per vendere i prodotti, soprattutto all'estero.

In questa prospettiva, è emblematico il caso del *distretto della maglieria e dell'abbigliamento di Carpi*¹⁸, che dopo una fase di crisi negli anni Novanta, ha

¹⁸ Cfr. Monitor dei distretti, Intesa Sanpaolo, Marzo 2010.

¹⁹ La difficoltà ha riguardato soprattutto le imprese del comparto maglieria sottoposte alla concorrenza di sub-fornitori cinesi insediati in aree limitrofe al distretto.

²⁰ In base ad una indagine condotta da Intesa Sanpaolo su un campione di 1.250 imprese calzaturiere e della concia si rileva come anche nel difficile 2009 le imprese in possesso di certificati di qualità abbiano registrato un'evoluzione del fatturato significativamente più elevata rispetto a quelle che ne sono sprovviste. Cfr. Monitor dei distretti, Intesa Sanpaolo, Ottobre 2010.

²¹ Nell'ambito dei rapporti di subfornitura le imprese committenti di maggiori dimensioni hanno reinter-nalizzato alcune fasi del processo produttivo scaricando sui piccoli fornitori il rischio del calo della domanda. Inoltre, le piccole imprese subfornitrici, con scarso potere contrattuale, sono state costrette ad accettare tagli dei margini e/o ritardi degli incassi che hanno pregiudicato la loro stessa sopravvi-venza sul mercato.

registrato negli anni Duemila una sensibile crescita del fatturato. La ripresa del distretto è stata il frutto di un intenso processo di riposizionamento strategico: orientamento verso segmenti medio-alti del mercato (meno esposti alla concorrenza di prezzo), investimenti nella ricerca stilistica de prodotto, ampliamento della gamma fino ad offrire un total look, affermazione di marchi propri, controllo diretto dei canali distributivi. Effetti di questo riposizionamento strategico sono stati la concentrazione del fatturato in poche aziende, la chiusura di molte imprese marginali¹⁹, un valore della produzione del comparto confezione superiore a quello della maglieria (specializzazione tradizionale del distretto). Sull'evoluzione del distretto ha pesato il ruolo delle imprese leader, che hanno avuto il merito di creare reti produttive in grado di effettuare l'intero processo (dalla creazione del modello alla consegna nel canale di vendita) con la partnership di sub-fornitori selezionati capaci di co-progettare e disponibili a partecipare al rischio degli investimenti.

Meno evidente, ma comunque su livelli apprezzabili, risulta la propensione ad apportare miglioramenti o modifiche al processo produttivo, in particolare per quanto riguarda sia *l'acquisizione della certificazione di qualità sia l'adozione di tecnologie eco-compatibili* (cfr. Capitolo 8 del Rapporto). Relativamente al primo aspetto, sullo stimolo dei grandi gruppi industriali che impongono ai propri fornitori le certificazioni di qualità per ridurre i costi di controllo, molte aziende terziste per fidelizzare la clientela hanno acquisito tale strumento (Uni-Iso 9001)²⁰. Inoltre, ben un quarto del campione ha indicato di voler effettuare, a breve, investimenti finalizzati a ridurre i consumi di energia e ottimizzare l'uso di materie prime, minimizzando gli scarti e le emissioni.

Con riferimento all'organizzazione dei processi produttivi, se nella fase più acuta della crisi molte imprese hanno ridotto il ricorso all'outsourcing, internalizzando quote di produzione prima affidate all'esterno per saturare la capacità produttiva, di fronte ai primi segnali di ripresa le aziende distrettuali di più grandi dimensioni hanno riattivato rapporti di subfornitura per rispondere in maniera più flessibile alle nuove richieste dei mercati.

Nell'ambito delle filiere produttive, se da un lato le aziende più piccole e meno efficienti stanno assumendo un ruolo sempre più marginale²¹, dall'altro lato si nota il potenziamento del ruolo delle *imprese leader*, che tornano ad assumere nel distretto una funzione propulsiva e di rinnovamento. Si tratta di una piccola quota di imprese, sempre più sganciata dalla dimensione locale delle forniture e sempre più alla ricerca di competenze strategiche esterne al distretto che, tuttavia, rappresenta per il resto del tessuto produttivo una forza trainante, capace di fungere da apripista e di attivare innovazioni con ricadute positive

sull'intero distretto²². Sono soprattutto queste le imprese che, accompagnate da un'attenta e oculata gestione finanziaria, stanno ampliando il controllo delle fasi di gestione focalizzando risorse anche sulla distribuzione e vendita del prodotto soprattutto all'estero, ricercando nuove nicchie di mercato e nuove opportunità in aree di business complementari a quelle di specializzazione del distretto. Imprese, tanto mature strategicamente, che in alcuni casi hanno sostenuto gli anelli deboli della filiera (deboli soprattutto per criticità finanziarie) al fine di garantire nel medio-lungo periodo la flessibilità produttiva e la "conservazione" nel territorio della qualità della produzione²³. Queste stesse imprese potrebbero rappresentare il punto di riferimento e, al tempo stesso, il volano dello sviluppo di nuove forme di aggregazione, incentivate dai *contratti di rete* previsti dalla L.33/2009.

La rete, dentro e fuori il distretto, rappresenta ancora un valore, capace di contribuire positivamente al miglioramento della competitività delle singole imprese partner. Molto saldi appaiono i legami funzionali tra imprese all'interno dei distretti, specie nel caso delle *reti di produzione*, che progressivamente sono divenute più complesse. Se è vero, così come si rileva dall'indagine Unioncamere (cfr. Capitolo 2), che per una parte molto consistente delle imprese (37%) i principali fornitori sono ancora "di prossimità", quote altrettanto consistenti (31%) indicano la presenza di fornitori nella regione di localizzazione dell'impresa e fuori dalla regione (26,7%), così come per più del 5% i fornitori sono collocati all'estero. Si configurano in tal modo reti lunghe e corte allo stesso

²² La Marazzi, azienda leader del Distretto di Sassuolo, ha risposto alla crisi investendo in nuovi impianti tecnologici (90 milioni di Euro) che garantiscono un ciclo continuo e la massima flessibilità: senza interruzione si può passare da una tipologia di ceramica all'altra nei più diversi formati; senza costi aggiuntivi si possono realizzare infinite piastrelle diverse, ognuna con un decoro originale. Nel primo semestre 2010, si è raggiunta la piena capacità produttiva degli impianti, i dipendenti in cassa integrazione sono scesi dagli 800 del 2009 a 87 del 2010 e si è rivitalizzato l'indotto del Distretto che ha tratto enorme beneficio dal consolidamento della Marazzi.

²³ È interessante rilevare che nei distretti del tessile-abbigliamento dove si era fatto ricorso massimamente alla delocalizzazione produttiva si registra, soprattutto da parte delle imprese di medie dimensioni, un potenziamento delle filiere localizzate nei territori distrettuali che garantiscono flessibilità, puntualità delle consegne, coprogettazione e soprattutto riducono al minimo i frequenti errori della produzione de localizzata: ritardo nelle consegne, ordini inevasi, necessità di riparazioni.

Il fenomeno si sta diffondendo anche in altri settori e, al riguardo, è emblematico il caso Said, azienda leader di utensili per la lucidatura di piastrelle e ceramiche. Per dieci anni, la Said ha fornito materie prime ai partner cinesi per realizzare il semilavorato, per poi completare il prodotto in Italia anche al fine di controllarne la qualità. Nel corso del tempo la delocalizzazione ha comportato numerosi problemi: eccessivi costi di trasporto e complessità della logistica ma soprattutto il mancato rispetto della dichiarazione dei materiali da parte dei fornitori cinesi. Su questi presupposti la Said ha trasferito tutta la produzione a Isola Vicentina integrando verticalmente altre aziende del territorio e creando un polo distrettuale con prodotti rigorosamente *made in Italy*.

tempo, un *sistema policentrico*, con molti nodi, espressione della complessità delle nuove e diversificate esigenze dei distretti industriali italiani. Ci sono reti molto accentrate su un soggetto leader, generalmente una media impresa di successo del *made in Italy* e reti orizzontali che condividono un progetto di prodotto o commerciale ma anche finalizzate a condividere conoscenze e aggiornamento continuo.

Il sistema delle reti distrettuali si è notevolmente evoluto nel corso dei decenni, di pari passo con l'innalzamento progressivo e costante della qualità dei prodotti realizzati. In particolare, diventa sempre più sofisticato il processo di selezione dei fornitori e sempre più frequenti sono i casi di coprogettazione tra committente e fornitore. Al riguardo, l'indagine Unioncamere rileva che solo il 30% degli intervistati valuta un fornitore in primo luogo in base al prezzo mentre per il resto interviene un mix di altri criteri come, ad esempio, la qualità delle forniture, la rapidità di consegna della merce, i rapporti consolidati, la capacità del fornitore di progettare o di apportare miglioramenti ai prodotti.

La crisi ha rimesso in gioco gran parte della forza di coesione intradistrettuale, ma per il momento l'architettura complessiva, quel legame forte tra territorio e impresa, sembra mostrare ancora molti punti di forza. Occorre tuttavia chiedersi quanto le reti distrettuali siano attuali. Se da un lato esse garantiscono il perpetuarsi di un modello che resiste alle difficoltà più evidenti, dall'altro è sempre più evidente che tali reti devono aprirsi all'esterno. L'allargamento costante delle reti collaborative dovrebbe essere una priorità essenziale per i distretti: debordare dai confini del localismo ed allargare la visuale potrebbe, dunque, essere un nuovo importante obiettivo di crescita. Il distretto, in sostanza, può essere la base attraverso cui far passare reti sempre più ampie e nuove, forme di collaborazione diverse: dai consorzi acquisti a quelli per l'*export*, da quelli per la sperimentazione di innovazioni fino alle piattaforme logistiche comuni. D'altra parte, la costituzione di reti calate dall'alto e senza un substrato minimo di imprese coese rischia di avere un eccessivo carattere di provvisorietà ed è per questo motivo che i distretti industriali potrebbero essere uno dei primi veri banchi di prova attraverso cui testare nuove e importanti formule aggregative, come quelle incentivate dai *Contratti di rete*.

Generalmente in un distretto operano imprese indipendenti, integrate in una rete di relazioni di cooperazione informale e di lungo periodo. Da questo punto di vista, il distretto rappresenta indubbiamente un terreno fertile per il sorgere di un sistema reticolare, tenuto conto che si innesta in un tessuto di relazioni preesistenti in aree geograficamente ben delimitate. Quello che non sempre accade è che i rapporti di comunanza geografica si evolvono in rapporti di co-

munanza gestionale. Pertanto, «*il distretto e le aree-sistema non costituiscono condizione né necessaria né sufficiente per l'applicabilità dei reticoli evoluti di cooperazione*». Tuttavia, grazie alla maggiore interazione sociale, alle comuni radici culturali, alla circolazione agevolata delle competenze e delle conoscenze, i distretti possono costituire degli acceleratori del processo di sviluppo di reti evolute. Da questo punto di vista, è possibile affermare che esistono reti di imprese non localizzate in distretti e distretti dove non si rilevano reti di imprese ma quando la rete nasce in un distretto, le performance economiche sono maggiori di quelle delle reti fuori distretto²⁴.

Altre forme di collaborazione si profilano all'interno dei distretti: dai legami con i centri universitari di ricerca (prevalentemente localizzati nella provincia del distretto) ai consorzi per l'*export* e per l'internazionalizzazione a quelli per l'acquisto in comune di materie prime. Si tratta di schemi di rete assai diffusi, il più delle volte provvisori, quindi con un tasso di *turnover* elevato. Sotto questo profilo, tendono a diffondersi anche relazioni tra imprese localizzate in distretti diversi e tra imprese di settori di specializzazione differenti.

La creazione di *network* e la stabilità delle forme di cooperazione sono state rispettivamente, stimulate e garantite dall'intervento di soggetti intermedi, come le associazioni di categoria e soprattutto le camere di commercio, che sempre più frequentemente tendono a diventare i referenti e gli artefici della governance dei distretti²⁵. Queste istituzioni, nell'attuale fase delicata del ciclo di vita dei distretti, dovrebbero svolgere alcune funzioni di importanza prioritaria: riuscire a conservare e consolidare sul territorio il patrimonio di know-how produttivo oggi a rischio, sia per l'uscita dal mercato degli addetti che detengono queste professionalità sia per lo scarso interesse delle giovani generazioni ad acquisire queste competenze²⁶; implementare nuovi circuiti di conoscenze che permet-

²⁴ È stato verificato con ricerche empiriche che nei distretti dove le reti tra imprese sono formalizzate e pianificate, la redditività media è maggiore: è maggiore nei distretti dove la produzione è organizzata sotto forma di reti di imprese e queste sono pianificate da imprese leader efficienti (Santacroce, Lecco, Padova); si annulla quando nel distretto non esistono modelli formalizzati di cooperazione tra imprese (Barletta, Brenta, Pesaro); il differenziale è negativo quando nel distretto c'è concorrenza tra le imprese (Ascoli). Cfr. Ricciardi A., *Le reti di imprese. Vantaggi competitivi e pianificazione strategica*, Franco Angeli, Milano, 2003; Ricciardi A., "Reti di imprese. Modello organizzativo per sostenere la competitività delle Pmi italiane", *Amministrazione & Finanza*, N. 22, 2008.

²⁵ Un sistema territoriale caratterizzato da istituzioni e centri di servizio che costituiscono un vero punto di riferimento e sostegno per gli imprenditori si ritrova nel sistema delle macchine agricole di Modena e Reggio Emilia, con una quota export di circa il 60% del fatturato. Le iniziative promosse dalle istituzioni locali, in termini di servizi e assistenza, hanno contribuito, secondo il giudizio degli imprenditori, all'internazionalizzazione delle imprese e alla loro capacità d'innovazione.

tano un efficace e rapido trasferimento tra chi le crea e chi le utilizza; favorire una partnership con le banche anche al fine di migliorare i criteri di valutazione del rischio che tengano conto delle peculiarità delle imprese distrettuali²⁷.

1.5 Le politiche ambientali e la qualità della vita nei distretti italiani

L'omogeneità delle produzioni, del livello tecnologico e delle scelte gestionali rendono il distretto un ambito favorevole per perseguire strategie e politiche ambientali in chiave competitiva. Ne sono un esempio i 5 distretti descritti nel Capitolo 8 di questo Rapporto (a cura di Unioncamere-Symbola). Si tratta di cinque sistemi produttivi locali che negli ultimi anni si sono distinti per una forte propensione all'innovazione in materia di sostenibilità ambientale: il Distretto Agroalimentare di San Daniele, il Distretto della Carta di Frosinone, il Distretto della Ceramica di Sassuolo - Scandiano, il Distretto della Concia di Santa Croce e il Distretto del Mobile di Livenza. Dall'analisi condotta emerge come questi cluster siano diventati nel tempo protagonisti attivi dell'intera gamma di politiche ambientali: dalla classica fase del semplice disinquinamento, all'utilizzo di nuove tecnologie a minore impatto su tutto il ciclo produttivo. Da una fase "passiva" di semplice applicazione di normative imposte dall'esterno, si è progressivamente passati ad una fase "attiva" in cui i distretti hanno incrementato i loro investimenti in politiche ambientali innovative.

²⁶ Nel distretto tessile di Carpi la collaborazione tra istituzioni e imprese ha dato vita alla costituzione del Campus della Moda, dove vengono insegnate competenze stilistiche e manageriali con l'obiettivo, riuscito, di mantenere nel territorio il patrimonio di professionalità e competenze produttive.

²⁷ Una recente ricerca ha dimostrato empiricamente una correlazione tra performance economiche e qualità della governance dei distretti. L'indagine ha riguardato 10 distretti del campione Osservatorio: 5 distretti con performance superiore alla media di settore e 5 distretti con performance inferiore alla media di settore (in entrambi i gruppi ritroviamo 2 distretti meccanici, 2 distretti abbigliamento-moda, 1 distretto arredo-casa). In tutti e 5 i distretti con performance positiva si è riscontrata una governance efficiente in termini di modalità di funzionamento degli organi di governance, efficacia degli strumenti e delle iniziative effettivamente realizzate; viceversa nei distretti con performance negativa si rileva assenza di organismi di governance o governance inefficiente in termini di iniziative realizzate e risultati raggiunti. Cfr. Pastore P. e Tommaso S., Distretti industriali: relazione tra governance e performance economico-finanziarie, Relazione al Convegno Sidrea, Napoli, dicembre 2010.

Nel distretto del Parco Agroalimentare di San Daniele lo slogan “Un parco bello e buono”, che accompagna la comunicazione del distretto, nasce per sottolineare le caratteristiche del territorio, con prodotti alimentari di altissima qualità e una forte propensione alla sostenibilità ambientale. Parallelamente alle politiche territoriali, il Distretto ha intrapreso azioni specifiche per risolvere alcune criticità ambientali del processo produttivo del prosciutto, legate principalmente alla gestione degli scarti salini e dei carnicci. Nei processi di lavorazione della carne, il sale viene utilizzato in grandi quantità che finisce per concentrarsi nelle acque di lavaggio, sia in forma liquida che solida. Per combattere la presenza eccessiva di sale nelle acque reflue e rispettare i limiti indicati dalla normativa vigente, è stato realizzato un macchinario in grado di recuperare alternativamente il solido e le soluzioni saline. Il sale recuperato viene invece utilizzato nelle autostrade, per fronteggiare le precipitazioni nevose e garantirne la percorribilità e sicurezza.

Fra le sfide che il *distretto della carta di Frosinone* si è trovato in questi anni ad affrontare, quella ambientale occupa un posto di rilievo. Il tema dell’eco-compatibilità, infatti, sta diventando sempre più rilevante per le imprese del settore e le preoccupazioni maggiori per il futuro riguardano il costo energetico e quello delle materie prime. Nel corso degli ultimi 10 anni tutte le cartiere del cluster si sono dotate di impianti di cogenerazione, per ottenere un risparmio energetico compreso tra il 10% e il 15%. Mentre le aziende di maggiori dimensioni si sono dotate autonomamente di questi impianti, Filcart e Confindustria Frosinone hanno unito le loro forze per promuovere l’utilizzo dei cogeneratori nelle aziende più piccole.

Il *distretto industriale di Sassuolo-Scandiano* è da decenni leader indiscusso nella produzione di piastrelle ceramiche, sia a livello nazionale che mondiale. Il cluster emiliano è stato tra i primi a maturare una profonda consapevolezza ambientale cercando di coniugare la tutela dell’eco-sistema, della sicurezza e della salute con lo sviluppo della competitività sui mercati.

Sul fronte dei processi, il distretto di Sassuolo può vantare l’impatto ambientale più basso rispetto a comparti analoghi di altri paesi. Per quanto riguarda le materie prime, si è puntato sulla tecnica del riutilizzo dei rifiuti/residui di fabbricazione e depurazione, considerata la migliore ai fini della prevenzione e della riduzione dell’inquinamento. A differenza di altri settori produttivi, l’industria ceramica è in grado di riciclare e ‘digerire’ al proprio interno la maggior parte dei rifiuti che produce, risparmiando notevoli quantità di materie prime ed evitando gli oneri per lo smaltimento. In particolare, per quanto concerne i consumi idrici, la quasi totalità delle aziende non scarica acque reflue (in fognatura o nei corpi idrici superficiali) ma le riutilizza integralmente (percentuale del 100 %) nel proprio ciclo

produttivo o presso altri stabilimenti. Questo riciclo comporta una riduzione dello scarico di inquinanti nell'ambiente e un consistente risparmio di acque fresche: per quanto riguarda l'acqua utilizzata per la preparazione dell'impasto, il 70% proviene da acque riciclate, mentre il 30% è costituito da acqua prelevata da acquedotto o pozzo.

Il distretto di *Santa Croce sull'Arno*, situato tra le province di Pisa e Firenze, rappresenta una delle principali realtà nel campo della lavorazione conciaria a livello italiano e internazionale e si caratterizza per essere l'unico cluster la cui specializzazione abbraccia l'intera filiera produttiva della pelle, dalla concia al prodotto finito. Nel distretto si realizza il 98% circa della produzione italiana di cuoio da suola (il 70% di quello dei paesi Ue) e il 35% della produzione nazionale di pelli per calzature, pelletteria e abbigliamento.

L'impegno del distretto in campo ambientale ha una lunga storia e dimostra come una serie di vincoli legislativi possano, negli anni, stimolare un processo di gestione delle risorse virtuoso e condiviso a livello distrettuale.

Per quanto riguarda il recupero delle acque reflue, il primo impianto centralizzato di depurazione è stato costruito negli anni 70. Attualmente l'impianto di Santa Croce ha una capacità di trattamento pari a 30 mila mc di scarichi al giorno e una potenzialità di 2.050.000 a.e. (abitanti equivalenti), ovvero garantisce la depurazione di una città di 2 milioni di persone. Attualmente il depuratore ha raggiunto una percentuale di abbattimento degli inquinanti caratteristici del ciclo conciario di circa il 99% e tra il 1995 e il 2008 ha consentito una riduzione di circa il 60% del quantitativo di fanghi prodotti per metro cubo di acqua conciaria.

Il *Distretto del Mobile di Livenza* è il primo polo produttivo del legno-arredamento in Europa. Il cluster friulano è da anni impegnato in una specifica pianificazione ambientale per l'ottimizzazione dell'uso delle risorse naturali, la riduzione dell'inquinamento. Non a caso quello di Livenza è il primo distretto in Italia ad aver ottenuto, nel 2006, l'attestato EMAS (Eco Management and Audit Scheme) per APO (Ambito Produttivo Omogeneo).

L'obiettivo del distretto è promuovere l'eco-compatibilità dei prodotti attraverso l'adozione di una Politica Integrata di Prodotto (IPP), che si basa su un secondo Accordo di Programma tra gli stessi attori che hanno dato vita al percorso EMAS. Con questo progetto si vuole sostenere l'adozione di un marchio ambientale di prodotto, oggi assente in Italia, riproducibile in altri distretti e altri settori produttivi, basato su standard oggettivamente verificabili e stabiliti sulla base dello studio del ciclo di vita (LCA) dei singoli componenti e processi di fabbricazione del mobile. L'adozione di un marchio nazionale di prodotto consente di creare un circolo virtuoso che coniuga la tutela ambientale con il rafforzamento

della competitività delle aziende della filiera rispetto alla concorrenza nazionale e internazionale, oltre ad orientare i consumatori verso prodotti migliori.

Dai casi descritti emerge come la sfida ambientale stia poco a poco diventando un importante fattore di competitività, un valore aggiunto immateriale per le produzioni italiane, specie in un momento di crisi economica come quello attuale. L'innovazione tecnologica legata ai temi dell'ambiente, è, infatti, una scommessa ragionevole per un'impresa matura ed è un elemento che concorre ad incrementare la percezione di qualità che è solitamente associata alle produzioni del manifatturiero italiano. Tuttavia, se è pur vero che la sensibilità ambientale inizia a diffondersi presso alcune fasce di consumatori, è altrettanto vero che molto resta da fare affinché il valore delle certificazioni ambientali, sempre più diffuse, venga conosciuto da un più vasto pubblico, condizione necessaria affinché gli investimenti "green" si traducano in un ritorno economico sul mercato. Significativo, è, invece, il vantaggio ottenuto dalle imprese dei distretti in termini di riduzione dei costi, laddove gli investimenti in politiche ambientali all'avanguardia hanno consentito rilevanti diminuzioni dei consumi e una gestione delle risorse più efficiente (cfr. Capitolo 8, Unioncamere-Symbola).

L'indice di qualità della vita dei distretti

Mediante l'*indice* della qualità della vita dei distretti elaborato da Confartigianato (Capitolo 7) i distretti sono stati classificati in base alla disponibilità di condizioni per promuovere lo sviluppo delle imprese nei rispettivi territori. L'indice è elaborato sulla base di 41 indicatori raggruppati in 11 ambiti così sinteticamente descritti: Densità imprenditoriale, Mercato del lavoro, Pressione fiscale, Concorrenza sleale del sommerso, Burocrazia, Credito, Tempi della giustizia civile, Legalità e conflittualità, *Utilities* e servizi pubblici locali, Capitale sociale del territorio e Infrastrutture.

La classifica distrettuale dell'Indice Confartigianato 2011 pone al primo posto, con le condizioni più favorevoli per 'fare impresa', il Distretto del porfido e delle pietre Trentine dove l'Indice assume il suo valore massimo, pari a 700. Al secondo posto troviamo il Distretto del Mobile della Brianza con un valore dell'Indice pari a 691, al terzo, *ex aequo*, il Distretto dell'Abbigliamento Gallaratese, Asse del Sempione (Varese) e il Distretto della Metallurgia delle Valli Bresciane/Lumezzane (Brescia) con un valore pari a 685.

Sul versante opposto della classifica troviamo quei distretti in cui è più complesso e più difficile esercitare l'attività imprenditoriale: il distretto con l'Indice più

basso, pari a 434, è il Distretto produttivo della Meccanica Siciliana (Siracusa) preceduto dal Distretto Tessile, Abbigliamento e Concia di Grumo Nevano/San Giuseppe Vesuviano con un valore di 441. Gli ultimi nove distretti in classifica sono tutti localizzati nel Mezzogiorno, a conferma delle difficoltà incontrate in questo territorio per l'insediamento e la gestione di una impresa.

A livello di macrosettori sono i distretti del Sistema Casa a mostrare le migliori condizioni ambientali per le imprese, con un Indice Confartigianato Qualità della Vita dei Distretti pari a 645, seguito dai distretti degli Altri settori con 640, della Metalmeccanica con 639. Una più accentuata riduzione dell'indice si riscontra per i distretti del Sistema Moda, con un valore medio di 627 e per quelli dell'Alimentare, dove si registra il valore minimo di 604.

1.6 Conclusioni

Ciò che emerge dal secondo Rapporto è la sensibile evoluzione che stanno attraversando i distretti, evoluzione caratterizzata da importanti trasformazioni organizzative realizzate dalle aziende.

In primo luogo, occorre sottolineare che la dimensione media delle imprese localizzate nei distretti tende ad aumentare ed è superiore rispetto alla media nazionale, così come sono più evolute le loro forme giuridiche. In particolare, nel Nord-Est, dove maggiore è l'intensità dei distretti, le aziende grandi (con più di 50 milioni di fatturato) sono pari al doppio di quelle piccole (con meno di 10 milioni di fatturato) ed è alta la quota di società di capitali e di persone.

Si registra, inoltre, una progressiva riduzione della specializzazione produttiva per cui le imprese tendono sempre più a diversificare e ad ampliare la gamma di offerta.

Infine, si rileva sotto il profilo dell'organizzazione produttiva una tendenza a limitare la delocalizzazione e, corrispondentemente, a potenziare le reti locali di fornitura, più affidabili rispetto a quelle straniere.

Per quanto riguarda le performance, si rileva una forte dispersione dei risultati delle imprese distrettuali; di fatto, si registra una forte polarizzazione per cui le aziende migliori crescono sempre di più mentre quelle marginali rischiano il fallimento. La differenza tra i due "poli" è determinata dalle strategie implementate: le imprese che registrano performance brillanti di bilancio sono quelle che, oltre

a puntare alla qualità di prodotto e all'affermazione del marchio, hanno orientato gli investimenti sul controllo diretto dei canali distributivi, soprattutto all'estero. Queste stesse imprese sono più propense ad apportare miglioramenti al processo produttivo anche mediante l'acquisizione della certificazione di qualità e l'adozione di tecnologie eco-compatibili.

Sensibili differenze di performance si rilevano anche tra distretti dello stesso settore e localizzati in aree geografiche limitrofe. Quelli che mostrano performance migliori sono caratterizzati da governance efficienti, autonomia delle imprese sub-fornitrici, propensione agli investimenti in innovazione, presenza di imprese leader che coordinano stabili reti di imprese.

La collaborazione tra imprese, elemento peculiare da sempre dei distretti produttivi italiani, tende costantemente ad evolversi fino ad arrivare alla co-progettazione e alla condivisione dei rischi delle iniziative intraprese in partnership. Sotto questo profilo, il distretto si sta dimostrando uno degli ambienti più congeniali per la formalizzazione di queste cooperazioni, fino ad oggi spontanee, mediante il contratto di rete previsto dalla L.33/2009.

Nessuna contrapposizione o esclusione, quindi, tra reti e distretti, bensì uno strumento in linea con l'esigenza di maggiore flessibilità. Le recenti esperienze testimoniano che la necessità di porre in attuazione progetti fortemente innovativi determina una spinta alla condivisione dei progetti tra aziende della stessa filiera, a volte collocate al di fuori del proprio territorio distrettuale, che resta comunque la culla di esperienze industriali, di conoscenze tecniche, di specifiche conoscenze manifatturiere. Il territorio, inoltre, può e deve mettere a disposizione strumenti e soggetti di supporto allo sviluppo: non è la territorialità il tema da superare, bensì la funzione del territorio che va riposizionata (cfr. Fontana, Introduzione al Rapporto). In questa prospettiva, un ruolo fondamentale di stimolo allo sviluppo di queste forme organizzative lo rivestono le associazioni di categoria e soprattutto le Camere di commercio. Queste istituzioni, nell'attuale fase delicata del ciclo di vita dei distretti, oltre a favorire la stabilità delle forme di collaborazione, hanno il compito fondamentale di conservare sul territorio il patrimonio di know-how produttivo oggi a rischio e favorire una partnership con le banche anche al fine di migliorare i criteri di valutazione del rischio delle reti di imprese.

In definitiva, l'evoluzione del distretto significa *governance più moderne, più attuali, più pragmatiche: una governance efficiente si traduce in un distretto di successo* (cfr. Taranzano, prefazione al Rapporto).

2. Modalità organizzative e vantaggi localizzativi delle imprese distrettuali nel nuovo decennio

a cura di Unioncamere

2.1 Introduzione: i numeri dei distretti industriali

Nel corso del 2010, i distretti industriali hanno *ripreso respiro* dopo la congiuntura particolarmente negativa che aveva colpito la domanda di quelle produzioni del *Made in Italy* “storicamente” rappresentanti il loro *core business*. Le informazioni a disposizione per i 101 distretti censiti all'interno di questa seconda edizione del Rapporto¹ delineano tuttavia un quadro in cui i distretti non sembrano aver sofferto gli effetti della crisi più gravemente rispetto al complesso dell'economia manifatturiera.

¹ Così come avvenuto in occasione della prima edizione dell'*Osservatorio Nazionale Distretti Italiani*, l'individuazione dei distretti oggetto della presente analisi è stata effettuata tenuto conto, da un lato, del lavoro svolto su questi temi da Unioncamere e Mediobanca in occasione della loro indagine annuale sulle medie imprese industriali e, dall'altro, dei distretti aderenti alla Federazione dei Distretti Italiani. Per una corretta lettura dei dati occorre tener presente che le valutazioni quantitative sull'insieme dei distretti riguardano gli specifici settori di specializzazione manifatturiera e fanno riferimento al totale della provincia (o, in alcuni casi, delle province) in cui i vari distretti si collocano e non ai comuni che ricadono effettivamente in ciascuno di essi. Per ulteriori informazioni sulla metodologia alla base di ciascun indicatore esposto, si veda la documentazione disponibile sul Portale dell'Osservatorio.

Nel 2009, i dati resi disponibili attraverso il Registro delle Imprese delle Camere di commercio evidenziano un leggero incremento dell'incidenza delle imprese distrettuali rispetto al totale del settore manifatturiero, raggiungendo il 28,7%. E nonostante si tratti nel 47,9% dei casi di ditte individuali, nello stesso anno questa quota è risultata inferiore di quasi 8 punti percentuali rispetto al complesso dell'economia e il gap si amplia se si considerano solo le aziende operanti nelle attività del *core business* di specializzazione. Al contrario, risulta quindi superiore alla media la rilevanza numerica delle società di capitali e di persone e la loro presenza è massima tra le imprese dei comparti di stretta specializzazione distrettuale.

La diffusione imprenditoriale nelle province distrettuali è, dunque, contraddistinta da un maggior grado di strutturazione, relativamente alla forma giuridica, rispetto alla media italiana. La più diffusa presenza di attività produttive caratterizzate da tipologie societarie più complesse si accompagna anche a una taglia dimensionale superiore rispetto all'insieme delle imprese italiane: in base ai dati Istat contenuti nell'archivio ASIA (Archivio Statistico delle Imprese Attive, relativo al 2008), le micro-imprese - pur prevalenti dal punto di vista numerico (la dimensione media non supera i 9 addetti) - presentano, infatti, un peso più contenuto di circa 10 punti percentuali rispetto al totale dell'economia, mentre quelle fino a 49 addetti raggiungono il 17,4% delle aziende nei settori *core business* distrettuali, contro il 4,7% della media nazionale. Attraverso quest'ultima fonte si rileva, più in generale, che nel 2008 la realtà produttiva distrettuale occupava oltre un milione e mezzo di addetti, pari a circa il 30% di quelli di tutte le imprese manifatturiere. La maggior parte dell'occupazione si concentra nelle aziende di piccola dimensione (10-49) e anche sotto questo aspetto le imprese dei distretti si differenziano significativamente dalla media nazionale, dove a prevalere sono invece gli addetti impiegati nelle micro-imprese (ossia quelle con meno di 10 dipendenti). Ancora una volta sono le aziende dei settori *core business* a marcare una più forte specificità.

La propensione all'export si è rivelata ancora una volta decisiva nel determinare il successo di questo modello produttivo e organizzativo: le esportazioni distrettuali continuano infatti a rappresentare ben oltre un quarto delle vendite nazionali sui mercati mondiali. Sebbene il crollo del commercio internazionale nel corso del 2009 abbia sensibilmente penalizzato gli scambi distrettuali in valori assoluti, in termini relativi la quota dell'export rispetto al totale italiano non ha sostanzialmente modificato il proprio trend, già in lievissima discesa nel

periodo pre-crisi. Non hanno ceduto posizioni, invece, le vendite estere delle aziende appartenenti ai settori *core business* distrettuali, un andamento probabilmente legato alla forza di mercato conquistata dalle imprese fulcro della specializzazione manifatturiera dei distretti.

Tab. 1 – I numeri dei distretti industriali italiani – Anni 2007 e 2008

	2007	2008	Incidenza % sul totale manifatturiero ^(*)	
			2007	2008
Numero di imprese	226.621	222.207	28,3	28,1
Numero di addetti	1.585.504	1.570.954	30,1	30,1
Valore aggiunto (Mil. di Euro)	77.012		25,6	
Esportazioni (Mil. di Euro)		96.100		27,5 ^(**)

(*) L'incidenza è calcolata escludendo le eventuali componenti relative a settori terziari per le grandezze riferite ai distretti.

(**) Per le esportazioni l'incidenza è sul totale dell'economia italiana.

Fonte: elaborazioni Unioncamere – Istituto Tagliacarne

2.2 La ripresa in trasparenza²

Oltre la crisi, tuttavia, con difficoltà si intravede una vera ripresa, un cambiamento sostanziale ed una spinta propulsiva che riporti il sistema produttivo alle posizioni precedenti al 2008. Sebbene la fase più acuta della recessione sia ormai alle spalle, oggi i segnali di una ripresa robusta si scorgono ma

² I paragrafi che seguono sono basati su un'indagine condotta dal Centro Studi di Unioncamere su un campione di 1.500 piccole e medie imprese - appartenenti ai settori alimentare, abbigliamento, arredamento (3A del made in Italy) e meccanica - all'interno del quale è stato reso significativo il sub-campione riferito all'insieme dei 101 distretti industriali censiti in questa edizione del Rapporto. Il campione è di tipo casuale, stratificato non in modo incrociato, secondo criteri geografici e settoriali e per dimensione di impresa.

non hanno ancora un carattere definitivamente sistemico. Gli imprenditori di distretto guardano al futuro con grande cautela, nella consapevolezza che il recupero delle posizioni perse richiederà una ridefinizione delle strategie produttive e commerciali non sempre affrontabile nell'immediato. Per tali motivi, i dati congiunturali e di previsione per il 2011 definiscono un quadro articolato e interessante, e inducono, soprattutto, a una serie di riflessioni sulle politiche e sugli scenari possibili. Colpiscono, in particolare, *l'intrinseca capacità di tenuta del modello distrettuale, inteso come rete naturale e complessa* di produzione e collaborazione tra imprese, il permanere del radicamento di ciascun distretto nei valori del territorio e della comunità locale di riferimento, l'accentuata proiezione sui mercati esteri e, nello stesso tempo, le sempre più evidenti intersezioni fra la modalità organizzativa del distretto e altre formule di aggregazione reticolare tra imprese.

Specie questo ultimo aspetto apre oggi a un dibattito articolato. Nel corso degli ultimi anni sembrano essersi in buona parte appannate quelle capacità competitive dei distretti produttivi legate esclusivamente al territorio "di prossimità" come elemento generatore di economie esterne, di agglomerazione, tali da favorire l'efficienza produttiva e innovativa delle aziende. I cambiamenti intervenuti nei principali mercati di riferimento e la concorrenza di economie manifatturiere emergenti sembrano avere ulteriormente rimescolato le carte, tale per cui il "tradizionale" modello organizzativo del distretto sembra perdere il primato guadagnato e mantenuto per tutti gli anni '80 e '90 nel panorama manifatturiero. Più che di perdita di competitività occorre, tuttavia, parlare di fenomeni articolati, non ancora chiaramente definibili nella loro essenza. Si tratta di *mutamenti sottili* che intervengono in molte aree distrettuali del Paese, di un adattamento agli eventi, di strategie di reazione creativa alla crisi, che lasciano intravedere una nuova organizzazione di impresa più che una fase di declino del modello distrettuale in sé.

A tal riguardo, occorre ribadire che dai dati raccolti emerge sempre e comunque una forte propensione delle imprese distrettuali a trovare formule nuove e alternative di competizione, più che rallentare il passo. In questo senso, il distretto – e il territorio di cui è espressione – è e resta un valore in quanto tale, capace di generare vantaggi localizzativi tanto più rilevanti quanto più basati su fattori immateriali, legati ai saperi propri di ciascun sistema produttivo locale. Un valore che si rafforza se lo stesso distretto riesce al contempo ad attivare, anche nelle fasi congiunturali critiche, reti solidali e forme originali di innovazio-

ne, che consentono il presidio di nuove aree di mercato (si pensi all'accentuata spinta alle esportazioni da parte dei distretti in Paesi come la Cina e l'India, fino a poco tempo fa oggetto quasi esclusivamente di delocalizzazione produttiva) e la riaffermazione in ambiti consolidati, quali il Nord-America e l'Europa.

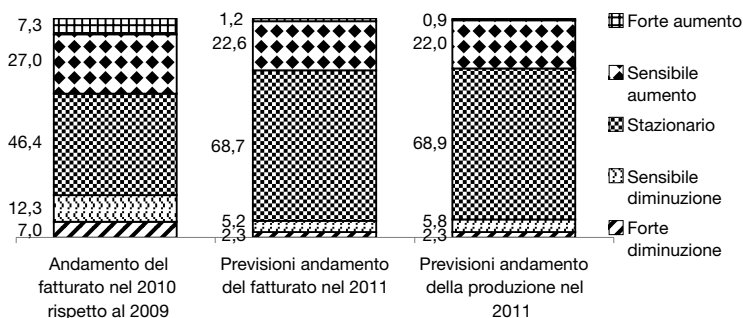
È dunque con ottimismo che vanno letti i dati sulla congiuntura di seguito riportati, specie se messi a confronto con quelli riferiti alle aziende localizzate al di fuori dei distretti. Ma si tratta di un ottimismo assai cauto, che lascia intendere come lo scenario di mercato sia profondamente cambiato - ancora una volta rispetto al recente passato - e come il distretto, e con esso l'intera struttura manifatturiera del Paese, sia sottoposto a forze centrifughe molto forti, capaci di portare a dilatazioni del distretto stesso (attraverso la manutenzione delle diverse forme di alleanze, aggregazioni, costituzioni di reti formali e informali) o a un suo ridimensionamento, anche in funzione del tipo di *governance* che ciascun sistema produttivo sarà in grado di darsi.

I dati sull'andamento del fatturato, degli ordini, della produzione e dell'occupazione nel 2010 rispetto all'anno precedente sembrano indicare l'uscita dalla recessione. Ciò che, viceversa, non è possibile affermare è che sia evidente l'inizio di una ripresa diffusa: se gran parte del *Made in Italy*, soprattutto il comparto alimentare, ritorna a mostrare una spinta propulsiva, la meccanica rivela ancora segnali di affaticamento; egualmente, se i distretti del Centro e del Nord mostrano segnali di dinamismo, pur non uniforme, il Sud rivela ancora molte contraddizioni, con una crescita limitata nel 2010 e previsioni di recupero nel 2011 in termini di fatturato, ma accentuate difficoltà sul piano occupazionale.

Che il 2011 possa essere ancora un anno di *assestamento* emerge con relativa chiarezza dalle informazioni raccolte. Nel 2010 il 34,3% delle imprese di distretto analizzate ha indicato di avere registrato un incremento del fatturato (quelle con valori in diminuzione sono il 19,3%) (fig. 1); si tratta di un dato estremamente confortante se si pensa che, nel 2009, appena il 4% del campione indicava un incremento del proprio giro d'affari. Per il 2011 prevale, tuttavia, un cauto ottimismo, dal momento che le imprese con attese di incremento del fatturato raggiungono quasi il 24%, una percentuale apprezzabile ma contenuta, mentre ben il 68,7% indica un sostanziale mantenimento dei livelli raggiunti nel 2010. Se da un lato appare più che positivo il fatto che la larga maggioranza delle imprese riveli una capacità di tenuta e di consolidamento delle posizioni raggiunte, peraltro dopo una fase di recupero successiva alla recessione,

manca quindi ancora una spinta propulsiva diffusa. Si ha l'impressione che *vasta parte dei distretti manterrà nel breve periodo un atteggiamento di attesa rispetto agli andamenti dei mercati*. Le previsioni sul valore della produzione, confermano, peraltro, quanto appena detto: per quasi il 23% essa sarà in aumento, mentre per il 69% si manterrà sui livelli del 2010.

Fig. 1 - Fatturato e produzione nelle imprese di distretto (valori in % sul totale delle imprese)

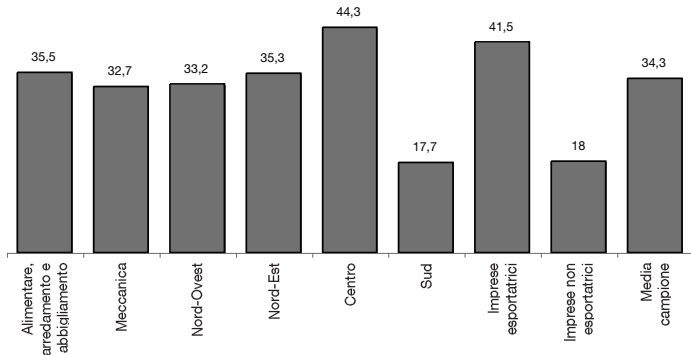


Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

Ciò non di meno, è possibile affermare che riemerge una minoranza di imprese, veri e propri vagoni di testa, in grado probabilmente di trainare il resto del tessuto produttivo distrettuale. Le percentuali più elevate di imprese con fatturato in aumento nel 2010 si riscontrano soprattutto nei comparti del *Made in Italy* “tradizionale” (alimentare, “sistema moda” e arredamento), nel Nord-Est e nel Centro, nonché tra le imprese esportatrici rispetto a quelle che operano solo per il mercato locale o nazionale (fig. 2). Diventa, a questo punto, essenziale capire se tali minoranze del tessuto produttivo abbiano attivato particolari leve che hanno garantito *performance* migliori del resto della struttura distrettuale.

I dati sulle esportazioni sono un ulteriore indicatore significativo per comprendere il clima e le prospettive delle imprese di distretto. Vale la pena ribadire che la propensione ad operare all'estero risultante dal campione qui considerato appare consistente: quasi il 70% delle aziende operanti in un distretto ha dichiarato di esportare (a fronte del 59% di quelle non distrettuali prese a confronto); soprattutto, la percentuale di vendite all'estero sul totale del fatturato appare abbastanza elevata, vicina al 46%.

Fig. 2 - Imprese di distretto che hanno dichiarato un incremento del fatturato nel 2010 rispetto al 2009 (valori in % sul totale)



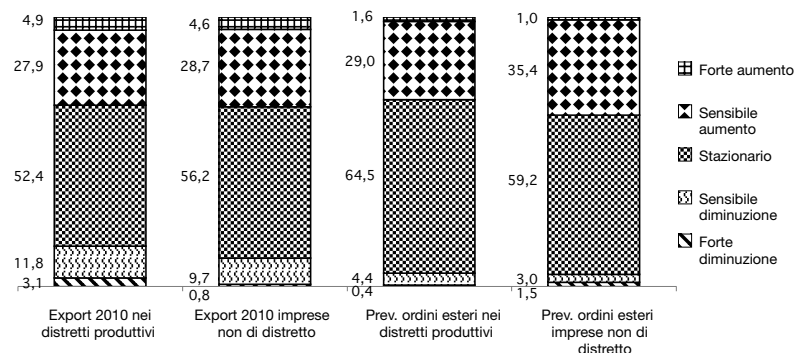
Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

Ciò che colpisce, però, è il *ridursi delle differenze tra imprese appartenenti ad un distretto e quelle esterne a tali forme di aggregazione*. Nel 2010, circa il 33% delle une e delle altre ha registrato un incremento del valore delle esportazioni (fig. 3); certamente un segnale positivo, se si tiene conto che nel 2009 solo il 7% si trovava in tale condizione. La percentuale di imprese con una riduzione dell'*export*, tuttavia, è leggermente più elevata tra le aziende distrettuali. A conti fatti, sembra che le strutture non appartenenti a cluster produttivi abbiano tenuto alla situazione congiunturale internazionale leggermente meglio rispetto a quelle distrettuali, circostanza per lo più riconducibile alle diverse specializzazioni produttive caratterizzanti le due tipologie aziendali in esame.

Anche le previsioni degli ordini provenienti dai mercati internazionali sembrano confermare questo andamento; se per il 30,6% delle imprese di distretto la domanda sull'estero sarà in crescita nel 2011, la percentuale raggiunge il 36,4% tra le altre aziende prese a confronto. In sostanza, tutto sembra indicare che la capacità di recupero dei distretti non è superiore, ma anzi per il momento più limitata, rispetto alla parte restante del tessuto produttivo nazionale. Resta il fatto, però, che buona parte delle aree distrettuali manifesta ancora una *potenza di fuoco* non indifferente, soprattutto una capacità di presidio dei mercati esteri molto accentuata e che probabilmente sarà il *fattore di svolta dei prossimi mesi*. Le imprese di distretto prevedono, in primo luogo, una crescita più sostenuta degli ordini provenienti dall'estero rispetto a quelli provenienti dal mercato na-

zionale, il che sottolinea la forte proiezione nelle aree di mercato potenzialmente più dinamiche. In secondo luogo, vale notare che se la maggior parte delle strutture analizzate ha indicato i Paesi dell'Unione Europea e gli Stati Uniti come le aree in cui le esportazioni cresceranno maggiormente (o, meglio, riprenderanno quota), emergono con sempre più evidenza nuovi ambiti di presidio, a cominciare dalla Cina e Hong Kong, dall'Asia Sud Orientale e dal Messico. Si riconferma la tendenza ad attivare politiche di internazionalizzazione sempre più sofisticate, che non si limitano ormai a presidiare il sistema asiatico a fini di delocalizzazione per il contenimento dei costi di manodopera, bensì come ambiti in cui collocare i prodotti italiani.

Fig. 3 - Andamento delle esportazioni nel 2010 e previsioni sull'andamento degli ordini all'estero nel 2011 (valori in % sul totale delle imprese)

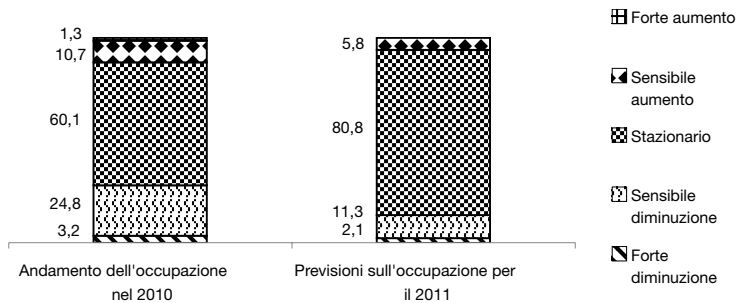


Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

L'occupazione resta, viceversa, l'aspetto forse più problematico in cui la capacità di recupero, nell'immediato, appare ancora improbabile. È interessante notare come il 12% delle imprese abbia dichiarato di avere incrementato i livelli occupazionali nel 2010 (fig. 4) ma le prospettive di un consistente miglioramento nel 2011 appaiono piuttosto scarse: solo il 5,8% prevede, infatti, un modesto incremento degli occupati. L'80% delle imprese manterrà stabili i livelli occupazionali, dato sicuramente positivo ma che non prefigura una svolta. Sia i dati del 2010 che le previsioni del 2011 indicano quindi un saldo negativo tra chi prevede un aumento degli occupati e chi ne prevede una riduzione. Molto diffuso è risultato inoltre il ricorso, nel 2010, ad ammortizzatori sociali: quasi il 47% delle aziende di distretto contattate si è trovato in tale condizione, e lo strumento più

utilizzato è stata la Cassa Integrazione Ordinaria. Relativamente più confortanti appaiono le attese per il nuovo anno; prevede, infatti, di fare ricorso ad ammortizzatori una percentuale più contenuta, che si avvicina al 30% degli intervistati, ma che segnala tuttavia situazioni diffuse di difficoltà sul piano occupazionale.

Fig. 4 -Andamento dell'occupazione nel 2010 e previsioni per il 2011 nelle imprese di distretto (valori in % sul totale delle imprese)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

La ripresa, dunque, appare ma ancora in trasparenza, con contorni assai sfumati ed esiti piuttosto incerti. Le opinioni degli imprenditori e i dati disponibili sembrano, infatti, indicare la chiusura della fase di emergenza iniziata nel 2008 e proseguita almeno fino ai primi mesi del 2010; ma i tempi di recupero, specie per i distretti produttivi, appaiono lunghi. Soprattutto, sembrano accentuarsi le differenze tra il Centro-Nord ed il Sud, ancora in debito di ripresa vera, pur con sprazzi di vitalità, così come tra imprese inserite in filiere e reti lunghe - capaci di confrontarsi con i mercati esteri - e quelle appartenenti a reti più corte e con una visuale inevitabilmente ridotta. Inoltre, sulle possibilità di ripresa sembra incidere una variabile rilevante che è quella occupazionale, il cui nodo va risolto in modo rapido, forse con azioni organiche distretto per distretto, che non si limitino solo al ricorso agli ammortizzatori sociali ma che contemplino forme di riqualificazione e reinserimento della forza lavoro manifatturiera, anche non necessariamente nello stesso settore.

2.3 Riposizionamento: il futuro delle imprese distrettuali

Cavalcare l'onda del cambiamento appare, ancora una volta, l'atteggiamento più diffuso tra i distretti produttivi italiani, divenuti una sorta di *trasformatore permanente*, con un atteggiamento reattivo e propositivo rispetto alle evoluzioni continue dei mercati.

La focalizzazione sulla qualità del prodotto e sulla sua marcata caratterizzazione (attraverso il design, il marchio, il posizionamento in specifiche nicchie di mercato) non è più, da tempo, la sola strategia ampiamente diffusa tra le aziende distrettuali, essendo ormai questi *asset* competitivi acquisiti già prima della fase di crisi della domanda internazionale. Una fase che ha invece lasciato emergere *un nuovo modo di essere dell'impresa di distretto: più attenta ad alcuni aspetti del processo produttivo, più orientata a forme complesse di innovazione incrementale, più orientata a controllare i singoli segmenti della catena del valore, più propensa a ridisegnare, secondo criteri precisi, anche il processo distributivo del prodotto*. Accanto a tali prassi sembra in alcuni casi aggiungersi il ritorno a una sorta di verticalizzazione e al potenziamento del ruolo delle *imprese leader*. È prematuro capire se tale fenomeno sia l'espressione di un "rinserramento" del distretto in se stesso o, piuttosto, dell'attivazione di strategie più efficaci per affrontare le nuove forze competitive attraverso una struttura, per l'appunto, più rigida ma al contempo più snella dal punto di vista organizzativo, come conseguenza della riduzione dei centri decisionali. Ciò che è certo è che molti fenomeni stanno operando ancora sottotraccia e stanno gradualmente cambiando il volto delle aziende e, probabilmente, anche la conformazione delle reti interne ai distretti.

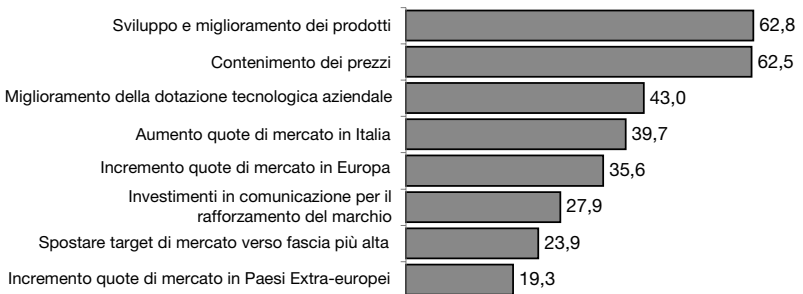
Riposizionamento strategico, produttivo, organizzativo e gestionale è, forse, ancora una volta il termine più corretto per indicare l'attuale fase del ciclo di vita dei distretti, riproponendo, inevitabilmente, la questione della *governance*, ovvero se le forze che agiscono all'interno di tali agglomerati produttivi siano in grado di esprimere indirizzi in linea con le trasformazioni permanenti cui le imprese sono sottoposte. Il vero cambiamento degli ultimi anni, come indicato in precedenza, si sostanzia non solo nella crescente propensione a sviluppare e migliorare i prodotti del *Made in Italy* ma anche a comprendere come collocare nel miglior modo possibile tali prodotti, soprattutto sui mercati esteri.

L'attivazione di strategie di comunicazione *ad hoc* attraverso il controllo diretto di ciò che avviene lungo i canali distributivi appare come una delle novità delle prassi aziendali distrettuali.

Ciò emerge con relativa chiarezza dall'analisi degli obiettivi strategici indicati dalle imprese oggetto di indagine. Se ai primi posti, tra le azioni su cui si concentreranno le policy degli imprenditori nel 2011 figurano ancora interventi per il miglioramento del prodotto e del processo attraverso nuove tecnologie (si pone tali obiettivi rispettivamente il 62,8% ed il 43% del totale) (fig. 5), immediatamente dopo compaiono interventi finalizzati ad un più forte radicamento nei mercati di riferimento, attraverso la focalizzazione sulle principali leve di *marketing*. Così, dunque, il 62,5% agirà sul *pricing*, ovvero sulla ridefinizione del prezzo dei prodotti, quasi il 28% intende effettuare investimenti in comunicazione o nel rafforzamento del proprio marchio, quasi il 24% programma di spostarsi verso fasce di mercato più elevate. Per molti, inoltre, l'incremento delle quote di mercato sia in Italia che in Europa, ovvero nelle aree di riferimento principali e tradizionali, è ancora prioritario, il che dovrebbe tradursi proprio nell'individuazione di ulteriori strumenti adatti a penetrare mercati così maturi.

Fig. 5 - Obiettivi strategici delle imprese di distretto per il 2011

(valori in % sul totale delle imprese; risposte multiple)

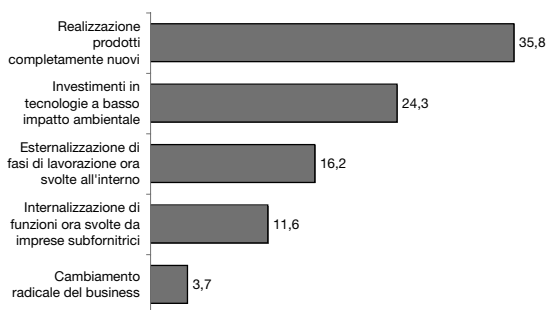


Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

Meno evidente, ma comunque su livelli apprezzabili, risulta la propensione ad apportare miglioramenti o modifiche al processo produttivo. Le principali misure da intraprendere nel 2011 dovrebbero concentrarsi sulla realizzazione di

prodotti completamente nuovi e l'adozione di tecnologie ecocompatibili. Ben il 35,8% delle imprese distrettuali considerate ha fatto riferimento al primo aspetto (fig. 6), segnalando un *sommovimento* interno di non poco conto. Più di un'impresa ogni tre, oggi, sarebbe impegnata a riorganizzare le linee di produzione innovando in modo pressoché radicale i prodotti, ricercando così un posizionamento di mercato totalmente nuovo. È probabile che sia stata proprio la recente crisi economica a mettere in moto (o quantomeno ad accelerare) questo processo di cambiamento profondo, dagli esiti ancora molto incerti. Ciò che emerge da tali informazioni è che in molti distretti si rimette quindi in moto una forza creativa mai sopita, una capacità di adattamento al mutare del contesto esterno che è sempre stata la *molla della crescita del sistema distrettuale*. Tale atteggiamento - adattativo e creativo insieme - appare, nello specifico, più diffuso nei comparti del *Made in Italy* "tradizionale" (mobile-arredo, alimentare, abbigliamento-moda) rispetto alla meccanica, nei distretti industriali del Nord-Est e del Centro rispetto alle altre aree del Paese e, inoltre, risulta essere un tratto caratteristico delle imprese esportatrici, in confronto a quelle con un raggio di mercato più limitato.

Fig. 6 - Miglioramenti del processo produttivo previsti dalle imprese di distretto per il 2011 (valori in % sul totale delle imprese; risposte multiple)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

Un secondo aspetto interessante è, come indicato in precedenza, la crescente attenzione delle aziende operanti nei distretti produttivi verso le *tecnologie verdi*. Ben un quarto del campione ha indicato di voler effettuare, a breve, investimenti in tal senso. In particolare, la parte più consistente di questi interventi dovrebbe riguardare applicazioni a monte e a valle del processo produttivo, finalizzate a ridurre i consumi di energia e ottimizzare l'uso di materie prime, minimizzando

gli scarti e le emissioni. In seconda battuta, si intendono effettuare investimenti per il miglioramento complessivo del processo produttivo e per lo sviluppo di tecnologie che possano rendere ecocompatibili i prodotti, ad esempio, attraverso l'uso di materiale di base ottenuto da un processo di riciclaggio.

L'approccio alla *green economy* appare incoraggiante e risulta, peraltro, leggermente più diffuso nei distretti produttivi (il 24,3% ha indicato tale opzione rispetto a ciò che si riscontra nelle imprese non appartenenti a tali forme di aggregazione (21,4%). Ciò che appare incoraggiante, inoltre, è che questo approccio più responsabile rispetto al passato risulta diffuso in misura simile nei distretti di tutto il Paese. È questo un segnale di modernizzazione responsabile, che deve ancora compiere un percorso molto lungo ma per il quale sembrano esservi buone basi. È necessario, peraltro, coltivare - dentro e fuori dai distretti produttivi - questa sensibilità nuova, sfrondando le questioni aperte da molta retorica che ammantava l'approccio alla *green economy*; soprattutto occorre pensare a strumenti di sostegno finanziario, che permettano alle aziende di utilizzare e sperimentare nuove applicazioni ecocompatibili. Sarà questo, probabilmente, uno degli ambiti di lavoro più impegnativi in termini di politiche per le imprese, individuando non solo applicazioni tecnologiche positive in grado di generare maggiore efficienza per le aziende ma anche fonti finanziarie pubbliche che possano fungere da volano per nuovi investimenti da parte dei privati e da parte degli stessi distretti, intesi come strutture di rappresentanza di insiemi di imprese diverse.

Ulteriori mutamenti stanno quindi intervenendo nel processo produttivo, ridefinendo i contorni dell'organizzazione dei distretti. Seppure ancora in una posizione minoritaria, due processi opposti vanno intensificandosi, mettendo in evidenza, ancora una volta, l'energia continua, il continuo riadattare le linee di produzione alle fasi congiunturali e alle diverse caratteristiche dei mercati. Un processo che si è manifestato con particolare evidenza anche nel recente passato, sia nella fase più acuta della crisi (che ha spinto molte imprese a ridurre i costi legati all'*outsourcing*), sia all'avanzare dei primi segnali di ripresa (quando circa un quarto delle aziende distrettuali ha attivato o riattivato rapporti di subfornitura per rispondere in maniera flessibile alle nuove richieste dei mercati). E che attualmente prosegue, pur con minore intensità: a fronte di circa i tre quarti delle aziende che "fidelizzano" i loro fornitori di riferimento (quota che invece lo scorso anno non superava il 60%), una fascia ulteriore degli imprenditori distrettuali (pari a poco più del 16% del totale) procederà invece, a breve,

alla esternalizzazione di alcune funzioni aziendali, mentre una quota superiore all'11% intende, all'opposto, procedere alla riacquisizione di funzioni precedentemente affidate all'esterno.

2.4 Qualità “calibrata” per generare il vantaggio competitivo

Cosa permette ad un'impresa di distretto di essere competitiva in mercati governati ormai dalla proliferazione assoluta dell'offerta, da prodotti simili e di qualità sempre più elevata?

La competitività dei distretti si snoda, oggi, attraverso due modalità:

- da un lato, la capacità delle imprese di governare più variabili nello stesso momento: dal miglioramento costante della qualità dei prodotti, al controllo più stretto e diretto della catena del valore, incluse le fasi a valle del processo produttivo, come quella della distribuzione, di *scouting* (ricerca continua di nuove possibili aree di *business*) e di ascolto del mercato;
- dall'altro lato, l'esaltazione continua della qualità e degli aspetti immateriali legati al prodotto e della componente di servizio.

I due aspetti citati sono ovviamente strettamente legati, forse sono le due facce della medesima medaglia. Comprendere quali siano i fattori competitivi delle imprese, d'altra parte, significa individuare il percorso intrapreso dai distretti e vagliarne, soprattutto, gli orientamenti futuri, individuando anche possibili elementi critici ed i fattori di debolezza.

Qualità calibrata sembra essere, dunque, una delle *parole chiave per comprendere l'attualità dei distretti*, la loro essenza profonda, intendendo con ciò la forte propensione all'*innovazione complessa*. Il vantaggio competitivo del distretto non deriva, dunque, dal miglioramento di un solo aspetto materiale legato al prodotto, ma da un insieme di fattori: il *design*, il marchio, l'accentuazione della capacità di progettare forme e oggetti nuovi, di migliorarne la funzione d'uso, di trasformare un processo o un prodotto da standardizzato a personalizzato.

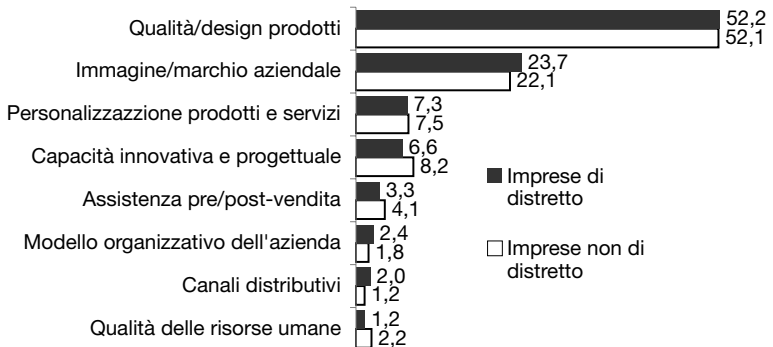
La qualità, diventa in questo modo, *pluriforme*, ma soprattutto *appare calibrata*, ovvero adattata alle aspettative dei clienti.

I principali vantaggi competitivi segnalati dalle imprese operanti all'interno di un distretto produttivo sono, dunque, per ordine di importanza (fig. 7):

- a) la qualità dei prodotti, il design e l'affidabilità tecnica degli stessi;
- b) l'immagine ed il marchio aziendale;
- c) la personalizzazione dei prodotti e dei servizi;
- d) la capacità innovativa e progettuale dell'azienda.

Questa graduatoria conferma il ruolo degli asset che hanno determinato il successo del modello produttivo e organizzativo distrettuale. Le prime tre posizioni ne caratterizzano, infatti, l'identità stessa: come sopra accennato, con il tempo questi fattori si sono sempre più sedimentati, rimanendo in modo costante i perni della forza competitiva dei distretti. Non irrilevante anche la quota raggiunta dal quarto asset: la capacità di progettare, di analizzare le tendenze del mercato, di vagliare tra diverse opzioni tecnologiche disponibili tende ad assumere sempre più una funzione strategica. In altri termini, si attiva - soprattutto all'interno delle aziende di maggiori dimensioni - una funzione di *intelligence*, capace di progettare, innovare e spingere l'impresa verso nuove nicchie di mercato.

Fig. 7 - Vantaggi competitivi dell'impresa (valori in % sul totale delle imprese)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

I dati raccolti spingono ad ulteriori riflessioni. In primo luogo, colpisce il fatto che non esistano grandi differenze tra i vantaggi competitivi delle imprese di distretto rispetto a quelli segnalati dalle aziende che non rientrano in tali sistemi produttivi. Anzi, alcuni elementi di forza sembrano più diffusi nelle seconde rispetto alle prime: è il caso della capacità progettuale e innovativa, dell'assistenza pre e post-vendita, dell'elevata qualità delle risorse umane. Il distretto come unicum, come incubatore di imprese efficienti, irripetibili e irreperibili al di fuori del perimetro distrettuale stesso, sembra quindi perdere di vigore. Specie nella fase di crisi del ciclo economico, il distretto non mostra, ormai, una capacità di tenuta superiore rispetto al resto del sistema produttivo. Inoltre, le strategie proattive e innovative nate nei distretti non sono più prerogativa di questi ultimi, ma si vanno diffondendo in più ampi strati del tessuto produttivo. Ciò che si può dedurre dalle esperienze in atto è che il distretto mostra comunque buoni livelli di efficienza nelle fasi espansive del ciclo (fino a crescere più velocemente del resto del sistema manifatturiero); esso dunque resta un modello organizzativo da preservare ma che, al contempo, denota chiaramente la necessità di apportare dei correttivi.

Un ulteriore aspetto da considerare è che se è vero, come mostra la letteratura fino a oggi prodotta, che la capacità di sviluppo del sistema manifatturiero passa per forme complesse di innovazione, che contemplano anche un maggiore controllo dei canali distributivi, forme più complesse di servizi offerti, come quelli pre e post vendita, e il ricorso a risorse umane sempre più qualificate, è però altrettanto vero che su di esse *i distretti appaiono ancora in debito di investimento*, sebbene questo tipo di percorso sia stato già avviato. Relativamente poche - rispetto alla complessità dei mercati, che richiedono, quindi, strategie articolate e nuove - sono le imprese distrettuali che hanno segnalato come vantaggio competitivo il controllo dei canali distributivi, nuove e più sofisticate strategie di marketing o l'attivazione di servizi capillari di assistenza ai clienti.

L'attivazione di nuove politiche, capaci di incentivare una più sofisticata cultura di impresa, *appare dunque come uno degli obiettivi prioritari su cui lavorare per riannodare i fili di un processo competitivo in parte interrotto* e che ha contribuito al progressivo appannamento del modello distrettuale.

2.5 Modernizzare e ridefinire il valore del territorio attraverso le reti d'impresa

Si configura sempre più intenso il dibattito sulla funzione e sul valore delle reti d'impresa, anche alla luce di evoluzioni e cambiamenti recenti: da un lato, la congiuntura di crisi ed il conseguente incontestabile indebolimento che i distretti hanno dovuto affrontare e, dall'altro, il profilarsi di nuove forme di aggregazione, incentivate dai *Contratti di rete* previsti dalla legge 33/2009.

I *network* altro non sono che forme, esplicite o implicite, di collaborazione, che nel caso dei distretti ne hanno "storicamente" definito l'essenza stessa. Come è noto, esse possono riguardare aspetti legati al processo produttivo, all'internazionalizzazione o all'innovazione e tendono, generalmente, ad attivare vantaggi in termini di contenimento dei costi e di miglioramento dell'efficacia di ciascuna impresa partecipante.

Di fronte alle difficoltà che i distretti hanno dovuto recentemente affrontare e alla riduzione, come più volte indicato in precedenza, del differenziale, in termini di vantaggio competitivo, tra impresa di distretto e quella non appartenente a tale forma di aggregazione, sempre più di frequente ci si chiede quali prospettive abbiano le reti distrettuali e se non possano invece dimostrarsi più efficaci forme diverse di *network*.

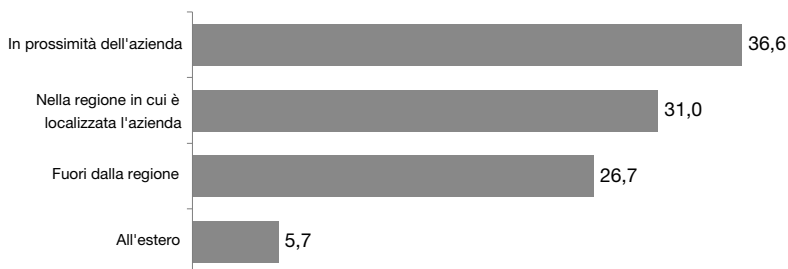
Occorre forse partire da un assunto, ovvero che la rete, dentro e fuori il distretto, rappresenta ancora un valore, capace di contribuire positivamente al miglioramento della competitività dei partecipanti. Molto saldi appaiono i legami funzionali tra imprese all'interno dei distretti, specie nel caso delle così dette *reti di produzione*, che progressivamente sono divenute più complesse e che, attraverso un processo di modernizzazione facilmente verificabile, possono rappresentare una delle leve del rafforzamento o del recupero di competitività dei distretti.

Le reti di produzione si sostanziano, in larga misura, in rapporti di subfornitura che, in particolare nei distretti, si configurano come intrecci sempre più articolati. Se è vero che per una parte molto consistente delle imprese i principali fornitori sono ancora "di prossimità" (ciò vale per quasi il 37% delle risposte date) (fig. 8), quote altrettanto consistenti indicano la presenza di fornitori nel-

la regione di localizzazione dell'impresa (31%), ma non nella stessa provincia dell'impresa, e fuori dalla regione (26,7%), così come per più del 5% essi sono collocati all'estero. Si configurano in tal modo reti lunghe e corte allo stesso tempo, un *sistema policentrico*, con molti nodi, espressione della complessità delle nuove e diversificate esigenze dei distretti industriali italiani, luoghi di relazioni e di scambio di conoscenze, così come la letteratura li descriveva già negli anni '50 e '60, ovviamente con molte varianti. È chiaro, infatti, che il sistema delle reti distrettuali si è notevolmente evoluto nel corso dei decenni, di pari passo con l'innalzamento progressivo e costante della qualità dei prodotti realizzati e con la strutturazione, così come la conosciamo oggi, di quelli che vengono definiti settori del *Made in Italy*. È, dunque, verosimile pensare che l'estensione delle reti di subfornitura sia anche il frutto di una continua ricerca e selezione operata dalle imprese committenti collocate nei distretti.

Fig. 8 - Localizzazione dei principali fornitori delle imprese di distretto

(valori in % sul totale delle imprese)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

Inoltre, così come le imprese distrettuali risultano fortemente focalizzate sull'innalzamento qualitativo dei prodotti, esse appaiono sempre più propense ad investire in reti di subfornitura di qualità. Probabilmente i due processi sono strettamente connessi, anzi il primo potrebbe essere l'effetto del secondo: l'innalzamento della qualità e l'innovazione dei prodotti sarebbe quindi in gran parte anche frutto di un sempre maggiore controllo delle fasi a monte, a partire dalla selezione dei fornitori.

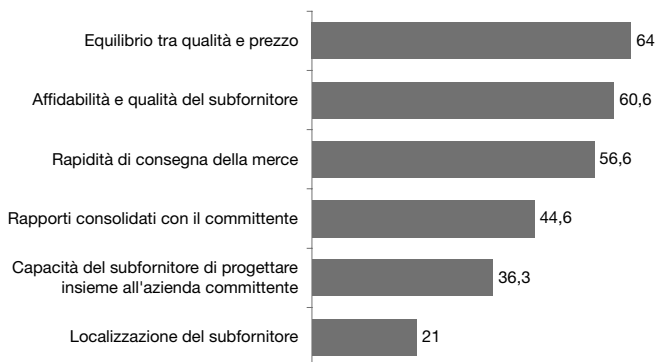
Due fenomeni sembrano, inoltre, emergere con più evidenza negli ultimi anni: da un lato, la ridefinizione delle scelte di *make or buy* da parte di molte imprese di distretto, con un effetto che può essere di *insourcing* o *outsourcing* a se-

conda, come accennato, del contenuto immateriale strategico della specifica fase da sviluppare in comune; dall'altro, il ritorno a sub-fornitori di prossimità, se in grado di garantire un significativo contributo all'*upgrading* qualitativo delle produzioni. Si tratta tuttavia di un processo di riorganizzazione del ciclo produttivo a monte del distretto che la crisi degli ultimi due anni non ha determinato ma semplicemente accelerato, potendo trovarne alcune evidenze già dalla fine degli anni Novanta. In prospettiva, però, ciò configura comunque un miglioramento potenziale dello scenario, dovuto all'*innalzamento ulteriore della qualità della catena di subfornitura*. Sono sempre più numerosi, ad esempio, i casi di *co-progettazione* tra committente e fornitore, in un'opera di affinamento dei prodotti che prefigura quell'eccellenza ed il carattere distintivo di molte produzioni distrettuali.

Così, dunque, la costituzione di reti di produzione di qualità passa innanzitutto per criteri di scelta stringenti, in cui il prezzo delle forniture assume un peso piuttosto relativo; solo il 30% degli intervistati, infatti, valuta un fornitore in primo luogo in base al prezzo, mentre per il resto interviene un mix di altri criteri. In particolare, il primo degli aspetti considerati è l'equilibrio tra qualità e prezzo (fig. 9); seguono poi, in ordine decrescente di importanza, la qualità delle forniture, la rapidità di consegna della merce, i rapporti consolidati con i committenti, la capacità del fornitore di progettare o di apportare miglioramenti ai prodotti insieme al committente stesso.

Fig. 9 - Principali criteri di scelta dei subfornitori delle imprese di distretto

(valori in % sul totale delle imprese; risposte multiple)



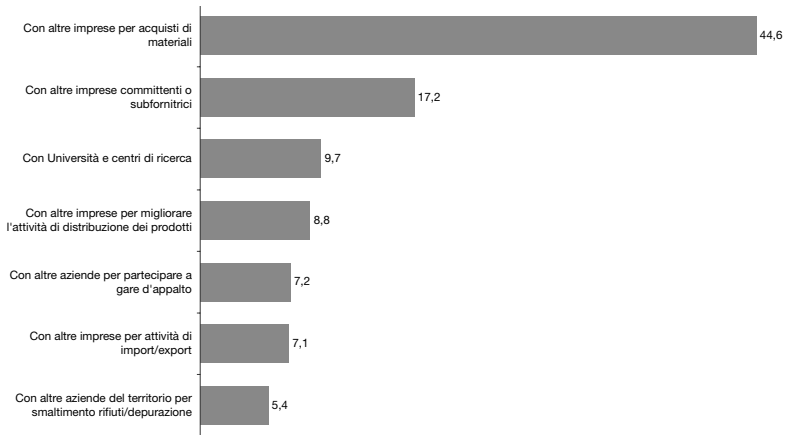
Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

Solo all'ultimo posto figura la localizzazione del fornitore come criterio - prevalente o unico - di scelta. Ciò che sembra emergere dai dati raccolti è che le imprese di distretto pongono dunque attenzione essenzialmente a due elementi: il rapporto qualità-prezzo e, soprattutto, la capacità del subfornitore di *rispondere a standard qualitativi ormai codificati*, come il rispetto dei tempi di consegna, il rigido rispetto dei parametri di lavorazione imposti dal committente, l'affidabilità in senso lato. Più di una impresa ogni tre, inoltre, fa ormai affidamento sulla possibilità di una interlocuzione stretta e flessibile con i subfornitori, che porti anche a progettare o prospettare miglioramenti di prodotto o di processo, ed è questo un fenomeno che probabilmente sarà destinato a diffondersi ulteriormente nei prossimi anni.

Uno degli aspetti più interessanti dei dati raccolti attraverso l'indagine è che uno (certamente non l'unico) degli assi portanti dei distretti produttivi italiani, ovvero le reti di fornitura, sembra seguire sempre più un *disegno a linee flessibili*. Tali reti mostrano, come sempre (ma oggi in modo più accentuato), grande adattabilità sia in termini di capacità di espansione o di restringimento a seconda delle fasi del ciclo economico che di ramificazione sul territorio, fino a creare relazioni con ambiti territoriali molto lontani dal distretto stesso. È peraltro piuttosto evidente che l'attivazione di economie di scala, con effetti positivi sull'efficientamento complessivo del distretto, dipende in larga misura da come le reti di subfornitura riescono a funzionare.

Altre forme di collaborazione si profilano, ovviamente, all'interno dei distretti: dai consorzi per l'*export* e per l'internazionalizzazione a quelli per l'acquisto in comune di materie prime. Si tratta di schemi di rete assai diffusi, il più delle volte provvisori, quindi con un tasso di turnover elevato. Le previsioni per il breve periodo indicano l'adesione di circa un quarto delle imprese distrettuali a collaborazioni formali in grado di dar vita a *network*: quella più frequentemente attivata riguarda gli acquisti di materie prime, per abbattere i costi, seguita poi, a una certa distanza, dalle collaborazioni con subfornitori o committenti, per la co-progettazione di prodotti o di fasi del processo produttivo. Le collaborazioni con Università e centri di ricerca e quelle con altre imprese o forme consortili, finalizzate a migliorare il processo distributivo o le attività di import/export, ottengono ciascuna il favore di una quota di imprese compresa tra il 9,7 e il 7,1% (fig. 10). Iniziano, infine, a farsi strada le collaborazioni tra aziende per attività di smaltimento rifiuti e per la depurazione.

Fig. 10 - Reti di collaborazione cui partecipano le imprese dei distretti produttivi
(distribuzione % del totale delle imprese inserite in reti)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

L'allargamento costante delle reti collaborative dovrebbe essere una priorità essenziale per i distretti; debordare dai confini del localismo ed allargare la visuale potrebbe, dunque, essere un nuovo importante obiettivo di crescita. D'altra parte, la costituzione di reti calate dall'alto e senza un substrato minimo di imprese coese rischia di avere un eccessivo carattere di provvisorietà ed è per questo motivo che i distretti industriali potrebbero essere uno dei primi veri banchi di prova attraverso cui testare nuove e importanti formule aggregative, come quelle incentivate dai *Contratti di rete*.

2.6 I microaggiustamenti che portano al futuro

L'idea di un rapporto inscindibile, all'interno dei distretti produttivi, tra impresa e territorio, ovvero tra sistema produttivo locale e soggetti intermedi, come le

banche, le Amministrazioni locali, le autonomie funzionali, le Fondazioni bancarie che si fanno portavoce delle esigenze degli imprenditori, sembra notevolmente scemata negli ultimi anni. Mentre le reti di produzione rappresentano ancora un tratto caratteristico dei distretti produttivi, le reti di conoscenze informali e quelle di rappresentanza si sono invece progressivamente trasformate, come era ovvio che fosse, in quanto le imprese hanno dovuto ampliare lo sguardo ben oltre i confini distrettuali, utilizzare risorse umane che non fossero esclusivamente del territorio di provenienza ed abbracciare valori diversi da quelli del mero localismo. *La retorica del distretto* come contenitore di valori in cui imprese e soggetti intermedi si uniformano e, soprattutto, come *territorio compatto in cui le imprese si muovono in modo uniforme e scarsamente conflittuale* andrebbe, dunque, abbandonata. Eppure è incontestabile che il distretto resti, ancora oggi, un *laboratorio e un luogo di confronto*, capace di generare legami, reti, collaborazioni temporanee o prolungate nel tempo. In quanto tale, il distretto esprime, comunque, dei valori culturali in senso lato, intorno a cui le imprese e molti soggetti intermedi si riconoscono pur, ormai, con molte eccezioni. Da Santa Croce sull'Arno al polo fiorentino della pelle, da Prato a Padova, dai distretti del Veronese al Nocerino Sarnese, da Parma alla meccanica di Bologna, gli imprenditori di distretto hanno piena coscienza di rientrare in una filiera lunga, in cui il confronto con altre aziende, pur difficile, può essere essenziale. E d'altra parte in molte realtà distrettuali numerosi soggetti intermedi, come le organizzazioni sindacali, le Camere di commercio, le Associazioni di categoria ed alcuni Enti locali percepiscono il distretto come realtà viva, verso cui indirizzare *policy* specifiche.

Per capire quanto il modello di coesione stia inevitabilmente cambiando, lasciando spazio a forme nuove di distretto, occorrerebbe individuare i fenomeni che più stanno spingendo le stesse imprese a cambiare strategie e, quindi, a ridefinire il proprio rapporto con il sistema socio-economico del territorio di appartenenza.

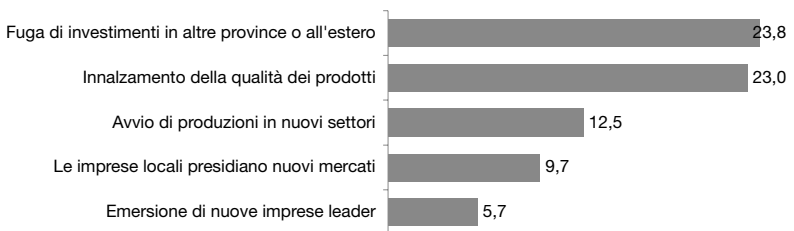
Come sopra visto, la crisi economica recente ha solo accelerato fenomeni di cambiamento che da anni agiscono sotto traccia. Così, dunque, è chiaro che la globalizzazione ha spinto le imprese *leader* a sganciarsi sempre più dalla dimensione locale e a cercare - a seconda delle specifiche convenienze - i principali fornitori e le competenze strategiche all'esterno del distretto (e spesso addirittura all'estero), abbandonando inevitabilmente alcuni rami della filiera locale. È altrettanto evidente che le aziende più piccole e meno qualificate delle filiere distrettuali stanno assumendo un ruolo sempre più marginale, mentre

altre hanno avviato - spesso con successo - un'opera di riqualificazione, anche allargando lo spettro dei committenti. Parallelamente, la marcata presenza di lavoratori stranieri e di imprese gestite da immigrati stranieri rappresenta per molti territori di distretto (e non solo) una sfida forte sotto molti aspetti, non solo riguardanti la competizione economica ma concernenti anche l'elaborazione di politiche per la sicurezza ed il controllo del territorio, l'emersione dall'illegalità, la condivisione di valori diversi. Prato, le lavorazioni della pelle a Firenze e Vicenza, il calzaturiero del Fermano, solo per citare i casi più evidenti, appaiono come realtà che vivono quotidianamente le *contraddizioni generate da variabili esogene, che richiedono politiche sociali ed economiche assai più strutturate di ciò che poteva accadere nei distretti industriali negli anni '80 e '90.*

Tra i fenomeni di cambiamento che più direttamente riguardano le filiere distrettuali, l'indagine campionaria lascia emergere, nell'ordine (fig. 11):

- la fuga di investimenti dal territorio del distretto (per quasi il 24% degli imprenditori questo è un fenomeno sempre più evidente);
- la propensione costante all'innalzamento della qualità dei prodotti (23%);
- l'avvio di nuove produzioni in settori diversi da quelli più tradizionali e di specializzazione (12,5%);
- il tentativo di presidiare nuovi mercati, soprattutto all'estero (9,7%);
- il rafforzamento del ruolo, o l'emersione, di imprese leader (5,7%).

Fig. 11 - Opinioni degli imprenditori di distretto su alcuni fenomeni emergenti nell'area territoriale di localizzazione dell'impresa (valori in % sul tot. delle imprese; risposte multiple)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

Se il secondo degli *item* citati, ovvero la focalizzazione sul concetto di qualità come tratto caratterizzante i distretti appare scontato, perché noto, gli altri aspetti delineano un quadro nuovo, una serie di microaggiustamenti che, se dovessero intensificarsi nel tempo, delinerebbero una diversa conformazione distrettuale. Si stratificano, sempre più, *fenomeni contrastanti*: *centrifughi*, come la fuoriuscita di investimenti verso altre aree e *centripeti*, come la ridefinizione degli equilibri all'interno dei distretti, con l'emergere di nuove imprese *leader* o la ridefinizione delle strategie di mercato, fino ai tentativi (tuttavia di entità ancora limitata) di investire in nuove aree di *business* o in settori completamente diversi da quelli distrettuali. Chi cercasse nella casistica più recente troverebbe, ad esempio, imprenditori del tessile pratese che hanno completamente diversificato, investendo in campi come l'*hotellerie* di lusso o chi, nascendo come imprenditore della carta oggi opera, anche, in un comparto completamente diverso (ma non lontano dai saperi propri del territorio di localizzazione) come quello della nautica. Si profilano intrecci che la crisi sembra, peraltro, avere accentuato e, al di là delle molte iniziative che potranno rimanere ad uno stadio meramente progettuale, senza avere seguito, è evidente che non mancano i fermenti, *profilando un sistema distrettuale, al Nord come al Sud, fluido e perennemente in movimento.*

Come saranno i distretti produttivi di domani?

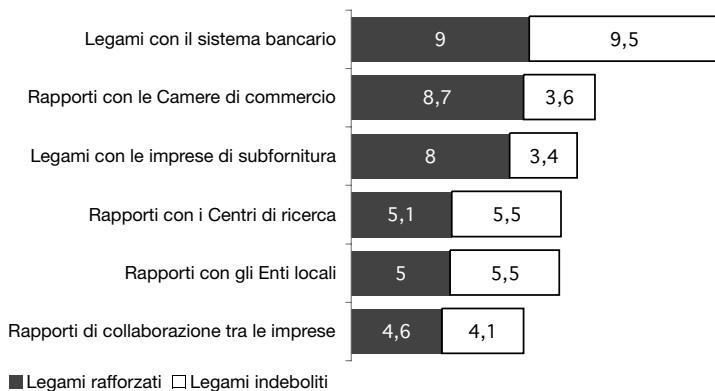
Se ovviamente è impossibile delineare un quadro preciso, in quanto ogni distretto segue ormai un percorso proprio, è verosimile pensare che nel breve periodo, anche alla luce di eventi molto recenti, emergeranno con sempre più evidenza almeno cinque fenomeni:

- il ricompattamento delle filiere di subfornitura, con una sostanziale riduzione delle imprese minori e meno qualificate, a fronte dell'imposizione di maggiori controlli, da parte delle imprese di vertice, su quelle restanti;
- un'apertura a ventaglio delle funzioni delle imprese; ciò attraverso la focalizzazione sia sulle singole fasi di produzione che su quelle della distribuzione e della "collocazione" del prodotto presso il cliente finale;
- la ricerca, probabilmente sempre più accentuata nei prossimi anni, non solo di nuove nicchie di mercato, ma di ambiti di *business* complementari (e talvolta anche radicalmente nuovi) rispetto alla specializzazione del distretto;
- l'emersione di imprese *leader* nuove, forse capaci di guidare il cambiamento sia nelle strategie di mercato che in quelle tecnologiche;

- un confronto sempre più diffuso tra imprenditori italiani e forza lavoro straniera, capace di cambiare in modo radicale alcuni aspetti profondi del modello distrettuale.

Variabili puramente economiche ed aspetti sociali continuano, dunque, a intrecciarsi nel distretto, seppure con forme totalmente nuove rispetto al passato. E vale la pena, quindi, fare il punto anche sull'intensità dei legami tra i diversi attori intermedi che operano in ciascun distretto. Da questo punto di vista, occorre premettere che la larga maggioranza degli imprenditori ritiene che si tratti di relazioni rimaste stabili nel tempo. Tuttavia, negli ultimi anni i legami che sembrano essersi maggiormente rafforzati sono quelli tra le imprese, da un lato, ed il sistema bancario, le Camere di commercio e le aziende subfornitrici, dall'altro (fig. 12). Meno evidenti appaiono i casi di rafforzamento con i Centri di ricerca, con gli Enti locali e tra le stesse imprese. Destano, tuttavia, non poche preoccupazioni le percentuali di coloro che percepiscono un indebolimento soprattutto nei rapporti proprio con il sistema bancario, con le strutture di ricerca e con gli Enti locali. Si tratta sia in un caso che nell'altro di situazioni che stimolano, comunque, a riflettere sull'opportunità di mantenere e migliorare il sistema delle relazioni con alcuni attori ancora strategici (quali, in particolare, il sistema bancario) e con gli Enti locali, chiamati a gestire non pochi strumenti di politica sociale e di investimenti in infrastrutture.

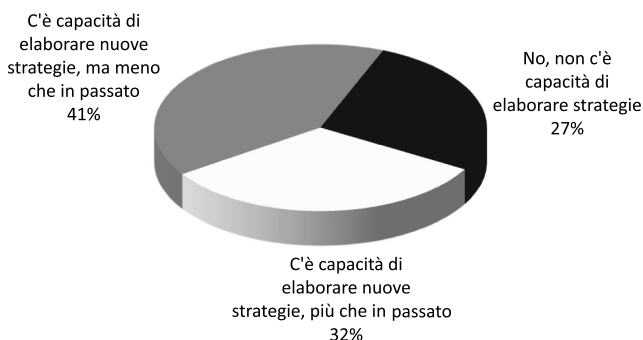
Fig. 12 - Indebolimento o rafforzamento dei legami tra le imprese di distretto ed altri attori del territorio (valori in % sul totale delle imprese, risposte per ogni voce)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

Se questo tipo di scenario appare quanto meno verosimile, è evidente che gli attori di ciascun distretto devono sviluppare la capacità di elaborare azioni che sappiano fare fronte a un panorama in mutamento continuo, non solo sul piano economico ma anche e soprattutto su quello sociale. Da questo punto di vista risultano interessanti le opinioni degli imprenditori. Se un terzo di essi è convinto che il distretto sia in grado di elaborare nuove strategie per la crescita, la parte restante è più critica: il 41% ritiene il modello distrettuale valido ma meno efficiente rispetto al passato e ben il 27% più perentoriamente ritiene che nel distretto non vi sia la capacità di elaborare interventi complessi che coagolino gli interessi delle aziende (fig. 13).

Fig. 13 - Opinione degli imprenditori sulla capacità di elaborare nuove strategie di crescita nel distretto (valori in % sul totale delle imprese)



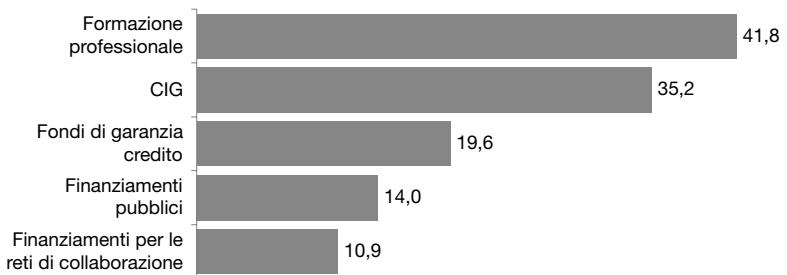
Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

Prima di giungere a conclusioni affrettate, sarebbe opportuno ribadire che la crisi economica recente ha fortemente messo alla prova l'intera economia nazionale e in modo particolare i distretti, che oggi mostrano, però, una capacità di recupero che lascia guardare con moderato ottimismo al futuro. La difficile congiuntura influisce, dunque, non poco sull'opinione riguardante i distretti. Inoltre, se più di un quarto degli imprenditori contattati mette seriamente in discussione la validità del modello distrettuale, la larga maggioranza considera, invece, *tale modello imprescindibile, suscettibile certamente di correttivi ma da cui ripartire per ragionare di ripresa, di costruzione di reti e di nuova politica industriale.*

2.7 I distretti reagiscono alla crisi

Non sono stati pochi gli interventi di contrasto alla recente crisi economica, fuori dai distretti ma certamente anche dentro. Il *welfare di territorio* ha agito diffusamente e, sebbene non abbia permesso una svolta radicale, ha rappresentato, comunque, un sostegno contro gli effetti della recessione. Secondo gli imprenditori contattati, gli strumenti più diffusamente utilizzati nei distretti industriali italiani sono stati due: da un lato la formazione (per il 41,8% è stato un intervento attivato), finalizzata a riqualificare la forza lavoro espulsa o a forte rischio di espulsione dal mercato e, in secondo luogo, ovviamente, la Cassa integrazione guadagni (35,2%) (fig. 14). Per altri strumenti vi è la percezione, invece, di una minore diffusione, che resta tuttavia apprezzabile. In particolare, il 19,6% degli imprenditori ha indicato che nel periodo di crisi vi è stato un intenso utilizzo di fondi di garanzia per il credito, il 14% ha indicato il ricorso a forme diverse di finanziamento pubblico a sostegno del tessuto produttivo, e quasi l'11% ha indicato il ricorso a finanziamenti per l'attivazione di collaborazioni e reti tra imprese (consorzi, Contratti di rete).

Fig. 14 - Strumenti attivati per contrastare la crisi economica (valori in % sul totale delle imprese; risposte multiple)



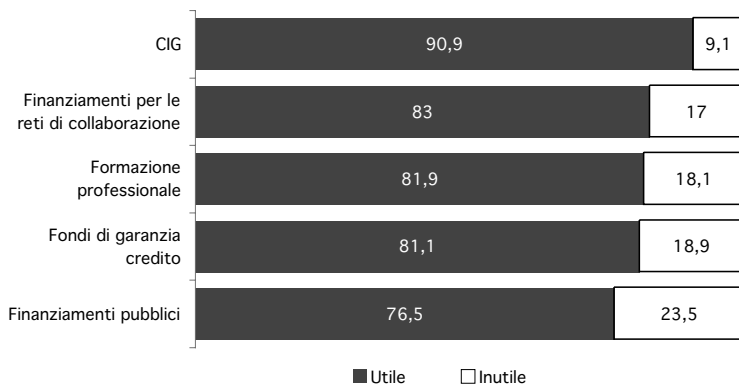
Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

È forse possibile intuire che su alcune tipologie di intervento - come i fondi di garanzia per il credito o i finanziamenti pubblici per incentivi a sostegno delle imprese e delle specializzazioni produttive territoriali - gli imprenditori avrebbe-

ro voluto di più ma, nel complesso, la mobilitazione degli Enti locali e di alcune strutture, come le Camere di commercio, deve essere considerata positivamente. I dati peraltro confermano questa opinione. Se si scende ancora di più nello specifico, la larghissima maggioranza dei giudizi degli imprenditori sulle singole tipologie di intervento risulta positiva: il 91% considera tale l'utilizzo della Cassa Integrazione (fig. 15), il che potrebbe essere scontato, ma anche i finanziamenti a sostegno delle collaborazioni tra imprese, la formazione professionale o gli incentivi diretti alle imprese hanno riscosso il favore di circa l'80% degli intervistati.

Fig. 15 - Giudizio sugli interventi anti-crisi attivati nel territorio provinciale di appartenenza delle imprese di distretto

(distribuzione % delle imprese che hanno attivato ciascun tipo d'intervento)



Fonte: indagine Centro Studi Unioncamere sulle PMI manifatturiere (20-499 dipendenti), 2010

Emerge, così, un *dinamismo dei territori e dei distretti*, intesi come coacervo di soggettualità diverse, un dinamismo certamente perfetibile ma persistente sia nelle fasi di crisi che in quelle espansive del ciclo economico. Una vitalità, dunque, che poggia su un'organizzazione complessa, oggi in fase di ulteriore definizione ma che rappresenta il punto irrinunciabile e di partenza di qualsiasi riflessione legata alla *governance* dei distretti e, probabilmente, anche alle riflessioni, che certamente non mancheranno, sul tema delle reti collaborative e di produzione.

3. Le recenti trasformazioni nei distretti industriali italiani

Giovanni Iuzzolino e Giacinto Micucci
Banca d'Italia

3.1 Introduzione

I distretti industriali rappresentano da tempo un oggetto di studio privilegiato per la comprensione dell'evoluzione dell'economia italiana. I caratteri fondamentali di tali sistemi sono l'elevata diffusione di piccole e medie imprese, la marcata specializzazione nelle tradizionali produzioni del *Made in Italy*, la stretta relazione con la cultura e le istituzioni informali della comunità locale di appartenenza.

È indubbio che questi aspetti tipici abbiano costituito una fonte di vantaggio competitivo negli anni settanta e ottanta, quando la piccola dimensione garantiva una flessibilità difficilmente conseguibile dalla grande impresa, l'innovazione era essenzialmente di processo e l'economia italiana si affidava spesso all'arma (a doppio taglio) della svalutazione. Allo stesso tempo, però, questi tratti, in particolare la ridotta dimensione delle imprese, possono costituire un ostacolo nel nuovo contesto competitivo, che richiede alle imprese italiane il conseguimento di economie di scala per innovare, internazionalizzarsi e completare un processo di ristrutturazione che si era avviato nella prima parte degli anni duemila.

A questo processo la Banca d'Italia ha dedicato, attorno al 2007, un importante impegno di ricerca, che è stato riassunto in un ampio rapporto¹. È utile richiamare qualche elemento che emergeva da quella ricerca. Per un paese avanzato come l'Italia – per il quale era divenuto impossibile, nel nuovo contesto mondiale, competere nei campi in cui la concorrenza si gioca prevalentemente sui costi di produzione – il vantaggio competitivo tendeva a generarsi sempre di più nelle attività che precedono e seguono la produzione materiale in senso stretto, per molti versi assimilabili ad attività terziarie. Gli investimenti necessari su quei fronti – dalla progettazione del prodotto alla costruzione della rete commerciale, dalla valorizzazione del marchio al coordinamento dell'intero processo produttivo e distributivo, esteso in misura crescente a livello internazionale – risultavano spesso più difficili, in un sistema frammentato come il nostro, di quelli necessari sul fronte della tecnologia; richiedevano più spesso un salto dimensionale e soprattutto l'apporto di nuove capacità manageriali e imprenditoriali.

Il dibattito su tali temi e, più in generale, sulla competitività dei distretti industriali è aperto. Nel suo ambito intendiamo proporre alcune evidenze empiriche che possano fornire elementi quantitativi in merito a due questioni: la prima cerca di rilevare quali mutamenti significativi nella dimensione e nella struttura delle agglomerazioni industriali italiane fossero statisticamente percepibili prima dell'impatto della crisi economico-finanziaria; la seconda valuta invece quanto intenso sia stato tale impatto nei nostri distretti, relativamente al resto dell'industria nazionale.

Dopo aver ricordato l'importanza che le agglomerazioni territoriali di imprese rivestono nell'industria italiana (par. 2), mostreremo che nell'ultimo decennio, prima e durante la crisi economica deflagrata nel 2008, la performance dei distretti industriali è stata inferiore nel confronto con le aree non distrettuali. Già prima della crisi, l'espansione dei distretti sembrava infatti essersi arrestata e la redditività nei distretti era inferiore che altrove, mentre la produttività declinava (par. 3). L'impatto della crisi, inoltre, è stato più forte nei distretti (par. 4).

- Rispettivamente Sede di Napoli e Sede di Ancona della Banca d'Italia. Le opinioni espresse nel lavoro sono da attribuire agli autori e non impegnano la responsabilità della Banca d'Italia. Gli autori desiderano ringraziare Luigi Cannari e Massimo Omiccioli per i loro preziosi suggerimenti.

¹ Brandolini e Bugamelli (2009). Per una sintetica presentazione, si veda Rossi (2008).

Al contempo, documenteremo anche come i distretti stiano attraversando un periodo di trasformazione alla ricerca di più adeguati assetti competitivi, con un crescente peso di aziende leader, di maggiore dimensione, maggiormente propense a innovare e a internazionalizzarsi, capaci di porsi alla guida della filiera produttiva.

3.2 La rilevanza delle agglomerazioni produttive nell'industria italiana

Agli inizi degli anni duemila, una quota rilevante delle attività manifatturiere italiane era concentrata in un numero relativamente ristretto di sistemi produttivi locali, i cui caratteri strutturali, per intensità di specializzazione e prevalenza di piccole e medie imprese, erano compatibili con la definizione di “distretto industriale” condivisa da larga parte degli studiosi. In particolare, secondo l'algoritmo ideato da Fabio Sforzi e adottato dall'Istat (algoritmo “SI”), in Italia le quote di popolazione e occupazione manifatturiera localizzate nei sistemi locali del lavoro (SLL) distrettuali erano pari, nel 2001, al 22 e 39 per cento rispettivamente.

Anche se la letteratura sui sistemi industriali distrettuali è quanto mai vasta, un aspetto ancora poco indagato è se e in che misura la rilevanza quantitativa di tale fenomeno sia peculiare del nostro paese o se, piuttosto, essa rappresenti una sorta di “costante empirica”, comune anche ad altri sistemi economici. Vale la pena citare, a tale riguardo, uno studio recente (Boix, 2008), in base al quale, applicando ai dati dell'economia spagnola una metodologia analoga a quella SI, le quote di popolazione e occupazione manifatturiera localizzate nei SLL distrettuali della Spagna erano assai simili al dato italiano (al 20 e 35 per cento rispettivamente, sempre nel 2001).

Questo risultato, se fosse suffragato da analoghe evidenze estese a un più ampio confronto internazionale, confermerebbe, sotto il particolare profilo del peso relativo dei “sistemi locali agglomerati”, i risultati di numerose stime empiriche secondo le quali i fenomeni agglomerativi appaiono essere la regola,

più che l'eccezione, in molti dei moderni sistemi economici (Ellison e Glaeser, 1997; Duranton e Overman, 2002; Di Giacinto e Pagnini, 2008).

Naturalmente, le tipologie di agglomerazione possibili sono molteplici, variando a seconda della numerosità e spessore dei legami di filiera o della presenza/assenza di grandi aziende o di forti "gerarchie" tra le imprese, ad esempio nei rapporti di subfornitura. Da questo punto di vista, i distretti industriali di piccola e media impresa rappresentano un caso particolare di agglomerazione².

In ogni caso, ciò che rileva ai fini del presente contributo è che ogni genere di agglomerazione rappresenta l'espressione visibile di un coacervo di vantaggi, per lo più immateriali e spesso autorafforzantesi, che rendono le produzioni di beni in una determinata località particolarmente competitive nei mercati globali.

In questo senso, il numero e la dimensione di agglomerazioni territoriali di imprese può essere visto come una importante "dotazione" di cui gode un sistema economico; una sorta di "capitale socio-industriale", dalla cui evoluzione dipende una parte importante della capacità di crescita dell'intera area geografica di appartenenza. Un "capitale" che, proprio a causa del tendenziale autorafforzamento dei vantaggi localizzativi, tende ad assumere caratteri di forte persistenza. La mappa dei fenomeni agglomerativi, in effetti, si modifica lentamente nel tempo (Dumais *et al.*, 2002).

In presenza di significativi shock esogeni ci si può però attendere che tali modifiche accelerino, generando fenomeni di riallocazione settoriale e territoriale delle produzioni. Nella fase di transizione verso nuovi equilibri è inoltre possibile che tali fenomeni assumano segno ed intensità differenti tra le agglomerazioni.

² Rispetto alla più generica definizione di agglomerazione, quella di distretto concentra l'attenzione su "situazioni" locali assai peculiari, nelle quali la divisione del lavoro tra agenti economici assume connotati di interdipendenza talmente elevati da rendere poco significativa una analisi separata dei comportamenti e delle performance degli agenti stessi e da imporre invece come unità elementare di analisi economica l'intera comunità "distrettuale" di persone e imprese (Becattini, 1979). Di particolare rilievo, per distinguere il modello distrettuale da altre tipologie di sistemi di piccola impresa, è l'elevata concorrenzialità di ciascun mercato che compone la filiera, per cui: "i subfornitori sono liberi di cambiare i clienti e i clienti sono liberi di cambiare subfornitori" (Brusco, 1987, pag. 472). L'originalità di tale impostazione ha consentito di arricchire la descrizione del funzionamento di molti aspetti della realtà economica italiana, altrimenti poco comprensibili (il "paradosso strutturale dell'Italia", Signorini, 2000).

Già negli anni novanta, un vasto ammontare di ricerche sui distretti industriali italiani, aveva rilevato come alcune peculiarità dei nostri sistemi produttivi locali si stessero fortemente attenuando, spesso in conseguenza dell'adozione di strategie di delocalizzazione di fasi produttive o di altre forme di internazionalizzazione (fra gli altri Graziani, 1998; Corò e Rullani, 1998; Corò e Grandinetti, 1999; Mariotti, Micucci e Montanaro, 2004). Ancor prima che i fenomeni di delocalizzazione si mostrassero con forza, molti lavori avevano paventato il pericolo che processi di selezione intensi e interni ai distretti scaricassero verso le imprese di minore dimensione il costo dell'adeguamento a uno scenario competitivo più severo. Soprattutto, la letteratura ha sempre segnalato il rischio di un depauperamento del patrimonio di relazioni e di micro competenze industriali, che è alla base di tanta parte del successo di queste tipologie produttive, con effetti gravi sulle capacità ri-produttive e dunque sulla sopravvivenza dell'intera area agglomerata (Becattini e Rullani, 1993; Brusco e Paba, 1997).

Negli anni più recenti è emersa la consapevolezza che all'ampia diversità dei tratti strutturali delle diverse agglomerazioni italiane ha corrisposto un'articolata varietà di "reazioni" tentate per contrastare la crescente pressione competitiva. Le strategie di internazionalizzazione non hanno esaurito le principali tipologie di reazione: accanto o in alternativa ad esse, si assiste, ad esempio, al riposizionamento della gamma di prodotti verso segmenti di maggiore (o comunque diversa) qualità o al diffondersi di fenomeni di concentrazione industriale dovuti allo sviluppo endogeno di grandi imprese o all'ingresso di committenti multinazionali (Solinas, 2006). Ma anche considerando i soli processi di internazionalizzazione, l'intensità e le forme assunti da essi appaiono sensibilmente differenti tra i settori e i singoli territori (Tattara, 2005; Consantin *et al.*, 2006; Mariotti *et al.*, 2006; Prota e Viesti, 2007).

Sebbene non manchino (ma non mancavano neanche 20 o 30 anni fa) posizioni che dichiarano insostenibile una durata del modello "distrettuale" nel nuovo scenario competitivo (De Cecco, 2000), la maggior parte degli osservatori invita a non sottovalutare la capacità di reazione che i nostri sistemi produttivi locali hanno tante volte mostrato in passato (Murat e Paba, 2005; Signorini e Omiccioli, 2005). I mutamenti in atto, insomma, non sembrano destinati a esiti scontati; soprattutto, appare difficile una generalizzazione delle dinamiche oggi osservabili, data la diversità delle "traiettorie" che i singoli territori specializzati hanno seguito o stanno sperimentando.

3.3 Prima della crisi: struttura e performance delle agglomerazioni industriali negli anni duemila

Come era mutata in questo decennio, ancor prima dell'impatto con la crisi economico-finanziaria, la dimensione dell'insieme delle agglomerazioni industriali italiane? Quali reazioni erano percepibili all'interno di tale variegato insieme? Le imprese localizzate nei distretti continuavano a mostrare performance migliori rispetto al resto dell'industria nazionale?

3.3.1. Le evidenze dei dati censuari

Per fornire alcuni elementi di risposta a tali questioni una prima utile fonte di informazioni è costituita da dati di natura censuaria usualmente adoperati per la rilevazione delle "mappe" dei distretti. In particolare, in base ai dati dell'Archivio statistico delle imprese attive dell'Istat, possiamo aggiornare all'anno 2006 la distribuzione dell'occupazione industriale per SLL e misurare se e quanto il peso dei distretti è variato nel corso della prima parte del decennio. Una volta ottenuta la misura di tale variazione, dobbiamo poi valutarne la "significatività", confrontandola con quella dei decenni precedenti.

Un primo modo di descrivere tale dinamica è quello di misurare la quota di occupazione nei distretti rilevati con la metodologia SI nell'anno in cui questi ultimi vengono individuati, e osservarne l'andamento nei periodi successivi, mantenendo fissi i SLL dell'anno di partenza. Nella figura 1 riportiamo quindi l'andamento della quota di addetti manifatturieri nei distretti italiani individuati nel 1981, nel 1991 e nel 2001³, ponendola pari a 100 nell'anno di individuazione.

³ Gli ultimi due sono i 199 e 156 distretti rilevati dall'Istat in occasione dei Censimenti industriali del 1991 e del 2001, i primi sono invece i 245 distretti individuati da noi applicando, ai sistemi locali del lavoro del 1981, la stessa metodologia utilizzata dall'Istat per la rilevazione dei distretti del 2001.

⁴ Va sottolineato che i dati rilevati nell'Archivio statistico delle imprese attive dell'Istat, non sono strettamente confrontabili con quelli rilevati nei Censimenti industriali, sia per il diverso metodo sia per il diverso periodo di rilevazione. I risultati numerici del confronto possono quindi soffrire di qualche imprecisione.

È facile osservare come ognuna delle tre “generazioni” di distretti mostri solo negli anni duemila una flessione del proprio peso relativo; una flessione non particolarmente ampia⁴, ma che per la prima volta indica una performance dei distretti, in termini di occupati manifatturieri, non migliore della media nazionale.

I 156 distretti del 2001, in particolare, hanno subito un calo dell'occupazione fino al 2006 pari al 7,3 per cento, contro il 6,2 per cento dei SLL non distrettuali. Il divario di performance, come si può verificare dalla tavola 1, non è stato di entità simile fra le regioni, mostrandosi più intenso nei SLL dell'Italia centrale e meridionale e in Piemonte, mentre in Lombardia, Veneto e Friuli-Venezia Giulia i distretti hanno continuato a manifestare dinamiche migliori della media regionale. All'interno dei distretti, il calo di occupati rilevato nei soli comparti di specializzazione è stato maggiore della media: l'incidenza di tali comparti sul totale dell'occupazione manifatturiera nei distretti è così calata dal 41 al 38 per cento.

Questo metodo di confronto temporale non è esente da difetti, poiché non controlla per la componente “demografica” delle mappe distrettuali: cioè non valuta il contributo relativo fornito dalla nascita (o dalla scomparsa) di nuovi SLL distrettuali da un decennio all'altro. E questo a causa del fatto che la numerosità dei SLL non è affatto fissa nel tempo, ma tende a diminuire sensibilmente da un decennio all'altro, passando dai 955 del 1981, ai 784 del 1991, ai 686 del 2001 (e questo spiega anche l'apparente calo della numerosità dei distretti rilevati alle stesse date).

Si può però utilizzare un metodo di individuazione delle agglomerazioni industriali diverso da quello SI e che, in particolare, faccia riferimento come unità territoriale di base al singolo comune e non al SLL. Un metodo simile è stato utilizzato in un recente contributo di ricerca (luzzolino e Menon, 2010) per ricostruire la mappa delle agglomerazioni industriali dal 1951 al 2006. Va anche rilevato che la tipologia di agglomerazioni catturate con tale metodo, a differenza dell'algorithmo SI, non esclude per costruzione l'individuazione di cluster caratterizzati dalla forte presenza di grandi imprese.

⁴ È bene notare che, a differenza del peso rilevato con l'algorithmo SI, tali quote rappresentano il peso degli occupati nei soli settori di specializzazione delle agglomerazioni e non il totale dell'occupazione manifatturiera localizzata in esse.

Ebbene, anche con tale metodologia, l'espansione del fenomeno distrettuale in Italia, molto forte negli anni settanta e ottanta, dopo il rallentamento degli anni novanta mostra un primo arretramento nell'attuale decennio: ad esempio, la quota di comuni italiani appartenenti ad almeno un'agglomerazione, inferiore al 4 per cento ancora nel 1971, sale all'8 per cento nel 1981 e supera l'11 e il 12 per cento nel 1991 e nel 2001 rispettivamente, per mostrare infine un primo calo, all'11,5 per cento, nel 2006. Per quanto riguarda la quota di occupati manifatturieri localizzati in tali comuni, può essere utile classificare le agglomerazioni in base alla dimensione media degli stabilimenti ubicati in esse, in modo da isolare la dinamica dei cluster di piccola e media impresa e rendere più agevole il confronto con il metodo SI. A tale riguardo, i dati riportati nella figura 2 mostrano il peso delle agglomerazioni sul totale degli occupati manifatturieri italiani, distinguendo quattro tipologie dimensionali di agglomerazioni: con una dimensione media inferiore ai 10 addetti, tra i 10 e i 24 addetti, tra i 25 e 49 addetti e quelle con una dimensione di almeno 50 addetti. Risulta evidente come la quota di occupati attribuibile ai primi di due sistemi, quelli più propriamente identificabili come distretti di piccola e media impresa, dopo la rapida espansione avvenuta tra il 1971 e il 1991 (quando passa dal 15,2 al 23,9 per cento), cresce a ritmi rallentati nella prima metà degli anni novanta (al 24,4 per cento nel 1996), per poi regredire, al 23,7 e al 22,6 per cento nel 2001 e nel 2006⁵.

Un'ultima, utile, evidenza che è possibile rilevare con i dati censuari, è rappresentata dalla scomposizione della dinamica occupazionale tra la variazione degli addetti nei comuni già appartenenti ad agglomerazioni e il contributo fornito invece dalla "componente demografica" e cioè dal saldo occupazionale tra nuovi comuni agglomerati e comuni che, da un periodo all'altro, escono dal novero delle agglomerazioni. Questi andamenti sono riportati nella figura 3: possiamo notare che, accentuando una tendenza emersa già nel precedente decennio, negli anni duemila si rileva un forte cedimento dell'occupazione nei comuni già agglomerati, che più che compensa il contributo positivo fornito dalla componente demografica.

In definitiva, i dati di natura censuaria, pur non mostrando fortissimi ridimensionamenti del peso relativo dei distretti industriali, consentono di rilevare un progressivo arresto dell'espansione del fenomeno distrettuale nel nostro paese, già negli anni novanta e un primo lieve arretramento di esso nella prima parte degli anni duemila.

3.3.2. Le evidenze dei dati di bilancio

Gli archivi di natura censuaria, fornendo informazioni di natura aggregata, non consentono di approfondire l'analisi della variabilità dei mutamenti strutturali in atto nei diversi sistemi di imprese distrettuali; fenomeno che, in un periodo di intense pressioni competitive, può rivelare interessanti differenze nelle "reazioni" tentate da diverse tipologie di agglomerazioni. Si tratta insomma di verificare se il quadro di "calma piatta", o comunque di mutamenti di dimensione assai contenuta, nasconda i sintomi di un processo di ristrutturazione in atto "sotto traccia", che potrebbe manifestarsi in un forte aumento della dispersione dei fenomeni rilevati tra i singoli territori specializzati o anche all'interno di essi⁶.

La possibilità di osservare in modo più preciso (e anche aggiornato) i segnali di novità che i dati commentati in precedenza sembrano suggerire, è offerta dai microdati di impresa raccolti negli archivi della Cerved e della Centrale dei Bilanci, aggiornati al 2008 e ampiamente rappresentativi dell'universo delle società di capitali italiane. In particolare, il campo di osservazione che proponiamo in questo paragrafo è dato dalla mappa dei 168 cluster d'impresa fis-

⁶ Sulla necessità di osservare la varianza di strategie e performance tra le imprese industriali, per comprendere i mutamenti in atto nel sistema economico italiano, si veda Brandolini e Bugamelli (2009).

⁷ Si tratta della mappa descritta in Iuzzolino, 2005. Come mostrato in Iuzzolino, 2008, le evidenze empiriche mostrate in questo paragrafo non mutano utilizzando la mappa SI del 2001.

⁸ Il periodo di riferimento va quindi dal 1993 al 2008, rispettivamente il primo e l'ultimo anno di disponibilità di dati di bilancio per campioni ampi di imprese (archivio integrato Centrale dei Bilanci e Cerved). Prima del 1993, i dati di bilancio disponibili (quelli con riferimento ai quali sono state condotte le prime indagini quantitative sui distretti industriali; cfr. Signorini, 1994 e Fabiani e altri, 2000) erano solo quelli della Centrale dei Bilanci, rappresentativi di un'insieme di imprese limitato a quelle di maggiori dimensioni. Una importante precisazione di ordine metodologico riguarda la crescente numerosità di imprese rilevate negli archivi di bilancio utilizzati: tra il 1993 e il 2008 si passa da circa 90 mila a circa 130 mila osservazioni, un fenomeno che solo in parte può essere attribuito alla demografia di impresa che anzi, soprattutto negli anni recenti, mostra un tendenziale calo del numero di imprese industriali attive nel nostro paese. Si tratta invece del riflesso dei progressivi ampliamenti degli archivi considerati, dovuti anche all'aumento del numero di imprese "rilevabili", ovvero al processo di trasformazione in società di capitali da parte di imprese che, precedentemente, utilizzavano forme giuridiche meno evolute e alle quali non corrispondeva l'obbligo di redazione di bilanci in forma dettagliata. Tale caratteristica rende evidentemente opportuna, accanto all'osservazione dell'insieme aperto delle imprese presenti negli archivi, una verifica di robustezza basata sull'utilizzo di campioni chiusi. Va detto che, in gran parte, l'ampliamento del numero di imprese riguarda aziende di dimensione minima (con meno di 500 mila euro di fatturato): queste ultime, pur rappresentando circa il 40 per cento delle aziende nella media del periodo, concentrano meno dell'1,5 per cento del fatturato industriale. La loro inclusione (nei campioni aperti) o la loro parziale esclusione (nei campioni chiusi) non modifica quindi in modo sensibile le tendenze medie di maggior rilievo. L'unica eccezione riguarda la dinamica dei fenomeni per i quali è rilevante la numerosità delle imprese (dimensioni medie e concentrazione del fatturato).

sata al 2001⁷ e dalle principali variabili di bilancio in grado di descrivere alcuni elementi di struttura e performance delle imprese localizzate in tali cluster, nei nove anni precedenti e nei sette successivi alla data di “mappatura”⁸.

La concentrazione del fatturato tra le imprese. – Una prima tendenza “robusta” che emerge dai dati di bilancio riguarda gli andamenti divergenti del fatturato tra le classi dimensionali di impresa: come mostra la fig. 4, tra l’inizio e la fine del periodo considerato il peso delle aziende medio-grandi (quelle con almeno 50 milioni di fatturato) in termini di quota di fatturato è aumentato di circa 7 punti percentuali nelle agglomerazioni settentrionali e meridionali (cioè nelle macroaree dove il peso di tali aziende era già elevato in partenza) e di ben 13 punti nelle agglomerazioni dell’Italia centrale, tradizionalmente caratterizzate da una minore dimensione media delle imprese. Di contro, cala ovunque il peso delle aziende medio-piccole (con meno di 10 milioni di fatturato). Alla fine del periodo osservato, la ricomposizione delle quote di fatturato tra le due classi dimensionali di imprese è davvero rilevante: la distanza tra “grandi” e “piccole” imprese raddoppia nel Nord Est e si quadruplica nel Mezzogiorno; al Centro il “vantaggio” delle piccole imprese, pari circa 20 punti percentuali all’inizio del periodo, si azzerava.

Il fenomeno non è dovuto a una particolare ricomposizione settoriale delle agglomerazioni poiché interessa, all’interno delle varie macroaree, praticamente tutti i principali settori di specializzazione (tav. 2)⁹. Misure alternative della concentrazione del fatturato, inoltre, così come elaborazioni condotte su campioni chiusi anziché aperti (fig. 5) portano a conclusioni analoghe.

⁹ Il fenomeno ha invece assunto andamenti marcatamente diversificati tra i singoli “distretti”: come notano Iuzzolino e Menon (2010) con riferimento al Nord Est, una crescita della quota di fatturato delle aziende medio-grandi si verifica solo in 27 delle 51 agglomerazioni industriali. Tra i “distretti” più rappresentativi, la progressiva accentuazione della concentrazione del fatturato raggiunge livelli assai elevati a Montebelluna (dove la quota delle imprese medio-piccole si dimezza quasi, dal 22 al 12 per cento, mentre quella delle medio-grandi sale di 24 punti, dal 44 al 68 per cento). Una dinamica di entità simile si osserva anche a Carpi dove, nel complesso dei tre comparti del tessile-abbigliamento in cui il “distretto” risulta specializzato, la quota di fatturato delle imprese maggiori, trascurabile all’inizio del periodo (3 per cento), arriva al 19 per cento nel 2008, mentre quella delle imprese di minore dimensione cala dal 58 al 46 per cento. A tali andamenti, sempre restando nell’ambito del sistema moda, si contrappongono la sostanziale stabilità dei parametri di concentrazione della produzione a Cavarzere (ma anche nell’abbigliamento vicentino di Thiene almeno dalla metà dello scorso decennio) e la riduzione di peso delle aziende di dimensione intermedia ad Arzignano. La crescita del peso delle imprese medio-grandi è, infine, ampiamente diffusa all’interno delle agglomerazioni del settore meccanico (con la sola eccezione del “distretto” bio-medicale di Mirandola).

In linea di principio, un crescente peso delle maggiori imprese localizzate nelle agglomerazioni può essere attribuito a un processo di espansione di poche grandi aziende e/o a una dinamica del fatturato particolarmente debole per le piccole imprese. Anche se in un ristretto numero di agglomerazioni si notano evidenze compatibili con la prima ipotesi, nella generalità dei casi è la seconda spiegazione a prevalere. Come mostra la tavola 3, infatti, in un contesto di mercato caratterizzato da crescenti difficoltà competitive per tutte le unità produttive, le aziende di maggiori dimensioni localizzate nelle agglomerazioni hanno subito un rallentamento del fatturato inferiore alla media. In particolare, se ancora tra il 1993 e il 1996 la crescita delle grandi imprese era stata significativamente inferiore a quella delle piccole in tutti i settori, la tendenza si interrompe durante gli anni duemila, quando il divario di crescita tra classi dimensionali si ridimensiona fortemente, fino a invertirsi nella maggioranza dei comparti produttivi.

Come molta letteratura ha messo in evidenza, il progressivo aumento dei flussi di merci importate da territori esterni alle agglomerazioni e/o il diffondersi di casi di re-internalizzazione di fasi produttive possono aver determinato un rischio di interruzione dei rapporti di (sub)fornitura interni al “distretto”. La perdita di peso relativo delle piccole imprese, pur non rappresentando necessariamente una prova di tale fenomeno, appare quantomeno coerente con la diffusione di strategie di delocalizzazione o comunque di un indebolimento della divisione del lavoro interna ai distretti.

La specializzazione e la “dissimilarità” delle agglomerazioni. – Un'altra modifica nei caratteri strutturali dei “distretti” che i dati di bilancio consentono di cogliere, è la progressiva riduzione della specializzazione settoriale dei sistemi industriali. Il fenomeno riguarda soprattutto i comparti del *Made in Italy*: le agglomerazioni del comparto “tessile-abbigliamento”, ad esempio, vedono calare al proprio interno la quota di fatturato assorbita dal comparto di specializzazione principale di circa 10 punti percentuali al Nord Ovest e al Centro e di oltre sei punti al Nord

¹⁰ Anche in questo caso, la tendenza non risulta generalizzata tra i singoli “distretti”: nel Nord Est, ad esempio, esso riguarda circa i due terzi delle 51 agglomerazioni, risultando di entità apprezzabile (con un calo superiore ai 3 punti percentuali) in circa il 40 per cento di esse. Tra i “distretti” di maggiore dimensione, la de-specializzazione risulta intensa (prossima o superiore ai 10 punti) a Sassuolo, Mantovano, Thiene, nel “distretto” lattiero-caseario di Parma e nei distretti veneti dell'oreficeria. Il fenomeno non si rileva invece a Montebelluna e Prata di Pordenone, mentre in tutti i “distretti” della meccanica si osserva una tendenza di segno opposto, con un incremento della concentrazione settoriale del fatturato.

Est (tav. 2). Nei settori delle calzature, del mobilio e dei minerali non metalliferi, la riduzione è meno intensa ma significativa (5/6 punti)¹⁰.

È interessante notare che in molte agglomerazioni del *Made in Italy*, la riduzione del peso relativo dei comparti di tradizionale specializzazione si accompagna a una crescita dell'incidenza del settore metalmeccanico sul fatturato delle agglomerazioni. Il fenomeno non è però spiegato, se non in misura limitata, dallo sviluppo della produzione di macchinari utilizzati nella lavorazione dei prodotti della filiera: la diffusione di tali beni, suggerita da alcuni studi (De Arcangelis e Ferri, 2004), appare generalmente limitata e in crescita solo in talune agglomerazioni alimentari e del mobilio.

Ora, per definizione e quindi anche per costruzione statistica, le agglomerazioni sono caratterizzate da una forte specializzazione settoriale e da un peso delle grandi imprese tendenzialmente inferiore alla media delle aree non agglomerate. Non sorprende pertanto che la dinamica delle caratteristiche strutturali fin qui commentate si sia riflessa in un progressivo ridimensionamento del grado di dissomiglianza tra la struttura industriale delle agglomerazioni localizzata in ogni macro-area e quella del restante territorio della medesima ripartizione: tra il 1993 e il 2008 l'indice di dissimilarità tra i due raggruppamenti di imprese si riduce infatti del 37, 32 e 25 per cento circa, nell'Italia centrale, nord-occidentale e nord-orientale, rispettivamente (fig. 6)¹¹.

Come abbiamo evidenziato, questa tendenza si riscontra con modalità e intensità differenziata tra i principali sistemi specializzati, suggerendo la possibilità che, in una fase di forti tensioni competitive, le reazioni dei sistemi localizzati d'impresa abbiano dato vita a differenziati mutamenti strutturali nella divisione del lavoro tra piccole e grandi imprese.

La redditività nelle aree agglomerate. - Al di là della loro variegata combinazione tra i singoli territori, le evidenze statistiche appena commentate con riferimento ai dati di bilancio, ma anche l'arresto dell'espansione pluridecennale del fenomeno agglomerativo rilevato nei dati censuari, mostrano l'emergere di fenomeni che

¹¹ È anche interessante notare che il livello assoluto della dissimilarità si mantiene nel Nord Est assai più basso rispetto alle altre aree del paese caratterizzate dalla diffusa presenza di agglomerazioni, risultando nella media del periodo considerato inferiore del 20 per cento rispetto al Nord Ovest e del 65 per cento nei confronti del Centro.

suggeriscono un possibile allentamento dei legami tra imprese agglomerate e tra queste e i territori di localizzazione. La domanda che immediatamente segue è se e in che misura queste prime modifiche dei tratti strutturali tipici delle nostre realtà “distrettuali”, possano avere agito sulla performance delle imprese ubicate in esse. È, in particolare, utile osservare la dinamica dei profitti di tali imprese, anche alla luce delle peculiari combinazioni che possono realizzarsi tra l'adozione di strategie di delocalizzazione produttiva e la redditività delle agglomerazioni (Gianelle e Tattara, 2006).

Una maggiore redditività media delle imprese distrettuali, confrontata con quella delle imprese operanti negli stessi settori produttivi ma al di fuori dei distretti, è stata più volte verificata a partire dal lavoro pionieristico di Signorini (1994; cfr. anche Fabiani et al., 2000) con riferimento a periodi riferiti soprattutto agli anni ottanta e a i primi anni novanta.

Negli anni più recenti, pur restando nell'ambito delle evidenze descrittive, qualche indicazione di una sensibile riduzione dell' “effetto distretto” nell'economia italiana, è stata invece trovata da Iuzzolino (2008). La figura 7 documenta tale tendenza, mostrando come la redditività operativa delle imprese localizzate nei cluster delle diverse macro-aree sia progressivamente scesa al livello medio delle imprese della stessa area geografica, ma non appartenenti ad agglomerazioni.

È opportuno notare che, sebbene i dati della figura 7 siano delle semplici medie, le tendenze che esse rivelano resistono ad una verifica econometrica (cfr. Iuzzolino-Menon, 2010), che include un ampio insieme di variabili di controllo e di effetti fissi (a livello di settore, di area geografica e di periodo). Pertanto, la perdita del “premio” distrettuale si osserva anche a parità di settore. I risultati, inoltre, sono confermati utilizzando differenti mappature dei distretti (inclusa quella SI) e

¹² Prove econometriche della scomparsa del cosiddetto effetto distretto si ritrovano anche in Foresti et al., (2009).

¹³ Sempre con riferimento al Nord Est, secondo Iuzzolino e Menon (2010) il livello della redditività operativa mostra in taluni casi un calo intenso e pressoché ininterrotto (ad Arzignano e nei “distretti” del mobilio ad esempio), mentre è assai più lieve nelle agglomerazioni della meccanica; in alcuni “distretti” del sistema moda (Montebelluna, l'abbigliamento di Carpi e quello di Noventa Vicentina) si assiste invece a un forte recupero negli anni duemila, con livelli di redditività che negli anni recenti superano quelli dei primi anni novanta (in termini di media ponderata e dunque soprattutto per effetto della performance delle grandi imprese). In uno studio sui distretti calzaturieri marchigiani, Cirese et al. (2007) documentano una crescente differenziazione delle strategie adottate delle imprese e l'instaurarsi di nuove modalità di relazioni di subfornitura.

diversi indicatori di redditività e produttività¹². Ciò non significa che ogni agglomerazione abbia seguito la stessa, calante traiettoria di redditività: anzi, come mostra la figura 8 la dispersione dei risultati di bilancio tra i singoli sistemi locali è spesso sensibilmente aumentata, a riprova della elevata differenziazione delle “storie territoriali” che i distretti continuano a raccontare¹³.

3.3.3. Le evidenze dei dati creditizi

I dati creditizi forniscono ulteriore sostegno alla tesi di un peggioramento relativo della situazione dei distretti rispetto ai non distretti. Se si prende in esame il tasso di decadimento dei prestiti, ovvero la quota dei prestiti che diviene inesigibile ogni anno in rapporto ai prestiti di inizio periodo, si osserva che nei distretti tale quota è inferiore nella prima parte degli anni duemila, tende poi ad essere sostanzialmente simile a quella delle aree non distrettuali fino alla vigilia della crisi (metà 2008), per peggiorare nettamente, infine, durante la fase recessiva (fig. 9).

Abbiamo condotto una semplice analisi econometrica, essenzialmente al fine di fornire indicazioni sulla rischiosità relativa delle imprese distrettuali a parità di settore. Se si regredisce il tasso di decadimento dei prestiti su dummies settoriali e temporali e sulla dummy distretto, il coefficiente di quest’ultima variabile non è significativamente diverso da zero nell’intero periodo in esame (tav. 9). L’analisi per sottoperiodi rivela però importanti differenze. Fino al 2004 il parametro della dummy distretto è negativo e significativo (in quella fase le imprese distrettuali erano pertanto meno rischiose, anche a parità di settore). Nel periodo successivo il coefficiente della dummy distretto in pratica si annulla. Se si considera il più breve intervallo relativo alla crisi economica (a partire dalla seconda metà del 2008) il parametro della dummy distretto diventa positivo, seppure non significativo, suggerendo che la maggior rischiosità osservata in quella fase sia attribuibile soprattutto alla composizione settoriale. In sostanza, questa analisi mostra che nella prima parte degli anni duemila l’appartenenza ai distretti assicurava ancora un vantaggio, poi progressivamente dissoltosi. Durante la recessione, la qualità del credito delle imprese distrettuali è così peggiorata in misura più marcata nel confronto con le aziende non distrettuali; tale peggioramento della posizione relativa dei distretti sarebbe però attribuibile soprattutto alla composizione settoriale, sbilanciata verso le produzioni maggiormente esposte all’asprezza della recessione (in particolare, quelle della moda).

3.4 I distretti industriali durante la crisi

Le evidenze statistiche di natura censuaria o i dati di bilancio non consentono di osservare la dinamica dei distretti negli anni più recenti, caratterizzati dal pieno manifestarsi della crisi economico-finanziaria. Indicazioni sull'impatto della crisi nei distretti possono però trarsi da alcune indagini congiunturali condotte dalla Banca d'Italia. Faremo riferimento, in particolare, ai sondaggi condotti rispettivamente nell'autunno del 2009 (l'anno in cui la crisi si è manifestata con maggiore intensità) e in quello del 2010 (quando si sono osservati segnali di ripresa, ma deboli e incerti). Nel complesso, queste indagini suggeriscono che per le imprese dei distretti industriali l'impatto della recessione è stato più intenso nel confronto con le aziende non distrettuali. L'analisi dei dati creditizi documenta poi come le maggiori difficoltà congiunturali si siano riflesse in un peggioramento della qualità del credito delle imprese distrettuali.

In base al sondaggio che la Banca d'Italia aveva condotto nell'autunno 2009 su un campione di circa 2.800 imprese industriali con almeno 20 addetti, nei primi nove mesi del 2009 il calo del fatturato era stato più marcato nei distretti (con un saldo tra le modalità di risposta "in calo" e "in aumento" di circa il 70 per cento, contro circa il 40 delle imprese non distrettuali; tav. 4). Vi aveva influito un effetto di composizione settoriale, perché il peso delle imprese distrettuali è assai maggiore nei comparti colpiti più duramente dalla crisi (come la moda, i beni per la casa e la meccanica). Anche a parità di settore, tuttavia, la valutazione sull'evoluzione congiunturale formulata dalle imprese era stata generalmente più sfavorevole nei distretti industriali, in particolare per i comparti dell'alimentare, dei beni per la casa e della meccanica (tav. 5).

La peculiare organizzazione produttiva nei distretti industriali si è riflessa sulle modalità di diffusione della crisi. La stretta catena di rapporti commerciali ha infatti trasmesso con estrema rapidità gli impulsi recessivi dalle maggiori imprese esportatrici alle aziende minori, loro subfornitrici. Si consideri, ad esempio, il caso di due regioni del Centro a elevata densità distrettuale: nelle Marche la flessione dell'attività è stata assai brusca per le piccole imprese subfornitrici di grandi aziende in crisi, specialmente nella meccanica (elettrodomestici e beni strumentali), mentre in Toscana sono emersi segnali di particolare difficoltà per le piccole imprese della moda. L'indagine della Banca d'Italia documenta che

l'incidenza delle imprese che hanno registrato una dilatazione dei ritardi per i pagamenti da parte dei clienti, al netto di quelle che ne hanno invece segnalato una riduzione, è più elevata nei distretti (circa il 65 per cento, 10 punti percentuali in più rispetto alle aree non distrettuali; tav. 4).

Un più recente sondaggio, condotto dalla Banca d'Italia nell'autunno del 2010, mostra che vi è una ripresa in atto, che coinvolge i distretti e le aree non distrettuali, ma che essa è ancora debole e incerta. Le imprese che hanno registrato un incremento del fatturato nei primi nove mesi del 2010 superano quelle che hanno accusato un calo, sia all'interno dei distretti, sia fuori di essi (il saldo tra le risposte è di circa il 20 per cento; tav. 6).

Al contempo, il sondaggio del 2010 porta ulteriori evidenze a sostegno del fatto che la recessione abbia colpito più duramente le imprese dei distretti. Nel corso del 2010, infatti, le aziende che operano nei distretti hanno fatto un maggiore ricorso alla Cassa integrazione guadagni e, al contempo, hanno ridotto il numero di addetti in misura più marcata; anche l'avvio di procedure di crisi aziendale ha costituito una pratica più ricorrente in ambito distrettuale (tav. 6). La quota di imprese che prevede di chiudere l'esercizio 2010 con un risultato economico positivo è inferiore nei distretti. Nei distretti, secondo le valutazioni fornite dalle stesse imprese, appaiono però migliori le prospettive per la produzione industriale e le vendite nel breve termine; anche la quota delle aziende che mirano a rilanciare i propri investimenti è superiore a quella delle aziende che ne prevedono un ridimensionamento.

Durante la fase più acuta della crisi i prestiti alle imprese industriali erano diminuiti. Nel corso del 2010 si sono osservati segnali di miglioramento della dinamica dei prestiti alle imprese, consolidatisi nella rilevazione di giugno (cfr. Banca d'Italia, *L'economia delle regioni italiane*, novembre 2010). L'andamento riflette la debole ripresa della domanda di credito e, dal lato dell'offerta, il venir meno, in tutte le aree territoriali, dell'irrigidimento delle condizioni creditizie rilevato nella fase più acuta della crisi. Al Nord e al Centro la contrazione dei finanziamenti sui dodici mesi è proseguita ma con minore intensità; nel Mezzogiorno, la modesta crescita registrata a fine 2009 si è rafforzata. Tra i settori, sono ancora diminuiti i prestiti all'industria, ma a un ritmo attenuato.

Nei distretti industriali i prestiti alle imprese hanno continuato a flettere (9,5 per cento nel maggio 2010 sui dodici mesi; dati non corretti per le cartolarizzazioni), mostrando un calo solo leggermente più accentuato rispetto all'industria

nel suo complesso (tav. 7). A livello settoriale, la dinamica flettente del credito ha interessato soprattutto i settori della moda e della meccanica, meno l'alimentare e i beni per la casa.

Dall'avvio della crisi, la qualità del credito è peggiorata in misura più marcata per le imprese distrettuali nel confronto con quelle non distrettuali. Mentre prima della crisi il tasso di ingresso in sofferenza aveva oscillato attorno all'1,5-2 per cento sia nei distretti che fuori di essi, a partire dall'ultimo trimestre del 2008 il tasso di ingresso è salito più rapidamente per le imprese distrettuali ed è da allora rimasto su livelli più elevati nel confronto con le aziende non distrettuali. Alla fine del 2009 ha raggiunto un picco del 4,4 per cento (contro il 3,0 delle aziende non distrettuali e il 3,7 per cento per il complesso dell'industria), per poi flettere leggermente (tav. 8 e fig. 9). Come già osservato (cfr. par. 3.3), la più elevata rischiosità dei prestiti alle imprese distrettuali riflette un effetto di composizione settoriale e, in particolare, la circostanza che nei distretti sono molto rappresentati i settori caratterizzati da maggiore rischiosità. A parità di settore il tasso di decadimento dei prestiti nei distretti nel corso della crisi non si differenzia in misura significativa da quello dei non distretti.

3.5 Conclusioni

L'analisi condotta ha mostrato, da un lato, l'arresto dell'espansione del modello distrettuale nel territorio italiano e dall'altro la comparsa di sintomi di allentamento dei legami di inter-dipendenza tra le imprese appartenenti alle agglomerazioni e tra queste e l'economia dei territori di localizzazione. È possibile che tali sintomi rappresentino il tratto fenomenico di più profondi cambiamenti in atto nella struttura dei distretti e che tali cambiamenti siano anche il tentativo di reazione che i distretti hanno messo in atto nei confronti di un mutato scenario competitivo. Infatti, i fenomeni rilevati si presentano con intensità e forme diverse non solo tra i settori di specializzazione ma anche, all'interno di questi, tra i singoli cluster. Forse, in reazione all'accresciuta tensione competitiva, strategie e comportamenti rilevati in una fase che è ancora di transizione, faticano a trovare un equilibrio comune o una migliore pratica da imitare.

Come la vasta letteratura in materia ha più volte rilevato, la struttura dei distretti o di altre tipologie di agglomerazioni industriali presenta molteplici peculiarità, la gran parte delle quali riferibili alla forza delle connessioni che legano la popolazione di un ristretto numero di comuni alle imprese ivi localizzate. Il particolare clima sociale prodotto da tali connessioni può condurre a funzionamenti dei mercati rilevanti (della fornitura di beni e servizi, del lavoro, del credito) più efficienti, ad esempio, sotto il profilo del contenimento dei costi di transazione. A tali peculiarità di struttura si possono perciò associare performance delle imprese differenti e solitamente più elevate della media a parità di settore e classe dimensionale: è questo il cosiddetto “effetto distretto”.

Per tale motivo, ogni potenziale allentamento del carattere di “localismo” delle produzioni distrettuali viene spesso avvertito come minaccia alle fonti di competitività dei distretti. In questo decennio, molta evidenza aneddotica ha messo in luce la possibilità che fenomeni come la delocalizzazione, la de-specializzazione produttiva, la riduzione nel numero di piccole imprese, perfino l'affermarsi delle nuove tecnologie delle comunicazioni, abbiano in qualche misura depotenziato il legame tra imprese e territori di localizzazione e pertanto l'effetto distretto. È possibile che tali fenomeni richiedano tempi non brevissimi per esplicitare i loro effetti in sistemi locali le cui capacità competitive si sono affinate in molti decenni di apprendimento.

Ciò nonostante, in questo lavoro abbiamo mostrato che nell'ultimo decennio vi è stato un indebolimento dell'effetto distretto. Le evidenze statistiche tratte dai dati di bilancio mostrano, con discreta robustezza, una progressiva diminuzione (tra il 1993 e il 2008) del premium di redditività e produttività di cui beneficerebbero le imprese distrettuali. L'intensità di questa diminuzione nella parte finale del periodo è stata così elevata da annullare completamente il vantaggio rilevato nella parte iniziale. Allo stesso modo, nel corso della recessione avviata nel 2008, le evidenze tratte da sondaggi congiunturali e le statistiche sul rischio di credito mettono in evidenza una performance inferiore nei distretti rispetto al resto dell'industria italiana. Giunte alla vigilia della crisi prive dello scudo dell'effetto distretto, le imprese distrettuali sembrano essere risultate maggiormente esposte alla recessione, soprattutto per un effetto di composizione settoriale.

L'attuale crisi finanziaria ed economica ha colpito le imprese italiane, a iniziare da quelle distrettuali, in una fase di trasformazione. La varianza dei risultati aziendali, già elevata nella prima parte del decennio, è probabilmente aumen-

tata; così anche i divari di performance tra i singoli sistemi distrettuali. Mentre l'effetto distretto era sottoposto a un processo di progressiva erosione, le imprese distrettuali non rimanevano però inerti, partecipando al processo di trasformazione in atto nel sistema industriale italiano. E partecipandovi, anzi, in maniera più accentuata: in base a un'indagine che la Banca d'Italia ha condotto nel 2007, nel periodo 2000-06 circa il 60 per cento delle imprese distrettuali ha cambiato strategia - innovando, internazionalizzandosi o rafforzando i propri marchi -, una percentuale di circa dieci punti più elevata rispetto ai non distretti. Tuttavia, è ancora presto per dire se a questa trasformazione si stia associando una virtuosa selezione competitiva tra i territori e se il modello distrettuale sarà ancora una volta in grado di riprodurre, al suo interno, condizioni di competitività che tanto hanno giovato in passato all'economia del Paese.

3.6 Bibliografia

AIP, a cura di, (2008), *Reti d'impresa oltre i distretti: nuove forme di organizzazione produttiva, di coordinamento e di assetto giuridico*, Milano: Il Sole 24 Ore.

Banca d'Italia (2010), *L'economia delle regioni italiane (ottobre 2010)*, Roma.

Becattini G. (1979), *Dal "settore" industriale al "distretto" industriale. Alcune considerazioni sull'unità d'indagine dell'economia industriale*, in "Rivista di Economia e Politica industriale", vol. 5, n. 1, pp. 7-21.

Becattini G. e Rullani E. (1993), *Sistema locale e mercato globale*, in "Economia e Politica industriale", vol. 80.

Boix (2008) *Los distritos industriales en la Europa mediterranea. Los mapas de Italia y Espana*, in Vicent Soler i Marco (a cura di) "Los Distritos Industriales", Fundaci3n Cajamar.

Brandolini A. e M. Bugamelli, a cura di, (2009), *Rapporto sulle tendenze nel sistema produttivo italiano*, Banca d'Italia, "Questioni di economia e finanza", n. 45.

Brusco S. (1987), *Piccole imprese e distretti industriali: una raccolta di saggi*, Rosenberg & Sellier, Torino.

Brusco S. e Paba S. (1997), *Per una storia dei distretti industriali italiani dal secondo dopoguerra agli anni novanta*, in Barca .F. (a cura di), 1997, *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra ad oggi*, Donzelli, Roma.

Cafaggi F. e P. Iamiceli (2007), *Reti di imprese tra crescita e innovazione organizzativa*, Bologna: il Mulino.

Cirese A., Micucci G., Montanaro P. e Olori B. (2007), *L'industria calzaturiera marchigiana di fronte alla pressione competitiva dei paesi emergenti: le mosse strategiche*, in "Economia Marche. Review of Regional Studies", Fondazione Merloni, Vol. XXVI, n. 2, pp. 91-112.

Constantin F. , de Giusti G. e Tattara G. (2006), *Il decentramento produttivo in Romania in tre distretti del Nord-Est*, in Studi sull'Economia Veneta, Università Ca' Foscari, N. 05/EV/2006, Venezia.

Corò G. e Rullani E. (a cura di) (1998) *Percorsi locali di internazionalizzazione. Competenze e auto-organizzazione nei distretti industriali del Nord Est*, Franco Angeli, Milano.

Corò G. e Grandinetti R. (1999) Strategie di delocalizzazione e processi evolutivi nei distretti industriali italiani, "L'industria", n.4.

De Arcangelis G. e Ferri G. (2004) *La specializzazione dei distretti: dai beni finali ai macchinari del made in Italy?*, in Banca d'Italia, *Economie locali, modelli di aggregazione e apertura internazionale*, Roma, Banca d'Italia, pp. 515-37.

De Cecco M. (2000) *L'economia di Lucignolo*, Roma, Donzelli.

Di Giacinto V. e Pagnini M. (2008) *Agglomeration Within And Between Regions: Two Econometric Based Indicators*, Banca d'Italia, *Temi di discussione*, n. 674, giugno 2008.

Dumais G., Ellison G. e Glaeser E.L. (2002) *Geographic Concentration as a Dynamic Process* *The Review of Economics and Statistics* vol. LXXXIV Num.2 193-204.

Duranton G. e Overman.H. (2002), *Testing for Localisation Using Micro-Geographic Data*, CEPR Discussion Paper, n. 3379.

Ellison G. e Glaeser E.L. (1997), *Geographic Concentration in U.S. Manufacturing Industries: A Dartboard Approach*, "Journal of Political Economy", n. 105.

Fabiani S., Pellegrini G., Romagnano E. e Signorini L.F. (2000), *L'efficienza delle imprese nei distretti industriali italiani*, in Signorini L.F. (a cura di), 2000 *Lo sviluppo locale* Donzelli, Roma.

Foresti G., Guelpa F. e Trenti S. (2009), *Effetto distretto: esiste ancora?*, Intesa Sanpaolo, Collana Ricerche, n. R09-01, 2009.

Gianelle C. e Tattara G. (2006), *Produrre all'estero e fare profitti in patria: uno studio sulle imprese venete dell'abbigliamento e delle calzature*, in *Studi sull'Economia Veneta*, Università Ca' Foscari, n. 04/EV/2006, Venezia.

Graziani G., (1998). *Globalization of Production in the Textile and Clothing Industry: the case of the Italian FDI and outward processing traffic with Eastern Europe*, in John Zysman and Andrew Schwartz, eds., *Enlarging Europe: the Industrial Foundations of a New Political Reality*, Berkeley: International and Area Studies, 1998

Iuzzolino G. (2005), *Le agglomerazioni territoriali di imprese nell'industria italiana*, in Signorini, L.F. e Omiccioli, M. (a cura di) *Economie locali e competizione globale* Il Mulino, Bologna.

Iuzzolino G. (2008), *Segnali di discontinuità nell'economia dei distretti: evidenze statistiche dopo il 2001*, in AIP (Associazione Italiana delle Produzioni) *Reti di imprese oltre i distretti* Il Sole 24 Ore, Milano.

Iuzzolino G. e Menon C. (2010), *Le agglomerazioni industriali del Nord Est: segnali di discontinuità negli anni duemila*, mimeo.

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.

Mariotti S., Mutinelli M. e Piscitello L. (2006), *Eterogeneità e internazionalizzazione produttiva dei distretti industriali italiani*, "L'industria", n. 1, gennaio-marzo 2006.

Murat M. e 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. e Viesti G. (2007), *La delocalizzazione internazionale del made in Italy*, "L'industria", n. 3.

3.7 Tavole e figure

Tavola 1

ADDETTI MANIFATTURIERI NEI SISTEMI LOCALI DEL LAVORO E NEI DISTRETTI INDUSTRIALI PER REGIONE E RIPARTIZIONE GEOGRAFICA

(valori assoluti e variazioni percentuali)

REGIONI E RIPARTIZIONI GEOGRAFICHE	Distretti industriali			Altri sistemi locali del lavoro		
	Numero	Addetti manifatturieri		Numero	Addetti manifatturieri	
		2001	var. 2001-06		2001	var. 2001-06
Nord-ovest	39	799.361	-8,0	75	1.027.594	-10,6
Liguria	-	-		16	77.662	-3,5
Piemonte	12	116.319	-12,9	25	397.451	-9,7
Valle d'Aosta	-	-		3	7.065	-14,0
Lombardia	27	683.042	-7,2	31	545.416	-12,1
Nord-est	42	654.749	-5,4	77	752.836	-5,1
Trentino-Alto Adige	4	14.464	-11,4	29	59.475	-3,1
Veneto	22	385.045	-6,8	12	274.721	-7,4
Friuli-Venezia Giulia	3	50.746	-3,3	8	85.912	-6,3
Emilia-Romagna	13	204.494	-3,1	28	332.728	-3,2
Centro	49	383.566	-9,6	79	484.454	-4,4
Toscana	15	179.472	-11,8	38	196.848	-9,0
Umbria	5	22.901	-1,9	12	52.873	-5,4
Marche	27	171.392	-8,4	6	44.149	0,0
Lazio	2	9.801	-8,7	23	190.584	-0,5
Mezzogiorno	26	90.379	-4,4	299	702.919	-2,3
Abruzzo	6	31.397	21,0	13	77.624	-5,5
Molise	2	1.531	-25,7	7	17.853	-10,6
Campania	6	10.395	-22,4	48	212.053	-3,0
Puglia	8	42.543	-17,6	36	152.326	-6,9
Basilicata	1	2.627	-10,2	18	30.265	-0,3
Calabria	-	-		58	40.193	1,6
Sicilia	2	994	-0,7	75	118.589	4,5
Sardegna	1	892	-7,8	44	54.016	1,3
ITALIA	156	1.928.055	-7,3	530	2.967.803	-6,2

Fonte: elaborazioni su dati Istat. Dati riferiti agli addetti alle unità locali delle imprese.

Tavola 2

AGGLOMERAZIONI INDUSTRIALI DEL 2001: CARATTERISTICHE STRUTTURALI (1)

(medie dei periodi indicati; valori percentuali)

Area Geografica	Grado di specializzazione delle agglomerazioni (2)				Quota di fatturato nelle imprese medio-piccole (3)				Quota di fatturato nelle imprese grandi (4)			
	1993-96	1997-00	2001-04	2005-08	1993-96	1997-00	2001-04	2005-08	1993-96	1997-00	2001-04	2005-08
Nord Est	44,5	41,8	40,1	39,7	29,0	27,6	27,0	26,2	39,0	41,4	42,1	44,5
<i>Alimentari</i>	49,2	42,0	40,3	39,3	10,9	11,4	11,2	10,7	72,4	70,9	68,4	68,3
<i>Tessile-abbigliamento</i>	20,7	18,4	16,1	14,1	29,6	27,0	27,1	26,5	42,4	48,8	49,6	49,8
<i>Cuoio e calzature</i>	44,5	44,0	41,4	39,6	29,3	25,6	25,1	27,5	21,8	29,3	32,2	38,2
<i>Minerali non metalliferi</i>	28,2	26,1	23,0	23,0	22,1	19,2	18,8	18,4	43,2	46,6	47,5	52,2
<i>Legno e mobilio</i>	29,7	28,6	26,6	26,3	42,8	42,7	40,7	37,8	18,9	18,5	21,2	24,1
<i>Meccanica</i>	32,1	32,8	33,4	35,4	32,6	30,3	28,9	26,9	36,7	41,0	42,5	46,1
<i>Altro (5)</i>	15,1	13,5	11,0	9,1	34,0	29,2	30,3	36,2	24,1	29,9	25,5	19,6
Nord Ovest	45,1	44,2	44,3	44,1	17,4	16,2	15,7	15,3	62,3	64,4	64,7	66,0
<i>Tessile-abbigliamento</i>	33,5	31,0	26,6	23,0	37,2	34,5	32,0	33,5	21,8	26,5	29,7	29,0
<i>Cuoio e calzature</i>	20,7	20,0	19,2	15,7	50,6	56,3	54,5	55,3	.	.	1,9	.
<i>Legno e mobilio</i>	23,9	24,3	25,3	27,3	47,3	41,8	40,0	38,0	24,1	26,0	25,6	26,6
<i>Meccanica</i>	38,7	41,4	41,6	41,5	29,0	25,8	25,9	26,1	39,5	45,1	44,5	44,0
<i>Mezzi di trasporto</i>	59,8	59,5	59,7	62,3	1,5	1,2	1,1	1,0	94,9	95,2	95,8	96,8
<i>Petrochimica</i>	28,2	25,1	24,9	24,9	3,9	3,7	3,3	3,1	84,2	85,6	85,7	86,5
<i>Altro (5)</i>	11,0	10,3	11,1	11,3	30,6	29,1	26,2	25,1	43,0	43,4	45,8	48,8
Centro	53,7	51,3	49,4	46,4	42,8	40,2	38,3	37,3	23,9	28,4	33,9	36,7
<i>Tessile-abbigliamento</i>	33,4	30,5	25,8	22,9	54,8	51,6	53,8	55,0	4,1	6,5	5,9	10,2
<i>Cuoio e calzature</i>	44,4	42,1	37,9	32,9	52,5	52,9	55,0	54,1	3,6	5,5	9,4	16,2
<i>Minerali non metalliferi</i>	44,5	41,3	39,7	36,8	44,5	40,5	35,5	32,7	27,8	27,7	40,4	43,1
<i>Legno e mobilio</i>	30,5	27,7	28,1	27,1	61,1	57,6	51,8	49,3	10,7	17,4	20,8	19,7
<i>Meccanica</i>	66,2	68,1	70,8	66,1	7,6	8,3	8,0	8,3	75,8	82,0	83,8	82,5
<i>Mezzi di trasporto</i>	63,6	62,4	61,7	68,3	26,1	36,2	46,3	38,3	52,2	26,0	19,8	33,8
<i>Petrochimica</i>	34,3	36,2	44,1	50,7	5,8	5,0	4,0	4,2	77,6	82,4	84,2	89,0
<i>Altro (5)</i>	26,9	26,8	27,5	25,2	28,5	27,9	26,4	25,3	46,2	47,7	49,5	48,0

Fonte: elaborazioni su dati Centrale dei Bilanci e Cerved. I dati fanno riferimento alla media dei dati aziendali dei periodi considerati e sono calcolati su campioni aperti di imprese. (1) I valori del fatturato sono deflazionati sulla base di indici di prezzo alla produzione calcolati per ogni comparto produttivo a livello di codice ATECO a 3 cifre.
(2) Fatturato del settore di specializzazione sul totale del fatturato manifatturiero nei comuni dell'agglomerazione.
(3) Imprese con meno di 10 milioni di fatturato. (4) Imprese con almeno di 50 milioni di fatturato.
(5) Carta e editoria; gioielli, gomma e plastica.

**AGGLOMERAZIONI INDUSTRIALI DEL 2001:
TASSI DI CRESCITA MEDI ANNUI DEL FATTURATO (1)**
(variazioni percentuali)

Dimensioni iniziali delle imprese	Alimentari				Dimensioni iniziali delle imprese	Tessile-Abbigliamento			
	1993-96	1997-00	2001-04	2005-2008		1993-96	1997-00	2001-04	2005-2008
"piccole" (1)	15,7	7,9	7,3	3,8	"piccole" (1)	4,9	4,3	-4,6	-2,1
"grandi" (2)	11,5	2,6	0,7	5,1	"grandi" (2)	2,4	6,2	-5,2	-0,2
Dimensioni iniziali delle imprese	Cuoi - Calzature				Dimensioni iniziali delle imprese	Legno e Mobilio			
	1993-96	1997-00	2001-04	2005-2008		1993-96	1997-00	2001-04	2005-2008
"piccole" (1)	13,9	5,2	0,7	-1,3	"piccole" (1)	9,0	5,5	0,3	3,2
"grandi" (2)	2,8	1,3	3,0	1,1	"grandi" (2)	5,4	1,5	5,2	2,6
Dimensioni iniziali delle imprese	Minerali non metalliferi				Dimensioni iniziali delle imprese	Meccanica			
	1993-96	1997-00	2001-04	2005-2008		1993-96	1997-00	2001-04	2005-2008
"piccole" (1)	7,5	4,7	0,2	0,0	"piccole" (1)	25,2	9,5	3,8	5,1
"grandi" (2)	4,3	5,5	2,7	0,3	"grandi" (2)	12,8	4,4	4,2	5,3

Fonte: elaborazioni su dati Centrale dei Bilanci e Cerved. Campioni chiusi di imprese all'interno dei periodi considerati.
(1) I valori del fatturato sono deflazionati sulla base di indici di prezzo alla produzione calcolati per ogni comparto produttivo a livello di codice ATECO a 3 cifre.
(1) Imprese con meno di 10 milioni di fatturato all'inizio dei periodi considerati.
(2) Imprese con almeno di 50 milioni di fatturato all'inizio dei periodi considerati.

Tavola 4

Principali risultati del sondaggio congiunturale dell'autunno 2009 presso le imprese industriali, per settore e appartenenza a un distretto industriale (1)

(saldi percentuali tra le modalità di risposta "in aumento" e "in calo" e valori percentuali)

VOCI	Settori								Tipologia	
	Alimentari	Beni per la casa	Meccanica	Pelli, cuoio e calzature	Prodotti in gomma e plastica	Tessile e abbigliamento	Oreficeria e strum. musicali - Carr. e poligraf.	Altro	Distrettuali (2)	Non distrettuali
Spesa per investimenti nel 2009 rispetto a quella programmata a fine 2008	-0,7	-34,1	-32,2	-17,1	-22,0	-26,5	-17,3	-23,3	-30,0	-21,2
Spesa per investimenti programmata per il 2010	5,0	-7,0	-8,5	-22,7	3,3	-11,8	-5,1	-0,9	-6,6	-3,9
Evoluzione del quadro congiunturale nei prossimi 6 mesi (3)	11,4	-9,9	-5,2	-8,0	4,3	-10,2	0,6	-2,2	-9,9	1,3
Variazione fatturato nei primi tre trimestri 2009 rispetto allo stesso periodo del 2008	-13,7	-68,0	-58,8	-73,9	-46,1	-66,1	-59,0	-40,4	-69,3	-42,7
Vendite previste a marzo 2010 rispetto a settembre 2009	23,3	0,8	5,4	4,6	17,1	5,3	7,1	8,5	3,5	11,6
Andamento domanda linee di credito e prestiti bancari (escluse oscillazioni stagionali)	7,9	16,4	13,5	17,1	9,9	11,8	5,8	10,7	10,9	12,4
Inasprimento condizioni complessive di indebitamento negli ultimi 6 mesi (4)	29,3	41,2	33,0	37,5	31,9	43,3	34,6	35,7	38,3	33,3
Ritardo dei pagamenti da parte dei clienti nelle transazioni commerciali tra gennaio e giugno	50,1	70,6	56,9	56,8	44,7	62,5	51,3	53,0	64,5	52,3

Fonte: Banca d'Italia, Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali.

(1) Sondaggio condotto mediante interviste telefoniche. Risposte non ponderate. Campione composto da imprese dell'industria in senso stretto con almeno 20 addetti. Numerosità campionaria per settore o tipologia: Alimentari (403, di cui 53 distrettuali), Beni per la casa (384, di cui 172 distr.), Meccanica (898, di cui 367 distr.), Pelli, cuoio e calzature (88, di cui 53 distr.), Prodotti in gomma e plastica (304, di cui 24 distr.), Tessile e abbigliamento (245, di cui 189 distr.), Oreficeria e strumenti musicali - Cartotecniche e poligrafiche (156, di cui 32 distr.), Altro (317, tutte non distrettuali); Imprese distrettuali (890), Imprese non distrettuali (1.905). - (2) Imprese con sede in una provincia in cui vi sono comuni appartenenti a sistemi locali del lavoro definiti dall'Istat come distretti in quel settore di specializzazione. - (3) "in calo" = "recessione"; "stabile" = "stagnazione"; "in aumento" = "espansione". - (4) Valori percentuali della modalità di risposta "SI".

Principali risultati del sondaggio congiunturale dell'autunno 2009 presso le imprese industriali, per settore e appartenenza a un distretto industriale (1)

(saldi percentuali tra le modalità di risposta "in aumento" e "in calo" e valori percentuali)

VOCI	Settori						
	Alimentari	Beni per la casa	Meccanica	Pelli, cuoio e calzature	Prodotti in gomma e plastica	Tessile e abbigliamento	Oreficeria e strumenti musicali - Cart. e poligraf.
Imprese distrettuali (2)							
Spesa per investimenti nel 2009 rispetto a quella programmata a fine 2008	0,0	-34,9	-36,0	-22,7	-41,7	-27,0	-6,3
Spesa per investimenti programmata per il 2010	11,3	-8,1	-4,1	-18,9	8,3	-13,8	-6,3
Evoluzione del quadro congiunturale nei prossimi 6 mesi (3)	7,6	-20,9	-10,9	5,7	8,3	-11,6	3,1
Variazione fatturato nei primi tre trimestri 2009 rispetto allo stesso periodo del 2008	-37,7	-76,2	-73,0	-71,7	-62,5	-68,3	-50,0
Vendite previste a marzo 2010 rispetto a settembre 2009	18,9	-4,1	2,7	1,9	33,3	3,7	6,3
Andamento domanda linee di credito e prestiti bancari (escluse oscillazioni stagionali)	17,0	14,5	11,2	7,6	16,7	8,5	-6,3
Inasprimento condizioni complessive di indebitamento negli ultimi 6 mesi (4)	26,4	46,5	33,5	34,0	62,5	41,8	37,5
Ritardo dei pagamenti da parte dei clienti nelle transazioni commerciali tra gennaio e giugno	54,7	79,7	60,8	64,2	62,5	62,4	56,3
Imprese non distrettuali							
Spesa per investimenti nel 2009 rispetto a quella programmata a fine 2008	-0,9	-33,5	-29,6	-8,6	-20,4	-25,0	-20,2
Spesa per investimenti programmata per il 2010	4,0	-6,1	-11,5	-28,6	2,9	-5,4	-4,8
Evoluzione del quadro congiunturale nei prossimi 6 mesi (3)	12,0	-0,9	-1,3	-28,6	3,9	-5,4	0,0
Variazione fatturato nei primi tre trimestri 2009 rispetto allo stesso periodo del 2008	-10,0	-61,3	-49,0	-77,1	-44,6	-58,9	-61,3
Vendite previste a marzo 2010 rispetto a settembre 2009	24,0	4,7	7,2	8,6	15,7	10,7	7,3
Andamento domanda linee di credito e prestiti bancari (escluse oscillazioni stagionali)	6,6	17,9	15,1	31,4	9,3	23,2	8,9
Inasprimento condizioni complessive di indebitamento negli ultimi 6 mesi (4)	29,7	36,8	32,6	42,9	29,3	48,2	33,9
Ritardo dei pagamenti da parte dei clienti nelle transazioni commerciali tra gennaio e giugno	49,4	63,2	54,2	45,7	43,2	62,5	50,0

Fonte: Banca d'Italia, Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali.

(1) Sondaggio condotto mediante interviste telefoniche. Risposte non ponderate. Campione composto da imprese dell'industria in senso stretto con almeno 20 addetti. Numerosità campionaria per settore o tipologia: Alimentari (403, di cui 53 distrettuali), Beni per la casa (384, di cui 172 distr.), Meccanica (896, di cui 367 distr.), Pelli, cuoio e calzature (88, di cui 53 distr.), Prodotti in gomma e plastica (304, di cui 24 distr.), Tessile e abbigliamento (245, di cui 189 distr.), Oreficeria e strumenti musicali - Cartotecnica e poligrafica (156, di cui 32 distr.), Altro (317, tutte non distrettuali); Imprese distrettuali (650), Imprese non distrettuali (1.905). - (2) Imprese con sede in una provincia in cui vi sono comuni appartenenti a sistemi locali del lavoro definiti dall'Istat come distretti in quel settore di specializzazione. - (3) "in calo" = "recessione"; "stabile" = "stagno"; "in aumento" = "espansione". - (4) Valori percentuali della modalità di risposta "Sì".

Tavola 6

Principali risultati del sondaggio congiunturale dell'autunno 2010 presso le imprese industriali per settore e appartenenza a un distretto industriale (1)

(saldi percentuali tra le modalità di risposta "in aumento" e "in calo" e valori percentuali)

VOCI	Settori								Tipologia	
	Alimentari	Beni per la casa	Meccanica	Pelli, cuoio e calzature	Prodotti in gomma e plastica	Tessile e abbigliamento	Oreficeria e strum. musicali. Cart. e poligraf.	Altro	Distrettuali (2)	Non distrettuali
Variazione fatturato nei primi tre trimestri 2010 rispetto allo stesso periodo del 2009	16,7	-6,8	20,3	33,1	42,1	10,5	11,3	36,1	18,4	19,3
Vendite previste a marzo 2011 rispetto a settembre 2010	38,6	31,2	32,9	53,1	32,0	19,9	14,8	32,8	35,2	28,0
Spesa per investimenti nel 2010 rispetto a quella programmata a fine 2009	-5,1	-2,7	-2,7	-3,2	8,4	-3,5	9,1	-11,5	2,1	-5,0
Livello medio dell'occupazione del 2010 rispetto al 2009	-0,3	-24,4	-12,3	-15,6	-0,2	-22,0	-21,7	-8,6	-16,6	-10,7
Richiesta di CIG nel 2010 (3)	12,1	46,7	40,4	47,9	27,9	53,1	36,5	31,1	45,0	33,5
Procedura di crisi aziendale avviata nel corso del 2010 (3)	2,2	5,1	8,1	4,8	3,4	12,6	10,4	9,0	10,2	5,4
Previsione di chiusura in utile dell'esercizio 2010 (al netto delle imposte) (3)	65,9	53,6	60,6	61,1	71,2	52,7	42,5	63,4	56,7	61,2
Andamento previsto per la produzione nel I trim. del 2011 rispetto al IV trim. del 2010	24,3	23,4	28,0	18,3	21,6	16,7	6,2	23,9	25,6	21,2
Difficoltà dichiarata per l'eventuale sostituzione del principale committente (3)	70,3	66,3	75,3	92,6	81,8	79,9	62,9	69,7	74,2	75,4
Andamento domanda linee di credito e prestiti bancari negli ultimi 6 mesi (escluse oscillazioni stagionali)	8,5	10,5	13,0	4,9	8,8	13,2	8,0	5,1	10,5	10,6
Inasprimento condizioni complessive di indebitamento negli ultimi 6 mesi (3)	24,3	32,0	20,5	22,9	22,6	26,0	23,8	23,8	23,9	23,7

Fonte: Banca d'Italia, Sondaggio congiunturale sulle imprese industriali.

(1) Campione composto da imprese dell'industria in senso stretto con almeno 20 addetti. Numerosità campionaria per settore o tipologia: Alimentari (438, di cui 57 distrettuali), Beni per la casa (390, di cui 195 distr.), Meccanica (931, di cui 408 distr.), Pelli, cuoio e calzature (93, di cui 60 distr.), Prodotti in gomma e plastica (328, di cui 23 distr.), Tessile e abbigliamento (242, di cui 195 distr.), Oreficeria e strumenti musicali - Cartotecniche e poligrafiche (172, di cui 90 distr.), Altro (368, tutte non distrettuali); Imprese distrettuali (874), Imprese non distrettuali (1.988). Stima delle percentuali al netto della risposta "non so, non intendo rispondere", effettuata usando per ogni impresa un coefficiente di ponderazione che, per le distribuzioni totali di area geografica, classe dimensionale e settore di attività, tiene conto del rapporto tra le numerosità del campione e dell'universo. - (2) Imprese con sede in una provincia in cui vi sono comuni appartenenti a sistemi locali del lavoro definiti dall'Istat come distretti in quel settore di specializzazione. - (3) Valori percentuali della modalità di risposta "S".

Prestiti bancari alle imprese nei principali comparti industriali (1)
(variazioni percentuali sui dodici mesi)

BRANCHE	Dicembre 2007	Dicembre 2008	Dicembre 2009	Maggio 2010
Italia (totale industria)				
Alimentari	6,2	2,8	-5,5	-4,1
Tessile e abbigliamento	5,0	-0,3	-15,6	-15,0
Pelli, cuoio e calzature	4,0	-3,8	-13,8	-7,8
Beni per la casa	7,8	4,9	-5,1	-5,6
Oreficeria e strumenti musicali, cartotecnica e poligrafica	-0,1	-2,0	-5,6	-5,3
Prodotti in gomma e plastica	6,5	4,3	-9,9	-5,8
Meccanica	9,4	4,8	-10,0	-9,2
Altri settori	6,9	13,4	-14,9	-10,7
Totale	6,8	4,2	-9,6	-8,1
Distretti industriali (2)				
Alimentari	14,7	1,5	-2,1	-3,8
Tessile e abbigliamento	5,8	-0,3	-17,5	-16,6
Pelli, cuoio e calzature	4,0	-2,9	-17,6	-9,6
Beni per la casa	5,8	2,1	-3,6	-4,1
Oreficeria e strumenti musicali, cartotecnica e poligrafica	30,0	-4,1	-1,9	2,3
Prodotti in gomma e plastica	8,0	20,9	-8,8	-7,6
Meccanica	8,5	3,7	-11,0	-10,9
Totale	8,4	2,5	-10,0	-9,5

Fonte: Banca d'Italia.

(1) Dati di fine periodo riferiti alla residenza della controparte. I dati non sono corretti per le cartolarizzazioni. Le imprese includono le società non finanziarie e le famiglie produttrici. Le informazioni per branca di attività economica relative a giugno non sono disponibili per effetto dell'introduzione nelle segnalazioni statistiche di vigilanza della classificazione Ateco 2007. - (2) Imprese con sede in una provincia in cui vi sono comuni appartenenti a sistemi locali del lavoro definiti dall'Istat come distretti in quel settore di specializzazione.

Tavola 8

Flusso di nuove sofferenze delle imprese nei principali comparti industriali (1)
(dati riferiti ai 12 mesi che terminano nel periodo indicato, in percentuale dei prestiti)

BRANCHE	Dicembre 2007	Dicembre 2008	Dicembre 2009	Marzo 2010
Italia (totale industria)				
Alimentari	1,5	1,8	1,8	1,9
Tessile e abbigliamento	2,2	4,6	7,1	6,6
Pelli, cuoio e calzature	3,1	3,9	7,5	7,2
Beni per la casa	1,7	2,0	2,8	3,0
Oreficeria e strumenti musicali, cartotecnica e poligrafica	1,7	3,4	3,0	3,0
Prodotti in gomma e plastica	0,7	1,3	2,5	2,8
Meccanica	1,5	2,1	4,3	4,2
Altri settori	1,8	1,2	3,1	3,3
Totale	1,6	2,2	3,7	3,7
Distretti industriali (2)				
Alimentari	0,9	0,9	0,6	0,9
Tessile e abbigliamento	2,2	4,8	7,4	6,8
Pelli, cuoio e calzature	3,3	4,5	6,8	6,8
Beni per la casa	1,6	2,1	2,9	3,0
Oreficeria e strumenti musicali, cartotecnica e poligrafica	2,0	4,5	3,9	3,5
Prodotti in gomma e plastica	1,0	0,9	2,0	2,7
Meccanica	1,1	2,0	4,4	4,3
Totale	1,5	2,6	4,4	4,3

Fonte: Banca d'Italia.

(1) Flusso delle "sofferenze rettificata" nel trimestre in rapporto alle consistenze dei prestiti non in "sofferenza rettificata" in essere all'inizio del periodo (non corretti per le cartolarizzazioni). I dati si riferiscono alla residenza della controparte, le nuove "sofferenze rettificata" sono tratte dalle segnalazioni alla Centrale dei rischi. I dati sono calcolati come medie dei quattro trimestri terminanti in quello di riferimento. Le imprese includono le società non finanziarie e le famiglie produttrici. I prestiti sono al netto dei pronti contro termine. Il tasso di decadimento relativo a giugno 2010 non è disponibile per effetto dell'introduzione nelle segnalazioni della classificazione Ateco 2007. - (2) Imprese con sede in una provincia in cui vi sono comuni appartenenti a sistemi locali del lavoro definiti dall'Istat come distretti in quel settore di specializzazione.

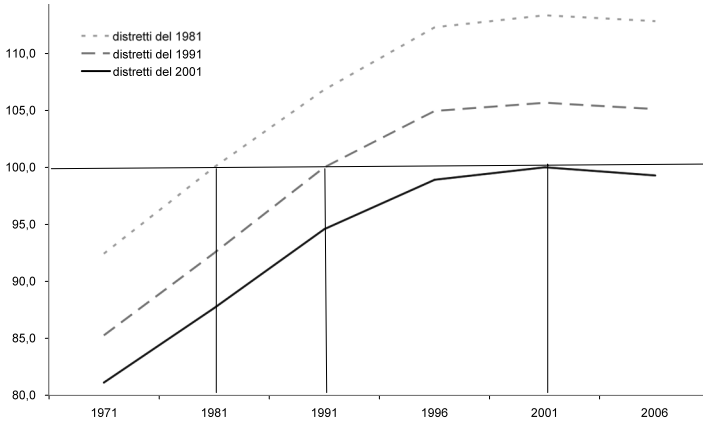
Flusso di nuove sofferenze rispetto ai prestiti: dummy distretto

Regressori	2000- I trim. 2010	2000- 2004	2005- I trim. 2010	III trim. 2008 – I trim. 2010
Dummy distretto	-0,38	-0,73 *	-0,05	0,33
Dummies settoriali	si	si	si	si
Dummies temporali	si	si	si	si

Risultati di un'analisi in cui si regredisce il tasso di decadimento trimestrale (a livello di provincia e settore) su dummies settoriali, dummies di anno e la dummy distretto. L'asterisco indica una significatività della dummy distretto a livello di almeno il 10 per cento. Per le modalità di calcolo del tasso di decadimento trimestrale, cfr. la nota alla tav. 7.

Figura 1

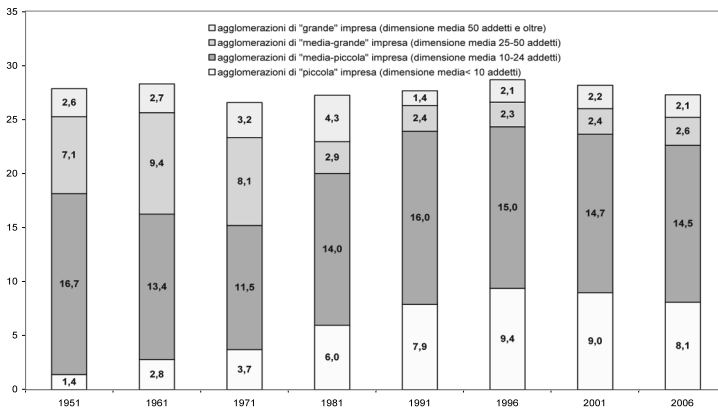
**QUOTA DI OCCUPATI MANIFATTURIERI NEI SLL DISTRETTUALI
PER ANNO DI CENSIMENTO**
(numeri indice: anno di rilevazione dei distretti=100)



Fonte: elaborazioni su dati Istat, Censimenti industriali del 1971, 1981, 1991, 1996 e 2001 e Archivio statistico delle imprese attive 2006.

Figura 2

**PESO DEGLI OCCUPATI NEI SETTORI DI SPECIALIZZAZIONE
DELLE AGGLOMERAZIONI INDUSTRIALI**



Fonte: Fonte: elaborazioni su dati Istat, Censimenti industriali del 1971, 1981, 1991, 1996 e 2001 e Archivio statistico delle imprese attive 2006.

Figura 3

**VARIAZIONI DEGLI OCCUPATI NEI SETTORI DI SPECIALIZZAZIONE DEI COMUNI
APPARTENENTI AD AGGLOMERAZIONI INDUSTRIALI**
(migliaia di unità)

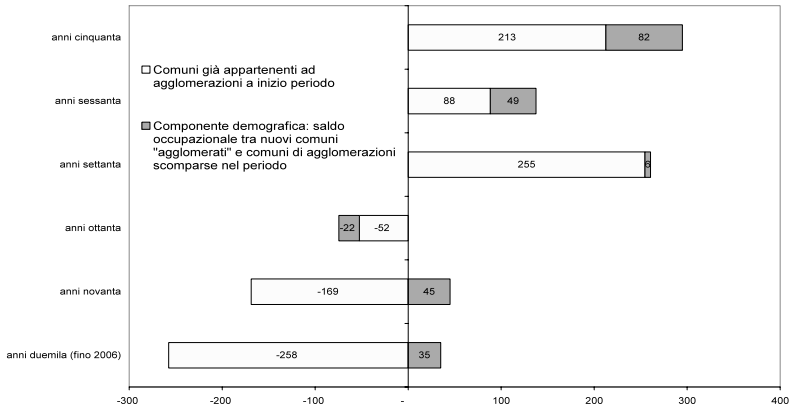
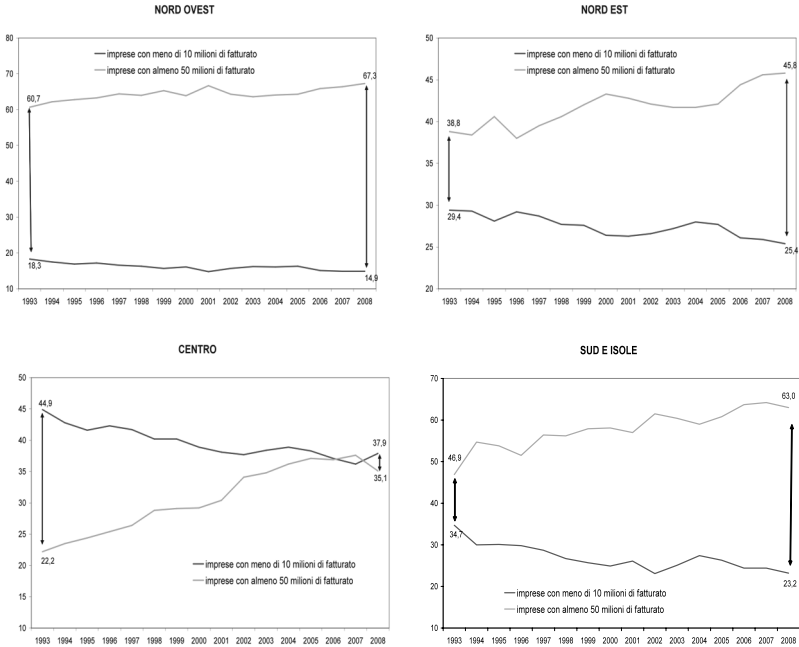


Figura 4

**DISTRIBUZIONE DEL FATTURATO NELLE AGGLOMERAZIONI INDUSTRIALI,
PER CLASSI DI FATTURATO NELL'ANNO DI RIFERIMENTO⁽¹⁾**
(valori percentuali)



Fonte: elaborazioni su dati Centrale dei Bilanci e Cerved. (1) I valori del fatturato sono deflazionati sulla base di indici di prezzo alla produzione calcolati per ogni comparto produttivo a livello di codice ATECO a 3 cifre.

Figura 5

**CONCENTRAZIONE DEL FATTURATO (HERFINDAHL)
NELLE AGGLOMERAZIONI INDUSTRIALI**
(Campioni chiusi di imprese 1993-2000 e 2001-2008; valori di inizio periodo=100)

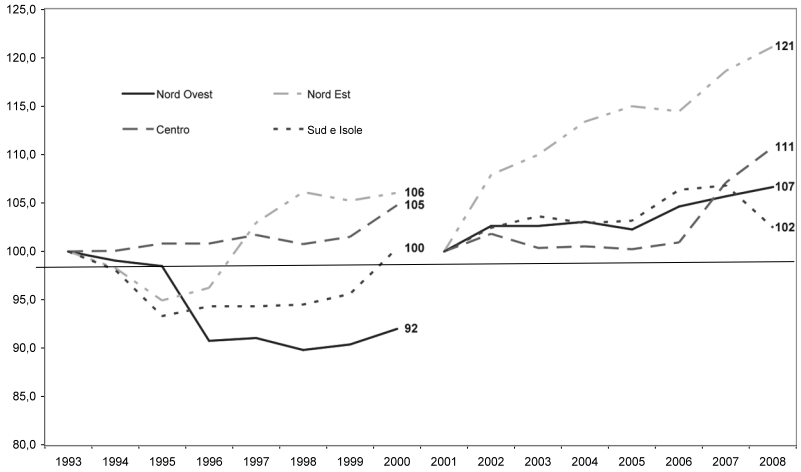
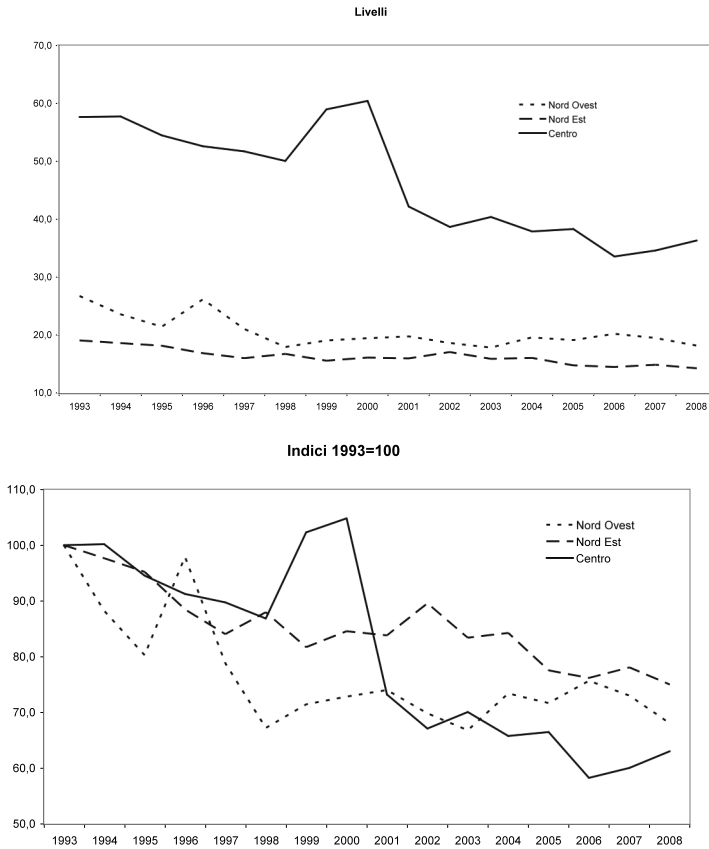


Figura 6

**AGGLOMERAZIONI INDUSTRIALI E TERRITORI NON AGGLOMERATI:
DISSIMILARITÀ NELLA DISTRIBUZIONE DEL FATTURATO TRA LE IMPRESE
PER SETTORI E CLASSI DIMENSIONALI ^{(1) (2)}**

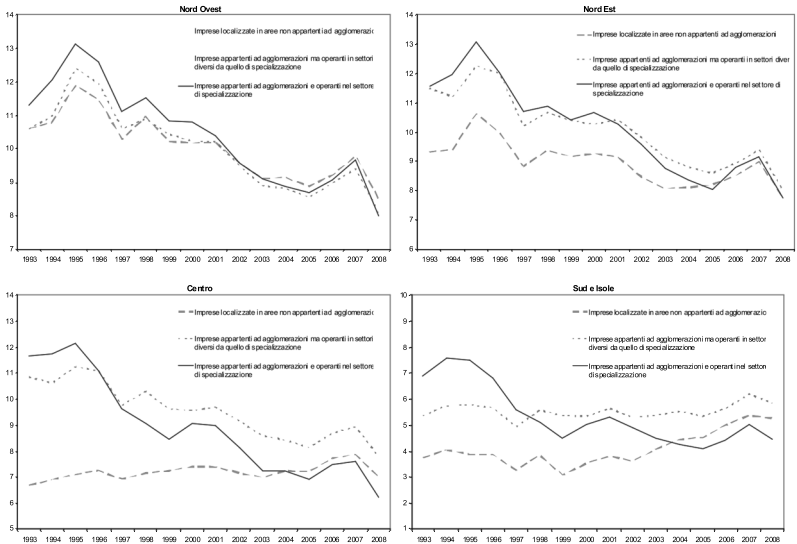


Fonte: elaborazioni su dati Centrale dei Bilanci e Cerved. Campioni aperti di imprese. (1) I valori del fatturato sono deflazionati sulla base di indici di prezzo alla produzione calcolati per ogni comparto produttivo a livello di codice ATECO a 3 cifre. (2) L'indice di dissimilarità è dato dalla semisomma del valore assoluto delle differenze, tra l'insieme delle agglomerazioni e il resto dell'industria nord orientale, nelle quote di fatturato ripartite per settori e classi dimensionali. Il campo di variazione è compreso tra zero e cento. Sono considerati 9 settori e 4 classi dimensionali; i risultati non cambiano al variare di tale disaggregazione.

Figura 7

REDDITIVITÀ OPERATIVA NELLE IMPRESE INDUSTRIALI DEL 2001, PER TIPOLOGIA DI LOCALIZZAZIONE

(mediane del margine operativo lordo su attivo; valori percentuali)

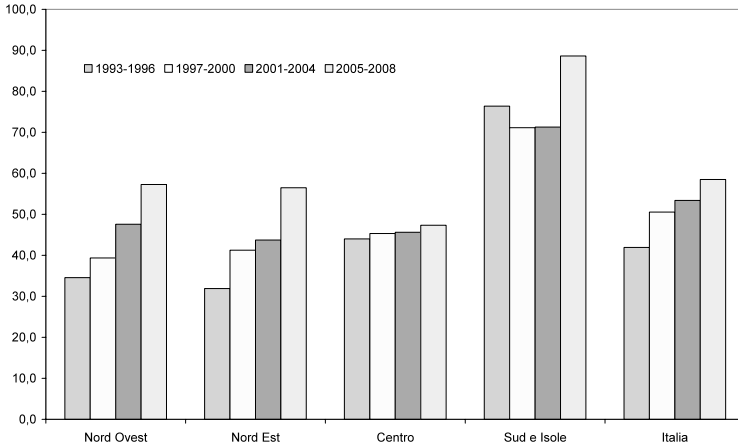


Fonte: elaborazioni su dati Centrale dei Bilanci e Cerved. Campioni aperti di imprese.

Figura 8

**DISPERSIONE DELLA REDDITIVITÀ OPERATIVA
TRA LE SINGOLE AGGLOMERAZIONI**

(scarto interquartile in rapporto alla mediana; valori percentuali)

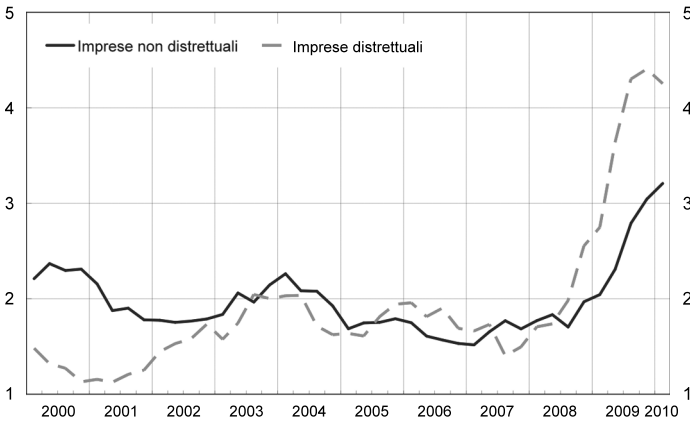


Fonte: elaborazioni su dati Centrale dei Bilanci e Cerved. Campioni aperti di imprese. Il numero di agglomerazioni rispetto al quale si calcola la dispersione della redditività è di 51 al Nord Est e di 39 nelle altre ripartizioni.

Figura 9a

FLUSSO DI NUOVE SOFFERENZE IN RAPPORTO AI PRESTITI⁽¹⁾

(valori percentuali)



(1) Flusso delle "sofferenze rettificate" nel trimestre in rapporto alle consistenze dei prestiti non in "sofferenza rettificata" in essere all'inizio del periodo (non corretti per le cartolarizzazioni). I dati si riferiscono alla residenza della controparte; le nuove "sofferenze rettificate" sono tratte dalle segnalazioni alla Centrale dei rischi. I dati sono calcolati come medie dei quattro trimestri terminanti in quello di riferimento. I dati sono corretti per neutralizzare la crescita delle sofferenze avvenuta nel 2004 e riconducibile alla Parmalat.

4. Il modello fluido e inesauribile dei distretti produttivi italiani

a cura del Censis
Centro Studi Investimenti Sociali

4.1 Premessa

I dati e le considerazioni di seguito riportate fanno riferimento prevalentemente, ma non esclusivamente, ad un'indagine effettuata presso 49 imprenditori e 52 testimoni privilegiati operanti in una struttura intermedia (Associazione di categoria, Organizzazione sindacale, Camera di Commercio) all'interno di uno dei distretti produttivi italiani. L'indagine sui 101 rispondenti, collocati prevalentemente nel Centro-Nord, non ha ovviamente la pretesa di rappresentare l'universo, specie per ciò che concerne gli aspetti legati all'andamento del fatturato e dell'occupazione, ma intende cogliere, invece, i *trend* di carattere generale e le principali trasformazioni della struttura organizzativa e degli assetti produttivi del sistema distrettuale italiano.

4.2 Tra crisi e rilancio

Da tempo - e ben prima della prolungata recessione che ha colpito il Paese alla fine del 2008 - le analisi attribuiscono ai distretti industriali italiani una sostanziale perdita di forza propulsiva ed il conseguente avvio di una fase di ridimensionamento.

Se per molti versi ciò è vero, occorre anche sottolineare come i distretti, o gran parte di essi, si siano riposizionati nei principali mercati di riferimento ed abbiano profondamente ridefinito le proprie strategie organizzative, con ciò mostrando il perpetuarsi di un modello flessibile, proattivo e, per molti aspetti, inesauribile. È un *modello a tripla A*, ovvero *adattativo, affidabile, alternativo* attraverso il quale le imprese del distretto captano i possibili mutamenti della domanda e degli orientamenti del mercato e propongono innovazioni di prodotto o di processo, operando attraverso reti sempre più leggere di cooperazione a livello locale. D'altra parte, la capacità di adattamento è stata da sempre un tratto caratteristico di questa parte del sistema produttivo nazionale, oggi più che mai evidente rispetto ad uno scenario completamente diverso da quello riscontrabile 10 anni fa. Se, dunque, la Cina o l'India, per citare i casi più noti, appaiono come importanti attori dello scenario internazionale, i distretti italiani non ne contrastano l'avanzata, ma si propongono come nuovi ed affidabili interlocutori, tanto che la Cina è, ad esempio, al settimo posto come area di esportazione dei distretti industriali italiani, con probabilità di salire ulteriormente nella graduatoria dei principali mercati presidiati.

Questa inesauribile *capacità di adattamento*, non sembra togliere forza ad un secondo aspetto importante, ovvero quello dell'*affidabilità*: le imprese di distretto, come si vedrà più avanti, continuano ad investire nella qualità del prodotto e del processo, quasi esasperando la strategia di nicchia, la personalizzazione del prodotto, il servizio al cliente, il controllo dei singoli passaggi attraverso la filiera di produzione, lunga o corta che sia. Ed infine il modello appare, ancora oggi, sostanzialmente *alternativo* al resto del tessuto produttivo nazionale, se non altro per il forte radicamento nella dimensione locale delle imprese e per il ruolo, sebbene depotenziato rispetto al recente passato, che i soggetti intermedi svolgono.

Chi volesse, tuttavia, ritrovare oggi nei distretti industriali quelle forme di coesione sociale, quelle reti di collaborazione formale e informale tipiche degli anni novanta, avrebbe notevoli difficoltà. Occorre, infatti, sgombrare il campo da possibili equivoci e soprattutto da molta, inevitabile, retorica. Se da un lato il modello distrettuale appare ancora inesauribile, è altrettanto evidente che esso risulta profondamente cambiato rispetto al passato: il presidio dei mercati è diventato molto più complesso, l'innovazione di prodotto o di processo non è più sufficiente da sola a generare elevati livelli di competitività ed efficienza, il livello di coesione intra-distretto si è inevitabilmente allentato, in quanto attori come le banche, le Associazioni di categoria, le fondazioni bancarie, i Sindacati sono sottoposti a sollecitazioni nuove, diverse e più complesse. A tutto questo si è aggiunta la fase congiunturale profondamente negativa degli ultimi due anni, che non ha risparmiato nessuno, né le imprese di distretto né quelle fuori dai *cluster* produttivi.

Rispetto a tale complessità non occorre tanto, o solo, chiedersi quanto sia ancora efficace il modello dei distretti produttivi; occorre capire, viceversa, quali siano i fenomeni emergenti, quali criticità essi devono affrontare, quali nuovi orientamenti di mercato stiano emergendo, per poter poi definire eventuali azioni a supporto di tali sistemi d'impresa. Molte, appaiono, dunque, le *nuove chiavi di lettura del fenomeno distrettuale*: il ricompattamento delle reti di subfornitura di qualità, i nuovi investimenti nelle reti di distribuzione dei prodotti e nella logistica avanzata, il ritorno alla verticalizzazione dell'organizzazione distrettuale con un ruolo forte dell'impresa leader, la ricerca di nuove aree di business in una prospettiva di ampliamento della gamma dei prodotti, la presenza sempre più intensa di lavoro straniero dentro e fuori il distretto, con inevitabili cambiamenti delle forze competitive in campo. Infine, appare piuttosto marcata la polarizzazione tra i distretti produttivi del Centro-Nord, caratterizzati da una capacità di ripresa più evidente rispetto a ciò che accade nel Mezzogiorno.

Fenomeni di lunga deriva si accompagnano, dunque, a nuovi schemi di distretto, riproponendo un modello sostanzialmente fluido, capace di cambiare a seconda delle circostanze, ma che rende difficile, anche, focalizzare cosa stia realmente accadendo, quanto la crisi economica sia terminata e cosa vi sia oltre.

4.3 Una congiuntura difficile

Solo a partire dal secondo trimestre del 2010 il ciclo congiunturale dei distretti produttivi è tornato a mostrare timidi segnali positivi, dopo un lungo periodo di stagnazione. I dati più recenti a disposizione, mettono in evidenza come tra aprile e maggio, nel complesso dei distretti, le esportazioni siano cresciute del 13% in termini tendenziali, dopo valori sistematicamente negativi per tutto il 2008, per il 2009 e per i primi mesi del 2010.

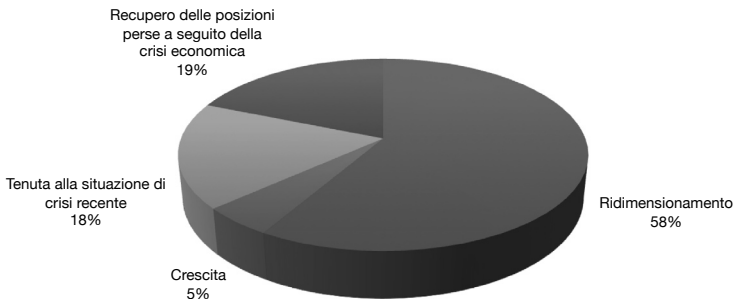
La strada per un recupero effettivo delle posizioni perse appare, tuttavia, piuttosto impervia. Se molti distretti mostrano grande vitalità (come nel caso del San Daniele del Friuli, delle macchine tessili di Biella, dell'alimentare di Parma, dell'oreficeria di Arezzo, dell'abbigliamento di Rimini, della concia di Solofra), molti altri sono ancora in mezzo al guado o in difficoltà evidenti (come il distretto delle macchine utensili di Piacenza, l'abbigliamento Sud abruzzese, le cappe aspiranti e gli elettrodomestici di Fabriano, il tessile-abbigliamento di Treviso).

Solo nei primi mesi del 2011 sarà possibile comprendere con chiarezza quale potrebbe essere la forma, ma soprattutto la sostanza di una ripresa ancora flebile. L'idea che attualmente emerge sia dagli imprenditori che da chi opera nelle strutture intermedie, come le Associazioni di categoria o le Organizzazioni sindacali, è che il sistema distrettuale si trovi in una terra di mezzo, in cui la possibilità di recupero è prerogativa di poche imprese, mentre il grosso del corpo produttivo fatica. Si profila in questo modo, sempre di più, un sistema a due velocità dagli esiti assai incerti: o il ridimensionamento del sistema distrettuale, attraverso la fuoriuscita, anche in futuro (come è già accaduto nel 2008 e nel 2009), delle aziende in posizione marginale, o il ricompattamento delle filiere attraverso forme di coesione e di rivitalizzazione di sinergie e di competenze già presenti nel distretto, anche attraverso il ritorno ad un'azione di coagulo da parte delle imprese leader.

Che le difficoltà siano tutt'altro che superate, emerge con relativa chiarezza dal fatto che il 58% degli intervistati abbia dichiarato che il distretto è in una fase di ridimensionamento (fig. 1), contrassegnato ancora dalla flessione del fatturato delle principali imprese, da perdite in termini occupazionali e da difficoltà

sui mercati esteri. È pur vero, tuttavia, che alla fine del 2009 ben l'82% degli intervistati indicava il proprio distretto in una fase critica¹. Appare comunque cospicua, sebbene ancora minoritaria, la parte di chi rivede lo scenario in ripresa: quasi il 20% del campione ritiene che il distretto abbia recuperato le posizioni perse, il 5% indica addirittura una fase di crescita ed il 18% ritiene che il distretto abbia mantenuto le proprie posizioni nonostante tutto.

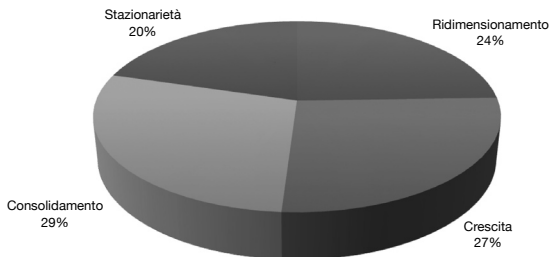
Fig. 1 - Fase congiunturale registrata dai distretti industriali (risposte %)



Fonte: indagine Censis, 2010

Ancora più incoraggiante è il quadro relativo alle sole aziende. Solo un quarto degli imprenditori contattati parla di ciclo congiunturale ancora negativo (era il 35% nel 2009), mentre il 20% si trova in una situazione di stazionarietà, dunque in una condizione di sostanziale tenuta delle proprie posizioni, il 29% è in una fase di consolidamento e quindi di lento rafforzamento delle proprie attività ed il 27% ha indicato di essere in una fase di ripresa e di crescita (fig. 2).

Fig. 2 - Fase congiunturale registrata dalle imprese operanti in un distretto produttivo (risposte %)

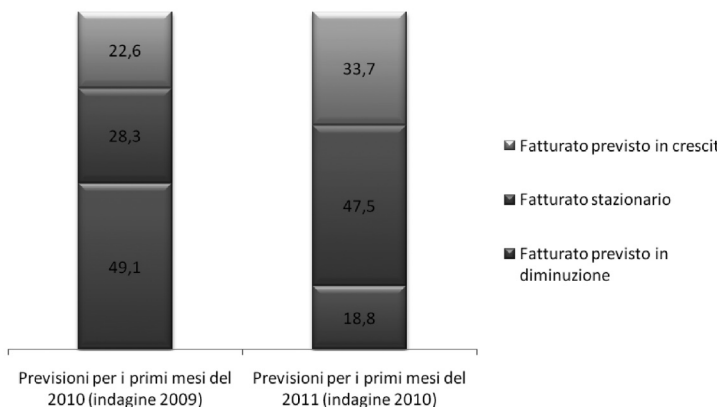


Fonte: indagine Censis, 2010

Pur con molte cautele, il bilancio che si trae da questi dati può considerarsi moderatamente positivo; se molte appaiono le situazioni di difficoltà e se è quasi impossibile parlare di vera ripresa, riemerge, comunque, una spinta vitale alla crescita, un atteggiamento non di rinuncia di fronte alle difficoltà, ma anzi la diffusa determinazione degli imprenditori a trovare un nuovo posizionamento nei mercati e nuove prospettive. Non va sottovalutato, d'altra parte, il fatto che più di un quarto delle imprese contattate indica di essere in una fase di netta ripresa del giro d'affari (era appena il 10% alla fine del 2009); si tratta dunque di una minoranza che può trasmettere al resto del tessuto produttivo una forza trainante, capace dunque di fungere da apripista e di attivare innovazioni con ricadute positive sull'intero distretto, come sempre è avvenuto in passato.

Che il clima sia migliorato appare anche dalle previsioni sul fatturato e sull'occupazione per primi mesi del 2011. La cautela, tuttavia, sembra prevalere, specie per la seconda delle variabili considerate (figg. 3-4). Il mercato del lavoro viene stimato ancora poco dinamico, visto che solo l'8,9% degli intervistati ritiene che vi saranno incrementi occupazionali nel distretto, mentre per più del 37% si verificheranno ulteriori flessioni e per più della metà non vi saranno cambiamenti sostanziali.

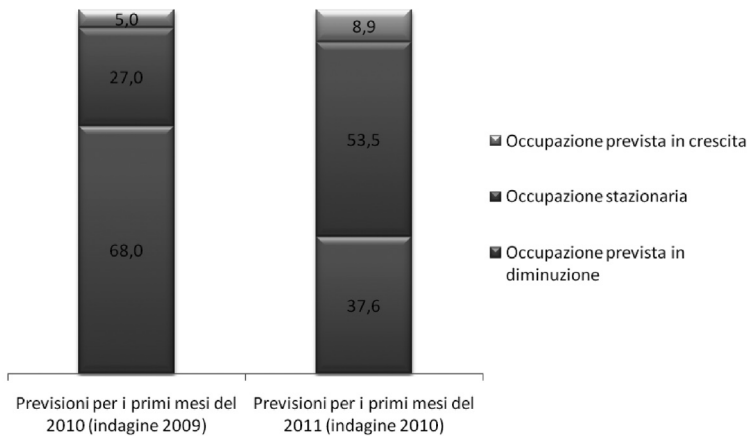
Fig. 3 - Previsioni sull'andamento del fatturato del distretto (risposte in %)



Fonte: indagine Censis, 2010

¹ Cfr. I Rapporto dell'Osservatorio Nazionale dei Distretti Italiani, gennaio 2010

Fig. 4 - Previsioni sull'andamento del fatturato del distretto (risposte in %)



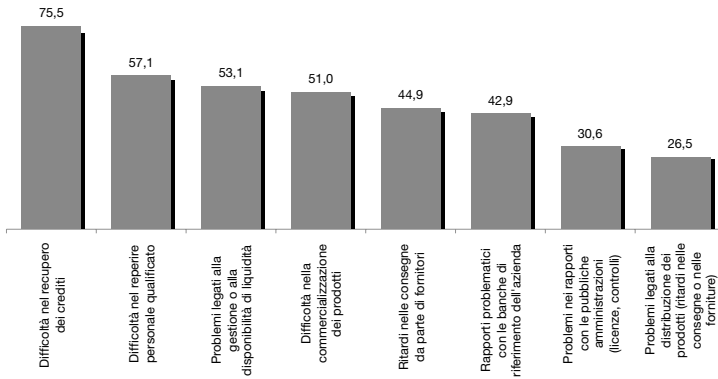
Fonte: indagine Censis, 2010

La ripresa appare in sé contraddittoria, capace di sostanziarsi nel miglioramento del posizionamento di un numero crescente di imprese, di un ritorno in positivo di molti bilanci, ma incapace di creare nuova occupazione. La recessione ha spinto molte aziende ad adottare criteri di razionalizzazione dei costi, con effetti negativi sia sulla propensione ai nuovi investimenti produttivi che di ampliamento della base occupazionale, ed appare difficile immaginare nell'immediato una sostanziale inversione di tendenza.

Il percorso resta, dunque, accidentato. Le difficoltà che le aziende devono affrontare sono diverse e comprenderne il senso e l'entità significa poter individuare, forse, strumenti per agevolare la ripresa e per favorire il ritorno alla competitività. I problemi che gran parte delle aziende di distretto devono affrontare possono essere ricondotti a quattro fattispecie (fig. 5):

- a) difficoltà legate alla formazione (e disponibilità) di mezzi liquidi, dovute essenzialmente a ritardi nell'incasso dei crediti commerciali e, più in generale, alla formazione di sufficienti flussi di cassa; larga parte delle imprese contattate (75%) segnala questo tipo di difficoltà, che non sembra attenuarsi in modo sostanziale rispetto a quanto rilevato alla fine del 2009;

Fig. 5 - Principali problemi segnalati dalle imprese di distretto (risposte in %)



Il totale non dà 100 poiché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2010

- b) il difficile reperimento di personale qualificato (aspetto segnalato dal 57,1% delle imprese considerate nell'indagine);
- c) questioni legate alla maggiore efficienza organizzativa, come i ritardi nella consegna dei prodotti al cliente finale, ritardi da parte dei fornitori nella consegna della merce, difficoltà nella più intensa penetrazione dei mercati e nella messa a punto di efficaci strategie commerciali;
- d) un rapporto meno fluido, rispetto al passato, con il sistema bancario, che sin dall'avvio della crisi, a fine 2008, sembra avere adottato criteri di concessione del credito più prudenziali, limitando con ciò la capacità di investimento di molte imprese (quasi il 43% delle aziende analizzate segnala questo tipo di problema).

Tra le priorità di intervento sembra emergere ai primi posti la necessità di un riequilibrio finanziario dei singoli distretti ed il reinvestimento sul capitale umano. Nel primo caso, il sistema bancario dovrebbe tornare ad avere la funzione di polmone finanziario e garantire l'immissione di liquidità nel circuito economico distrettuale, almeno fino a quando la carenza di mezzi liquidi, generata dal repentino dilatarsi dei tempi di riscossione dei crediti commerciali, non sarà terminata. In questo senso anche l'azione di garanzia sui prestiti esercitata dal sistema dei Confidi potrà essere d'aiuto.

Sul secondo aspetto vale la pena di sottolineare l'esistenza di una miscela malsana determinata dalla scarsa propensione delle imprese ad incrementare i livelli occupazionali e nello stesso tempo dalla difficoltà a reperire personale qualificato immediatamente inseribile lungo le linee di produzione. Appare, dunque, necessaria un'opera estensiva, dove possibile, di riqualificazione del capitale umano disponibile, ciò al fine di inserire nuovamente nel circuito economico la consistente forza lavoro espulsa dal mercato nel corso degli ultimi due anni, migliorandone le competenze professionali. Questo tipo di intervento risulta tutt'altro che semplice, ma appare indispensabile e richiede non solo risorse finanziarie da investire in attività formative, ma anche nell'identificazione dei fabbisogni professionali delle imprese.

4.4 Qualità totale multilivello per tornare a crescere

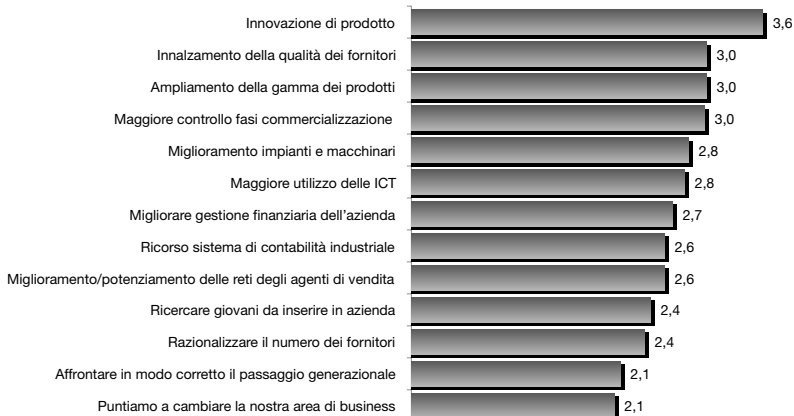
Più strategia, meno improvvisazione. Sembra questo il filo rosso che lega l'evoluzione in atto tra molte delle imprese dei distretti produttivi. All'aumentare del livello di competizione e del livello di complessità dei mercati, la risposta è *l'innalzamento della qualità e dei controlli* a tutti i livelli ed in ogni segmento della catena del valore e della filiera produttiva.

È chiara e diffusa la percezione delle imprese di distretto che il mantenimento della competitività passa per un controllo accentuato della qualità del processo e del prodotto, forse più del primo che del secondo. Se, dunque, l'innovazione di prodotto resta il primo aspetto sui cui le aziende analizzate intendono investire, altre strategie si profilano all'orizzonte, delineando interventi complessi, articolati, che configurano un salto in avanti della cultura d'impresa. In particolare, tra i principali obiettivi di miglioramento indicati dalle aziende analizzate figurano (fig. 6):

- a) la scelta di fornitori di semilavorati e materie prime, sempre più qualificati;
- b) l'ampliamento della gamma dei prodotti, attraverso processi di differenziazione che partano da input provenienti dal mercato;

- c) il controllo diretto dei canali distributivi;
- d) nuovi investimenti in macchinari per il miglioramento del processo;
- e) l'acquisizione di sistemi ICT per l'efficientamento e modernizzazione dei sistemi gestionali.

Fig. 6 - Obiettivi di investimento e miglioramento delle imprese di distretto (voto da 1 a 5; 1=poco importante; 5= molto importante)



Fonte: indagine Censis, 2010

Altri obiettivi emergono con minore intensità, prefigurando, comunque, un ispessimento delle strategie, che lascia intravedere un cambiamento sostanziale, seppure a lungo termine, dei distretti industriali, o di buona parte di essi. In questa scia si pone, anche, l'obiettivo di acquisire competenze specifiche in campo finanziario, il ricorso a sistemi di controllo di gestione, il rafforzamento delle reti commerciali attraverso il miglioramento delle competenze professionali degli agenti di vendita.

Si prefigura, in questo modo, un'impresa più sofisticata rispetto al passato, non più concentrata in modo esclusivo sul miglioramento intrinseco del prodotto, ma capace di guardare anche al mercato in cui tale prodotto verrà collocato. Cresce la consapevolezza che le funzioni al di fuori del core business, non possono essere semplicemente delegate, ma vanno comunque controllate, man-

tenendo standard qualitativi elevati. Da qui deriva, evidentemente, l'attenzione crescente di molte imprese distrettuali al controllo più o meno diretto dei sistemi logistici e di distribuzione dei prodotti, al fine di "colloquiare" in modo immediato con i clienti finali.

L'approccio gestionale improntato alla qualità multilivello, si accompagna, quasi, all'esasperazione di strategie di mercato tailor made, ovvero ad ambiti di mercato molto selezionati, a posizionamenti in nicchie specifiche, in cui il prodotto di distretto è immediatamente riconoscibile e distinto da altre produzioni simili. Colpisce non poco il fatto che quasi la totalità degli imprenditori contattati abbia indicato che l'orientamento dell'azienda è verso nicchie di mercato molto specializzate (92%) (fig. 7), mentre sono piuttosto rari i casi in cui le imprese di distretto operano con prodotti di largo consumo, destinati ad una platea ampia di clienti. Vi è tutta la storia più recente dei distretti industriali in questa affermazione: l'orientamento di mercato è stato improntato, infatti, all'iperspecializzazione ed alla ricerca di clienti sempre più selezionati, il che ha generato il posizionamento dei prodotti di distretto nelle nicchie alte dei mercati esteri, oltre che un premium price che normalmente viene riconosciuto a gran parte dei prodotti distrettuali.

Fig. 7 - Strategia di mercato prevalente nelle imprese operanti in un distretto produttivo (risposte in %)



Fonte: indagine Censis, 2010

Vi è da chiedersi quanto questo progressivo evolversi delle strategie sia diffuso. È chiaro che non si tratta di un cambiamento che attraversa tutte le aziende indistintamente. Gran parte di esse sono di ridotte dimensioni ed appaiono ancora alle prese con le difficoltà generate dalla recente crisi economica e non dispongono, pertanto, né di competenze né di risorse finanziarie per avviare strategie sempre più sofisticate. Il cambio di passo, che sembra profilarsi, è prerogativa prevalentemente, ma non in modo esclusivo, delle imprese leader, che tornano ad assumere nel distretto un ruolo propulsivo e che possono, pertanto, fungere da vettore di un rinnovamento interno e di una riorganizzazione radicale della struttura distrettuale. Ciò non avviene né attraverso il ritorno alla verticalizzazione delle funzioni, né attraverso una loro distribuzione orizzontale, ma attraverso la diffusione di una più solida cultura imprenditoriale, che porti a strategie diverse e più sofisticate rispetto al passato.

4.5 La formula distrettuale tra presente e futuro

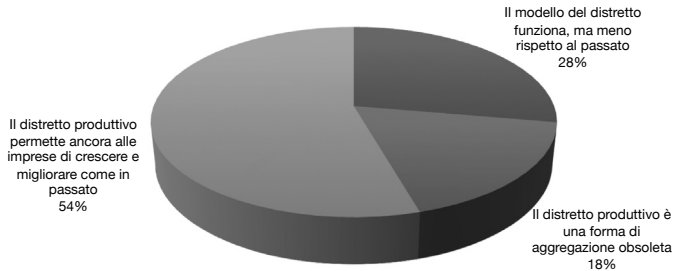
Gran parte dei distretti produttivi italiani ha tenuto alla congiuntura fortemente negativa degli ultimi due anni, pur con trasformazioni strutturali ed un ridimensionamento, in termini occupazionali oltre che di fatturato, preoccupanti. La formula del distretto è sempre più sottoposta a sollecitazioni esterne e questo pone almeno due interrogativi essenziali:

- a) da un lato quanto sia ancora attuale tale modello di organizzazione dell'impresa e quale valore aggiunto esso ancora genera rispetto a configurazioni alternative, di cluster meno strutturati o di reti temporanee, meno radicate nel territorio e funzionali al continuo mutare dei mercati;
- b) dall'altro lato occorre chiedersi quali sono i fenomeni emergenti, capaci di definire un eventuale nuovo schema distrettuale, nuove forme di governance e di indicare, pertanto, la strada per il futuro.

Se il distretto appare a molti come una formula inossidabile, capace di creare sinergie che altrimenti si disperderebbero, tale parere non è tuttavia univocamente accettato. Il 28% delle persone intervistate ritiene che tale modello, pur essendo ancora valido, abbia perso, comunque, parte della propria efficacia ed un'ulteriore quota del 18% ritiene che si tratti addirittura di una formula organizzativa obsoleta (fig. 8).

Nel complesso, pertanto, ben il 46% di chi opera nel distretto muove dubbi seri sull'attualità di tale formula organizzativa. Soprattutto tali opinioni aprono il dibattito su un presunto vantaggio competitivo del distretto rispetto ad altre forme più leggere di aggregazione di impresa.

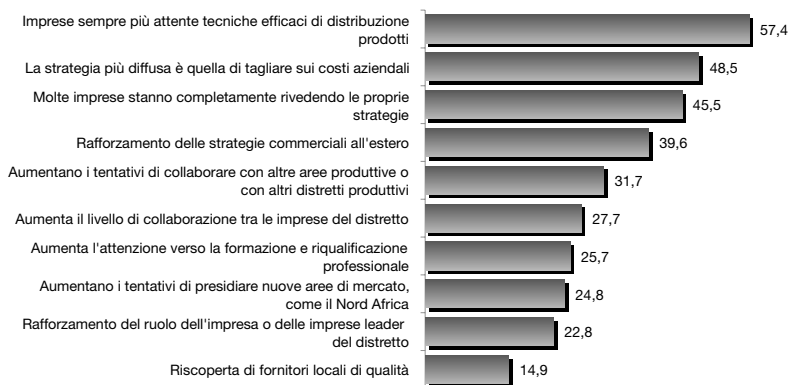
Fig. 8 - Opinione sull'efficacia e sulla funzione dei distretti produttivi (risposte in %)



Fonte: indagine Censis, 2010

Ciò che oggi si può affermare è che la formula distrettuale, pur valida, deve continuamente cambiare, adattandosi a scenari di mercato e arene competitive in continuo mutamento. Immaginare, dunque, un distretto nella forma coesa di dieci o venti anni fa non ha molto senso. Inoltre, appare oggi impossibile affermare che esso sia più efficace di altre forme di aggregazione. Il distretto ha ancora molti punti di forza e può essere ormai uno degli snodi attraverso cui fare transitare o costruire nuove reti d'impresa.

Diventa però cruciale, in questo contesto in continuo divenire, comprendere i mutamenti sottili che pervadono la parte più solida dei distretti produttivi italiani. La situazione appare per il momento piuttosto magmatica, ulteriormente sollecitata dalla fase critica del 2008 e del 2009 e che vede in atto alcuni fenomeni che possono rimodellare gli equilibri interni di molti agglomerati produttivi. In particolare, accanto al fatto che molte imprese stanno procedendo ad una razionalizzazione dei costi ed alla revisione anche radicale delle proprie strategie di mercato (fatto piuttosto scontato e prevedibile) emergono ulteriori pratiche quali (fig. 9):

Fig. 9 - Principali fenomeni di cambiamento nei distretti produttivi (risposte in %)

Il totale non dà 100 poiché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2010

- il controllo più stringente delle fasi di commercializzazione dei prodotti (accanto all'innalzamento della qualità delle fasi di produzione);
- il rafforzamento delle strategie commerciali all'estero, attraverso l'apertura di nuove sedi commerciali o la creazione di reti di assistenza ai clienti;
- il tentativo di apertura verso altre aree produttive del Paese;
- il tentativo di riaffermare il livello di collaborazione tra imprese di distretto.

Meno frequenti, ma comunque già ad un livello interessante, appaiono ulteriori fenomeni quali:

- il rafforzamento del ruolo delle imprese leader;
- il presidio di aree di mercato estere finora considerate marginali, come la sponda Sud del Mediterraneo;
- la ricerca di fornitori di qualità elevata al fine di innalzare il livello competitivo delle produzioni distrettuali.

Vi è a sufficienza per dire che nei prossimi anni molti degli equilibri consolidati potrebbero radicalmente cambiare. Il mix tra ritorno a forme di collaborazione

più forte tra le imprese, acquisizione di un ruolo guida delle aziende maggiori, spinta a nuove forme di innovazione, ricerca di nuove aree di mercato, sembra evidenziare un atteggiamento proattivo da parte di molti distretti, e questo va letto come un segnale positivo. E se da un lato appare comunque difficile dire se il modello distrettuale si rivelerà più o meno efficace di altre forme di organizzazione produttiva, occorre affermare che allo stato attuale tale modello continuerà a perpetuarsi, proprio per quella spinta vitale e reattiva già oggi visibile in molti contesti territoriali.

4.6 Strumenti di *governance* per affrontare la complessità

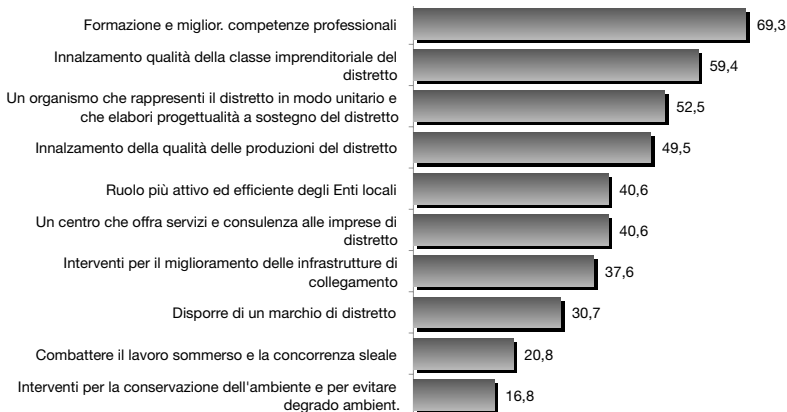
Il dibattito sulla *governance* dei distretti appare, oggi, di una complessità estrema, sia a causa del contesto economico sempre più articolato e critico, che per la diversità oggettiva tra i distretti di cui il territorio è costellato. Le poche realtà del Mezzogiorno sono certamente diverse da quelle del Centro-Nord, i distretti della meccanica registrano ormai dinamiche diametralmente opposte da quelli dell'alimentare e così via.

La *governance* dipende, in sostanza, dal livello di coesione interna, dalla qualità dei soggetti intermedi del distretto e, soprattutto, dalla capacità di attivare strumenti rispondenti allo scenario attuale ed alle esigenze di strutture complesse come le imprese.

Per molti versi sembra che gli strumenti della *governance*, di cui i distretti oggi hanno bisogno, possono essere ricondotti a tre fattispecie (fig. 10):

- a) strumenti di riqualificazione e di formazione delle competenze professionali;
- b) rafforzamento della cultura d'impresa;
- c) rafforzamento delle funzioni di rappresentanza delle strutture intermedie che operano nel sistema distrettuale.

Fig. 10 - Leve strategiche per rilanciare la competitività dei distretti produttivi (risposte in %)



Il totale non dà 100 poiché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2010

Quasi il 70% degli operatori di distretto intervistati hanno indicato la formazione ed i percorsi di riqualificazione professionale come strumenti per rilanciare la competitività. Tutt'altro che scontato, il ruolo della formazione ritorna prepotentemente al centro dell'attenzione; la crisi e la conseguente espulsione di forza lavoro fanno oggi riflettere, sia dentro che fuori dai distretti, sull'opportunità di azioni sistemiche che garantiscano occupabilità e innalzamento delle competenze professionali finalizzate a rendere l'impresa più innovativa.

Un secondo aspetto interessante è il rafforzamento della cultura d'impresa; quasi il 60% degli intervistati ha, infatti, indicato come prioritario l'innalzamento della qualità della classe imprenditoriale. Apertura al nuovo, capacità di visione prospettica, ma anche valorizzazione delle risorse umane disponibili sono ancora variabili strategiche che occorre incentivare e la crescita della classe imprenditoriale appare, nei distretti, come un percorso tutt'altro che compiuto. Inoltre, forte appare il richiamo alla necessità di ridefinire il ruolo di molti soggetti intermedi: la richiesta di Enti locali più rapidi nelle decisioni e di un centro servizi di distretto che operi per più imprese, ma soprattutto il diffuso convincimento della necessità di organi unitari che propongano nuova progettualità per il distretto, riaprono il dibattito su chi rappresenti queste forme di aggregazione.

Il fatto che più del 50% degli intervistati consideri necessaria e auspicabile la presenza di un organismo che rappresenti il distretto, lascia comprendere come il dibattito sulla governance sia tutt'altro che definito e risulti abbastanza prioritario in un'ipotetica agenda dei lavori in materia di politiche a sostegno delle imprese.

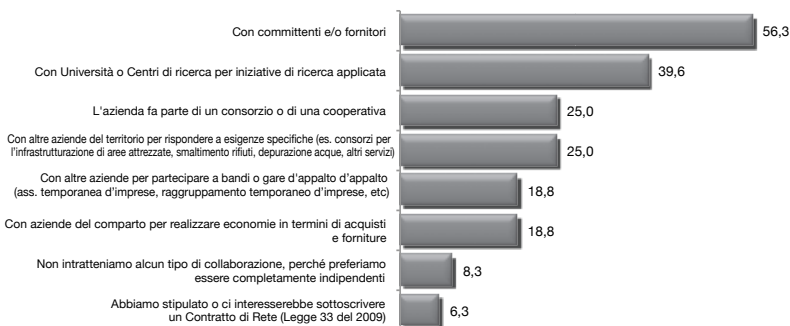
4.7 La rete come principio fondante

Il distretto industriale resta espressione compiuta di una rete dal doppio significato e finalità: rete di produzione e solidale.

Il primo aspetto appare da sempre evidente: nel distretto la circolazione delle informazioni, in modo formale o informale, appare piuttosto intensa e continua ed ha generalmente effetti positivi sul miglioramento del prodotto e soprattutto del processo produttivo. In effetti, la forma di interscambio che appare più diffusa (segnalata dal 56,3% degli imprenditori contattati) è quella con i fornitori e con i committenti (fig. 11). Si tratta generalmente di reti informali che dovrebbero consentire l'innalzamento della qualità del processo produttivo e forme di innovazione incrementale.

Accanto a questa configurazione tradizionale di rete collaborativa, sembra prendere piede quella finalizzata ad incentivare un'innovazione più strutturata e a sostenere attività di ricerca applicata attraverso legami stabili tra le imprese di distretto e centri universitari di ricerca (questo tipo di collaborazione è stato segnalato da quasi il 40% degli imprenditori contattati). Questo tipo, più complesso, di rete sembra lentamente farsi spazio nella pratica distrettuale, ancorché limitato ad un raggio di azione ridotto. Le esperienze più note, infatti, mettono in evidenza come le imprese operino prevalentemente con le strutture universitarie più vicine, quasi di prossimità. Sebbene, inoltre, il rapporto impresa-Università sembri essersi intensificato negli ultimi anni, il Paese resta lontano da altre più interessanti esperienze a livello europeo.

Fig. 11 - Opinioni sull'intensità dei legami e dei rapporti di collaborazione all'interno dei distretti produttivi (risposte in %)



Il totale non dà 100 poiché erano possibili più risposte

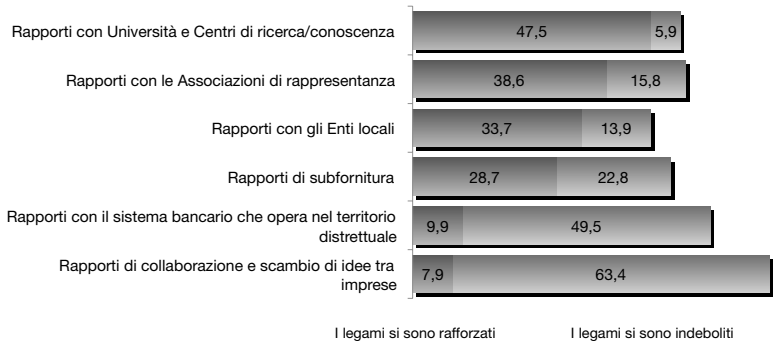
Fonte: indagine Censis, 2010

Altre forme di collaborazione appaiono più diradate, come la partecipazione a consorzi per l'acquisto di materie prime, o per la partecipazione a gare d'appalto.

Più contraddittorio, ma anche più interessante, appare il bilancio sull'intensità dei legami intradistrettuali. Occorre sfatare, se mai ve ne fosse la necessità, l'idea del distretto come organizzazione profondamente omogenea al proprio interno. Ciò che è certo è che il sistema delle relazioni appare piuttosto fluido e soprattutto mutevole, dipendente ovviamente dalle evoluzioni del contesto economico. Così, dunque, secondo le opinioni degli intervistati, se le forme di collaborazione e le reti solidali tra le imprese da un lato e le Associazioni di categoria, le Università, i Centri di ricerca e gli Enti locali, dall'altro, si sono moderatamente intensificati, quelli con il sistema bancario e quelli tra imprese stesse si sono sostanzialmente indeboliti (fig. 12).

Emerge soprattutto un mercato nuovo individualismo soprattutto delle imprese, che negli ultimi anni, in molti distretti, hanno proceduto per proprio conto, tentando strade originali di crescita. Non è un caso, peraltro, che proprio tra le azioni correttive per il rilancio della competitività molti operatori intervistati abbiano indicato il ritorno a forme più strette di coordinamento tra imprese, una sorta di "ricentraggio" delle strategie, che appare tuttavia oggettivamente difficile da attivare.

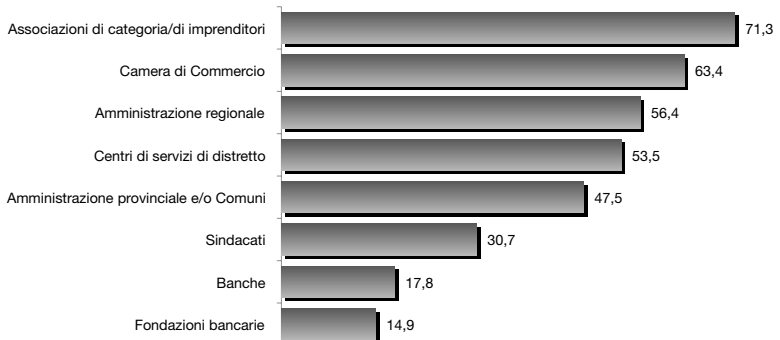
Fig. 12 - Enti e organismi attivi nel contrastare la fase di recessione tra il 2008 e il 2010 nei distretti produttivi (risposte in %)



Fonte: indagine Censis, 2010

Resta il fatto che la crisi economica ha messo alla prova, ovviamente, le reti solidali all'interno di molti distretti, attraverso l'intervento di molti soggetti intermedi. Da questo punto di vista, sembra emergere un quadro positivo. Molti gli intervistati che hanno ritenuto positivo l'intervento di strutture come le Associazioni di categoria e datoriali, le Camere di Commercio, gli Enti locali e, dove presenti, i centri servizi di distretto (fig. 13).

Fig. 13 - Enti e organismi attivi nel contrastare la fase di recessione tra il 2008 e il 2010 nei distretti produttivi (risposte in %)



Il totale non dà 100 poiché erano possibili più risposte

Fonte: indagine Censis, 2010

La crisi ha rimesso in gioco gran parte della forza di coesione intra-distrettuale, ma per il momento l'architettura complessiva, quel legame forte tra territorio e impresa, sembra mostrare ancora molti punti di forza e poche debolezze. Occorre tuttavia chiedersi, sempre e comunque, quanto le reti distrettuali siano attuali. Se da un lato esse garantiscono il perpetuarsi di un modello che resiste alle difficoltà più evidenti, dall'altro è sempre più evidente che tali reti devono aprirsi all'esterno, devono essere capaci di seguire geometrie variabili, devono collegarsi a tecnostrutture vicine e lontane. Il distretto, in sostanza, può essere la base attraverso cui far passare reti sempre più ampie e nuove, forme di collaborazione diverse: dai consorzi acquisti a quelli per l'export, da quelli per la sperimentazione di innovazioni fino alle piattaforme logistiche comuni. E questa appare la sfida dei prossimi anni.

4.8 Nota metodologica

L'indagine è stata realizzata dal Censis nei mesi di novembre e dicembre 2010 su un campione di imprenditori e di testimoni privilegiati operanti all'interno di uno dei distretti industriali italiani. La rilevazione si è svolta tramite metodologia CAWI (Computer Assisted Web Interview).

Hanno risposto al questionario 101 persone i cui nominativi sono stati tratti da un indirizzario fornito dalla Federazione dei distretti italiani.

Di seguito vengono riportate le caratteristiche essenziali del campione:

<i>Tipologia di rispondente</i>	
Imprenditore o dirigente d'azienda	48,5%
Altro (Sindacalista, Amministratore pubblico, funzionario di Amministrazione pubblica, membro di Associazione di categoria)	51,5%
<i>Localizzazione del rispondente</i>	
Nord	79,2%
Centro	14,9%
Sud	5,9%

I distretti produttivi da cui sono pervenute le risposte al questionario vengono di seguito elencati: calzature del Brenta, illuminotecnica di Padova, distretto del caffè di Trieste, abbigliamento di Teramo e Val Vibrata, distretto del coltello di Maniago, concerie di Santa Croce sull'Arno, Mobile-arredo di Pordenone, distretto mobiliario di Trento, distretto del marmo di Carrara, distretto di Lumezzane, distretto del mobile di Livorno, distretto tessile di Lecco, distretto delle tecnologie TIC di Udine, occhialeria di Belluno, Sportsystem di Montebelluna, distretto cartario di Frosinone, termolettromeccanica di Pordenone, distretto del freddo di Padova, distretto cuneese delle produzioni alimentari, sistema della bioedilizia ed energie rinnovabili di Belluno, distretto della sedia di Manzano, distretto della meccanica di Lecco, distretto orafo di Arezzo, distretto della moda di Verona, distretto della meccanica di Vicenza.

5. Analisi economico-finanziaria dei distretti industriali italiani

**Giovanni Foresti, Fabrizio Guelpa e Angelo Palumbo
Intesa Sanpaolo**

5.1 Introduzione

La crisi che ha colpito l'economia internazionale nel 2009 ha avuto effetti disrompenti sull'evoluzione dei distretti industriali. L'obiettivo di questo capitolo è quello di tracciare un bilancio di questi effetti. Si tratta di uno dei primi lavori che sulla base dei bilanci aziendali misura l'andamento nel 2009 delle imprese distrettuali in termini di fatturato, redditività, equilibrio economico-finanziario¹. Finora, infatti, i numeri disponibili sui distretti per il 2009 si limitavano ai dati di interscambio commerciale, che evidenziano un crollo delle esportazioni senza precedenti nella storia recente². I bilanci aziendali consentono di completare il quadro, tenendo conto anche dell'evoluzione delle imprese italiane sul mercato interno e dei principali indicatori che misurano lo stato di salute della gestione industriale.

¹ Cfr. anche "Economia e finanza dei distretti industriali", Rapporto annuale n. 3, dicembre 2010, a cura di Intesa Sanpaolo.

² A questo proposito si rimanda al contributo della Fondazione Edison di questo Rapporto e all'ultimo numero del Monitor dei distretti, dicembre 2010, n. 32, a cura di Intesa Sanpaolo.

5.2 Descrizione del campione di bilanci

L'analisi di questo capitolo è realizzata sui bilanci di esercizio del triennio 2007-09 estratti dal database del Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo 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 triennio e con un fatturato superiore al milione di euro nel 2007.

Sulla base di questi criteri di selezione sono state individuate 14.116 imprese distrettuali. Di queste il 50% circa 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 30% circa)⁴. Meno numerose sono, invece, le imprese medie (16,6%) e quelle di grandi dimensioni (3,3%), 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 28,3% 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 poco meno di un quarto del fatturato del campione.

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

	Numero imprese		Fatturato 2009	
	unità	comp. %	milioni di €	comp. %
Micro imprese	4.116	29,2	5,0	3,8
Piccole imprese	7.192	50,9	26,4	20,0
Medie imprese	2.348	16,6	37,3	28,3
Grandi imprese	460	3,3	63,3	47,9
Totale	14.116	100,0	132,1	100,0

Fonte: Intesa Sanpaolo

³ Nel campione sono state individuate quattro classi dimensionali:

1. Micro imprese: fatturato nel 2007 compreso tra 1 e 2 milioni di euro;
2. Piccole imprese: fatturato nel 2007 compreso tra 2 e 10 milioni di euro;
3. Medie imprese: fatturato nel 2007 compreso tra 10 e 50 milioni di euro;
4. Medio-grandi e Grandi imprese: almeno 50 milioni di euro di fatturato nel 2007.

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 peso delle imprese specializzate nella moda (tessile, abbigliamento, calzature, concia, occhialeria) e nei beni del sistema casa (mobile, bioedilizia, piastrelle; Tab. 2). Ciò è la conseguenza della pronunciata specializzazione produttiva dei distretti industriali italiani in questi settori. Così come è evidente anche dai dati censuari, infatti, una quota molto elevata degli addetti italiani del sistema moda e del sistema casa trova impiego nei distretti industriali⁵.

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

	Numero imprese		Fatturato 2009	
	unità	comp. %	milioni di €	comp. %
Alimentare	778	5,5	19,7	14,9
Altri settori (a)	1.511	10,7	18,1	13,7
Metalmeccanica	2.283	16,2	24,9	18,8
Casa	3.587	25,4	26,4	20,0
Moda	5.957	42,2	43,1	32,6
Totale	14.116	100,0	132,1	100,0

(a) ICT, aerospaziale, biomedicale, cartario, gomma e plastica, nautica.

Fonte: Intesa Sanpaolo

A livello geografico spicca il peso del Nord est, che, come è noto, è un'area ad alta intensità distrettuale (Tab. 3). Il 37,1% delle imprese del campione, infatti, appartiene a questa ripartizione geografica. Segue da vicino il Nord ovest (32,5%) e a grande distanza il Centro (un quarto circa delle imprese). Solo il 6,6% delle imprese del campione sono localizzate nel Mezzogiorno.

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

	Numero imprese		Fatturato 2009	
	unità	comp. %	milioni di €	comp. %
Sud	936	6,6	7,0	5,3
Centro	3.351	23,7	24,4	18,5
Nord-Ovest	4.589	32,5	42,2	32,0
Nord-Est	5.240	37,1	58,4	44,2
Totale	14.116	100,0	132,1	100,0

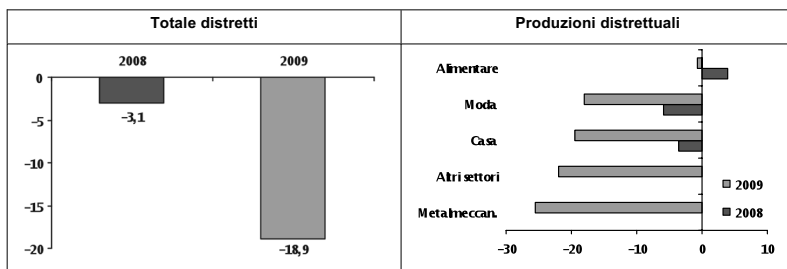
Fonte: Intesa Sanpaolo

⁵ A questo proposito cfr. Foresti G., Trenti S., 2007, "I distretti in trasformazione: nuovi mercati, internazionalizzazione e l'emergere di leadership", in Guelpa F., Micelli S., (a cura di), *I distretti industriali del terzo millennio*, Il Mulino.

5.3 L'evoluzione del fatturato e della redditività

Nel 2009 il fatturato delle imprese distrettuali italiane, dopo il calo registrato nel 2008, ha accusato un vero e proprio crollo, arretrando in termini mediани del 18,9% (Fig. 1).

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

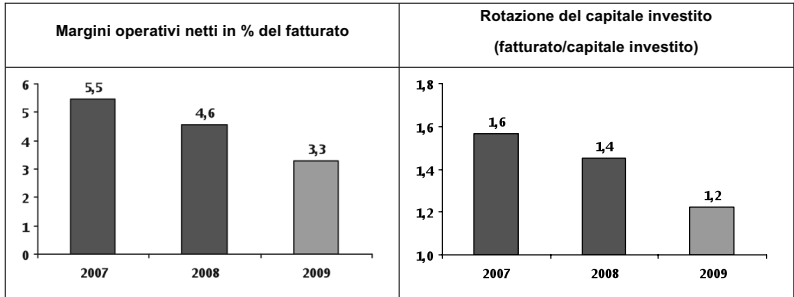


Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

I distretti hanno registrato pesanti riduzioni del fatturato in gran parte dei settori. Solo i distretti alimentari, grazie al carattere poco ciclico dei consumi di questo settore, hanno limitato al minimo il calo delle vendite. Tra le aree distrettuali più in difficoltà vi sono quelle specializzate nella filiera metalmeccanica che hanno risentito del crollo della domanda di beni di investimento causato dall'eccesso della capacità produttiva presente in Italia e, soprattutto, nelle principali economie avanzate. Il crollo del fatturato di queste produzioni sconta anche il forte rientro dei prezzi delle commodity. Riduzioni significative di fatturato hanno interessato anche i produttori del sistema moda e di beni legati al sistema casa (beni per l'edilizia e mobile), che sono stati penalizzati dal ridimensionamento del reddito disponibile delle famiglie. Le imprese specializzate in beni per la casa hanno anche risentito dalla crisi che ha colpito il settore immobiliare in molti paesi avanzati.

Il crollo del fatturato ha avuto effetti molto negativi sui margini operativi netti (in percentuale del fatturato) e sul tasso di rotazione del capitale investito⁶ (Fig. 2), ovvero sugli indicatori che combinati tra loro determinano la redditività della gestione industriale (ROI).

Fig. 2 – Distretti: evoluzione di margini e tasso di rotazione del capitale investito
(valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

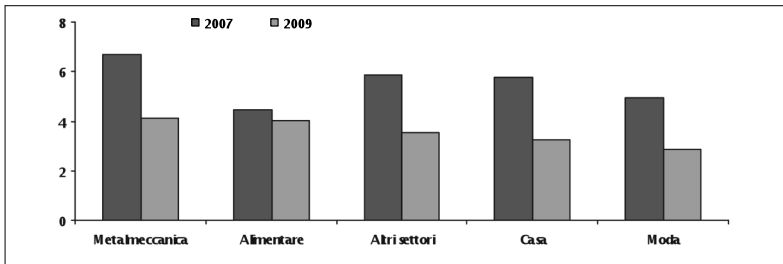
Il ridimensionamento dei margini (scesi, in termini medi, al 3,3% dal 4,6% del 2008), oltre a riflettere le elevate pressioni competitive presenti sui mercati, è anche un effetto dell'elevata capacità produttiva inutilizzata, che ha appesantito i conti delle imprese. L'impossibilità di utilizzare a pieno regime i mezzi produttivi a disposizione si è, infatti, tradotta in un aumento dell'incidenza sul fatturato dei costi fissi legati, ad esempio, agli ammortamenti e ai costi dei servizi (tra questi, gli affitti e/o le royalty per licenze). Nonostante il massiccio ricorso alla cassa integrazione guadagni (CIG) anche il peso del costo del lavoro è cresciuto. Sacrifici maggiori sul fronte dei margini sono stati evitati grazie al rientro dei prezzi delle commodity e a un'attenta politica delle scorte, che hanno portato a forti risparmi sul fronte degli acquisti di materie prime e semilavorati.

Tra le specializzazioni distrettuali con margini più contenuti e più colpiti dalla crisi del 2009 spiccano il sistema moda (e all'interno di questi il distretto della conca di Solofra, il tessile-abbigliamento di Biella e Vercelli, il tessile e abbigliamento di Como) e le produzioni legate al sistema casa (come il mobile della provincia di Pordenone e le sedie di Manzano; Fig. 3). Pur mantenendosi su livelli più elevati, hanno subito un ridimensionamento significativo anche i margini unitari delle imprese distrettuali specializzate nella meccanica e nella metallurgia e prodotti

⁶ Nel 2008 la contrazione del tasso di rotazione del capitale investito (fatturato su capitale investito) si spiega anche con l'introduzione del decreto legge 185/2008 che ha dato la possibilità alle imprese di rivalutare alcune tipologie di immobilizzazioni. Ciò si è tradotto in un aumento contabile del denominatore di questo indicatore.

in metallo (su tutti il polo dei metalli del lecchese). Le realtà industriali di questi settori sono state penalizzate dal forte crollo del fatturato, che ha significativamente innalzato l'incidenza dei costi fissi. Meglio hanno saputo fare le imprese del settore alimentare, che hanno accusato una riduzione dei margini unitari solo marginale. È questo il caso, ad esempio, del distretto Agro-Alimentare di Nocera Inferiore-Gragnano e del metadistretto alimentare Veneto.

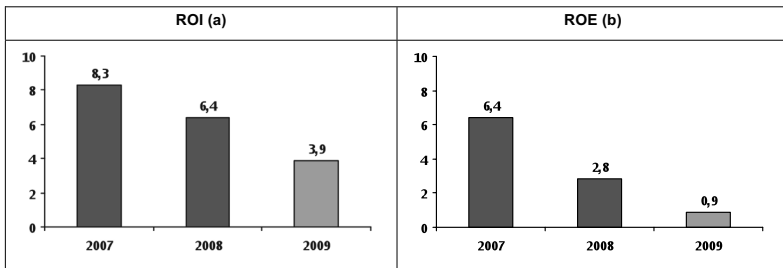
Fig. 3 – Margini operativi netti in % del fatturato (valori medi)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

È stato dunque inevitabile un nuovo ridimensionamento del ROI, che si è portato su valori storicamente bassi (Fig. 4), con riflessi negativi sulla redditività complessiva (ROE al netto delle imposte) solo in parte attenuati da un costo del debito più contenuto e da un nuovo rafforzamento, seppur lieve, della patrimonializzazione delle imprese distrettuali (visibile, almeno indirettamente, dalla riduzione della leva finanziaria).

Fig. 4 – Distretti: evoluzione di ROI e ROE (valori medi)



(a) margini operativi netti in % del capitale investito; (b) risultato netto rettificato in % patrimonio netto.

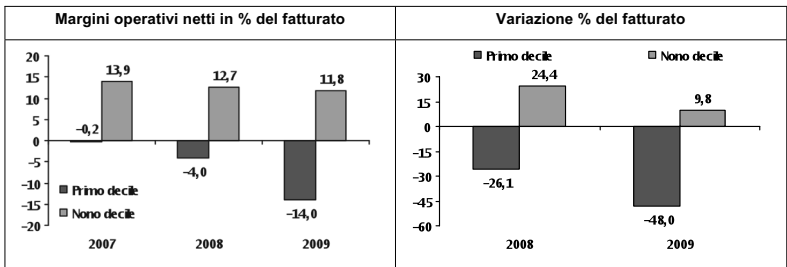
Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

5.4 La dispersione delle performance

Gli effetti della crisi del 2009 si sono fatti sentire anche in termini di distribuzione delle performance. Lo scorso anno, infatti, si è assistito all'esplosione della dispersione delle performance di crescita e reddituali delle imprese distrettuali. I risultati si sono cioè ulteriormente polarizzati, con un aumento della distanza tra le imprese migliori e quelle peggiori, sia nei distretti che nelle aree non distrettuali. In termini di margini operativi netti (in percentuale del fatturato), ad esempio, la relativa tenuta della mediana del top 20% delle imprese distrettuali (nono decile della distribuzione) è stata accompagnata da un vero e proprio crollo della mediana delle imprese peggiori (ultimo 20% della distribuzione; primo decile), che è scesa a -14% nel 2009 dal -4% del 2008 (Figura 5).

Figura 5 – Distretti: evoluzione di margini e fatturato per decili

(Primo e nono decile della distribuzione)



Fonte: elaborazioni Intesa Sanpaolo su bilanci aziendali

L'alta dispersione delle performance è spiegata dall'elevata divaricazione dei risultati di crescita e reddituali sia "tra" distretti industriali (anche appartenenti alla stessa filiera produttiva), sia "nei" distretti.

L'alta dispersione delle performance tra distretti, anche all'interno della medesima filiera produttiva, si spiega con il loro diverso posizionamento strategico, in termini di know-how produttivo, tecnologico, terziario e commerciale. L'elevata dispersione dei risultati nei distretti industriali (presente cioè tra imprese appartenenti allo stesso distretto) può, invece, dipendere dalla sempre maggiore importanza delle fasi non connesse alla trasformazione industriale, come il

marketing e la fase distributiva. Se, infatti, l'innovazione di prodotto o processo può essere acquisita tramite lo scambio di informazioni e/o tecnici o l'acquisto di macchinari che incorporano nuove tecnologie produttive, il processo di assimilazione e imitazione di nuovi modi di fare marketing o di commercializzare i prodotti è probabilmente più difficile, portando ad accrescere la distanza tra chi è in grado di implementare le nuove strategie e chi non lo è.

In questo contesto, molte imprese distrettuali hanno visto "saltare" il loro equilibrio economico-finanziario, mostrandosi incapaci di ripagare il costo del debito con i flussi economici generati dalla gestione industriale. Peraltro, molte di queste erano già in una situazione di estrema difficoltà nel 2008. La crisi del 2009, pertanto, ha colpito duramente tutto il tessuto produttivo e, in particolare, i soggetti che si sono presentati impreparati sul piano competitivo o con una situazione finanziaria e patrimoniale già compromessa.

5.5 In sintesi

In estrema sintesi, dall'analisi emerge che la crisi del 2009 ha avuto effetti dirimpenti sul tessuto produttivo distrettuale. L'alta propensione all'export delle imprese distrettuali le ha particolarmente esposte al forte deterioramento delle condizioni della domanda estera. Il fatturato dei distretti ha subito un vero e proprio crollo, mentre la redditività della gestione industriale e complessiva ha registrato un significativo ridimensionamento. I distretti hanno subito un forte deterioramento del fatturato e delle condizioni reddituali in gran parte dei settori. Solo i distretti alimentari, grazie al carattere poco ciclico dei consumi di questo settore, hanno limitato al minimo il calo delle vendite e il ridimensionamento dei margini unitari.

Gli effetti della crisi del 2009 si sono fatti sentire anche in termini di dispersione delle performance che è fortemente aumentata. Si è cioè assistito a un aumento della distanza tra le imprese migliori e quelle peggiori. Sono questi in estrema sintesi i principali risultati emersi dall'analisi dei bilanci aziendali delle 14.116 imprese distrettuali individuate dall'Osservatorio della Federazione dei Distretti Italiani.

6. La dinamica dell'export distrettuale italiano durante la crisi e la prima fase della ripresa

Marco Fortis e Monica Carminati
Fondazione Edison

6.1 Origini e sviluppo della crisi mondiale: l'attuale contesto macroeconomico

6.1.1. Lo scoppio della “bolla” immobiliare e finanziaria

La crisi finanziaria ed economica mondiale, la più grave dal 1929 e della quale ancora oggi stiamo vivendo le drammatiche conseguenze, trae origine, come è noto, dalla «bolla» immobiliare e finanziaria che nella prima decade di questo secolo ha avuto il suo epicentro negli Stati Uniti, e si è poi rapidamente estesa anche a quei Paesi avanzati che avevano seguito il modello di sviluppo americano o ne avevano applicato sue varianti, Gran Bretagna, Irlanda e Spagna in testa.

Il disastro economico-finanziario è stato poi amplificato dall'incontrollata proliferazione a livello mondiale di nuovi strumenti finanziari, non regolamentati e poco trasparenti, che si sono moltiplicati a dismisura in stretto collegamento con la crescita della massa dei mutui per l'acquisto della casa. Si tratta delle cosiddette obbligazioni «collateralizzate» e di altri titoli ad alto rischio che, con l'inversione del ciclo immobiliare e la caduta dei prezzi delle case, sono diventati rapidamente illiquidi, e perciò senza alcun valore, provocando in definitiva una drammatica caduta delle borse, il fallimento o la nazionalizzazione

di molte grandi banche in difficoltà ed innescando una spirale di sfiducia senza precedenti, che ha portato alla «gelata» dei consumi e degli investimenti in tutti i continenti, dall'America all'Europa, sino all'Asia. Tali titoli, che sono stati chiamati "tossici" per aver infettato e reso vulnerabili i bilanci delle banche e i patrimoni di milioni di famiglie in tutto il mondo, si sono infatti diffusi a livello planetario, attraverso le grandi banche sistemiche e gli *hedge funds*, ossia quei fondi speculativi che mirano ad ottenere rendimenti molto cospicui, accettando elevati livelli di rischio.

Negli Stati Uniti, così come negli altri Paesi citati, la «bolla» immobiliare dell'ultimo decennio ha letteralmente «drogato» la crescita dell'economia. La «droga», ora lo riconoscono tutti, era stata fornita dai debiti privati, lasciati colpevolmente crescere non soltanto dagli Stati Uniti ma anche da molte altre nazioni che, alla stregua di specchietti per le allodole, ostentavano debiti pubblici bassi come prova di serietà e solidità finanziaria per attrarre gli investitori. Emblematico è il caso dell'Irlanda che ancora nel 2007 aveva un rapporto debito pubblico/Pil pari al 25% e che oggi si trova invece sull'orlo del baratro, con un rapporto deficit/Pil che potrebbe superare nel 2010 il 32% del Pil, un debito pubblico lanciato verso il 114% del Pil nel 2012 e un sistema bancario con perdite pari al 55% del Pil.

Per avere un'idea di quanta parte abbia avuto l'esplosione dell'indebitamento privato nell'originare la crisi basta dare una rapida scorsa allo studio "*Debt and deleveraging: the global credit bubble and its economic consequences*" pubblicato nel gennaio 2010 da McKinsey Global Institute. Secondo tale studio, tra il 2000 e il 2008 la crescita del debito aggregato pubblico e privato nelle principali economie avanzate è stata di oltre 40.000 miliardi di dollari, ma il 75% circa di tale aumento è stato generato non dagli Stati con il debito pubblico, bensì dal settore privato, attraverso i debiti di famiglie, banche e imprese. Anche la Banca di Francia ha ricostruito una comparazione internazionale della dinamica dell'indebitamento aggregato pubblico e privato, mettendo a confronto i rapporti debito pubblico/Pil e debito privato/Pil di Francia, Spagna, Germania, Gran Bretagna, Italia, Giappone e Stati Uniti. E da questo studio emerge come alla fine del 4° trimestre 2009 il più alto rapporto tra debito privato (famiglie+imprese) e Pil si aveva in Spagna, e a seguire in Gran Bretagna, Stati Uniti e Giappone, mentre i valori più bassi si trovavano in Italia, Germania e Francia.

Ad oggi è chiaro che è stato proprio grazie alla “bolla” dell’indebitamento privato che gli Stati Uniti e i Paesi periferici dell’Unione Europea, sia quelli dell’Ovest (Gran Bretagna, Irlanda, Spagna) sia quelli dell’Est (principalmente i Paesi baltici), hanno potuto godere per quasi un decennio di tassi di sviluppo assai più alti dei principali Paesi fondatori della vecchia Europa economica (Germania, Italia, Francia). Quest’ultima, incardinata sulla nuova politica di austerità dell’euro e fortemente impegnata a contenere il debito pubblico, prima dello scoppio della crisi veniva considerata “in declino” a causa della dinamica prudente dei consumi delle sue famiglie e perché basata sull’economia “reale” più che sui servizi “avanzati”. In realtà Germania, Italia, Francia rappresentano i paesi più equilibrati dell’Euroarea, con una crescita che, se negli anni passati è risultata più lenta, è stata sicuramente anche più bilanciata ed equilibrata, e con un debito aggregato (debito pubblico + debito privato di famiglie, banche e imprese) inferiore a quello dei Paesi che negli anni precedenti la crisi sono cresciuti a un ritmo doppio, ma solo grazie all’enorme indebitamento di famiglie e imprese e grazie alla “bolla” immobiliare e finanziaria che in quei Paesi è stata formidabile.

Oggi questi Paesi sono alle prese con importanti piani di salvataggio e di stimolo delle loro economie, e il prezzo pagato in termini di peggioramento delle finanze pubbliche è stato elevatissimo. Nel 2009 sono infatti esplosi i deficit pubblici (secondo il Fmi il deficit pubblico degli Stati Uniti ha raggiunto il 12,9% del Pil, quello della Spagna l’11,2%, quello della Gran Bretagna il 10,3%, quello del Giappone il 10,2% solo per ricordarne alcuni), ma anche negli anni a venire resteranno elevati, anche se ridimensionati rispetto all’autentica esplosione registrata nel 2009. Gli sforzi posti in essere dai governi per contrastare la crisi e stimolare la ripresa economica non hanno, tuttavia, impedito che gli effetti negativi della crisi finanziaria si trasferissero rapidamente all’economia reale: il commercio internazionale è crollato (-11,2% su base annua nel 2009, ma con il primo semestre caratterizzato da una contrazione del 30% circa), il Pil mondiale a prezzi costanti si è ridotto dello -0,6%, la disoccupazione ha ricominciato a crescere a ritmi sostenuti, pur con alcuni distinguo tra le varie aree del pianeta. Basti pensare che secondo l’Organizzazione Internazionale del Lavoro gli ultimi 3 anni hanno aggiunto ben 30 milioni di disoccupati a un totale mondiale che raggiunge la cifra record di 210 milioni di soggetti e che, sempre a detta dell’ILO, l’espansione prevista per i prossimi 2 anni non riuscirà ad assorbire tutti i posti di lavoro persi durante la crisi.

6.1.2. La crisi dei debiti sovrani

Alla crisi finanziaria ha poi fatto seguito la crisi dei debiti sovrani, esplosa tra l'inverno del 2009 e la primavera del 2010, originata a sua volta dagli altissimi prezzi che, come visto, i governi dei vari paesi hanno dovuto pagare in termini di peggioramento delle finanze pubbliche: per gestire la crisi i governi sono infatti dovuti intervenire iniettando sul mercato migliaia di miliardi di liquidità, accumulando così debiti immensi.

Su questo fronte il primo Paese ad essere pesantemente colpito è stato, come noto, la Grecia, colpevole non solo di aver fatto crescere in misura esponenziale il proprio debito pubblico, ma di aver anche "truccato" i propri conti statali. Nel maggio 2010, quando la crisi finanziaria sembrava superata e cominciavano ad apparire i primi segnali di una ripresa dell'economia reale, i Paesi dell'Unione europea si sono così trovati a dover gestire la profonda crisi greca, scatenata da un debito pubblico sfuggito ormai da ogni forma di controllo, e gli atteggiamenti speculativi del mercato che, nei giorni del pesante "attacco all'euro", hanno posto una seria ipoteca sull'esistenza stessa della moneta unica e dell'Unione europea.

In tale frangente il Fondo monetario internazionale e le istituzioni comunitarie (Ue e Bce) hanno saputo reagire in maniera adeguata intervenendo con un piano di salvataggio congiunto, concedendo alla Grecia un prestito a condizioni agevolate per un importo pari a 110 miliardi di euro in tre anni, rimborsabile in 10 anni; di questi 110 miliardi, 30 sono stati messi a disposizione dal Fmi, mentre i restanti 80 sono stati messi a disposizione dai partner dell'area euro. In seguito a tale crisi i paesi dell'area euro hanno dato origine al Fondo europeo di salvataggio (Efsf – European financial stability facility), dotato di 440 miliardi di euro, creato con l'obiettivo di intervenire a sostegno di altri eventuali paesi in difficoltà, attraverso la concessione di prestiti finanziari garantiti dai governi nazionali. E l'occasione si è puntualmente presentata, nei giorni in cui scriviamo, con il rischio "default" dell'Irlanda, attanagliata nella morsa dell'indebitamento privato e dal fallimento del suo sistema bancario. In Irlanda, la situazione è stata ulteriormente aggravata dalla decisione assunta dal governo al momento dell'esplosione della crisi di garantire tutte le passività delle proprie banche, sperando evidentemente di non dover arrivare al punto di dover intervenire concretamente, come invece poi è successo. E poiché la crisi del sistema bancario irlandese non riguarda solo l'Irlanda, ma tutti i Paesi dell'Unione europea

ed in particolare quei paesi, Germania e Gran Bretagna in testa, le cui banche sono significativamente esposte nei confronti delle banche celtiche, per l'Irlanda è stato rapidamente annunciato un piano di salvataggio dell'entità di 85 miliardi di euro in tre anni, dei quali 35 sono destinati proprio al sistema bancario. Un terzo degli 85 miliardi saranno messi a disposizione dal Fondo monetario internazionale, un terzo dai fondi a disposizione presso la Commissione europea e un terzo dal Fondo di stabilità intergovernativo (Efsf).

Oltre all'Irlanda, i Paesi che oggi sono più bersagliati dalla speculazione internazionale e che sembrerebbero i più esposti a rischi "default" sono il Portogallo e, a seguire, la Spagna, timore confermato dal costante incremento dello *spread* dei loro titoli decennali del tesoro rispetto al *bund* tedesco. Parrebbe, addirittura, che il Portogallo abbia ricevuto pressioni da governi e Bce per accettare gli aiuti, in modo da placare le tensioni sui mercati ed impedire che la situazione si aggravi ulteriormente. Notevolmente più problematico sarebbe invece un intervento a sostegno della Spagna in quanto, oltre ad essere il quarto Paese dell'Euro-area, economicamente è grande quasi il doppio di Irlanda, Portogallo e Grecia messe insieme, e di conseguenza l'entità del salvataggio andrebbe ad esaurire i fondi disponibili o, addirittura, questi potrebbero risultare insufficienti.

Per far fronte a tali situazioni di crisi la Bce si è impegnata in un consistente piano di riacquisto di bond sovrani di Grecia, Portogallo e Irlanda nel tentativo di stabilizzarne i prezzi, per il quale potrà rendersi necessario un aumento di capitale dell'istituto europeo.

6.1.3. Il debito sovrano italiano

Per quanto riguarda l'Italia, riteniamo che il nostro Paese non corra il rischio del contagio della crisi irlandese e di quelle dei Paesi che ormai si ritengono più esposti a rischi "default", vale a dire Portogallo e Spagna, come già ricordato.

C'è, infatti, chi sostiene la "pericolosità" del nostro rapporto debito pubblico/Pil che, come noto, è il più elevato in Eurolandia e il terzo al mondo, e che in questi anni di crisi è inevitabilmente aumentato, raggiungendo a ottobre 2010 i 1.867 miliardi di euro. Tuttavia, grazie alla politica di rigore sui conti pubblici perse-

guita dal nostro Paese negli ultimi 10-15 anni, l'incremento del debito pubblico italiano è stato assolutamente inferiore rispetto a quello sperimentato dai Paesi periferici: secondo dati del Fondo Monetario Internazionale, è infatti passato da una media del 108% del periodo 2005-2009 a un valore del 118% nel 2010, contro il salto dell'Irlanda che ha visto passare il rapporto debito pubblico/Pil dal 37% al 94%, mentre il rapporto debito pubblico/Pil della Grecia è salito dal 101% al 130%, quello della Spagna è passato dal 42% al 63% e quello del Portogallo dal 66% è giunto all'83%. E poiché i mercati guardano alle tendenze e all'intensità dei trend, l'Italia da questo punto di vista gode di una maggiore tranquillità rispetto a questi paesi europei. Anche per tale ragione lo *spread* dei nostri buoni poliennali del tesoro nei confronti dei *bund* tedeschi è molto meno elevato rispetto a quello dei Paesi periferici, unitamente al fatto che gli investitori istituzionali esteri continuano ad acquistare Btp italiani riconoscendo all'Italia l'assenza di alcuni importanti rischi, come lo scoppio della bolla speculativa immobiliare e il fallimento delle banche. Ed anche le agenzie di rating hanno di recente confermato il rating e l'*outlook* stabile dell'Italia, unico tra i Paesi periferici dell'Europa ad ottenere una così buona valutazione.

Altro aspetto importante che gioca a favore dell'Italia sono i fondamentali della sua economia, grazie ai quali il nostro Paese riesce a controbilanciare il fardello del suo debito pubblico distinguendosi, pertanto, e dissociandoci dal gruppo dei Paesi periferici. In Italia, infatti, anche a seguito della crisi il risparmio rimane elevato e la ricchezza delle famiglie appare meglio distribuita che in altri Paesi, oltre ad essere basata su asset reali e finanziari più "solidi". Le banche italiane hanno risentito dello shock finanziario e del contagio dei titoli "tossici" in misura assai minore rispetto alle grandi banche straniere e presentano una limitata esposizione estera nei Paesi maggiormente alle prese con la crisi dei debiti sovrani, ma anche nei paesi in cui più forti sono state le conseguenze negative della "bolla" immobiliare e finanziaria, Stati Uniti e Gran Bretagna in testa: conseguentemente la qualità degli attivi in portafoglio delle banche italiane è migliore rispetto a quelle del resto d'Europa. Il nostro tasso di disoccupazione rimane tra i più contenuti, confermandosi a ottobre pari al +8,6%, superiore soltanto, tra i principali paesi avanzati, a Germania (+6,7%) e Regno Unito (+7,7%, dato che però si riferisce a luglio), ma abbondantemente inferiore a quello della Spagna (20,7%), dell'Irlanda (14,1%), del Portogallo (11%); della Francia (9,8%), degli Stati Uniti (9,6%) e dell'Ue-27 (9,6%). Inoltre il nostro modello produttivo è rimasto incentrato prevalentemente sull'industria manifatturiera più che sui servizi, con uno scarso sviluppo di attività finanziarie

ed immobiliari che in alcuni Paesi si sono rivelate ad alto rischio: l'Italia, infatti, nonostante il prepotente avvento della Cina come “fabbrica del mondo”, non ha rinunciato negli ultimi anni a crescere nel settore manifatturiero rimanendo, insieme alla Germania, il Paese in assoluto più industrializzato in termini di produzione manifatturiera pro-capite, con una buona tenuta della sua competitività internazionale.

6.2 L'Italia e la crisi mondiale

L'Italia è uno dei principali paesi manifatturieri del mondo; nella classifica stilata da World Bank in base al valore aggiunto manifatturiero il nostro Paese occupa infatti il 5° posto, posizionandosi dietro a Stati Uniti, Cina, Giappone e Germania.

Storicamente, la forza del manifatturiero italiano è radicata, come noto, nei settori dei beni per la persona (sostanzialmente tessile-abbigliamento, calzature, oreficeria, gioielleria, occhialeria, pelletteria) e dei beni per la casa (mobilio, illuminotecnica, materiali da costruzione come piastrelle, ceramiche, vetro, cemento, calcestruzzo, ecc.), settori che negli ultimi anni hanno visto crescere in modo formidabile la concorrenza della Cina e degli altri paesi emergenti. Ma grazie al posizionamento dell'Italia nei segmenti a più elevato valore aggiunto, il nostro paese non ha perso completamente la sfida con le nuove economie emergenti in questi comparti, ma ha continuato ad avere un buon posizionamento a livello internazionale, conservando un importante surplus manifatturiero: grazie alla nostra specializzazione nei beni per la persona e la casa, nel comparto “Altri manufatti” (che corrisponde ai codici 6 e 8 della Standard International Trade Classification) l'Italia, infatti, è terza al mondo per attivo con l'estero, dopo la Cina e la Germania.

Nel frattempo, però, il sistema italiano ha saputo dare una risposta efficace alla sfida della globalizzazione cambiando in parte la sua specializzazione e rafforzandosi sempre più nel settore meccanico, in modo particolare nella produzione di macchine per l'industria e nella produzione di meccanica per impiego

generale (pompe, valvole, rubinetti, ingranaggi), comparti in cui l'Italia vanta un posizionamento di vertice a livello mondiale. Ad oggi, infatti, nella "Meccanica" (codici 71, 72, 73, 74 della Standard International Trade Classification) l'Italia presenta il terzo più grande surplus commerciale con l'estero del mondo, dopo Germania e Giappone.

La "Meccanica" e i "Beni per la persona e la casa", ossia i settori di maggiore specializzazione del nostro export, rappresentano dunque i punti di forza del sistema manifatturiero italiano. Tali settori sono, però, anche quelli più colpiti dalla crisi a livello mondiale, a causa della paralisi degli investimenti industriali e degli investimenti in edilizia che ne è seguita.

Per capire quanto il crollo del commercio mondiale ha inciso sulle nostre esportazioni basti pensare che nel 2009 l'export italiano di manufatti è diminuito in valore del -21% e che, solo per citare i settori di maggiore specializzazione produttiva del nostro paese, l'export di mobili è diminuito del -21,8%; quello di macchine ed apparecchi meccanici del -22,5%; quello degli elettrodomestici del -21%; quello dei materiali da costruzione (piastrelle, prodotti ceramici, vetri, calcestruzzi, ecc.) del -20,6%.

La crisi globale ha, infatti, colpito il nostro Paese non tanto attraverso un calo dei consumi delle famiglie, che comunque c'è stato, quanto piuttosto attraverso una forte riduzione delle esportazioni che, a sua volta, ha determinato una sensibile contrazione degli investimenti ed una massiccia riduzione delle scorte da parte delle imprese, soprattutto di quelle esportatrici. Nel 2009 al calo del Pil, quantificato dall'Istat in un -5%, l'andamento negativo della spesa delle famiglie residenti ha, difatti, contribuito per -1 punto percentuale, mentre la riduzione della domanda estera netta ha inciso per -1,2 punti percentuali, il calo degli investimenti per -2,5 punti percentuali, la riduzione delle scorte per -0,3 punti percentuali; la spesa pubblica e del non-profit è rimasta invece quasi invariata (+0,1%).

Tuttavia, come si può vedere dalla tabella 1 relativa alle esportazioni di "Manufatti non alimentari" (codici SITC 5+6+7+8, che si riferiscono rispettivamente ai prodotti chimici, prodotti finiti classificati principalmente secondo la materia prima, meccanica-mezzi di trasporto e prodotti finiti diversi), sebbene tutti i 19 paesi del G-20 (escludendo quindi l'Euro-area) abbiano risentito pesantemente della crisi mondiale, con una riduzione formidabile non solo dell'export ma an-

Tab. 1 – Esportazioni di manufatti non alimentari (SITC 5+6+7+8): anni 2008 e 2009

	2008			2009			Var. % saldo
	Import	Export	Saldo	Import	Export	Saldo	
Cina	766	1.351	585	713	1.137	424	-27,6%
Germania	811	1.233	422	648	937	290	-31,3%
Giappone	365	706	341	296	518	222	-34,9%
Corea del Sud	245	373	128	195	329	134	4,3%
Italia	365	458	93	273	340	67	-28,3%
Francia	505	469	-36	407	370	-37	
Canada	308	235	-73	247	170	-77	
Gran Bretagna	445	334	-111	342	259	-83	
Stati Uniti	1.463	995	-468	1.150	741	-409	

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati UN Comtrade

che dei surplus manifatturieri, solo 5 Paesi del G-20, tra cui l'Italia, continuano a presentare un saldo manifatturiero positivo: oltre all'Italia essi sono la Cina, la Germania, il Giappone e la Corea del Sud. In particolare, l'Italia e la Cina hanno sperimentato cali del saldo manifatturiero inferiori a quelli di Germania e Giappone, che sono gli altri due grandi paesi avanzati nel settore manifatturiero. Un discorso a parte merita la Corea del Sud, l'unico paese al mondo che nonostante la crisi ha visto incrementare il proprio saldo commerciale con l'estero. Ciò è dovuto al settore della cantieristica (comparto in cui la Corea del Sud vanta il più elevato surplus a livello mondiale) che, anche in tempo di crisi, ha potuto godere di una serie di commesse in corso, grazie alle quali nel 2009 ha visto addirittura aumentare il proprio surplus manifatturiero. Tutti gli altri paesi avanzati che fanno parte del G-20 hanno invece registrato dei deficit considerevoli, soprattutto Stati Uniti e Gran Bretagna, ma anche Canada.

La tabella 2, che entra nello specifico dell'andamento delle esportazioni di macchine e apparecchi per l'industria e utilizzi generali (codici SITC 71+72+73+74), evidenzia come a seguito della crisi nel 2009 il surplus manifatturiero del nostro Paese in tale comparto, pari a circa 55 miliardi di dollari, sia diminuito molto meno rispetto a quello di Germania e Giappone (-21,9% a fronte del -25,9% e -35,7% rispettivamente) che sono i nostri principali concorrenti del settore, e come solo Italia, Germania e Giappone, vale a dire i 3 paesi super specializzati in questa tipologia di manufatti, abbiano conservato surplus commerciali particolarmente rilevanti, con la Germania che supera i 100 miliardi di dollari di surplus.

Tab. 2 – Esportazioni di macchine e apparecchi per l'industria e utilizzi generali (SITC 71+72+73+74): anni 2008 e 2009 (miliardi di dollari)

	2008			2009			Var. % saldo
	Import	Export	Saldo	Import	Export	Saldo	
Germania	107,7	244,88	137,18	78,24	179,88	101,64	-25,9%
Giappone	36,88	136,84	99,96	27,26	91,49	64,23	-35,7%
Italia	43,23	113,54	70,31	29,15	84,07	54,92	-21,9%
Gran Bretagna	56,34	62,86	6,52	40,06	47,96	7,9	
Francia	67,03	71,67	4,64	49,73	53,42	3,69	
Stati Uniti	167,73	179,15	11,42	122,05	124,1	2,05	
Cina	101,73	112,71	10,98	89,27	91,31	2,04	
Corea del Sud	35,45	34,34	-1,11	30,17	28,71	-1,46	
Canada	50,44	31,79	-18,65	38,85	24,41	-14,44	

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati UN Comtrade

Anche per quanto riguarda i beni per la persona e la casa, che troviamo nell'aggregato "Altri manufatti" (codici SITC 6+8) riportato nella tabella 3, l'andamento dell'interscambio commerciale evidenzia ancora nel 2009 un saldo attivo con l'estero superiore ai 45 miliardi di dollari, seppur in flessione del -18,4%. Anche in questo comparto il surplus manifatturiero dell'Italia è quello che ha subito la minore flessione rispetto ai principali concorrenti: il surplus manifatturiero della Cina si è infatti ridotto del -25,9%, quello della Germania del -21,3%. Impressionante è il saldo manifatturiero della Cina che ormai nel settore moda in generale gestisce quasi il 60% degli scambi mondiali: nonostante un calo del surplus commerciale di oltre 100 miliardi di dollari nel 2009 (dovuto in particolar modo alla frenata delle esportazioni verso l'Europa e soprattutto verso l'America, data la profondità della crisi dei consumatori americani), il suo attivo rimane comunque vicino ai 300 miliardi di dollari.

Tab. 3 – Esportazioni di altri manufatti vari (SITC 6+8): anni 2008 e 2009 (miliardi di dollari)

	2008			2009			Var. % saldo
	Import	Export	Saldo	Import	Export	Saldo	
Cina	204,61	597,62	393,01	192,66	483,75	291,09	-25,9%
Germania	283,24	341,36	58,12	217,76	263,49	45,73	-21,3%
Italia	145,92	201,6	55,68	101,04	146,46	45,42	-18,4%
Corea del Sud	93,53	96,74	3,21	66,47	84,97	18,5	
Giappone	151,63	152,8	1,17	120,79	119,36	-1,43	
Canada	99,18	83,3	-15,88	80,92	57,59	-23,33	
Francia	187,07	141,41	-45,66	146,86	108,56	-38,3	
Gran Bretagna	173,43	110,56	-62,87	135,28	80,22	-55,06	
Stati Uniti	545,52	258,9	-286,62	415,8	214,36	-201,44	

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati UN Comtrade

Quanto ai punti di debolezza dell'Italia, questi sono i soliti storicamente noti, vale a dire i settori dell'elettronica-telecomunicazioni-mezzi di trasporto e la chimica-farmaceutica, settori in cui l'Italia è scarsamente presente. In particolare, in seguito alla crisi il deficit commerciale dell'aggregato "elettronica-tlc-mezzi di trasporto" (codici SITC 75+76+77+78+79) è salito nel 2009 a 20,3 miliardi di dollari (in crescita del 12% rispetto al 2008), rimanendo tuttavia largamente inferiore al deficit commerciale di Canada, Stati Uniti e Gran Bretagna (tabella 4); il deficit commerciale del comparto della "chimica-farmaceutica" (codice SITC 5), pari a 13,4 miliardi di dollari nel 2009, si è invece ridotto del 9,6% rispetto al 2008 (tabella 5).

Tab. 4 – Esportazioni di elettronica, tlc, mezzi di trasporto (SITC 75+76+77+78+79): anni 2008 e 2009 (miliardi di dollari)

	2008			2009			Var. % saldo
	Import	Export	Saldo	Import	Export	Saldo	
Cina	340,19	561,3	221,11	318,94	499,78	180,84	-18,2%
Giappone	121,93	347,52	225,59	99,6	246,23	146,63	-35,0%
Corea del Sud	79,14	199,33	120,19	66,73	177,61	110,88	-7,7%
Germania	277,75	432,34	154,59	231,5	322,03	90,53	-41,4%
Francia	162,04	156,14	-5,9	132,16	121,51	-10,65	
Italia	107,34	89,2	-18,14	84,63	64,35	-20,28	
Canada	116,68	82,12	-34,56	90,38	59,78	-30,6	
Gran Bretagna	146,62	85,79	-60,83	107,33	62,44	-44,89	
Stati Uniti	568,88	377,7	-191,18	458,36	242,81	-215,55	

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati UN Comtrade

Tab. 5 – Esportazioni di prodotti chimici e farmaceutici (SITC 5): anni 2008 e 2009 (miliardi di dollari)

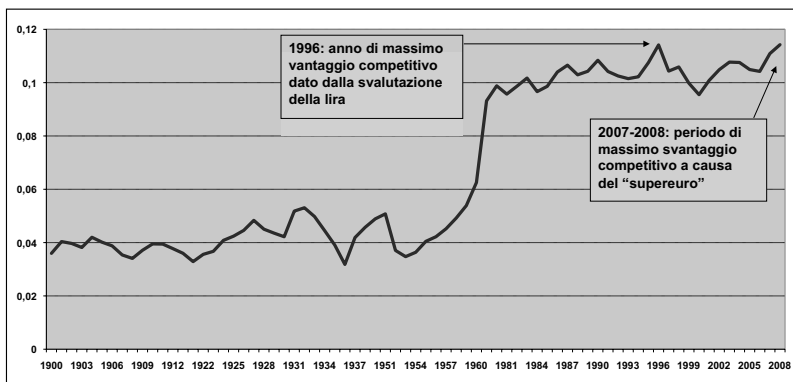
	2008			2009			Var. % saldo
	Import	Export	Saldo	Import	Export	Saldo	
Germania	142,65	214,29	71,64	120,32	172,08	51,76	-27,7%
Giappone	54,54	69,13	14,59	48,66	61,41	12,75	-12,6%
Gran Bretagna	68,57	74,61	6,04	59,48	68,08	8,6	
Francia	88,99	99,98	10,99	78,22	86,48	8,26	
Corea del Sud	36,52	42,7	6,18	31,38	37,41	6,03	
Stati Uniti	180,91	178,88	-2,03	153,95	159,4	5,45	
Canada	41,46	37,91	-3,55	36,59	27,9	-8,69	
Italia	68,44	53,62	-14,82	58,23	44,84	-13,39	
Cina	118,99	79,31	-39,68	111,97	62	-49,97	

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati UN Comtrade

Nonostante i pesanti effetti della crisi sul nostro interscambio commerciale appare comunque evidente come l'Italia non abbia perso competitività sul piano internazionale. Già prima della crisi, come si può vedere dalla figura 1, il peso dell'Italia nell'export dei paesi del G-6 era ai massimi storici in oltre un secolo: dopo aver toccato il picco nel 1996, che è stato l'anno di maggior vantaggio competitivo per le nostre esportazioni grazie alla svalutazione della lira, negli anni 2007-2008 tale picco è stato nuovamente raggiunto, nonostante fossimo nel periodo di maggior svantaggio competitivo, a causa del "super-euro". Dopo la crisi, invece, come si può vedere dalla tabella 6 di fonte Ocse relativa al contributo delle varie componenti del Pil, tra i Paesi del G-7 solo Germania, Italia e Giappone nel secondo trimestre del 2010 sono riusciti a dare un impulso di crescita al Pil attraverso le esportazioni nette, nella misura dello 0,8% per quanto riguarda la Germania, 0,6% per quanto riguarda l'Italia e 0,3% per il Giappone. Ma anche il contributo alla crescita del Pil dato dagli investimenti in capitale fisso è riconducibile, in gran parte, alle imprese esportatrici che hanno ricominciato ad investire per seguire la ripresa delle esportazioni.

Fig. 1 – Contributo dell'Italia all'export totale di manufatti del G-6

(quote calcolate su dati in dollari correnti)



Fonte: ONU

Tab. 6 – Il contributo delle varie componenti alla crescita del Pil nel 2010: raffronto tra i Paesi del G-7

Contributo delle varie componenti alla crescita del Pil nel 2010 (in punti %)	Consumi privati		Spesa pubblica		Investimenti		Esportazioni nette		Variazione delle scorte		Crescita del Pil (%)	
	I trim	II trim	I trim	II trim	I trim	II trim	I trim	II trim	I trim	II trim	I trim	II trim
Canada	0,6	0,4	0,1	0,1	0,5	0,4	-0,2	-0,7	0,4	0,5	1,4	0,5
Francia	0,0	0,2	0,0	0,1	-0,2	0,2	0,6	-0,3	-0,2	0,6	0,2	0,7
Germania	-0,1	0,3	0,4	0,1	0,2	0,8	-1,1	0,8	1,0	0,1	0,5	2,2
Italia	0,1	0,0	-0,1	0,1	0,3	0,3	0,1	0,6	0,2	-0,5	0,4	0,5
Giappone	0,3	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,6	0,3	0,1	-0,1	1,2	0,4
Regno Unito	0,0	0,4	0,2	0,2	0,4	0,2	-0,7	-0,1	0,6	0,5	0,4	1,2
Stati Uniti	0,3	0,4	0,0	0,1	0,0	0,6	-0,1	-0,9	0,7	0,2	0,9	0,4

Fonte: OECD, Quarterly National Accounts, 6 October 2010.

Infine, occorre considerare che negli anni precedenti la crisi l'Italia, come tutti gli altri Paesi fortemente esportatori, ha vissuto indirettamente una sorta di "bolla" delle esportazioni: i Paesi della "bolla" immobiliare e finanziaria importavano, cioè, molto di più di quelle che erano realmente le loro possibilità di reddito e di consumo, indebitandosi fortemente a livello di famiglie. Ora che questa corsa all'indebitamento spregiudicato è stata interrotta i consumi sono tornati a livelli più equilibrati, ma serviranno numerosi anni prima che le esportazioni, anche italiane, possano tornare ai livelli pre-crisi.

6.3 L'impatto della crisi sui distretti industriali

6.3.1. L'andamento dell'export distrettuale nel 2009

Il 2009 è stato l'anno più pesante della crisi.

Come già accennato, rispetto al 2008 il Pil mondiale a prezzi costanti si è ridotto dello -0,6%, mentre il commercio internazionale si è contratto del -11,2%. Quanto al nostro Paese, il Pil ha subito una riduzione del -5% e la produzione industriale è risultata in flessione del -18,4%, in gran parte come conseguenza della forte contrazione registrata dal nostro export: quello complessivo è infatti calato del -20,9%, quello manifatturiero del -21%.

In particolare, per quanto riguarda l'andamento dell'export dei distretti industriali, secondo l'Indice della Fondazione Edison nel 2009 le vendite all'estero dei 101 principali distretti manifatturieri italiani, pari a 56,4 miliardi di euro, sono calate complessivamente del 20,3% rispetto al 2008, evidenziando quindi una performance lievemente migliore rispetto all'andamento dell'export complessivo dell'Italia. Con riferimento alla dinamica trimestrale, gli ultimi due trimestri del 2009 hanno evidenziato un rallentamento della caduta dell'export distrettuale, che tuttavia è rimasta molto consistente nel corso di tutto il 2009. Nel primo trimestre l'export distrettuale si è infatti ridotto del -22% sul corrispondente periodo dell'anno precedente; nel secondo trimestre la contrazione, sempre su base tendenziale, è stata pari al -22,7%, nel terzo trimestre pari al -20,1% ed infine nel quarto trimestre pari al -16,3%.

Dal punto di vista settoriale, il comparto che nel 2009, considerato nel suo complesso, ha risentito maggiormente della crisi economica globale è stato quello della meccanica (soprattutto le macchine industriali a causa del crollo degli investimenti a livello mondiale), seguito da quelli dei beni per la casa e la persona. Come si può vedere dalla tabella 7, il calo dell'export dei 32 distretti della Automazione-meccanica-diversi nel 2009 è stato, infatti, del -27% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, quello dei 16 distretti dell'Arredo-casa pari al -21,1% e quello dei 31 distretti dell'Abbigliamento-moda pari al -19,8%. Più contenuta è stata la flessione dell'export dei 7 distretti Hi-tech (-13%) e soprattutto quella dei 15 distretti del comparto degli Alimentari-vini (-1,8%). Nel 2009, infatti, i pochi distretti in crescita appartengono unicamente ai comparti dell'Alimentare-vini e dell'Hi-tech, settori anticiclici che nel corso

Tab. 7 – Export dei 101 principali distretti manifatturieri per settore e area geografica: anno 2009 (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)	
	2009	Var. %	2009	Var. %	2009	Var. %	2009	Var. %	2009	Var. %
Abbigliamento-moda (31 distretti)	4.742,5	-19,9%	8.659,8	-20,1%	7.068,2	-19,0%	284,2	-28,6%	20.754,8	-19,8%
Arredo-casa (16 distretti)	1.362,1	-22,1%	4.835,9	-20,0%	665,5	-25,9%	446,4	-21,5%	7.309,9	-21,1%
Automazione-meccanica-diversi (32 distretti)	8.074,1	-24,7%	7.642,6	-28,3%	1.357,2	-32,1%	0,0	0,0%	17.073,9	-27,0%
Alimentari-vini (15 distretti)	1.521,8	-3,9%	2.263,1	1,0%	680,9	-9,9%	969,2	1,5%	5.435,0	-1,8%
High-tech (7 distretti)	2.370,2	-10,3%	1.522,4	-20,9%	1.751,4	-8,9%	201,7	-13,6%	5.845,7	-13,0%
TOTALE (101 distretti)	18.070,7	-20,1%	24.923,9	-21,4%	11.523,2	-19,4%	1.901,6	-11,8%	56.419,4	-20,3%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

dell'anno hanno risentito meno della crisi mondiale della domanda. Nel comparto degli Alimentari-vini i distretti che mettono a segno performance positive sono i tre distretti parmensi dei prodotti lattiero-caseari (+17,4%), della pasta e prodotti da forno (+4,8%) e degli insaccati (+1,8%); i tre distretti vitivinicoli delle Langhe (+3%), del Trentino (+2,8%) e astigiano (+1,6%); il distretto salernitano dei derivati del pomodoro (+1,5%). Tra i distretti Hi-tech nel 2009 hanno avuto un andamento "resistente" il distretto biomedicale di Mirandola (+1,2%) e quello degli aeromobili di Vergiate (+1,1%).

Più nel dettaglio, nel comparto della "Automazione-meccanica-diversi" i distretti che hanno sofferto meno la crisi sono stati quello lucchese degli articoli di carta (-5,8%) e quello di Omegna della rubinetteria (-6,9%). Flessioni dell'export superiori al 10%, ma inferiori al 20%, sono state registrate dal distretto delle macchine per imballaggio di Bologna (-13,5%), dai distretti della gomma e materie plastiche (Varese -15%; Brescia -15,5%; Alessandria -16,5%) e dai distretti delle macchine industriali di Vicenza (-17,5%) e di Bergamo (-19%). I distretti che invece hanno risentito maggiormente della crisi sono stati i distretti delle macchine utensili (Pesaro-Urbino -55,3%; Rimini -49,2%), il distretto modenese delle macchine agricole (-54,4%) e il distretto delle macchine industriali di Bologna (-41,4%).

Nel comparto "Abbigliamento-moda" nel 2009 i distretti con cali dell'export inferiori al 10% sono stati solo quello dell'abbigliamento di Carpi (-8,5%) e quello delle calzature sportive di Montebelluna (-9,7%). Seguono con cali inferiori al 15% il distretto della concia di Solofra (-10%), i distretti calzaturieri di San Giovanni Ilarione (-10,8%) e quello fiorentino (-14,7%), il distretto del tessile-abbigliamento di Castel Goffredo (-11,5%) e il distretto cadorino dell'occhialeria (-13,6%). Quanto ai distretti che hanno messo a segno le performance peggiori, ad eccezione del distretto delle calzature di Casarano-Tricase che ha subito un calo dell'export pari al -67,7%, le contrazioni maggiori sono comunque risultate inferiori al 30%; queste riguardano il distretto vicentino della gioielleria (-27,6%), i due distretti veneti del tessile-abbigliamento (Treviso -27,5%; Vicenza -25,4%) e il distretto maceratese delle calzature (-26,5%).

Per quanto riguarda il settore dell'"Arredo-casa", i distretti con cali dell'export inferiori al 15% sono stati nel 2009 quello mobiliario del Livenza-Piave trevigiano (-14,5%) e quello delle piastrelle di Sassuolo (-14,5%). I distretti che invece hanno subito le flessioni maggiori sono il distretto dei divani di Matera

(-32,8%), quello del mobile di Pesaro-Urbino (-31,9%) e quello delle ceramiche sanitarie di Civita Castellana (-30,1%).

Quanto al settore degli "Alimentari-vini" i distretti che nel 2009 hanno messo a segno performance positive sono già stati indicati più sopra. Tra i distretti che, invece, hanno risentito della crisi le contrazioni maggiori si sono avute per il distretto lucchese degli oli (-12,9%), quello vitivinicolo fiorentino (-11,4%) e quello dei prodotti da forno e cioccolato di Alba (-10,1%). In ogni caso si tratta di contrazioni decisamente più contenute rispetto a quelle registrate dai distretti appartenenti agli altri comparti.

Infine, relativamente ai distretti del comparto "Hi-tech", oltre alle performance positive già segnalate dei due distretti degli aeromobili e del biomedicale, vi è stato l'andamento negativo del distretto lodigiano della cosmetica (-47%) e di quello modenese delle autovetture sportive (-25,5%). Flessioni più contenute sono state registrate dal distretto dell'elettronica dell'Etna Valley (-13,6%) e dal distretto farmaceutico di Latina (-8,9%).

Dal punto di vista geografico, nel 2009 i distretti del Centro-Nord hanno registrato cali dell'export sostanzialmente analoghi: -20,1% è il calo complessivo dell'export dei 33 distretti del Nord-Ovest, -21,4% è il calo dell'export dei 38 distretti del Nord-Est e -19,4% è la flessione dell'export dei 23 distretti del Centro. E' risultato migliore l'andamento dei 7 distretti del Sud e Isole, il cui export è calato del -11,8%. Tuttavia, si ricorda che già negli anni scorsi alcuni di questi distretti, come quello dei divani delle Murge baresi, avevano già registrato fortissime diminuzioni. In particolare, nel comparto dell'Abbigliamento-moda la flessione dell'export è stata più marcata tra i distretti del Sud e Isole (-28,6%), molto più lieve invece è apparsa nelle altre ripartizioni geografiche, con una media di poco inferiore al -20% (Centro -19%; Nord-Ovest -19,9%; Nord-Est -20,1%). Nel comparto dell'Arredo-casa, il calo dell'export è stato più vistoso tra i distretti del Centro (-25,9%), complici le performance particolarmente negative del distretto viterbese delle ceramiche sanitarie e dei mobili di Pesaro Urbino, entrambe superiori al 30%; il calo dell'export è stato invece sostanzialmente analogo tra le altre tre aree geografiche, intorno al 21%. Nel settore della Automazione-meccanica-diversi la crisi è stata avvertita in misura maggiore dai distretti del Centro (-32,1%) e in misura minore da quelli del Nord-Ovest (-24,7%); sottolineiamo, tuttavia, che il valore dell'export dei distretti del Centro è notevolmente inferiore sia a quello dei distretti del Nord-Ovest, che a quello

del Nord-Est, come si può vedere sempre dalla tabella 7. Quanto al settore degli Alimentari-vini, l'unico distretto del Sud e Isole (quello salernitano dei derivati del pomodoro) ha registrato un incremento dell'export pari al +1,5%, ma anche i distretti del Nord-Est nel 2009 hanno accresciuto il proprio export, per un valore pari all'1%, grazie ai buoni risultati dei distretti parmensi; la performance peggiore è stata invece quella dei distretti del Centro a causa del cattivo andamento dei distretti vitivinicoli e oleari di Firenze, Siena e Lucca. Infine, tra i distretti tecnologici si segnala il calo consistente dell'export dei distretti del Nord-Est, dovuto al distretto delle autovetture di Maranello, che da solo pesa per il 16% sull'export complessivo dei 7 distretti del Nord-Est.

6.3.2. L'andamento dell'export dei 47 distretti censiti dall'Osservatorio Distretti Italiani e compresi nell'Indice dell'Export della Fondazione Edison: anno 2009

6.3.2.1. Il peso dei distretti censiti dall'ODI 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 coprono l'intero panel dei 101 distretti censiti dall'Osservatorio Distretti Industriali: l'Indice della Fondazione Edison contempla, infatti, 47 dei 101 distretti monitorati dall'Osservatorio, pari dunque a circa il 46% di questi ultimi. In termini di export, con riferimento all'anno 2008 (che continuiamo a mantenere come riferimento, essendo il 2009 un anno troppo particolare a causa della profonda crisi economica che l'ha contraddistinto e che potrebbe quindi aver "falsato" gli ordini di grandezza) 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, rappresentando 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-diversi, 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 oltre l'83% 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-diversi corrisponde ad oltre il 40% dell'export dei 32 distretti che compongono il comparto; l'export dei 3 distretti ODI del comparto Alimentari-vini corrisponde a poco meno del 45% 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 60% sul totale dell'export dei 33 considerati dall'Indice della Fondazione Edison, i 16 distretti ODI del Nord-Est pesano per oltre il 53%, i 12 distretti ODI del Centro pesano per oltre il 75% e infine i 5 distretti ODI del Sud pesano per circa il 90% sul totale dell'export dei 7 distretti analizzati dall'Indice della Fondazione Edison.

6.3.2.2. L'andamento dell'export dei 47 distretti ODI: anno 2009

Nel 2009 l'export dei 47 distretti ODI è stato pari a 34,6 miliardi di euro, in contrazione del 19,5% rispetto al 2008: un dato in linea con l'andamento complessivo dei 101 distretti analizzati dall'Indice della Fondazione Edison e che rispecchia la brusca contrazione del commercio internazionale che, come detto, difficilmente tornerà in tempi rapidi ai livelli pre-crisi essendo state anche le esportazioni "drogate" dall'eccessivo indebitamento privato a cui sono ricorse le principali economie del pianeta alimentando i consumi in maniera artificiale. In particolare, come si può vedere dalla tabella 8, l'export degli 11 distretti ODI del comparto Automazione-meccanica-diversi è calato del -25,8%, l'export dei 10 distretti ODI dell'Arredo-casa si è contratto del -21,1%, i 22 distretti ODI dell'Abbigliamento-moda hanno visto il proprio export ridursi del -19%. Risulta invece in crescita l'export dei 3 distretti ODI dell'Alimentare-vini (+3,1%) e l'export del distretto ODI hi-tech (+1,2%).

Dal punto di vista geografico, i 14 distretti ODI del Nord-Ovest sono quelli che nel 2009 hanno sperimentato il calo maggiore (-21,4%), seguiti a brevissima

Tab. 8 – Export dei 47 distretti manifatturieri FDI per settore e area geografica: anno 2009

(valori in milioni di euro; variazioni % sul corrispondente periodo dell'anno precedente)

	Nord-Ovest (14 distretti)		Nord-Est (16 distretti)		Centro (12 distretti)		Sud e Isole (5 distretti)		Totale Italia (47 distretti)	
	2009	Var. %	2009	Var. %	2009	Var. %	2009	Var. %	2009	Var. %
Abbigliamento-moda (22 distretti)	4.742,5	-19,9%	5.591,9	-16,9%	6.744,9	-19,5%	284,2	-28,6%	17.363,5	-19,0%
Arredo-casa (10 distretti)	1.362,1	-22,1%	4.835,9	-20,0%	573,3	-27,2%	446,4	-21,5%	7.217,8	-21,1%
Automazione-meccanica- diversi (11 distretti)	3.493,2	-26,9%	2.449,9	-23,6%	1.194,3	-26,8%	0,0	0,0%	7.137,3	-25,8%
Alimentari-vini (3 distretti)	785,2	2,7%	775,9	5,4%	0,0	0,0%	969,2	1,5%	2.530,4	3,1%
High-tech (1 distretto)	0,0	0,0%	338,8	1,2%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	338,8	1,2%
TOTALE (47 distretti)	10.383,1	-21,4%	13.992,3	-17,9%	8.512,5	-21,2%	1.699,9	-11,5%	34.587,8	-19,5%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

distanza dai 12 distretti ODI del Centro (-21,2%), dai 16 distretti ODI del Nord-Est (-17,9%) ed infine dai 5 distretti ODI del Sud (-11,5%). In particolare, nel comparto Abbigliamento-moda la flessione più marcata dell'export si è avuta tra i distretti del Sud e Isole (-28,6%), mentre nel comparto Arredo-casa i maggiori cali di export si sono registrati tra i distretti del Centro (-27,2%). La caduta dell'export dei distretti della Automazione-meccanica è stata sostanzialmente analoga tra le tre aree geografiche in cui essi sono presenti (-26,9% a Nord-Ovest; -23,6% a Nord-Est; -26,8% al Centro), mentre nel settore Alimentari-vini sono i distretti del Nord-Est a segnare il maggior incremento di export nel 2009 (+5,4%).

Infine, sotto il profilo congiunturale nel corso del 2009 si osserva un costante miglioramento dell'export dei 47 distretti ODI, in termini di rallentamento della caduta, che tuttavia rimane significativa: nel primo trimestre dell'anno l'export complessivo si è infatti ridotto del -22,9% rispetto allo stesso periodo del 2008, mentre nel secondo trimestre il calo, sempre in termini tendenziali, è stato pari al -22%, per poi ridursi al -18,7% nel terzo trimestre e al -14% nell'ultimo trimestre dell'anno. Il forte ridimensionamento della caduta dell'export nel quarto trimestre del 2009 è dovuto soprattutto al miglioramento del comparto della Automazione-meccanica: il calo dell'export in tale settore è risultato infatti più che dimezzato rispetto alle cadute dei primi due trimestri dell'anno, e fortemente ridimensionato rispetto alla caduta del terzo trimestre. Ma anche i comparti dell'Abbigliamento-moda e dell'Arredo-casa hanno registrato cali del proprio export inferiori alle flessioni dei trimestri precedenti. Andamento in controtendenza hanno invece evidenziato i distretti degli Alimentari-vini e il distretto Hi-

tech le cui esportazioni nell'ultimo trimestre hanno subito lievi cali, contrariamente ai trimestri precedenti in cui l'export era sempre stato in crescita.

6.4 I distretti nella prima fase della ripresa

6.4.1. L'andamento dell'export distrettuale nel periodo gennaio-settembre 2010

Sebbene l'economia mondiale versi ancora in una situazione di difficoltà e si temano nei prossimi mesi rallentamenti nel ritmo della ripresa economica, i primi 3 trimestri del 2010 sono stati caratterizzati da un ritrovato slancio dell'export dei distretti industriali italiani, con una importante accelerazione nel secondo e nel terzo trimestre, trasversale a tutti i comparti. Non è, infatti, solo la meccanica a ritrovare vigore, vero traino dell'export italiano, ma anche i comparti che negli ultimi tempi avevano sofferto di più, come l'Abbigliamento-moda e l'Arredo-casa.

In particolare, come appare dalla tabella 9 secondo l'Indice della Fondazione Edison l'export dei principali 101 distretti industriali italiani nel periodo gennaio-settembre 2010 è cresciuto del +10,5% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Il settore della meccanica torna a spingere le nostre

Tab. 9 – Export dei 101 principali distretti manifatturieri per settore e area geografica: gennaio-settembre 2010 (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 10	Var. %	Gen-set 10	Var. %	Gen-set 10	Var. %	Gen-set 10	Var. %	Gen-set 10	Var. %
Abbigliamento-moda (31 distretti)	3.852,9	10,2%	7.196,7	6,7%	6.203,9	15,8%	261,1	23,1%	17.514,6	10,8%
Arredo-casa (16 distretti)	1.040,6	7,5%	3.797,5	5,5%	525,2	8,3%	326,6	0,6%	5.689,9	5,8%
Automazione-meccanica-diversi (32 distretti)	6.922,0	15,8%	6.332,5	14,6%	1.096,7	11,3%	0,0	0,0%	14.351,2	14,9%
Alimentari-vini (15 distretti)	1.096,6	6,1%	1.805,1	8,6%	537,5	12,1%	646,8	-10,9%	4.086,1	4,7%
High-tech (7 distretti)	1.814,7	8,4%	1.273,0	10,5%	1.321,4	0,3%	188,7	35,7%	4.597,7	7,4%
TOTALE (101 distretti)	14.726,7	12,0%	20.404,8	9,2%	9.684,7	12,3%	1.423,2	1,5%	46.239,4	10,5%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

esportazioni distrettuali, con un incremento del +14,9%, seguito dal settore dell'“Abbigliamento-moda, protagonista, come quello della meccanica, di un buon recupero, con una crescita del +10,8%. L'export dei distretti dell'Arredocasa è, invece, cresciuto del +5,8%, quello dei distretti dell'Alimentare-vini del +4,7% e infine quello dei distretti Hi-tech del +7,4%. Non sono più, dunque, solo i settori alimentare e hi-tech a resistere alla crisi, bensì tutti i comparti dell'eccellenza manifatturiera italiana che hanno dimostrato una importante capacità di ripresa pur nella precarietà della congiuntura, ancora assai incerta.

Come si può vedere dalla tabella 10, tra i primi 20 distretti per crescita dell'export manifatturiero nei primi tre trimestri del 2010 vi sono: 13 distretti del sistema Automazione-meccanica-diversi, 5 distretti del sistema Abbigliamento-moda, 1 distretto del sistema Alimentare-vini e 1 distretto Hi-tech. Al primo posto, per crescita di export nel periodo gennaio-settembre rispetto allo stesso periodo del 2009, vi sono le macchine utensili di Pesaro-Urbino (+58,6%); gli altri distretti appartenenti al comparto della Automazione-meccanica-diversi compresi nella classifica sono quelli delle macchine industriali di Treviso (+43,1%), Pavia (+32,3%), Brescia (+27,1%), Padova (+24%); gli articoli in gomma e plastica di Bergamo (+40,8%), la rubinetteria di Omegna (+36,5%), le macchine utensili di Rimini (+26,1%) e di Forlì-Cesena (+25,8%), le macchine per l'agricoltura di Modena (+26,1%), le pompe (+25,8%) e le macchine di impiego generale (+24%) di Reggio Emilia, la rubinetteria di Lumezzane (+25,1%). Appartiene,

Tab. 10 – I distretti in più forte crescita nel periodo gennaio-settembre 2010 (valori in euro)

Distretto o area distrettuale	Settore di riferimento	Gen-set 2009	Gen-set 2010	Var.%
1 Pesaro Urbino	Macchine utensili	108.849.997	172.607.678	58,6%
2 Parma	Formaggi e latte	70.826.135	103.407.089	46,0%
3 Treviso	Macchine industriali	449.032.043	642.397.345	43,1%
4 Bergamo	Gomma e plastica	430.254.375	605.641.233	40,8%
5 Omegna	Casalingshi	24.315.096	33.195.489	36,5%
6 Santa Croce sull'Arno	Concia	323.109.602	440.523.194	36,3%
7 Etna Valley	Electronica	139.012.670	188.652.800	35,7%
8 Pavia	Macchine industriali	97.087.790	128.409.484	32,3%
9 Arezzo	Gioielleria	823.003.688	1.087.360.432	32,1%
10 Barletta	Calzature	103.931.797	135.388.059	30,3%
11 Solofra	Concia	80.176.627	102.411.978	27,7%
12 Brescia	Macchine industriali	411.401.118	522.893.754	27,1%
13 Rimini	Macchine utensili	97.400.210	122.825.455	26,1%
14 Modena	Macchine per l'agricoltura	107.187.629	135.156.451	26,1%
15 Forlì Cesena	Macchine utensili	36.327.804	45.694.278	25,8%
16 Reggio nell'Emilia	Pompe	572.848.346	720.518.216	25,8%
17 Arzignano	Concia	867.532.668	1.090.131.110	25,7%
18 Lumezzane	Rubinetteria	848.033.224	1.060.732.390	25,1%
19 Padova	Macchine industriali	357.425.853	443.315.528	24,0%
20 Reggio nell'Emilia	Macchine di impiego generale	442.946.787	549.305.975	24,0%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

invece, al settore degli Alimentari-vini il distretto che occupa il secondo posto nella classifica dei primi 20 distretti per crescita dell'export nei primi 3 trimestri dell'anno: si tratta del distretto parmense dei formaggi e latte (+46%). I 5 distretti dell'Abbigliamento-moda che hanno registrato i maggiori tassi di crescita sono stati i 3 distretti conciaci di Santa Croce sull'Arno (+36,3%), Solofra (+27,7%) e Arzignano (+25,7%), il distretto aretino della gioielleria (+32,1%, risultato però "gonfiato" dal forte incremento del prezzo dell'oro) e quello calzaturiero di Barletta (+30,3%). Il distretto catanese dell'elettronica completa il quadro, con una crescita dell'export pari al +35,7%.

Ma i dati relativi al terzo trimestre sono ancora più significativi: complessivamente l'export dei 101 distretti monitorati dalla Fondazione Edison è aumentato del +16,6%, mentre per quanto riguarda i singoli settori, l'export dei 32 distretti della meccanica ha fatto registrare un cospicuo incremento, crescendo del +23,7%; discorso analogo per l'export dei 31 distretti dell'Abbigliamento-moda, cresciuto del +17,3%; a seguire l'export dei 7 distretti hi-tech, in aumento anch'essi del +17,3%, l'export dei 16 distretti dell'Arredo-casa, in aumento del +9,5%, ed infine l'export dei 15 distretti degli Alimentari-vini, cresciuto del +1,8% (tabella 11).

Più nel dettaglio, tra i distretti della "Automazione-meccanica-diversi" si segnala il buon andamento di quelli appartenenti al comparto della meccanica strumentale, settore in cui l'Italia è attore di primissimo livello e apprezzato in tutto il mondo; al primo e secondo posto nella classifica dei 20 distretti in più forte crescita nel terzo trimestre 2010 vi sono infatti i due distretti delle mac-

Tab. 11 – Export dei 101 principali distretti manifatturieri per settore e area geografica: terzo trimestre 2010 (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 10	Var. %	III tr 10	Var. %	III tr 10	Var. %	III tr 10	Var. %	III tr 10	Var. %
Abbigliamento-moda (31 distretti)	1.342,7	17,8%	2.564,3	15,2%	2.233,8	19,1%	93,2	32,7%	6.234,1	17,3%
Arredo-casa (16 distretti)	342,3	13,3%	1.273,9	9,0%	187,9	19,0%	93,7	-10,8%	1.897,9	9,5%
Automazione-meccanica-diversi (32 distretti)	2.335,1	21,8%	2.180,7	27,6%	375,7	14,7%	0,0	0,0%	4.891,5	23,7%
Alimentari-vini (15 distretti)	410,0	-2,5%	624,2	7,7%	193,2	17,2%	200,0	-15,7%	1.427,4	1,8%
High-tech (7 distretti)	630,1	7,3%	429,7	27,9%	521,5	23,2%	66,3	14,4%	1.647,6	17,3%
TOTALE (101 distretti)	5.060,3	15,9%	7.072,8	17,5%	3.512,1	19,1%	453,3	-3,7%	16.098,5	16,6%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

chine utensili di Pesaro-Urbino (+131,8%) e di Forlì-Cesena (+107,6%), mentre il distretto di Rimini si posiziona all'undicesimo posto (+38,3%). Forti recuperi dell'export sono stati messi a segno anche dai distretti delle macchine industriali di Treviso (+102,4%), Pavia (+71,5%) e Brescia (+70,5%), solo per citare quelli con una crescita superiore al 70%.

Sempre nel terzo trimestre dell'anno, nel comparto dell'Abbigliamento-moda gli incrementi più forti si sono avuti nell'export di calzature dei distretti di Casarano-Tricase (+52,3%) e di Barletta (+31,1%) e nell'export delle pelli conciate dei distretti di Solofra (+29%) e di Santa Croce sull'Arno (+28,2%). Un incremento dell'export superiore al 25% è stato registrato dai due distretti tessili di Vercelli e Lecco (+27,9% e +25,7% rispettivamente) e dal distretto cadorino dell'occhialeria (+25,4%).

Riguardo al comparto dell'Arredo-casa, nel terzo trimestre del 2010 sono stati soprattutto i distretti del mobile e delle pietre ornamentali a registrare gli incrementi maggiori: l'export di Massa Carrara e Pietrasanta nelle pietre ornamentali è cresciuto rispettivamente del +28,8% e del +18,3%; quanto ai distretti del mobile, l'export del distretto di Pesaro-Urbino è cresciuto del +17,3%, quello canturino del +16,5%, quello del Livenza-Piave trevigiano del +15,2%, mentre quello della Brianza del +10,3%.

Nel comparto degli Alimentari-vini il primato di crescita dell'export spetta al distretto parmense dei formaggi e latte (+39,2%), seguito dal distretto lucchese dell'olio (+31,4%); crescite di export superiori al 15% sono state messe a segno dai due distretti degli insaccati di Modena (+17,9%) e Parma (+17,4%) e dal distretto vitivinicolo fiorentino (+17,3%).

Per concludere, nel settore Hi-tech nel terzo trimestre dell'anno l'export del comparto è stato trainato soprattutto dal buon andamento del distretto delle autovetture sportive di Maranello (+39%) e dalla farmaceutica di Latina (+23,2%). Prosegue la tenuta del distretto dell'elettronica dell'Etna Valley (+14,4%), dopo un lungo periodo di difficoltà, già risalente a prima della crisi.

Infine, dal punto di vista geografico, nel terzo trimestre dell'anno i 23 distretti del Centro hanno messo a segno la crescita maggiore, pari al +19,1%; a seguire i 38 distretti del Nord-Est, con un incremento del +17,5% e i 33 distretti del Nord-Ovest, con un aumento del +15,9%. I 7 distretti del Sud e Isole, complessivamente,

sivamente registrano un calo del -3,7%, dovuto al cattivo andamento dei due distretti dei divani di Matera e delle Murge baresi e del distretto salernitano dei derivati del pomodoro. Se si considera, invece, il periodo cumulato gennaio-settembre 2010, sono nuovamente i 23 distretti del Centro a sperimentare il maggiore incremento dell'export (+12,3%), seguiti dai 33 distretti del Nord-Ovest (+12%), dai 38 distretti del Nord-Est (+9,2%) ed infine dai 7 distretti del Sud e Isole (+1,5%)

6.4.2. L'andamento dell'export dei 47 distretti censiti dall'Osservatorio Distretti Italiani e compresi nell'Indice dell'Export della Fondazione Edison: periodo gennaio-settembre 2010

Anche relativamente ai primi tre trimestri del 2010 l'andamento dei 47 distretti ODI rispecchia l'andamento generale dell'Indice dell'export della Fondazione Edison; l'export complessivo dei 47 distretti ODI risulta, infatti, in crescita del +10,3%, con una marcata accelerazione nel secondo trimestre e un terzo trimestre in linea con il secondo: nel primo trimestre 2010 l'export dei 47 distretti ODI era cresciuto del +2,8%, facendo poi un balzo nel secondo trimestre, con una crescita del +14,2%, seguito da un aumento del +14% nel terzo trimestre.

Analizzando i singoli comparti, come si può vedere dalla tabella 12 anche tra i 47 distretti ODI la performance migliore nei primi 9 mesi del 2010 è quella degli 11 distretti della Automazione-meccanica-diversi (+14,2%), e a seguire quella

Tab. 12 – Export dei 47 distretti manifatturieri FDI per settore e area geografica: gennaio-settembre 2010 (Valori in milioni di euro; variazioni % sul corrispondente periodo dell'anno precedente)

	Nord-Ovest (14 distretti)		Nord-Est (16 distretti)		Centro (12 distretti)		Sud e Isole (5 distretti)		Totale Italia (47 distretti)	
	Gen-set 10	Var. %	Gen-set 10	Var. %	Gen-set 10	Var. %	Gen-set 10	Var. %	Gen-set 10	Var. %
Abbigliamento-moda (22 distretti)	3.852,9	10,2%	4.722,4	10,1%	5.883,6	15,1%	261,1	23,1%	14.720,0	12,3%
Arredo-casa (10 distretti)	1.040,6	7,5%	3.797,5	5,5%	452,2	8,1%	326,6	0,6%	5.616,9	5,8%
Automazione-meccanica-diversi (11 distretti)	3.120,9	21,7%	1.884,2	7,6%	924,1	5,4%	0,0	0,0%	5.929,2	14,2%
Alimentari-vini (3 distretti)	574,8	3,3%	631,7	10,2%	0,0	0,0%	646,8	-10,9%	1.853,3	-0,1%
High-tech (1 distretto)	0,0	0,0%	236,0	-6,3%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	236,0	-6,3%
TOTALE (47 distretti)	8.589,2	13,3%	11.271,8	7,7%	7.259,9	13,3%	1.234,5	-2,3%	28.355,4	10,3%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

dei 22 distretti del sistema “Abbigliamento-moda” (+12,3%) e dei 10 distretti dell’Arredo-casa (+5,8%). Lievemente negativo è l’andamento complessivo dei 3 distretti del comparto “Alimentari-vini” (-0,1%), su cui incide la cattiva performance del distretto salernitano dei derivati del pomodoro, e negativo è anche l’andamento dell’unico distretto hi-tech, quello degli apparecchi medicali di Mirandola, il cui export nei primi tre trimestri dell’anno è risultato in flessione del -6,3%.

Dal punto di vista geografico, i 14 distretti ODI del Nord-Ovest e i 12 distretti ODI del Centro sono quelli che nei primi 9 mesi del 2010 hanno sperimentato la maggiore crescita delle esportazioni (+13,3% in entrambi i casi), seguiti dai 16 distretti ODI del Nord-Est (+7,7%); nei 5 distretti ODI del Sud considerati complessivamente si ha invece una riduzione dell’export pari al -2,3%, su cui incide la performance negativa del distretto dei derivati del pomodoro. In particolare, nel comparto Abbigliamento-moda la crescita più marcata dell’export si è avuta tra i distretti del Sud e Isole (+23,1%), mentre nel comparto Arredo-casa i maggiori incrementi di export si sono registrati tra i distretti del Centro (+8,1%). Quanto alla Automazione-meccanica-diversi, sono i distretti del Nord-Ovest a mettere a segno la crescita più forte (+21,7%), seguiti a distanza dai distretti del Nord-Est (+7,6%) e del Centro (+5,4%), mentre nel settore Alimentari-vini è l’export dei distretti del Nord-Est a crescere maggiormente (+10,2%), grazie soprattutto al buon andamento del comparto dei prodotti lattiero-caseari all’interno del distretto agro-alimentare di Parma-Langhirano.

Sotto il profilo congiunturale, i dati relativi all’ultimo trimestre disponibile (tabella 13) confermano il buon andamento dei distretti della meccanica, ed una ulteriore accelerazione dei distretti dell’Abbigliamento-moda e dell’Arredo-casa: nel terzo trimestre del 2010 l’export dei distretti della meccanica è infatti cresciuto del +18,2%, a fronte di un incremento del +2,8% del primo trimestre e un incremento del +22% del secondo trimestre; l’export dei distretti dell’Abbigliamento-moda, cresciuto del +17,5% nel terzo trimestre dell’anno, era cresciuto del +3,2% nel primo e del +16,8% nel secondo trimestre del 2010; quanto all’export dei distretti dell’Arredo-casa, l’incremento nel terzo trimestre è stato pari al +9,4%, contro un incremento del +2,8% del primo trimestre e un incremento del +6,4% nel secondo trimestre. I distretti dell’Alimentare-vini subiscono un calo dell’export solo a partire dal terzo trimestre del 2010, con una flessione del -6,5%, mentre nei primi due trimestri dell’anno l’export era risultato lievemente in crescita (+3,9% nel primo trimestre; +2,6% nel secondo

trimestre). Quanto, infine, all'export dell'unico distretto Hi-tech, il biomedicale di Mirandola è risultato in flessione del -0,9% nel primo trimestre dell'anno, del -10,3% nel secondo e del -7,5% nel terzo trimestre del 2010.

Tab. 13 – Export dei 47 distretti manifatturieri per settore e area geografica: III trimestre 2010

(Valori in milioni di euro; variazioni % sul corrispondente periodo dell'anno precedente)

	Nord-Ovest (14 distretti)		Nord-Est (16 distretti)		Centro (12 distretti)		Sud e Isole (5 distretti)		Totale Italia (47 distretti)	
	III trim 10	Var. %	III trim 10	Var. %	III trim 10	Var. %	III trim 10	Var. %	III trim 10	Var. %
Abbigliamento-moda (22 distretti)	1.342,7	17,8%	1.606,5	15,1%	2.117,4	18,6%	93,2	32,7%	5.159,8	17,5%
Arredo-casa (10 distretti)	342,3	13,3%	1.273,9	9,0%	161,0	19,1%	93,7	-10,8%	1.871,0	9,4%
Automazione-meccanica- diversi (11 distretti)	1.050,6	26,8%	654,5	13,6%	308,0	3,2%	0,0	0,0%	2.013,1	18,2%
Alimentari-vini (1 distretti)	180,3	-9,5%	218,1	7,1%	0,0	0,0%	200,0	-15,7%	598,4	-6,5%
High-tech (1 distretto)	0,0	0,0%	74,2	-7,5%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	74,2	-7,5%
TOTALE (47 distretti)	2.916,0	18,1%	3.827,1	11,8%	2.586,4	16,5%	386,9	-6,2%	9.716,5	14,0%

Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

7. L'Indice 2011 della Qualità della Vita dei Distretti. Un indicatore delle condizioni di contesto delle imprese dei distretti italiani

a cura di Confartigianato¹

7.1 Le criticità della competitività delle imprese e del “sistema Paese”

I distretti italiani sono immersi nella competizione globale. Nei territori con specializzazione produttiva si concentra circa un quinto del *made in Italy* (Fondazione Edison, 2010) e nelle imprese dei distretti lavora circa un milione e mezzo di addetti, il 31,9% degli addetti del comparto manifatturiero (Unioncamere, 2010c).

Per le imprese distrettuali, esposte alla concorrenza sui mercati internazionali, la competitività aziendale e del sistema Paese rappresenta una variabile chiave e, in questo ambito, il sistema di offerta è condizionato da vistosi gap negativi con il resto d'Europa. Come è ben noto, allo scarso dinamismo della competitività di costo contribuisce il basso profilo della produttività dell'economia italiana; la minore dinamica della produttività nella nostra economia è determinata da alcuni fattori interni all'impresa, ma sono numerosi quelli esterni che si riferiscono all'habitat economico e sociale in cui opera l'impresa.

¹ Analisi economico-statistica, elaborazione dati e testi: Enrico Quintavalle Responsabile Ufficio Studi con la collaborazione di Silvia Cellini. Al percorso di analisi e ricerca che trova la sintesi nell'Indice della Qualità della Vita dell'Impresa hanno collaborato Riccardo Giovani, Stefania Multari, Bruno Panieri, e Andrea Trevisani.

Alcuni divari dell'Italia con l'Europa

anno 2008

variabile	Eurozona	Italia	Gap
Pil pro capite a ppa	100,0	92,7	-7,3
Produttività per ora lavorata a ppa	100,0	88,3	-11,7
Pressione fiscale	100,0	107,5	7,5
Investimenti diretti dall'estero	100,0	43,8	-56,3
Tasso di occupazione 15-64 anni	100,0	71,4	-28,6
Dipendenza energetica	100,0	132,7	32,7
Prezzi energia elettrica per le imprese	100,0	130,8	30,8

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Eurostat - Key figures on Europe - 2010 edition

Le imprese italiane operano in un contesto delineato da indicatori che mostrano forti differenziazioni rispetto ai valori medi europei. Secondo una analisi di *benchmark* basata su dati provenienti da numerose fonti ufficiali - la rassegna completa dei cento divari strutturali con l'Europa è disponibile in Confartigianato, 2008 - la nostra economia registra valori più elevati della media dei principali paesi europei per quanto riguarda il peso della Stato in economia, la dispersione del Pil regionale, le giornate perse in scioperi, la pressione fiscale, il tempo necessario per pagare le tasse, il cuneo fiscale sul costo del lavoro e la tassazione sull'energia. In Italia è sensibilmente più elevata della media europea la dipendenza energetica e il livello dei prezzi dell'energia elettrica pagati dalle imprese. Sul fronte del mercato del lavoro e delle risorse della conoscenza l'Italia registra un divario sfavorevole con i principali paesi europei per la percentuale di giovani tra 18 e 24 anni con sola licenza media, il tasso di disoccupazione giovanile, la quota di docenti universitari con oltre 50 anni e la quota di popolazione a rischio povertà dopo i trasferimenti sociali. Nell'ambito del lavoro si registrano gap negativi per il tasso di attività e di occupazione delle donne, il tasso di attività dei giovani e degli over 50, la quota di laureati in materie scientifiche e tecniche, il tasso di scolarizzazione secondaria per gli adulti, l'attrazione delle università italiane, l'utilizzo di internet nelle scuole e la quota di PIL spesa per le politiche attive del lavoro.

L'Italia presenta divari negativi per quanto riguarda il tasso di crescita, il livello del Pil pro capite, la produttività, la natalità, la spesa sociale al netto di pensioni e sanità, le iscrizioni ad asili per bambini con meno di 3 anni, la dotazione di infrastrutture, le nuove autostrade, l'uso dei rigassificatori e termovalorizzatori, il trasporto merci su ferrovia, la lunghezza delle linee ferroviarie ad Alta Velocità, gli investimenti di *venture capital*, l'utilizzo dell'*e-commerce*, l'uso di internet da parte della popolazione e l'accesso delle imprese a banda larga.

I rapporti con la Pubblica amministrazione sono particolarmente critici: nel nostro Paese si registra un divario sfavorevole per quanto riguarda il numero di procedure per registrare una proprietà, i tempi medi di pagamento delle Amministrazioni Pubbliche, il numero di leggi approvate, il costo per avviare un'attività, i tempi e i costi per una licenza di costruzione, la quota di imprese che ritengono la burocrazia un vincolo per la crescita, i giorni necessari per le procedure di import-export, la durata di un procedimento in sede civile, la litigiosità civile, il rapporto tra avvocati e popolazione, le difficoltà procedurali per i licenziamenti e la percezione di corruzione del settore pubblico. Ulteriori divari negativi si registrano relativamente all'attrattività degli investimenti *greenfield*, gli indici di qualità delle istituzioni e di performance della Pubblica Amministrazione, la spesa pubblica in ICT, qualità e tasso di utilizzo dei servizi di *e-government*.

La durata di alcuni procedimenti: il gap dell'Italia rispetto alla media Ocse

Anno 2010 – giorni

procedure	Ocse	Italia	Gap	Gap %
Pagare le imposte	199	285	86	43,2
Premessi di costruire	166	257	91	54,8
Tutelare un contratto	517	1210	693	134,0
Procedure export ed importazione	22	38	16	70,4

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da Banca Mondiale, Doing Business 2011

Infine il contesto influisce in modo più diretto su aspetti della concorrenza delle imprese: in Italia è più elevato rispetto all'Europa il livello di regolazione nelle professioni, le restrizioni sulle tariffe professionali, la spesa annua per un conto corrente, la dinamica di lungo periodo dei costi una polizza assicurazione, il prezzo del gasolio al netto delle imposte, la concorrenza sleale dell'economia sommersa e il numero di articoli contraffatti sequestrati. Un divario negativo si registra, infine, per gli indici di libertà economica e di efficienza del mercato del lavoro e, in generale, per il livello di competitività del sistema Paese.

É evidente che il solo elenco delle variabili per cui il nostro Paese registra un gap di competitività sottolinea la rilevanza dei fattori extraziendali nello spiegare i divari degli indicatori di efficienza e di competitività delle imprese italiane. *Last but not least* va ricordata la criticità correlata con l'applicazione della normativa di tutela della denominazione di origine dei prodotti, in un contesto in cui 129 milioni di consumatori europei, pari al 31,7% del totale, ritengono decisivo il controllo dell'origine del prodotto nella decisione di acquisto (Confartigianato, 2010).

Va apprezzato che, nonostante il sistema delle imprese sia fortemente condizionato da queste diseconomie, tra il 2000 e l'anno pre-crisi, il 2007, le esportazioni italiane espresse in dollari hanno registrato un tasso di crescita medio annuo dell'11,3%, mantenendo il passo con l'export dell'Unione Europea, cresciuto nello stesso arco di tempo ad un tasso del 12,0%. Comprendendo anche il biennio della recessione, tra il 2000 e il 2009 l'Italia registra una flessione della quota delle esportazioni mondiali limitata a 0,4 punti mentre, nello stesso periodo, la Francia la riduce di 1,2 punti, il Regno Unito di 1,5 punti, gli Stati Uniti di 3,5 punti.

Le diseconomie esterne che agiscono sul sistema delle imprese italiane presentano sensibili differenziazioni territoriale e nel presente lavoro proponiamo uno strumento per misurare le differenze delle condizioni di contesto presenti nei diversi distretti. A questo scopo utilizziamo l'analisi effettuata da Confartigianato per monitorare la qualità delle condizioni per 'fare impresa' nelle province italiane (Confartigianato, 2010) per ricalcolare un Indice della Qualità della Vita dei Distretti che si articola su 41 indicatori territoriali raggruppati in 11 ambiti. In particolare l'indice prende in considerazione indicatori sulla densità imprenditoriale, sul lavoro, sulla fiscalità, sulla concorrenza sleale, sul rapporto con la burocrazia, sul credito, sulla giustizia civile, sulle condizioni di legalità e conflittualità, sulle *utilities* e i servizi pubblici locali, su elementi di capitale sociale del territorio e sullo stock infrastrutturale.

7.2 La costruzione dell'Indice Confartigianato 2011 Qualità della Vita dei Distretti

In questo paragrafo viene presentato l'Indice della Qualità della Vita dei Distretti con il quale viene misurata la capacità di ciascun territorio distrettuale di mettere a disposizione le migliori condizioni per fare impresa sulla base di 41 indicatori raggruppati in 11 ambiti così sinteticamente descritti: Densità imprenditoriale, Mercato del lavoro, Pressione fiscale, Concorrenza sleale del sommerso, Burocrazia, Credito, Tempi della giustizia civile, Legalità e conflittualità, *Utilities* e servizi pubblici locali, Capitale sociale del territorio e Infrastrutture.

Dei 41 indicatori utilizzati nella costruzione dell'Indice, 28 sono rilevati a livello provinciale mentre per i rimanenti 13 sono disponibili i dati regionali, e sono stati, perciò, attribuiti in modo uniforme alle province appartenenti alla stessa regione. Dopo aver costruito le matrici 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* dei distretti - gli specifici settori distrettuali di specializzazione - disponibili grazie al censimento per l'Osservatorio Distretti 2010 di Unioncamere³.

Per ciascun indicatore è stata effettuata una standardizzazione dei valori grezzi ed espressi in unità di misura differenti secondo una scala che attribuisce 1.000 punti al distretto in cui il parametro assume un valore più favorevole all'attività di impresa e 100 al distretto con il valore più basso (vedi successiva nota metodologica). Alcuni indicatori mostrano una condizione più favorevole all'attività di impresa in corrispondenza di un più alto valore: si tratta di 13 indicatori e precisamente del numero delle imprese ogni 1.000 abitanti, dell'incidenza degli i delle imprese con meno di 50 addetti su totale occupati, del tasso occupazione giovani 25-34 anni, del tasso di occupazione femminile, del tasso di attività 55-64 anni, della percentuale di comuni che consentono di effettuare pagamenti on-line, dell'incidenza degli impieghi su valore aggiunto, del numero degli sportelli bancari ogni 1.000 unità locali, del grado di colle-

² Dati disponibili al 1 dicembre 2010

³ Un ringraziamento a Domenico Mauriello del Centro Studi Unioncamere per i dati forniti, indispensabili per la costruzione dell'Indice

⁴ Comprendono ICT, Carta, Biomedicale, Ottica, Nautica, Gomma e Plastica, Strumenti musicali, ed elettrodomestici industriali.

gamento imprese in banda larga, dell'attivazione di servizi per l'infanzia, della propensione degli imprenditori a cooperare e dell'indice sintetico di dotazione di infrastrutture. In tutti gli altri 28 casi un valore più alto dell'indicatore è associato ad una più sfavorevole condizione per l'esercizio dell'attività di impresa: ad esempio i tempi della giustizia, le aliquote fiscali, i tassi di interesse, i costi di varia natura ecc.

Dopo il processo di standardizzazione si è calcolato il valore dell'indice per ciascun ambito, pari alla media aritmetica dei punteggi per ciascun indicatore. La classifica finale viene elaborata sulla base del valore dell'Indice della Qualità della Vita dei Distretti, ottenuto come media aritmetica dei punteggi degli indici relativi alle 11 aree tematiche. Un elevato valore dell'Indice della Qualità della Vita dei Distretti indica un territorio che esprime, mediamente per i differenti ambiti, condizioni maggiormente favorevoli all'attività di impresa distrettuale. Al contrario, un basso valore dell'Indice segnala un territorio che esprime, relative ai differenti ambiti, condizioni maggiormente ostili per l'impresa e che ne compromette la capacità di sopravvivenza e di crescita.

Infine abbiamo calcolato l'Indice della Qualità della Vita dei Distretti per raggruppamenti settoriali (i macro settori sono Alimentare, Metalmeccanica, Sistema Casa, Sistema Moda e Altri settori⁴) utilizzando come vettore di ponderazione il numero degli addetti delle imprese operanti nel *core business* del distretto.

I 41 indicatori raggruppati per ambito utilizzati per la costruzione dell'Indice Qualità della Vita dei Distretti sono presentati nelle tabella seguente e che comprende l'indicazione dell'anno di riferimento ed eventuali note. Per ciascun indicatore utilizzato si è elaborato il dato disponibile più recente. La fonti da cui sono tratti i dati sono Agenzia delle Entrate, Apat, Autorità Energia Elettrica e Gas, Irel, Banca d'Italia, Cnel, Confartigianato, Consiglio di Presidenza della Giustizia Tributaria, Corte dei Conti su dati Assobiomedica, Dipartimento delle Finanze, Istat, Istituto Tagliacarne, Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ministero dell'Interno, Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca, Unioncamere e Ministero del Lavoro, Unioncamere-Infocamere e Terna. Per il vettore di ponderazione costituito dagli addetti *core business* distrettuale la fonte dati è Unioncamere.

Indice Confartigianato 2011 Qualità della Vita dei Distretti: gli ambiti e gli indicatori - parte 1

Ambito	Indicatore	Territorialità	Correlazione indicatore con punteggio	Descrizione	Anno di riferimento
Imprenditorialità	Imprese ogni 1.000 abitanti	PROV	Diretta	Unità locali istat 2007 ogni 1.000 abitanti 2009	2009
	Peso occupazione piccole imprese	PROV	Diretta	Addetti unità locali < 50 addetti su totale occupati	2007
Mercato del lavoro	Difficoltà al reperimento di personale	PROV	Inversa	% assunzioni non stagionali previste dalle imprese per il 2010 di difficile reperimento	2010
	Tasso occupazione giovani 25-34 anni	PROV	Diretta	Occupati 25-34 anni su popolazione della stessa classe di età	2009
	Tasso occupazione femminile	PROV	Diretta	Donne occupate su popolazione femminile	2009
	Divario domanda-offerta diplomati in ist. tecnici, ist. professionali e ist. d'arte	PROV	Inversa	Rapporto tra previsioni per il 2010 di assunzioni di diplomati scuola secondaria e qualifica professionale e diplomati in ist. tecnici, ist. professionali e ist. d'arte nell'A.S. 2007/2008	2010
	Integrazione degli stranieri	PROV	Diretta	Indice di potenziale di integrazione dei territori italiani (con criterio assoluto) elaborato dal CNEL	2008
Fiscalità	Aliquota effettiva Irap regionale	REG	Inversa	Aliquota irap effettiva data da imposta pagata da persone fisiche, società di persone e società di capitali su base imponibile	2007
	Addizionale comunale Irpef	REG	Inversa	Aliquota ponderata per il numero di abitanti 2009	2009
	Addizionale effettiva regionale Irpef	REG	Inversa	Aliquota irpef effettiva data da imposta pagata dai soggetti su base imponibile degli stessi	2008
	Aliquota media Ici ordinaria	PROV	Inversa	Aliquota ponderata per il numero di abitanti 2009	2009
	Addizionale provinciale energia elettrica	PROV	Inversa	Euro per 1.000 Kwh (dati al 31 marzo 2009)	2009
Tariffa/tassa rifiuti	REG	Inversa	Euro per abitante da Dichiarazioni MUD e Certificati di Conti o Consumi	2007	
Concorrenza sleale del sommerso	Intensità dell'evasione fiscale	PROV	Inversa	Ammontare di base imponibile sottratta allo Stato (calcolato come il dato di contabilità nazionale meno quello IRAP) diviso la base dichiarata. Indice elaborato dall'Agenzia della Entrate	2006
	Tasso attività 55-64 anni	PROV	Diretta	Forza lavoro 55-64 anni su popolazione della stessa classe di età	2009
	Lavoro irregolare	REG	Inversa	Percentuale delle ULA irregolari sulle ULA totali	2007
Burocrazia e rapporti con P.A.	Incidenza dipendenti pubblici su popolazione	PROV	Inversa	Dipendenti pubblici in % popolazione residente	2006
	Tempi medi di pagamento del SSN	REG	Inversa	Giorni (dati al 30 aprile 2010)	2008
	Comuni che consentono di effettuare pagamenti on-line	REG	Diretta	% sul totale comuni	2009
Credito	Tasso di interesse a breve per le imprese	REG	Inversa	Tasso effettivo sui finanziamenti per cassa (fino ad un anno) per le imprese non finanziarie e riferito a rischi auto liquidanti, a scadenza ed a revoca al 31 marzo 2010	2010
	Rapporto sofferenze/impieghi	PROV	Inversa	valore % al 30 settembre 2009	2009
	% impieghi su valore aggiunto	PROV	Diretta	Rapporto impieghi alle imprese al 30 settembre 2009 e valore aggiunto 2008	2009
	Sportelli bancari ogni 1.000 unità locali	PROV	Diretta	Sportelli bancari 2008 per 1.000 unità locali Istat 2007	2008

Indice Confartigianato 2011 Qualità della Vita dei Distretti: gli ambiti e gli indicatori - parte 2

Ambito	Indicatore	Territorialità	Correlazione indicatore con punteggio	Descrizione	Anno di riferimento
Tempi della giustizia civile	Tempi giustizia lavoro	PROV	Inversa	Durata in giorni procedimento lavoro in I e II grado	2006
	Tempi giustizia civile	PROV	Inversa	Durata in giorni procedimento civile in I e II grado	2007
	Tempi giustizia fiscale	PROV	Inversa	Durata in giorni del procedimento in CPT e CRT	2007
	Durata fallimenti	PROV	Inversa	Durata in giorni del procedimento di fallimento	2007
Legalità e confittualità	Truffe, furti in attività d'impresa, rapine e riciclaggio ogni 100 unità locali	PROV	Inversa	Somma di Furti in esercizi commerciali, Furti automezzi pesanti trasporto merci, Rapine, Riciclaggi, Truffe e frodi informatiche ogni 100 unità locali Istat 2007	2008
	Confittualità civile	REG	Inversa	Procedimenti sopravvenuti ogni 100.000 abitanti	2007
	Confittualità lavoro	PROV	Inversa	Sopravvenuti in materia di lavoro per 100.000 occupati	2007
	Incidenza dei protesti sul valore aggiunto	PROV	Inversa	%	2008
	Indice economico-finanziario rischio usura	PROV	Inversa	Indice economico finanziario rischio usura calcolato dal CNEL	2006
% perdite da fallimento su valore aggiunto	PROV	Inversa	Rapporto perdite registrate nei fallimenti 2007 su valore aggiunto 2008	2008	
Utilities e servizi pubblici locali	Gap con UE prezzi energia elettrica imprese	PROV	Inversa	Gap nel I semestre 2010 del prezzo dell'energia per imprese con basso consumo (500-2.000 MWh) rapportato al valore aggiunto 2008	2010
	Variazione % ottobre 2009-2010 prezzi di affitti e tariffe energia elettrica, gas e acqua	REG	Inversa	Tasso var. % prezzi al consumo (NIC) per Abitazione, Acqua, Energia elettrica e combustibili tra ottobre 2010 e ottobre 2009	2010
	Collegamento imprese in banda larga	REG	Diretta	% imprese collegate in banda larga	2008
	Interruzioni energia elettrica, lunghe, con e senza preavviso	PROV	Inversa	Minuti per cliente all'anno. Interruzioni di ogni natura e origine	2008
	Servizi per l'infanzia	REG	Diretta	% comuni che hanno attivato servizi per l'infanzia	2006
Capitale sociale del territorio	Propensione degli imprenditori a cooperare con altre imprese	REG	Diretta	% imprese registrate al interessate da Costituzione di società consortili, Fusione, Associazione temporanea di imprese, Costituzione di consorzi tra imprenditori	2009
	Dispersione scolastica	PROV	Inversa	Studenti scuola secondaria di II grado che hanno abbandonato gli studi per 100 iscritti	2007
Infrastrutture	Indice sintetico di dotazione di infrastrutture	PROV	Diretta	Indice elaborato da Unioncamere-Tagliacarne	2009
Riepilogo indicatori					
	Numero indicatori su base Regionale		13		
	Numero indicatori su base Provinciale		28		
	Numero Indicatori Totali		41		

7.3 Le classifiche dell'Indice Confartigianato 2011 Qualità della Vita dei Distretti

La classifica distrettuale dell'Indice Confartigianato 2011 Qualità della Vita dei Distretti pone al primo posto, con le condizioni più favorevoli per il "fare impresa", il Distretto⁵ del porfido e delle pietre Trentine dove l'Indice assume il suo valore massimo, pari a 700. Al secondo posto troviamo il Distretto del Mobile della Brianza (Monza e Brianza) con un valore dell'Indice pari a 691, al terzo, *ex aequo*, il Distretto dell'Abbigliamento Gallaratese, Asse del Sempione (Varese) e il Distretto della Metallurgia delle Valli Bresciane/Lumezzane (Brescia) con un valore pari a 685.

In quinta posizione, con un indice pari a 684, troviamo quattro distretti: il Distretto della nautica, ICT, Biotecnologie e il Distretto del caffè, entrambi in provincia di Trieste, il Distretto Metalmeccanico e quello del Tessile, entrambi nella provincia di Lecco. In nona posizione troviamo, con un indice pari a 680, il Distretto Tessile e Abbigliamento di Como, seguito dal Distretto Confezioni e Abbigliamento della Bassa Bresciana, con un valore pari a 677. In undicesima posizione, con un indice pari a 673, si piazzano quattro distretti: quello del Coltello e del Mobile attivi in provincia di Pordenone, il Distretto del Mobile imbottito di Forlì ed il Calzaturiero di S. Mauro Pascoli, entrambi in provincia di Forlì-Cesena. A seguire troviamo il Distretto della Gomma e delle guarnizioni in plastica del Sebino (Bergamo) che presenta un indice pari a 670 ed il Distretto del Tessile-Abbigliamento di Prato, con un indice pari a 665. Al diciassettesimo posto, con un indice pari a 664, troviamo tre distretti: l'Agro-alimentare di San Daniele ed il Distretto della Sedia, entrambi situati in provincia di Udine e il Distretto del Tessile, Confezioni e Accessori per l'abbigliamento della Valseriana/Bergamasca-Valcavallina-Oglio (Bergamo).

Sul versante opposto della classifica troviamo quei distretti in cui è più complesso e più difficile esercitare l'attività imprenditoriale: il distretto con l'Indice più basso, pari a 434, è il Distretto produttivo della Meccanica Siciliana (Siracusa) preceduto dal Distretto Tessile, Abbigliamento e Concia di Grumo Nevano/San Giuseppe Vesuviano con un valore di 441. A salire troviamo altri

⁵ Per quanto riguarda le denominazioni dei distretti ci siamo attenuti a quella rilasciata da Unioncamere con integrazioni apportate dalla Federazione dei Distretti Italiani

tre distretti campani: il Distretto delle Calzature napoletane (Napoli), con un valore pari a 442, il Distretto Tessile di S.Agata dei Goti, Casapulla, S.Marco dei Cavoti, Aversa, Trentola-Ducenta (Benevento) con un valore di 450, il Distretto Agro-alimentare di Nocera Inferiore-Gragnano (Salerno) con un valore di 459. Ancora abbiamo il Distretto tessile della Sicilia Orientale (Messina) con un valore di 462, il Distretto Conciario di Solofra (Avellino) con un valore di 482, e il Distretto della Calzatura di Casarano-Lecce con un valore di 491. Infine in posizione immediatamente precedente troviamo il Co.S.Va.P. - Distretto produttivo della pesca industriale (Trapani) e il Distretto dell'Abbigliamento della Valle del Liri (Frosinone) entrambi con un valore di 504.

Gli ultimi nove distretti in classifica sono tutti localizzati nel Mezzogiorno, a conferma delle difficoltà incontrate in questo territorio per l'insediamento e la gestione di una impresa distrettuale, maggiormente esposta alla concorrenza sui mercati interni e internazionali.

Indice Confartigianato 2011 Qualità della Vita dei Distretti, posizione classifica generale per distretto - 1/2

 indice da 100 a 1.000 - macrosettore (Alimentare "AL", Altri settori "AS", Metallmeccanica "M", Sistema casa "SC" e Sistema moda "SM"). Le province tra parentesi sono quelle prevalenti per numero di addetti nel *core business*

Macro settori	Descrizione sintetica del distretto	Distretto	Ranking	Indice
SC	Porfido e delle pietre Trentine, TN	Porfido e delle pietre Trentine, TN	1	700
SC	Mobile della Brianza, MB	Mobile della Brianza, MB	2	691
SM	Abbigliamento Gallaratese, VA	Abbigliamento Gallaratese (Asse del Sempione), VA	3	685
M	Metallurgia Valli Bresciane	Metallurgia Valli Bresciane (Lumezzane), BS	3	685
A	Coffee Cluster, TS	Trieste Coffee Cluster	5	684
A	Nautica, ICT, Biotecnologie, TS	Nautica, ICT, Biotecnologie, TS	5	684
M	Metalmecanico Lecchese	Metalmecanico Lecchese	5	684
SM	Tessile LC	Tessile Lecchese	5	684
SM	Tessile e Abbigliamento CO	Tessile e Abbigliamento di Como	9	680
SM	Confezioni e abbigliamento della Bassa Bresciana, BS	Confezioni e abbigliamento della Bassa Bresciana, BS	10	677
M	Industriale del Coltello, PN	Industriale del Coltello, PN	11	673
SC	Industriale Mobile Livenza, PN	Industriale Mobile Livenza, PN	11	673
SC	Mobile Imbottito di Forlì	Mobile Imbottito di Forlì	11	673
SM	Calzaturiero S.Mauro Pascoli, FC	Calzaturiero di S.Mauro Pascoli, FC	11	673
A	Gomma e guarnizioni in plastica Sebino, BG	Gomma e guarnizioni in plastica del Sebino, BG	15	670
SM	Tessile-Abbigliamento, PO	Tessile-Abbigliamento di Prato, PO	16	665
A	Agro-alimentare San Daniele, UD	Distretto-Parco Agro-alimentare di San Daniele, UD	17	664
SC	Industriale Sedia, UD	Industriale Sedia, UD	17	664
SM	Tessile e Confezioni per abbigliamento Valsleriana, BG	Tessile, Confezioni e Accessori per l'abbigliamento della Valsleriana/Bergamasca-Valcavallina-Oglio, BG	17	664
SM	Tessile - Calzetteria di Castelgoffredo, MN	Tessile - Calzetteria di Castelgoffredo, MN	20	662
A	Biomedicale Mirandola, MO	Biomedicale di Mirandola, MO	20	662
SM	Tessile- Abbigliamento di Carpi, MO	Tessile - Abbigliamento di Carpi, MO	20	662
SC	Legno e Mobili Poggibonsi, FI	Legno e Mobili di Poggibonsi/Sinalunga, FI	23	661
SC	Ceramico di Sassuolo, MO	Ceramico di Sassuolo, MO	23	661
SM	Tessile-Abbigliamento Empoli, FI	Tessile-Abbigliamento di Empoli, FI	25	659
M	Industriale delle Componentistica e della Termoelettromeccanica, COMET, PN	Industriale delle Componentistica e della Termoelettromeccanica, COMET, PN	26	652
SC	Metadistretto Veneto del Legno-Arredo,	Metadistretto Veneto del Legno-Arredo ,	26	652
A	Agro-alimentare del Prosciutto di Parma	Agro-alimentare del Prosciutto di Parma	28	651
M	Meccatronica e delle Tecnologie Meccaniche Innovative, VI	Meccatronica e delle Tecnologie Meccaniche Innovative, VI	28	651
SC	Mobile d'arte Bassano, VI	Mobile d'arte di Bassano, VI	28	651
SC	Ceramica, Porcellana e Vetro Artistico, VI	Ceramica, Porcellana e Vetro Artistico, VI	28	651
SM	Concia VI	Concia Vicentina	28	651
SM	Orafo-Argentiero, VI	Orafo-Argentiero di Vicenza	28	651
SC	Legno Casalasco-Viadanese, MN	Legno Casalasco-Viadanese, MN	34	649
A	Metadistretto Alimentare, VR	Metadistretto Alimentare Veneto, VR	35	648
M	Termomeccanica-clima, VR	Termomeccanica-VenetoClima, VR	35	648
SC	Mobile classico, VR	Mobile classico della Pianura Veneta, VR	35	648
SC	Marmo e pietre, VR	Marmo e delle pietre del Veneto, VR	35	648
SM	Calzaturiero VR	Calzaturiero Veronese	35	648
SM	Abbigliamento VR	Abbigliamento-VeronaModa	35	648
SM	Industriale di Santa Croce sull'Arno, FI	Industriale di Santa Croce sull'Arno, FI	41	645
SC	Metadistretto Veneto della Bioedilizia	Metadistretto Veneto della Bioedilizia	41	645
SM	Sportssystem Montebelluna, TV	Sportssystem di Montebelluna, TV	41	645
A	Attrezzature alberghiere, TV	Attrezzature alberghiere, TV	44	642
M	Condizionamento e refrigerazione industr., PD	Veneto del condizionamento e della refrigerazione industriale, PD	45	640
SM	Orafo AR	Orafo di Arezzo	46	639
SM	Tessile-Abbigliamento Casentino, AR	Tessile-Abbigliamento del Casentino-Val Tiberina, AR	46	639

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

Indice Confartigianato 2011 Qualità della Vita dei Distretti, posizione classifica generale per distretto - 2/2

indice da 100 a 1.000 - macrosettore (Alimentare "AL", Altri settori "AS", Metallmeccanica "M", Sistema casa "SC" e Sistema moda "SM"). Le province tra parentesi sono quelle prevalenti per numero di addetti nel core business

Macro settori	Descrizione sintetica del distretto	Distretto	Ranking	Indice
SM	Pelle e Calzature Valdarno Superiore, AR	Pelli, Cuoio e Calzature di Valdarno Superiore, AR	46	639
SC	Vetro artistico Murano, VE	Vetro artistico di Murano, VE	49	638
A	Agro - Industriale di San Benedetto del Tronto, AP	Agro - Industriale di San Benedetto del Tronto, AP	50	635
SM	Calzature FM	Calzaturiero di Fermo, Montegranaro/Montegiorgio/Montefiore dell'Asolo/Offida	50	635
SM	Cappello di Montappone, AP	Cappello di Montappone e Massa Fermana, AP	50	635
A	Cartario Capannori, (LU)	Cartario di Capannori, (LU)	50	635
SM	Meccano-calzaturiero Vigevanese, PV	Meccano-calzaturiero Vigevanese, PV	50	635
SC	Legno e Mobili PU	Legno e Mobili di Pesaro/Fossombrone/Piandimeleto, PU	55	632
SM	Tessile-Abbigliamento PU	Tessile- Abbigliamento di Urbania/Sant'Angelo in Vado/Pergola/Sassocorvaro/Mondolfo, PU	55	632
SM	Pelle e Calzature, MC	Pelli, Cuoio e Calzature di Civitanova Marche/Tolentino/Monte San Giusto/Porto S. Elpidio/Monte San Pietrangeli, MC	55	632
A	Industriale Plurisetoriale, AN	"Industriale Plurisetoriale" di Recanati-Osimo-Castelfidardo, AN	55	632
M	Meccanica ed elettrodomestici Fabriano, AN	Meccanica ed elettrodomestici di Fabriano, AN	55	632
A	Bevande alcoliche di Canelli-Santo Stefano Belbo, CN e AT	Bevande alcoliche di Canelli-Santo Stefano Belbo, CN e AT	60	629
SC	Rubinerteria e valvole,NO	Rubinerteria e del valvole di S.Maurizio D'Opaglio/Armena , NO	61	623
SM	Calzature Valdinievole, PT	Calzaturiero della Valdinievole, PT	62	618
SM	Occhiale, BL	Occhiale, BL	62	618
M	Frigoriferi industriali, AL	Frigoriferi industriali di Casale Monferrato-Ticineto-Quattordio, AL	64	616
M	Metallmeccanica e elettronica Canavese, TO	Metallmeccanica ed elettronica del Canavese, TO	65	615
SM	Orafo Valenza Po, AL	Orafo di Valenza Po, AL	66	614
SC	Lapideo Apuo-Versiliese, MS	Lapideo Apuo-Versiliese (Carrara), MS	67	611
SC	Energie rinnovabili, BL	Energie rinnovabili di Belluno	68	607
A	Ittico, RO	Ittico di Rovigo	69	606
SC	Casalinghi, VB	Casalinghi Omegna-Varallo Sesia-Stresa, VB	69	606
SM	Tessile-Abbigliamento Biella	Tessile-Abbigliamento (Tollegno/Trivero/Biella/Cossato/Crevacuore)	71	604
SC	Ceramica Civita Castellana, VT	Ceramica di Civita Castellana, VT	72	588
A	Tecnologie del mare SP	Tecnologie del mare di La Spezia	73	550
SC	Sughero Calangianus, OT	Sughero di Calangianus - Tempio Pausania, OT	74	534
SC	Granito Gallura, SS	Granito della Gallura, SS	74	534
SM	Abbigliamento Maiella, CH	Abbigliamento della Maiella, CH	76	533
A	Piana del Cavaliere-Carsoli-Oricola, AQ	Piana del Cavaliere-Carsoli-Oricola, AQ	77	529
SM	Tessile-Abbigliamento Vibrata, TE	Tessile - Abbigliamento di Vibrata-Tordino Vomano, TE	78	527
SC	Mobile imbottito Murgia	Industriale del mobile imbottito dell'Area Murgiana	79	524
SM	Industriale delle Calzature di Barletta, BT	Industriale delle Calzature di Barletta, BT	80	523
SM	Tessile-Abbigliamento Corato, BA	Tessile-Abbigliamento di Corato, BA	80	523
A	Agroindustriale del Vulture, PZ	Agroindustriale del Vulture, PZ	82	522
A	Carta, cartotecnica, grafica ed editoria FR	Carta, cartotecnica, grafica ed editoria della provincia di Frosinone	83	504
SC	Marmo e lapidei Monti Ausoni, FR	Marmo e Lapidari Monti Ausoni - Tiburtina, FR	83	504
SM	Abbigliamento Valle del Liri, FR	Abbigliamento della Valle del Liri, FR	83	504
A	CO.S.VA.P Pesca industriale, TP	Co.S.Va.P. pesca industriale, TP	83	504
SM	Calzature Casarano, LE	Calzatura di Casarano-Lecce	87	491
SM	Concia Solofra, AV	Conciario di Solofra, AV	88	482
SM	Tessile Sicilia Orientale, ME	Tessile della Sicilia Orientale, ME	89	462
A	Agro-alimentare, SA	Agro-alimentare di Nocera Inferiore-Gragnano , SA	90	459
SM	Tessile, BN	Distretto Tessile di S.Agata dei Goti/Casapulla/S.Marco Dei Cavoti/Aversa/Trentola-Ducenta, BN	91	450
SM	Calzature, NA	Calzature napoletane, NA	92	442
SM	Tessile, Abbigliamento e Concia NA	Tessile, Abbigliamento e Concia di Grumo Nevano/San Giuseppe Vesuviano, NA	93	441
M	Meccanica, SR	Meccanica Siciliana, SR	94	434

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

Nella tabella successiva sono riportati i primi tre e gli ultimi tre distretti classificati negli 11 ambiti che compongono l'Indice Confartigianato Qualità della Vita dei Distretti.

Indice Confartigianato 2011 Qualità della Vita dei Distretti: i primi e gli ultimi tre distretti per ambito

Posizioni in classifica - Le province tra parentesi sono quelle prevalenti per numero di addetti nel *core business*

Ambiti	1° posto	2° posto	3° posto	Terzultimo posto	Penultimo posto	Ultimo posto
Indice Qualità della Vita Distretti	Porfido e delle pietre Trentine, TN	Mobile della Brianza, MB	Abbigliamento Gallaratese, VA	Calzature, NA	Tessile, Abbigliamento e Concia NA	Meccanica, SR
Imprenditorialità	Tessile-Abbigliamento, PO	Cartario Capannori, LU	Tessile-Abbigliamento Empoli, FI	Tessile, Abbigliamento e Concia NA	Calzature, NA	Meccanica, SR
Mercato del lavoro	Biomedicale Mirandola, MO	Tessile-Abbigliamento Carpi, MO	Meccatronica e delle Tecnologie Meccaniche Innovative, VI	Calzature Casarano, LE	Abbigliamento Maiella, CH	Piana del Cavaliere-Carsoli-Ortocola, AQ
Fiscalità	Porfido e delle pietre Trentine, TN	Coltello, PN	Mobile Livenza, PN	Calzature, NA	Agro-alimentare, SA	Tessile, Abbigliamento e Concia NA
Concorrenza sleale del sommerso	Agro-alimentare, PR	Legno Casalasco-Viadanese, MN	Tessile Calzetteria di Castelgoffredo, MN	Agroindustriale del Vulture, PZ	Concia Solofra, AV	Meccanica, SR
Burocrazia e rapporti con P.A.	Agro-industriale di San Benedetto del Tronto, AP	Calzature FM	Cappello di Montappone, AP	Agro-alimentare, SA	Calzature, NA	Tessile, Abbigliamento e Concia NA
Credito	Porfido e delle pietre Trentine, TN	Metallurgia Valli Bresciane	Confezioni e abbigliamento Bassa Bresciana, BS	Agro-alimentare, SA	Concia Solofra, AV	Tessile, BN
Tempi della giustizia	Porfido e delle pietre Trentine, TN	Metalmecanica e elettronica Canavese, TO	Tessile e Abbigliamento CO	Tessile Sicilia Orientale, ME	Meccanica, SR	Calzature Casarano, LE
Legalità e conflittualità	Porfido e delle pietre Trentine, TN	Energie rinnovabili, BL	Occhiale, BL	Agro-alimentare, SA	Calzature, NA	Tessile, Abbigliamento e Concia NA
Utilities e servizi pubblici locali	Tecnologie del mare SP	Tessile-Abbigliamento Empoli, FI	Tessile, Abbigliamento e Concia NA	Ittico, RO	Occhiale, BL	Energie rinnovabili, BL
Capitale sociale del territorio	Coltello, PN	Mobile Livenza, PN	Ceramico di Sassuolo, MO	Sughero Calangianus, OT	Granito Gallura, SS	Meccanica, SR
Infrastrutture	Coffee Cluster, TS	Nautica, ICT, Biotecnologie, TS	Vetro artistico Murano, VE	Mobile Livenza, PN	Energie rinnovabili, BL	Agroindustriale del Vulture, PZ

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

A livello di macrosettori sono i distretti del Sistema Casa a mostrare le migliori condizioni ambientali per le imprese, con un Indice Confartigianato Qualità della Vita dei Distretti - ottenuto come media degli indici dei distretti appartenenti al macrosettore ponderata con il proprio numero di addetti del *core business* - pari a 645, seguito dai distretti degli Altri settori con 640, della Metalmecca-

nica con 639. Una più accentuata riduzione dell'indice si riscontra per i distretti del Sistema Moda, con un valore medio di 627 e per quelli dell'Alimentare, dove si registra il valore minimo di 604.

Indice Confartigianato 2011 Qualità della Vita dei Distretti per macrosettore

Indice medio ponderato per il numero degli addetti del *core business*

Macrosettore	Posizione in classifica	Valore
Sistema casa	1	645
Altri settori	2	640
Metalmecchanica	3	639
Sistema moda	4	627
Alimentare	5	604

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

Nella tabella successiva sono riportate le performances dei macrosettori d'appartenenza dei distretti in relazione agli 11 ambiti presi in esame dall'Indice Confartigianato Qualità della Vita dei Distretti.

Indice Confartigianato Qualità della Vita dei Distretti: le classifiche macrosettoriali per ambito

Posizioni in classifica

Ambiti	1° posto	2° posto	3° posto	4° posto	5° posto
Indice Qualità della Vita Distretti	Sistema casa	Altri settori	Metalmecchanica	Sistema moda	Alimentare
Imprenditorialità	Altri settori	Sistema moda	Sistema casa	Metalmecchanica	Alimentare
Mercato del lavoro	Metalmecchanica	Altri settori	Sistema casa	Sistema moda	Alimentare
Fiscalità	Metalmecchanica	Sistema casa	Sistema moda	Altri settori	Alimentare
Concorrenza sleale del sommerso	Sistema casa	Alimentare	Altri settori	Sistema moda	Metalmecchanica
Burocrazia e rapporti con P.A.	Altri settori	Metalmecchanica	Sistema casa	Sistema moda	Alimentare
Credito	Metalmecchanica	Sistema casa	Altri settori	Alimentare	Sistema moda
Tempi della giustizia	Metalmecchanica	Sistema casa	Sistema moda	Alimentare	Altri settori
Legalità e conflittualità	Sistema casa	Metalmecchanica	Altri settori	Alimentare	Sistema moda
Utilities e servizi pubblici locali	Sistema moda	Sistema casa	Altri settori	Metalmecchanica	Alimentare
Capitale sociale del territorio	Sistema casa	Altri settori	Metalmecchanica	Sistema moda	Alimentare
Infrastrutture	Alimentare	Altri settori	Sistema moda	Sistema casa	Metalmecchanica

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

Nella tabella successiva viene proposto il ranking dei 94 distretti relativamente agli 11 ambiti esaminati; i distretti sono raggruppati per macrosettore e, all'interno di questo raggruppamento, ordinati per ranking dell'Indice Confartigianato Qualità della Vita dei Distretti.

Indice Confartigianato Qualità della Vita dei Distretti: posizione in classifica generale e negli 11 ambiti - 1/2

Ranking - Distretti per macrosettore e ordinati al crescere del ranking dell'indice. Le province tra parentesi sono quelle prevalenti per numero di addetti nel core business

Macro settore	Descrizione sintetica del Distretto	Indice Qualità della Vita dei Distretti	Imprenditorialità	Mercato del lavoro	Fiscaltà	Concorrenza siele del sommerso	Burocrazia e Rapporti con P.A.	Credito	Tempi della giustizia	Legalità e conflittualità	Utilities e servizi pubblici locali	Capitale sociale del territorio	Infrastrutture
A	Coffee Cluster, TS	5	76	71	37	76	86	20	19	35	48	13	1
A	Nautica, ICT, Biotecnologie, TS	5	76	71	37	76	86	20	19	35	48	13	1
A	Gomma e guarnizioni in plastica Sebino, BG	15	35	11	16	28	11	10	65	48	45	22	34
A	Agro-alimentare San Daniele, UD	17	48	69	5	52	52	23	27	26	64	6	62
A	Biomedicale Mirandola, MO	20	12	1	80	8	48	35	86	29	21	4	32
A	Agro-alimentare, PR	28	26	40	78	1	56	11	83	33	33	12	46
A	Metadistretto Alimentare VR	35	38	25	19	13	30	12	36	17	86	40	19
A	Attrezzature alberghiere, TV	44	36	39	26	34	54	37	44	31	79	34	12
A	Agro-industriale di San Benedetto del Tronto, AP	50	7	52	69	10	1	71	71	76	27	30	64
A	Cartario Capannoni, LU	50	2	63	61	51	43	55	35	62	44	66	36
A	Industriale Plurisetoriale AN	55	25	35	62	60	18	52	61	47	43	65	17
A	Bevande alcoliche di Canelli-Santo Stefano Belbo, CN e AT	60	63	21	54	40	51	40	7	28	72	57	88
A	Ittico, RO	69	55	59	56	37	29	49	26	34	92	58	80
A	Tecnologie del mare SP	73	32	89	82	82	76	61	84	87	1	81	5
A	Piana del Cavaliere-Carsoli-Ortocola, AQ	77	74	94	52	67	89	85	44	80	52	73	90
A	Agroindustriale del Vulture, PZ	82	79	83	15	92	82	88	88	39	63	71	94
A	Carta, cartotecnica, grafica ed editoria FR	83	81	77	88	78	66	82	66	88	35	76	72
A	CO.S.VA.P Pesca industriale, TP	83	85	84	55	85	76	85	70	83	67	89	27
A	Agro-Alimentare, SA	90	89	81	93	81	92	92	69	92	16	83	15
M	Metallurgia Valli Bresciane	3	17	10	4	46	14	2	43	64	55	22	53
M	Metalmecanico Lecchese	5	56	43	13	24	9	38	9	13	24	10	58
M	Coltello, PN	11	63	50	2	69	21	42	16	13	50	1	91
M	Industriale delle Componentistica e della Termoelettromeccanica, COMET, PN	26	68	31	18	23	17	31	15	11	74	21	55
M	Meccatronica e delle Tecnologie Meccaniche Innovative, VI	28	18	3	44	28	24	26	29	4	81	40	48
M	Termomeccanica-clima, VR	35	38	25	19	13	30	12	36	17	86	40	19
M	Condizionam. e refrigeraz. industr. PD	45	10	40	11	52	63	44	76	40	80	29	13
M	Meccanica ed elettrodomestici Fabriano, (AN)	55	27	20	57	60	56	47	61	49	46	70	9
M	Frigoriferi industriali, AL	64	62	42	67	55	44	56	11	54	58	62	55
M	Metalmecanica e elettronica Canavese, TO	65	66	57	66	71	65	60	2	64	47	69	18
M	Meccanica, SR	94	94	67	84	94	78	76	93	72	75	94	29
SC	Porfido e delle pietre Trentine, TN	1	46	66	1	44	73	1	1	1	71	28	85
SC	Mobile della Brianza, MB	2	31	31	27	22	37	7	5	75	15	17	10
SC	Mobile FC	11	5	23	76	40	39	4	74	17	13	8	43
SC	Mobile Livenza, PN	11	63	50	2	69	21	42	16	13	50	1	91
SC	Sedia, UD	17	48	69	5	52	52	23	27	26	64	6	62
SC	Legno e Mobili Poggibonsi, FI	23	4	55	31	36	72	34	44	52	4	33	13
SC	Ceramico Sassuolo, MO	23	16	8	78	7	42	33	85	31	21	3	38
SC	Metadistr. Veneto Legno-Arredo	26	61	37	17	27	23	32	18	12	73	20	30
SC	Ceramica porcellana e vetro Artistico, VI	28	18	3	44	28	24	26	29	4	81	40	48
SC	Mobile d'arte Bassano, VI	28	18	3	44	28	24	26	29	4	81	40	48
SC	Legno Casalasco-Viadanese, MN	34	66	59	40	2	18	8	59	55	53	16	71
SC	Marmo e pietre, VR	35	38	25	19	13	30	12	36	17	86	40	19
SC	Mobile classico, VR	35	38	25	19	13	30	12	36	17	86	40	19
SC	Bioedilizia, TV	41	68	17	42	5	15	12	13	9	76	35	39
SC	Vetro artistico Murano, VE	49	33	75	49	57	62	48	34	25	78	40	3
SC	Legno e Mobili PU	55	44	33	73	65	4	45	47	49	31	38	69
SC	Rubinetteria e valvole, NO	61	71	56	63	48	61	56	4	53	60	53	35

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

Indice Confartigianato Qualità della Vita dei Distretti: posizione in classifica generale e negli 11 ambiti - 2/2

Ranking - Distretti per macrosettore e ordinati al crescere del ranking dell'indice. Le province tra parentesi sono quelle prevalenti per numero di addetti nel *core business*

Macro settore	Descrizione sintetica del Distretto	Indice Vita dei Distretti	Quantità dei Distretti	Imprenditorialità	Mercato del lavoro	Fiscaltà	Concorrenza sleale del sommerso	Burocrazia e Rapporti con P.A.	Credito	Tempi della giustizia	Legalità e conflittualità	Utilizie e servizi pubblici locali	Capitale sociale del territorio	Infrastrutture
SC	Lapidei Apuo-Versiliese, MS	67	14	67	64	47	58	64	82	60	26	64	15	
SC	Energie rinnovabili BL	68	58	57	50	59	59	9	58	2	94	67	93	
SC	Casalingshi, VB	69	75	38	53	68	64	70	6	41	62	59	89	
SC	Ceramica Civita Castellana, VT	72	46	46	87	43	70	53	56	84	7	60	60	
SC	Granito Gallura, SS	74	59	71	32	74	79	77	80	45	67	92	83	
SC	Sughero Calangianus, OT	74	59	71	32	74	79	77	80	45	67	92	83	
SC	Mobile imbottito Murgia	79	84	81	12	86	83	87	91	68	39	84	36	
SC	Marmo e lapidei Monti Ausoni, FR	83	81	77	88	78	66	82	66	88	35	76	72	
SM	Abbigliamento Gallaratese, VA	3	53	11	8	49	13	59	21	37	19	26	4	
SM	Tessile LC	5	56	43	13	24	9	38	9	13	24	10	58	
SM	Tessile e Abbigliamento CO	9	52	22	28	50	7	41	3	38	17	15	57	
SM	Confezioni e abbigliamento Bassa Bresciana, BS	10	33	17	7	44	20	3	54	56	55	18	53	
SM	Calzaturiero S.Mauro Pascoli, FC	11	5	23	76	40	39	4	74	17	13	8	43	
SM	Tessile-Abbigliamento, PO	16	1	48	30	4	50	69	42	82	6	68	41	
SM	Tessile e Confezioni per abbigliamento Valseriana, BG	17	37	16	34	26	8	25	76	42	35	22	28	
SM	Tessile e Calzetteria Castelgoffredo, MN	20	51	45	19	3	12	6	52	67	54	18	67	
SM	Tessile-Abbigliamento Carpi, MO	20	12	1	80	8	48	35	86	29	21	4	32	
SM	Tessile-Abbigliamento Empoli, FI	25	3	62	29	39	74	51	49	64	2	52	6	
SM	Concia Vi	28	18	3	44	28	24	26	29	4	81	40	48	
SM	Orafo-Argentiero, VI	28	18	3	44	28	24	26	29	4	81	40	48	
SM	Abbigliamento VR	35	38	25	19	13	30	12	36	17	86	40	19	
SM	Calzaturiero VR	35	38	25	19	13	30	12	36	17	86	40	19	
SM	Industriale Santa Croce sull'Arno, FI	41	11	65	41	35	71	54	55	61	5	35	8	
SM	Sportssystem Montebelluna , TV	41	68	17	42	5	15	12	13	9	76	35	39	
SM	Orafo AR	46	28	11	58	13	45	66	21	57	9	54	77	
SM	Pelle e Calzature Valdarno Superiore, AR	46	28	11	58	13	45	66	21	57	9	54	77	
SM	Tessile-Abbigliamento Casentino, AR	46	28	11	58	13	45	66	21	57	9	54	77	
SM	Calzature FM	50	7	52	69	10	1	71	71	76	27	30	64	
SM	Cappello di Montappone, AP	50	7	52	69	10	1	71	71	76	27	30	64	
SM	Meccano-calzaturiero Vigevanese, PV	50	80	36	36	37	30	50	12	62	34	26	47	
SM	Pelle e Calzature, MC	55	23	49	65	62	6	62	61	44	27	25	85	
SM	Tessile-Abbigliamento PU	55	44	33	73	65	4	45	47	49	31	38	69	
SM	Calzature Valdinevole, PT	62	15	64	51	72	41	64	21	74	9	74	60	
SM	Occhiale, (BL)	62	50	47	35	56	60	22	60	3	93	60	80	
SM	Orafo Valenza Po, AL	66	54	61	72	57	38	58	8	71	61	63	42	
SM	Tessile-Abbigliamento Biella	71	23	9	68	63	55	63	79	43	66	72	80	
SM	Abbigliamento Maiella, CH	76	72	93	83	64	81	74	64	79	59	79	43	
SM	Tessile-Abbigliamento Vibrata, TE	78	73	80	86	73	69	75	49	85	57	80	72	
SM	Calzature, BT	80	87	85	9	87	84	79	89	69	39	85	25	
SM	Tessile-Abbigliamento Corato, BA	80	87	85	9	87	84	79	89	69	39	85	25	
SM	Abbigliamento Valle del Liri, FR	83	81	77	88	78	66	82	66	88	35	76	72	
SM	Calzature Casarano, LE	87	85	92	39	84	75	90	94	73	39	87	67	
SM	Concia Solofra, AV	88	78	76	75	93	90	93	78	86	19	75	87	
SM	Tessile Sicilia Orientale, ME	89	90	87	84	91	86	81	92	81	70	87	30	
SM	Tessile, BN	91	91	88	91	83	91	94	52	91	18	82	76	
SM	Calzature, NA	92	93	89	92	89	93	91	57	93	8	90	11	
SM	Tessile, Abbigliamento e Concia NA	93	92	91	94	90	94	89	51	94	3	91	7	

Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati da fonti diverse

7.4 Nota metodologica e fonti statistiche dei dati dell'Indice

La gran parte degli indicatori utilizzati per l'Indice Qualità della Vita dei Distretti è relativa ad un elenco di province che esclude quelle di più recente costituzione, e cioè quelle di Monza, Fermo e le quattro nuove province della Sardegna: Olbia-Tempio, Ogliastra, Medio Campidano e Carbonia-Iglesias. Di conseguenza, nei limitati casi in cui erano disponibili i dati per le 8 province della Sardegna, sono stati attribuiti alle 4 "vecchie" province di Cagliari, Nuoro, Oristano e Sassari in base ad una ponderazione rispetto agli occupati delle imprese. Nel caso della provincia di Barletta-Trani-Andria, il valore è stato distribuito alle province di Bari e Foggia secondo una ponderazione rispetto alla popolazione residente nel 2009. Infine nel caso delle province di Monza e Fermo, i valori sono stati inclusi rispettivamente nella provincia di Milano e di Ascoli Piceno utilizzando come criterio in numero delle imprese di fonte Unioncamere- Infocamere, Movimprese.

Nel caso dell'indicatore "Indice rischio usura" erano presenti dei valori negativi e si è quindi proceduto ad una standardizzazione del valore A con un indice trasposto B dove $B=A+(\min A)$, con B mai negativo.

Dalla matrice dei valori originali, standardizzati nel caso sopraindicato, si è poi proceduto ad una elaborazione di un indice che oscilla tra 1.000 nel caso di valore dell'indice migliore per l'attività di impresa e 100 per il valore peggiore. Di conseguenza si ottiene un valore dell'indice che, nel caso di valore dell'indicatore positivamente correlato con la bontà per l'ambiente di imprese distrettuali, è così determinato, per la provincia i-esima:

$$I_i = \frac{[V_i - \min(V_i)] * 900}{[\max(V_i) - \min(V_i)]} + 100$$

Nel caso opposto, con valore dell'indicatore negativamente correlato con la bontà per l'ambiente di imprese distrettuali, il valore dell'indice viene calcolato per la provincia i-esima con questa formula:

$$I_i = \frac{[\max(V_i) - (V_i)] * 900}{[\max(V_i) - \min(V_i)]} + 100$$

Gli indicatori sono stati elaborati utilizzando i dati provenienti dalle seguenti fonti:

AGENZIA DELLE ENTRATE (2009), Aliquote addizionale comunale IRPEF

AUTORITÀ ENERGIA ELETTRICA E GAS (2010),

Banca dati qualità. Elettricità: continuità del servizio

IFEL (2010), Aliquote ICI 2009 e Addizionale comunale IRPEF 2009

BANCA D'ITALIA (2010), Base informativa pubblica

CNEL (2010), Indici di integrazione degli immigrati in Italia.

Il potenziale di integrazione nei territori italiani. Analisi dell'occupazione e della criminalità per collettività. VII Rapporto

CNEL (2008), Usura. Diffusione territoriale,

evoluzione e qualità criminale del fenomeno. Rapporto finale, settembre

CONFARTIGIANATO (2010), Alla ricerca del PIL perduto.

Rapporto per Assemblea del 9 giugno

CONSIGLIO DI PRESIDENZA DELLA GIUSTIZIA TRIBUTARIA (2008)

Relazione al Ministro dell'Economia e delle Finanze sull'andamento della giustizia tributaria (1 gennaio 2007-31 dicembre 2007)

CORTE DEI CONTI (2010),

Relazione sulla gestione finanziaria delle regioni esercizi 2008-2009.

Sezione delle autonomie. Fonte Assobiomedica relativa a Prodotti biomedicali

EUROSTAT (2010),

Banca dati statistica Electricity prices for households and industry

ISPRA (2010), Rapporto rifiuti 2009

ISTAT (2007), Le nuove attività imprenditoriali. Anni 2002-2005

ISTAT (2009), Struttura e dimensione delle unità locali delle imprese.

Anno 2007

ISTAT (2010a), Bilancio demografico, anni diversi. Banca dati Demo

ISTAT (2010b), Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle amministrazioni locali. Anno 2009

ISTAT (2010c), Sistema Informativo Giustizia

ISTAT (2010d), Rilevazione sulle forze di lavoro. Media 2009

ISTAT (2010e), Prezzi al consumo. Dati. Indici NIC.

Indici regionali per capitolo di spesa. Anni 1999-2010. Ottobre 2010

ISTAT (2010f), Noi Italia. 100 statistiche per capire il Paese in cui viviamo

MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE (2009),

Dichiarazioni Irap. Anno d'imposta 2007. Dipartimento delle Finanze.

MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE (2010a),

Dati sulle dichiarazioni. Anticipazione anno d'imposta 2008

(aggiornato al 30 aprile 2010). Dipartimento delle Finanze

MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE (2010b),

Addizionale provinciale all'accisa sull'energia elettrica.

Dipartimento delle Finanze. Finanza locale

MINISTERO DELL'INTERNO - Scuola Superiore dell'Amministrazione

dell'Interno (2009), Sistema Statistico Nazionale. Le Statistiche Ufficiali del

Ministero dell'Interno. Delitti commessi e denunciati all'Autorità Giudiziaria

dalle forze di polizia: Polizia di Stato, Arma dei Carabinieri, Guardia di

Finanza, Polizia Penitenziaria, Corpo Forestale dello Stato e altre FF.PP..

Anno 2008

MINISTERO DELL'ISTRUZIONE DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA

(2008a), Direzione generale per gli studi, la statistica e i sistemi informativi.

Studi e Programmazione. Dati statistici, i numeri della scuola. Dati Nazionali.

Esiti Finali. Esami. Esaminati e Diplomati agli Esami di Stato. Statistiche

diplomati a.s. 2007/2008

MINISTERO DELL'ISTRUZIONE DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA

(2008b), La dispersione scolastica - Indicatori di base.

Anno scolastico 2006/07

PISANI S., POLITO C. (2006), Analisi dell'evasione fondata sui dati IRAP.

Anni 1998-2002, marzo, disponibile in <http://www1.agenziaentrate.it/ufficiostudi>

UNIONCAMERE (2010), Rapporto Unioncamere 2010. Allegati statistici

UNIONCAMERE-ISTITUTO TAGLIACARNE (2010),

Indicatore di dotazione infrastrutturale 2009

UNIONCAMERE-MINISTERO DEL LAVORO (2010),

Sistema Informativo Excelsior 2010

7.5 Riferimenti

BANCA MONDIALE (2010), Doing Business 2011

COMMISSIONE EUROPEA (2010),
European Economic Forecast. Autumn 2010

CONFARTIGIANATO (2008),
Imprese controvento. La forza delle imprese nel mare della globalizzazione,
Rapporto per Assemblea del 12 giugno

CONFARTIGIANATO (2010),
L'origine del prodotto è essenziale per gli acquisti di 129 milioni di cittadini
europei. Elaborazione Flash Ufficio Studi del 6 dicembre

DISTRETTI ITALIANI (2010),
Osservatorio Nazionale Distretti Italiani. I Rapporto

FONDAZIONE EDISON (2010),
L'analisi dell'export distrettuale italiano e la sua dinamica congiunturale,
in DISTRETTI ITALIANI (2010)

ISTAT (2010a),
Noi Italia. 100 statistiche per capire il Paese in cui viviamo

ISTAT (2010b), Rapporto Annuale 2009

UNIONCAMERE (2010a),
Le recenti tendenze evolutive dei distretti industriali: alcune evidenze sulla
base dei dati disponibili, in DISTRETTI ITALIANI (2010)

UNIONCAMERE (2010b),
Distribuzione dei distretti per provincia, imprese e addetti per settore core
e totale settori. Anni 2005, 2006 e 2007

8. Le politiche ambientali dei distretti italiani: cinque esperienze a confronto

a cura di Unioncamere – Fondazione Symbola

Gruppo di Lavoro

Fabio Renzi *Segretario generale Fondazione Symbola,*

Domenico Sturabotti *Direttore Fondazione Symbola,*

Domenico Mauriello *Ufficio studi Unioncamere,*

Sara Consolato *Ricercatore Fondazione Symbola,*

Romina Surace *Ricercatore Fondazione Symbola.*

Si ringraziano

Franco Donati - *Presidente Valdaque S.p.A.;*

Claudio Filipuzzi - *Presidente del Parco Agroalimentare di San Daniele;*

Rossella Giannotti - *Presidente A.S.S.A. Associazione Lavorazione Contro Terzi;*

Massimo Giorgilli - *Presidente del Consorzio Filcart
e della Sezione Carta di Confindustria Frosinone;*

Enrico Lupi - *Confindustria Ceramica;*

Michele Malagò - *Direttore del Parco Agroalimentare di San Daniele;*

Mauro Manassero, *Vice Presidente del Distretto del Mobile di Livenza;*

Ermes Moras, *Presidente del Distretto del Mobile di Livenza;*

Stefania Petriglia - *Confindustria Frosinone;*

Andrea Serri - *Confindustria Ceramica.*

8.1 Premessa

Negli ultimi anni, con l'aggravarsi della congiuntura economica negativa, si è delineata una nuova visione del rapporto fra competitività e sostenibilità ambientale. È oramai condivisa l'idea che l'ambiente rappresenti un fattore fondamentale per la crescita economica, il cui deterioramento può mettere a repentaglio la capacità stessa dell'impresa di competere e stare sui mercati. Per descrivere questa forte interconnessione fra sviluppo economico ed ecologia si utilizza spesso l'espressione "green economy": un'idea di economia aperta che affonda le sue radici nelle scienze economiche ma anche in quelle sociali. È un paradigma che vuole dare risposta alle questioni ambientali e, allo stesso tempo, ridefinire i modelli di business. Anche il nostro Paese, seppur in ritardo rispetto ad altri, ha intrapreso questo percorso. La green economy "made in Italy" segue due direttrici principali: lo sviluppo di alcuni settori innovativi - energie alternative in primis - e la riconversione in chiave ecosostenibile di comparti legati al manifatturiero. Il perdurare della crisi economica sta accelerando un inevitabile processo di rinnovamento per molte aziende attive in business tradizionali: il necessario turn-round per mantenersi in vita viene declinato in un'ottica verde. Lo dimostrano le esperienze di alcuni distretti italiani che rappresentano dei casi di eccellenza, avendo, e in molti casi prima di altri, risposto positivamente alla nuova sfida ambientale. La dimensione territoriale e locale assume rilevanza cruciale nell'analisi tra ambiente e competitività, e rappresenta una variabile chiave nell'individuare una risposta efficace da parte delle imprese. Questo per due ragioni. In primo luogo, l'alta specializzazione delle produzioni e le dimensioni generalmente ridotte delle aziende fanno del distretto un'area industriale sufficientemente omogenea dal punto di vista delle produzioni, del livello tecnologico e delle scelte organizzative e gestionali. Questo fa sì che le imprese di un sistema produttivo locale condividano gli stessi problemi ambientali, legati, ad esempio, alla gestione degli scarichi idrici o dei rifiuti. Inoltre, le aziende distrettuali si rapportano con i medesimi *stakeholders*. Interagire con la stessa comunità, le stesse istituzioni, gli stessi organi di controllo a livello locale implica per le imprese confrontarsi con identiche richieste ed esigenze riguardanti la sostenibilità socio-ambientale. Il distretto, quindi, può diventare un ambito favorevole per perseguire strategie e politiche ambientali in chiave competitiva: l'azienda può scegliere di vivere il rapporto con il territorio valorizzando l'impegno ambientale come opportunità economica,

contribuendo, così, ad una prospettiva di sviluppo sostenibile. Ne sono un esempio i 5 distretti del manifatturiero italiano descritti in questo capitolo¹. Si tratta di cinque sistemi produttivi locali che negli ultimi anni si sono distinti per una forte propensione all'innovazione in materia di sostenibilità ambientale: il Distretto Agroalimentare di San Daniele, il Distretto della Carta di Frosinone, il Distretto della Ceramica di Sassuolo - Scandiano, il Distretto della Concia di Santa Croce e il Distretto del Mobile di Livenza.

Dall'analisi condotta emerge come questi cluster siano diventati nel tempo protagonisti attivi dell'intera gamma di politiche ambientali dispiegata nel nostro Paese: dalla classica fase del semplice disinquinamento "end of pipe", all'utilizzo di nuove tecnologie a minore impatto su tutto il ciclo produttivo. Da una fase "passiva" di semplice applicazione di normative imposte dall'esterno, si è progressivamente passati ad una fase "attiva" in cui i distretti hanno incrementato i loro investimenti in politiche ambientali innovative per raggiungere una maggiore efficienza. La tutela ambientale è così transitata dalla sfera dei classici "doveri" a quella del vero e proprio management aziendale, indicando una forte spinta al mutamento della mentalità imprenditoriale. Questo risultato è stato possibile grazie all'affermarsi di una nuova prospettiva: non più settoriale o riferita ai soli impatti finali, ma capace di integrare territorio e produzione, comprendendo tutte le fasi del processo produttivo, dalle risorse primarie alle emissioni finali, prodotti inclusi.

Nei distretti analizzati, in tempi e modalità differenti, si è inaugurata una fase di attenzione ai principi della sostenibilità dello sviluppo, in cui vengono coniugate azioni preventive ed iniziative di ascolto e concertazione, mentre cresce una domanda orientata alla valutazione dell'efficacia degli interventi di tutela e/o mitigazione degli impatti, che si manifesta attraverso nuovi sistemi gestionali. Il tutto in una logica di concertazione che ha visto imprese, associazioni di categoria e istituzioni locali collaborare per programmare e realizzare interventi ambientali in maniera integrata. I distretti, in particolare, hanno avuto un ruolo attivo nel promuovere soluzioni comuni ai più urgenti e gravosi problemi am-

¹ L'indagine è stata svolta attraverso interviste ai rappresentanti dei distretti, utilizzando il questionario semi-strutturato in appendice. Si sono presi in esame alcuni parametri, legati sia ai prodotti che ai processi produttivi: tipologia di materie prime utilizzate, diffusione tecnologie di processo "pulite", utilizzo di certificazioni ambientali, presenza sistemi di monitoraggio ambientale, presenza di infrastrutture e servizi per la gestione integrata di aspetti ambientali rilevanti

bientali, fungendo da catalizzatore per favorire la cooperazione fra le imprese e massimizzare l'utilizzo di risorse umane, tecniche e finanziarie.

Dai casi descritti è poi emerso come la sfida ambientale stia poco a poco diventando un importante fattore di competitività, un valore aggiunto immateriale per le produzioni italiane, specie in un momento di crisi economica come quello attuale. L'innovazione tecnologica legata ai temi dell'ambiente, è, infatti, una scommessa ragionevole per un'impreditoria matura ed è un elemento che concorre ad incrementare la percezione di qualità che è solitamente associata alle produzioni del manifatturiero italiano. Tuttavia, se è pur vero che la sensibilità ambientale inizia a diffondersi presso alcune fasce di consumatori, è altrettanto vero che molto resta da fare affinché il valore delle certificazioni ambientali, sempre più diffuse, venga conosciuto da un più vasto pubblico, condizione necessaria affinché gli investimenti "green" si traducano in un ritorno economico sul mercato e in un effettivo asset competitivo. Da questo punto di vista, quindi, diventa necessario investire in azioni di comunicazione mirate che puntino ad incrementare la consapevolezza del consumatore su questi temi.

Significativo è, invece, il vantaggio ottenuto dalle imprese dei distretti in termini di riduzione dei costi, laddove gli investimenti in politiche ambientali all'avanguardia hanno consentito rilevanti diminuzioni dei consumi e una gestione delle risorse più efficiente. Il tutto acuito dalla recente crisi economica che ha imposto un generale piano di razionalizzazione, con l'obiettivo di ridurre gli sprechi e di aumentare il livello complessivo di efficienza dei processi, per rendere le imprese più virtuose dal punto di vista ambientale e, di conseguenza, economico. Una tendenza, questa, che sta lentamente investendo anche settori del manifatturiero italiano diversi da quelli descritti: dalla nautica alla meccanica, dall'automotive al tessile. Da questo punto di vista, quindi, i distretti analizzati rappresentavano delle "buone pratiche" da seguire anche per quei comparti che, sotto la pressione della difficile congiuntura economica, stanno intraprendendo un percorso di gestione sostenibile delle proprie risorse.

Inoltre, le imprese dei distretti analizzati stanno perseguendo un nuovo vantaggio che rientra nella categoria "economie di valorizzazione", fruibili quando un sistema produttivo territoriale decide di valorizzare la variabile ambientale. In questo caso, le prestazioni ambientali del territorio o del distretto di origine di un'impresa concorrono a migliorare l'immagine aziendale e, di conseguenza, i rapporti con *stakeholders* e comunità locali.

I distretti produttivi di seguito descritti dimostrano quindi come un'evoluzione positiva del rapporto ambiente-economia sia non solo auspicabile dal punto di vista ambientale ma anche economicamente conveniente.

8.2 Ecodistretti

8.2.1. Distretto del Parco Agroalimentare di San Daniele

I sette comuni che costituiscono il Distretto del Parco di San Daniele, situati nel cuore del Friuli Venezia Giulia, lungo le principali vie di comunicazione che uniscono i paesi di lingua tedesca con il mar Mediterraneo, hanno coltivato sin dall'antichità una forte tradizione artigianale e commerciale legata all'agricoltura che oggi si è tradotta in una fiorente industria riconosciuta a livello mondiale. Nel Distretto sono attive un migliaio di aziende, la maggior parte delle quali di piccole dimensioni, che operano in diversi settori: complessivamente, le attività di coltivazione, allevamento e trasformazione condotte all'interno del cluster danno lavoro a circa 3.000 addetti, con un fatturato che raggiunge la cifra di 300 milioni di euro l'anno².

In queste terre è soprattutto l'agroalimentare ad aver conquistato nel tempo un posto di rilievo grazie all'eccellente qualità dei prodotti, all'alta specializzazione derivata da antiche tradizioni artigianali, alla massima affidabilità d'igiene e servizio, all'ottimo rapporto qualità/prezzo, nonché alla larghissima presenza sui mercati internazionali. Le imprese attive in questo settore sono oltre 100 e coinvolgono un migliaio di addetti in forma diretta e altri 700 nell'indotto³. Il comparto del prosciutto rappresenta il settore principale di produzione del territorio: il Consorzio di tutela del prosciutto di San Daniele raccoglie una trentina di aziende e circa 500 addetti che lavorano più di 40 milioni di chili all'anno di prosciutto, per oltre 2,6 milioni di cosce marchiate con la denominazione d'origine protetta, di cui il 18% è venduto all'estero⁴.

² Dati del Distretto del Parco Agroalimentare di San Daniele

³ Ibidem

⁴ Ibidem

Lo slogan “Un parco bello e buono”, che accompagna la comunicazione del distretto, nasce per sottolineare le caratteristiche del territorio, che vanta delizie alimentari di prim’ordine e una forte propensione alla sostenibilità ambientale. Non a caso, la difesa dell’ambiente e l’utilizzo coerente del territorio, intesi come razionalizzazione della presenza di zone industriali e artigianali, sono da sempre tra i principi che orientano l’azione del Parco. Più che in ogni altro settore, nell’agroalimentare qualità dei prodotti e tutela ambientale sono caratteristiche inscindibili; pertanto, il “consumo” regolato del territorio rappresenta uno degli aspetti più critici per assicurare uno sviluppo sostenibile dell’area. I primi soggetti istituzionali che hanno adottato delle politiche a tutela dell’ambiente sono state le amministrazioni pubbliche locali. Grazie ad incentivi regionali, dal 2002 i sette comuni del distretto hanno avviato quel lungo percorso che li ha portati ad ottenere, primi nella regione Friuli Venezia Giulia, la certificazione ambientale UNI EN ISO 14001:1996. L’impegno a favore della sostenibilità è poi proseguito grazie ad alcuni progetti territoriali, fra cui “Life VENTO - Voluntary Environmental tools for the continuous improvement of a district”⁵, che ha consentito un miglioramento ambientale dell’area distrettuale, anche grazie al coinvolgimento delle imprese del territorio. Recentemente è stata la volta del progetto “*Un biel vivi*” (in lingua friulana “un bel modo di vivere”), con il quale le amministrazioni del distretto hanno colto l’appello dell’Onu ad introdurre criteri per migliorare la sostenibilità delle proprie azioni e a diffondere l’attenzione su questi temi fra tutti i residenti. La proposta ruota attorno a 21 idee che coniugano vantaggio economico, rispetto dell’ambiente, attenzione agli altri e miglioramento della qualità della vita. Il progetto include una serie di attività che hanno lo scopo comune di attivare e sostenere la comunità nel proprio cammino verso la sostenibilità: percorsi di educazione all’eco-compatibilità nelle scuole, coinvolgimento degli attori locali nella mappatura delle risorse del territorio, analisi dei bilanci dei 7 Comuni promotori per evidenziare azioni e risorse messe in campo per il miglioramento della qualità dell’ambiente (bilanci ambientali).

Questi percorsi virtuosi hanno portato il territorio a conseguire, nel dicembre del 2007, l’attestazione EMAS: il Parco di San Daniele è così diventato il primo distretto agro-alimentare italiano a raggiungere questo importante riconoscimento. Inoltre, per favorire la partecipazione ai percorsi volontari di certificazio-

⁵ Il Progetto è supportato da finanziamenti della Comunità Europea.

ne delle attività produttive, il Parco Agro-alimentare di San Daniele, nell'ambito del progetto VENTO, ha voluto realizzare uno strumento utile e funzionale: il *"Manuale per il miglioramento continuo dell'ambiente"*, rivolto agli operatori economici del territorio, contenente gli strumenti necessari per avviare autonomamente, all'interno delle proprie organizzazioni, i percorsi di certificazione ambientale. Questo documento si propone di presentare ai vari operatori economici, con diverse esperienze lavorative e conoscenze, le azioni che possono compiere o alle quali possono collaborare per contribuire al miglioramento ambientale dei sette comuni che compongono il Parco Agro-alimentare di San Daniele⁶.

Per quanto riguarda lo sviluppo di sistemi informativi atti a rilevare determinati parametri di inquinamento aziendale, il Parco ha provveduto alla stesura dell'Analisi Ambientale Iniziale (AAI) del territorio. Tale analisi ha preso in considerazione sia l'ambiente locale (area urbana, suolo, aria, acque superficiali e falde, biodiversità, vegetazione, fauna, corridoi ecologici), che quello globale (consumo energia, emissioni CO₂, uso risorse naturali e materie prime, uso acqua, uso e contaminazione del terreno, smaltimento dei rifiuti). Da questa analisi è emerso che nel territorio non ci sono insediamenti industriali ad alto tasso inquinante e che il bilanciamento tra aziende agricole e industriale è coerente con l'ambiente circostante e le sue caratteristiche peculiari. Questo documento è a disposizione delle imprese del territorio quale modello di riferimento per lo sviluppo delle proprie politiche di gestione ambientale.

Parallelamente alle politiche territoriali, il Distretto ha intrapreso azioni specifiche per risolvere alcune criticità ambientali del processo produttivo del prosciutto, legate principalmente alla gestione degli scarti salini e dei carnicci. Nei processi di lavorazione della carne, il sale viene utilizzato in grandi quantità. Parte di esso finisce per concentrarsi nelle acque di lavaggio, sia in forma liquida che solida. Per combattere la presenza eccessiva di sale nelle acque reflue e rispettare i limiti indicati dalla normativa vigente, il Parco sta cercando di affinare le tecniche di desalinazione, agevolando i singoli operatori nella raccolta manuale del sale e migliorando l'efficienza dell'attuale sistema di raccolta. Il progetto è stato avviato grazie alla collaborazione del Consorzio del Prosciutto di San Daniele, socio di riferimento dell'ASDI (Agenzia di Sviluppo del Distretto

⁶ I dati sono stati raccolti in un sito dedicato (www.lifevento.it).

Industriale). Dopo una lunga fase sperimentale, è stato accertato che l'utilizzo di un sistema di aspirazione, posto esternamente allo stabilimento, permette il facile recupero del sale e delle soluzioni saline. È stato così realizzato un macchinario che può essere comandato a distanza (fino a 150 m), in grado di recuperare alternativamente il solido e le soluzioni saline. Tale innovazione di processo agevola non solo le operazioni manuali di recupero degli scarti salini durante le operazioni di pulizia dei luoghi di lavoro, ma può anche essere utilizzata per veicolare, all'esterno del prosciuttificio, tutto il sale solido esausto durante il processo di lavorazione nella zona di stoccaggio. Questo ha favorito un notevole vantaggio in termini di tempo e di risparmio di manodopera.

I nuovi macchinari sono stati di recente installati in tutti gli stabilimenti del distretto (complessivamente 16), tenendo conto delle caratteristiche strutturali delle singole aziende. I primi dati a disposizione, per valutare un miglioramento effettivo relativo alla concentrazione salina delle acque locali, saranno disponibili tra un anno. I reflui salini recuperati vengono poi stoccati in appositi serbatoi esterni ai locali di lavorazione e, da qui, inviati periodicamente a smaltimento attraverso ditte specializzate. Il sale recuperato non può essere riutilizzato nella lavorazione del prosciutto, perché si tratta di un sale di scarsa qualità che, ad esempio, viene utilizzato nelle autostrade, per fronteggiare le precipitazioni nevose e garantirne la percorribilità e sicurezza. Ancora in fase di studio, invece, è il riutilizzo del sale nei processi di lavorazione della concia.

La lavorazione del prosciutto produce, inoltre, carnicci (rifili di carne ed ossa), per ben 3.000 tonnellate annue: quantità in continuo aumento a causa della crescita della domanda di prosciutti e quindi di cosce lavorate. Il progetto avviato ha l'obiettivo di individuare un processo industriale di trasformazione e valorizzazione dei sottoprodotti di origine animale, derivanti dalla lavorazione del prosciutto, e di sviluppare un nuovo servizio di ritiro di tali sottoprodotti dai prosciuttifici, sotto il controllo del Consorzio del prosciutto di San Daniele. Lo studio condotto su questi scarti ha messo in luce che i carnicci possono essere trasformati in prodotti per l'industria del pet-food, come, ad esempio, oli tecnici e farine per la preparazione di mangimi. Grazie all'utilizzo di idonei macchinari, è stato costituito un centro attrezzato a servizio delle imprese del territorio, per il recupero e il trasporto degli scarti di lavorazione direttamente dai siti produttivi. Questa iniziativa ha portato alla realizzazione di un impianto di trattamento, nel rispetto delle normative ambientali vigenti, che utilizzerà tutto il quantitativo di carnicci proveniente dal comparto prosciutto, riducendone a zero i costi di smaltimento.

In parallelo, forte è l'impegno delle aziende del distretto nella promozione della qualità dei propri prodotti e di nuovi modelli di consumo, fondati su alcuni principi cardine, quali la valorizzazione della biodiversità, la promozione delle tradizioni produttive e della cultura locale e, più in generale, la sostenibilità ambientale.

Le aziende seguono politiche di basso impatto ambientale, anche se non esiste un marchio distrettuale comune per l'atipicità del Parco: non trattandosi di un parco mono-prodotto, è impossibile definire un unico disciplinare di lavorazione, a causa della forte differenziazione dei prodotti. Ciò non toglie che all'interno del distretto molte aziende si siano dotate di un proprio marchio: vedi il prosciutto, con il proprio consorzio e il marchio "San Daniele", che non è stato esteso ad altre produzioni, per non rischiare di perderne la forza identitaria. Più di recente, è stata la volta dell'olio d'oliva "UELI", occasione in cui il Parco ha accompagnato le aziende produttrici di olio fino alla formazione del proprio consorzio, mettendo a disposizione l'esperienza e il know how maturato nel tempo a fianco dei prosciuttifici locali e facendo leva sulla forza della propria immagine.

In riferimento al tema formazione, il Parco ha aderito al polo formativo regionale del settore agroalimentare, collaborando con le università ed altri stakeholders del territorio. L'obiettivo perseguito è quello di dare risposta ai bisogni delle imprese in termini di formazione, anche in riferimento alla tutela ambientale.

Il consumo energetico rimane uno degli aspetti prioritari nella salvaguardia ambientale del distretto e, per questo motivo, riveste un ruolo decisivo tra le sfide ambientali che il Parco si è proposto di affrontare nel prossimo futuro. Attualmente, è in via di sperimentazione un progetto che prevede l'applicazione di un sistema di risparmio energetico nella refrigerazione, grazie all'utilizzo di accumulatori del freddo. Notevoli potrebbero essere i risultati, considerata la forte presenza di celle frigo nella maggior parte delle realtà produttive dell'agroalimentare, sia in termini di risparmio energetico, sia di abbassamento dei costi di produzione. Questo sistema verrà prima sperimentato in alcune aziende e, una volta verificato e testato, verrà messo a disposizione di tutte le imprese del distretto. La sua applicazione nelle diverse realtà aziendali non comporterà eccessive complicazioni, poiché si tratta di un sistema che non va a incidere con modifiche strutturali degli impianti esistenti ma ad integrare quanto già in uso.

8.2.2. Distretto della carta di Frosinone

La lavorazione della carta nel Frusinate ha origini lontane: risale, infatti, al 1800 quando per la prima volta fu installata una manifattura di carta nell'ex convento dell'Isola di Sora. Nel secolo scorso, poi, il proliferare di cartiere ma anche di cartonifici, lanifici, feltrifici, stamperie, tipografie ed officine meccaniche sulle rive dei fiumi della Provincia (Liri e Fibreno) ha portato alla nascita di una prima aggregazione di imprese che potremmo definire "protodistrettuale". Solo in anni più recenti le aziende dell'area, il Consorzio del settore Filcart⁷ e Confindustria Frosinone hanno unito le loro forze per ottenere, da parte della Regione Lazio, il riconoscimento del Sistema Produttivo Locale, avvenuto con la Legge Regionale 19 Dicembre 2001 n.36. Il distretto conta oggi 52 cartiere, 1700 addetti, un fatturato di 350 milioni di euro (dati 2009) di cui 66,9 milioni derivanti, per i mesi compresi tra gennaio e settembre, dall'export. Il settore ha risentito della crisi economica mondiale, ma già dalla primavera scorsa ha mostrato alcuni importanti segnali di ripresa: a maggio si sono contate 8.177 ore di cassa integrazione, contro le 49.493 dell'anno precedente (la diminuzione del ricorso alla cassa integrazione è stata pari al 83,5%)⁸.

Fra le sfide che il distretto si è trovato in questi anni ad affrontare, quella ambientale occupa un posto di rilievo. Il tema dell'eco-compatibilità, infatti, sta diventando sempre più rilevante per le imprese del settore: le preoccupazioni maggiori per il futuro riguardano il costo energetico e quello delle materie prime. Mentre il prezzo di queste ultime dipende da dinamiche globali difficilmente controllabili, più ampio è il margine d'azione per incidere sul costo energetico del ciclo produttivo, che è, di fatto, uno degli aspetti principali che determinano la competitività sul mercato delle imprese della filiera carta. Non è un caso, quindi, che le prime iniziative del distretto abbiano riguardato il miglioramento dell'efficienza energetica: nel corso degli ultimi 10 anni tutte le cartiere del cluster si sono dotate di impianti di cogenerazione e Confindustria Frosinone hanno unito le loro forze per promuovere l'utilizzo dei cogeneratori nelle aziende più piccole. A questo fine è stata costituita una società di scopo apposita - la Sogef - e si è proceduto a finanziare le operazioni di installazione

⁷ Il Consorzio - promosso da Confindustria Frosinone - raccoglie 15 cartiere dell'area intorno ad alcuni progetti strategici, come quelli legati alla riduzione del costo dell'energia.

⁸ Il Sole 24 ore Roma, 16.06.2010.

degli impianti con il sostegno di capitali provenienti dalle banche locali, come la Banca Popolare del Frusinate.

Oltre al costo energetico, molti altri aspetti incidono sulla competitività nazionale ed internazionale delle realtà industriali del settore cartario e cartotecnico, tra cui quelli inerenti alla qualità dei prodotti finiti, all'impiego di materie prime di qualità e certificate, alla valorizzazione degli scarti di produzione, alla riduzione dei consumi di acqua e di prodotti chimici, all'introduzione di tecniche di monitoraggio e controllo di processo applicate durante tutto il ciclo di produzione, all'adozione di logiche basate sull'impiego dell'elettronica di macchina. Tutte queste misure concorrono in maniera determinante a modificare le prestazioni dei prodotti finiti e, soprattutto, il loro costo di produzione, consentendo un sostanziale recupero di competitività. Proprio per questa ragione, le imprese del distretto appartenenti al consorzio Filcart (16 aziende) hanno deciso di puntare su tali tematiche, investendo in tre progetti di sviluppo incentrati sulla sostenibilità ambientale del settore cartario ciociaro, grazie ai quali si è consolidata la collaborazione fra il consorzio stesso e una lunga lista di soggetti (tra cui: Provincia di Frosinone, Confindustria e Camera di Commercio locale, oltre alle Università di Tor Vergata e Cassino). Per la realizzazione di questi tre progetti a sfondo green, avviati nel corso del 2009 e in imminente chiusura, sono stati investiti ben 900 mila euro di fondi regionali, emessi tramite bandi previsti dalla Legge Regionale n. 36. I progetti in questione riguardano il piano dei processi, quello delle politiche di prodotto e, non da ultimo, la fase di monitoraggio e controllo dell'intera filiera produttiva.

Per ottenere un miglioramento dell'efficienza di processo, si è deciso di investire nel *“Progetto per la valorizzazione di scarti di cartiera e cartotecnica: definizione, progettazione e costruzione di gassificatori prototipali a letto fluido”*, che consente un maggior controllo delle emissioni inquinanti e, allo stesso tempo, l'utilizzazione dei residui di produzione. Il programma ha come obiettivo principale la messa a punto di un sistema di gassificazione che permette la valorizzazione energetica dei fanghi di cartiera. Grazie alla collaborazione tra Filcart e l'Università di TorVergata si è oggi giunti alla realizzazione di un prototipo di un gassificatore che, a partire dai residui di lavorazione della carta (in particolare i fanghi di cartiera) e delle cartotecniche, è in grado di produrre combustibili gassosi da riutilizzare nel processo produttivo. Al momento, sta per essere avviata la fase di industrializzazione, per le varie tipologie di fanghi di cartiera (scarti di pulper, fanghi di depurazione, ect...). La realizzazione di

questo progetto permetterà una crescente valorizzazione energetica dei fanghi prodotti, che oggi contano circa 50t/a, evitando così il loro deposito in discarica e, di conseguenza, garantendo un notevole abbassamento dei costi di smaltimento. Il conferimento a discarica prevede infatti, da un lato, il deposito di una parte dei residui di produzione; dall'altro, la consegna ai laterifici di quella parte di rifiuti che, in cambio del pagamento di un costo per il trasporto e per lo smaltimento, può essere riutilizzata in altri processi, come nella produzione di cemento e laterizi, o nella copertura di discariche o cave. Quindi, nel complesso, diminuire la quantità di rifiuti si traduce, automaticamente, in un profitto per le aziende.

In riferimento alle politiche di prodotto, il distretto si è mosso per conseguire l'attestazione EMAS, che rende più semplice, per le imprese che lo desiderano, ottenere una certificazione ambientale aziendale. La certificazione è un marchio di ecosostenibilità che dipende da determinati parametri, qualitativi e quantitativi, ed è cruciale per l'industria cartaria in quanto costituisce un modo per conoscere e tracciare il percorso delle materie prime, dalla loro origine fino al prodotto finale. Per promuovere la diffusione delle certificazioni ambientali tra le aziende, il distretto ha adottato il *“Progetto per l'Analisi integrata di materie prime, ciclo di trasformazione, prestazioni finali nella produzione di substrati cartacei per la razionalizzazione dei consumi energetici e l'impiego di risorse naturali”*. Il programma di ricerca si inserisce, a sua volta, in un piano di riconversione più ampio che le aziende partecipanti a Filcart hanno varato e che prevede, oltre allo studio integrato di materie prime/processo/prodotto, oggetto del presente studio, anche lo sviluppo di tematiche inerenti la formazione del personale, lo sviluppo di linee di prodotto innovative per la stampa *offset e flessografica* a basso impatto ambientale ed, infine, la valorizzazione degli scarti di produzione di cartiera e cartotecnica in chiave di recupero energetico e di sostenibilità industriale.

Il terzo progetto, infine, riguarda l'introduzione di tecniche di monitoraggio e controllo di processo applicate durante tutto il ciclo di produzione. Filcart sta collaborando con l'Università di Cassino per la realizzazione di un checkup energetico dell'intero sistema produttivo locale. L'obiettivo principale di questo programma, denominato *“Studio, ricerca e sviluppo di un modello di sistema sostenibile per la gestione degli aspetti ambientali e di risparmio energetico per la filiera della carta della Provincia di Frosinone”*, è quello di rafforzare il sistema organizzativo del distretto cartario e di valorizzare la filiera grazie ad azioni di sistema che mirano all'integrazione delle politiche ambientali ed

energetiche nelle strategie di pianificazione, tanto degli enti locali quanto delle aziende. Grazie ad un software di gestione e banche dati che da 8-9 mesi raccolgono informazioni sulle performances ambientali ed energetiche della filiera, nonché a singoli audit energetici e studi di fattibilità tecnico-economici, si arriverà alla conoscenza del “peso” ambientale dei prodotti della filiera cartaria lungo l'intero ciclo di vita, anche nell'ottica di valorizzare il prodotto “in uscita” dal distretto. Con questo studio si punta alla realizzazione di un modello di analisi innovativo, attualmente non esistente all'interno delle singole aziende del sistema produttivo locale, gestito in modo congiunto dal distretto e dalle strutture universitarie che, così facendo, assumono un ruolo di “cabina di regia” per le tematiche ambientali ed energetiche. Il modello, una volta sperimentato e testato, rappresenterà un primo esempio valido per l'intera filiera, sia a livello locale che nazionale, con benefici molteplici per le aziende. L'attuazione del progetto porterà le imprese a creare, tra le altre cose, un network per la diffusione dei risultati della ricerca. Inoltre, le aziende avranno la possibilità di avere a disposizione sia dati ed informazioni specifici per gli aspetti ambientali ed energetici del distretto cartario, sui quali impostare una politica strategica per il miglioramento complessivo del cluster, sia dati ed informazioni specifiche per gli aspetti ambientali ed energetici delle principali aziende del settore.

Per i prossimi anni l'obiettivo del Sistema Produttivo locale della carta è orientato all'ottimizzazione delle risorse naturali e alla riduzione degli inquinamenti generati sul territorio, attraverso la promozione di comportamenti “sostenibili” e la diffusione di indicazioni sulle migliori tecniche disponibili, nonché all'applicazione di strumenti di monitoraggio per la conoscenza sistematica delle caratteristiche qualitative del territorio e per la verifica dell'andamento degli indicatori di prestazione definiti. Forte è, inoltre, la volontà di definire modelli gestionali innovativi per lo sviluppo dei sistemi di gestione ambientale presso le realtà organizzative presenti nel territorio, al fine di incentivare l'adesione al Regolamento CE n. 1221/2009 (“EMAS”).

8.2.3. Distretto della ceramica di Sassuolo

Con più di 16 mila addetti, circa 90 imprese e l'80% della produzione nazionale realizzata in loco⁹, il distretto industriale di Sassuolo-Scandiano è da decenni leader indiscusso nella produzione di piastrelle ceramiche, sia a livello nazionale che mondiale. Ma i suoi primati non finiscono qui. Il cluster emiliano, infatti, è stato tra i primi a maturare una profonda consapevolezza ambientale cercando di coniugare la tutela dell'eco-sistema, della sicurezza e della salute dei lavoratori con lo sviluppo della competitività sui mercati. Eppure solo trent'anni fa le cose erano completamente diverse: ricerche istituzionali degli anni Settanta mostravano consumi idrici ed energetici molto elevati, oltre alla mancanza di impianti di riduzione dell'inquinamento, poiché oltre il 70% delle aziende del territorio era sprovvista di attrezzature di questo tipo e le poche in funzione riducevano l'efficienza produttiva. Oggi invece, il distretto è diventato un modello di gestione sostenibile del territorio: istituzioni, imprese e organi tecnici di controllo hanno saputo governare tale complessa evoluzione grazie a un'efficace e partecipata politica di comando-controllo che ha consentito di costruire le basi culturali su cui si sono innestate varie ed importanti iniziative. L'individuazione di tecnologie in grado di migliorare la condizione ambientale e l'applicazione di politiche specifiche sono state accompagnate da una crescente sensibilizzazione al problema ambientale da parte delle aziende.

Negli ultimi anni, infatti, la sostenibilità si è così trasformata da "dovere" a interesse primario per le imprese del distretto: la mentalità imprenditoriale ha fatto propri i valori di qualità, sicurezza e integrazione ambientale; considerando tali aspetti come vere e proprie variabili competitive.

Il rapido sviluppo del settore ceramico italiano degli ultimi trent'anni e l'alta concentrazione territoriale delle aziende hanno creato altri fattori di pressione ambientale: saturazione delle aree vivibili, aumento della rumorosità, inefficienza delle rete stradale per i crescenti flussi di trasporto, nuove forme di inquinamento. Questa situazione ha evidenziato come gli strumenti di analisi e le politiche ambientali inizialmente adottati, orientati verso il disinquinamento "end of pipe", limitato alla riduzione degli effetti sull'ambiente e non alle cause, fossero ormai obsoleti. Per superare queste criticità, si sono introdotte misure di controllo d'impatto ambientale basate su una nuova prospettiva, non più settoriale o riferita ai soli impatti finali, ma capace di integrare territorio

⁹ Dati dell'Indagine Statistica sull'Industria Italiana di Piastrelle, Confindustria Ceramica, 2010.

e produzione, includendo tutte le fasi del processo produttivo, dalle risorse primarie alle emissioni finali, prodotti inclusi. Nell'ultimo decennio il distretto si è così avvicinato a progetti di sviluppo sostenibile, da perseguire attraverso normative e regolamentazioni integrate che tengono conto delle cause per prevenire, o ridurre al minimo, l'impatto ambientale. Tutto ciò nella convinzione che il miglioramento delle problematiche sia raggiungibile attraverso politiche e azioni applicate sull'intera area del distretto, adottando una logica di sistema che coinvolge tutti gli attori locali e che comprende non soltanto i sistemi industriali, ma anche la qualità della vita e delle risorse naturali.

Per quanto riguarda le materie prime, si è applicato il principio del cradle to cradle, puntando sulla tecnica del riutilizzo dei rifiuti/residui di fabbricazione e depurazione, considerata la migliore ai fini della prevenzione e della riduzione dell'inquinamento. A differenza di altri settori produttivi, l'industria ceramica è in grado di riciclare e "digerire" al proprio interno la maggior parte dei rifiuti che produce, risparmiando notevoli quantità di materie prime ed evitando gli oneri per lo smaltimento. Da questo punto di vista, quindi, il ciclo è chiuso: la quasi totalità degli stabilimenti ricicla negli impasti la quasi totalità dei rifiuti di produzione e depurazione. In particolare il riutilizzo è integrale (100%) per lo scarto crudo e per lo scarto cotto (i tipici rifiuti da produzione) e di circa il 25% per il rifiuto da depurazione (calci esauste)¹⁰. Ma non solo. Il distretto riesce a riutilizzare nel proprio ciclo produttivo, come materia secondaria, scarti di altre produzioni, quali i tubi catodici o i residui di fonderia; trasformando in risorse quelli che diversamente sarebbero considerati rifiuti. Si calcola che circa il 15% delle materie prime impiegate sia costituito da rifiuti riutilizzati¹¹. Anche in questo caso, si ha un doppio vantaggio ambientale ed economico: la riduzione dello scarico di inquinanti nell'ambiente e quello del prelievo di materie prime. Nel distretto, inoltre, sono diffusamente applicati schemi per la raccolta differenziata volti al recupero, riciclaggio e/o smaltimento di altri rifiuti non direttamente riutilizzabili nella produzione interna (oli esausti, carta, pallet di legno, plastiche, rottami metallici, etc.).

Sul fronte dei processi, invece, il distretto di Sassuolo detiene una posizione di leadership a livello mondiale in termini di environmental footprint, avendo l'impatto ambientale più basso rispetto a comparti analoghi di altri Paesi. Emis-

¹⁰ Dati Rapporto Integrato dell'Industria Italiana delle Piastrelle di Ceramica, 2008

¹¹ Ibidem

sioni gassose, consumo idrico ed energetico vengono controllati e ridotti per mezzo di misure innovative, principalmente legate a un'impiantistica avanzata e a nuove tecnologie produttive. Per quanto concerne i consumi idrici, grazie ai notevoli investimenti, negli scorsi decenni, il distretto è riuscito a realizzare un rilevante risparmio. Per conseguire gli attuali risultati si è puntato, da una parte, sulla razionalizzazione dell'esistente (intervenendo a livello di management) e dall'altra, sull'innovazione tecnologica e soprattutto sul recupero delle acque reflue. Tale processo è andato in parallelo con quello per migliorare l'efficienza energetica delle produzioni.

La quasi totalità delle aziende non scarica acque reflue (in fognatura o nei corpi idrici superficiali), ma le riutilizza integralmente (con una percentuale superiore al 100 %) nel proprio ciclo produttivo o presso altri stabilimenti¹². Per alcuni cicli di fabbricazione, infatti, le imprese sono in grado di riciclare sia le acque reflue prodotte internamente, sia quelle provenienti da altri stabilimenti. Questo riciclo comporta una riduzione dello scarico di inquinanti nell'ambiente e un consistente risparmio di acque fresche prelevate dall'ambiente stesso. Per quanto riguarda l'acqua utilizzata per la preparazione dell'impasto, il 40% è assicurato dal riciclo delle acque reflue di processo, mentre il 60% è costituito da acqua prelevata da acquedotto o pozzo¹³. Il consumo idrico delle industrie ceramiche italiane ha così raggiunto soglie di alta efficienza.

Sul fronte del consumo energetico, bisogna ricordare che per produrre una tonnellata di piastrelle, il distretto consuma meno della metà dell'energia utilizzata negli anni Ottanta. In questo periodo la produzione è più che raddoppiata mentre i consumi energetici si sono dimezzati. Il cluster ha inoltre individuato ulteriori possibilità tecnologiche e gestionali per l'ottimizzazione dei consumi industriali attraverso tre direttrici: il recupero e utilizzo del calore emesso dagli impianti produttivi; i processi di cogenerazione nel settore industriale; la realizzazione di una banca dati sui consumi energetici dell'industria ceramica. Ad oggi, quasi 30 stabilimenti sono dotati di cogeneratore e sono quindi in grado di auto-produrre energia elettrica. Si calcola che il 27% circa dell'energia elettrica utilizzata venga prodotta con questa tecnica¹⁴. Grazie alle innovazioni introdotte per favorire il risparmio energetico, il distretto ha progressivamente ridotto la produzione di anidride carbonica (CO₂), che si è ora stabilizzata ai livelli del 1980 quando la produzione era la metà di quella attuale. Tale risultato

¹² Ibidem

¹³ Ibidem

¹⁴ Ibidem

rappresenta un notevole vantaggio competitivo rispetto alle aziende di altri paesi che non impiegano simili tecnologie e che registrano performance assai meno rassicuranti sia nel campo del risparmio energetico che dell'abbattimento delle emissioni. In generale, il cluster emiliano ha ridotto notevolmente le emissioni inquinanti gassose negli ultimi anni, portandole a livelli compatibili con la protezione dell'ambiente.

Tutti gli stabilimenti sono dotati di impianti di depurazione su tutte le emissioni gassose calde, assicurando una drastica riduzione del flusso di inquinanti. Il numero di casi di superamento dei limiti di concentrazione autorizzati per tutti gli inquinanti è bassissimo, grazie all'affidabilità e alla corretta gestione dei depuratori. A conferma dell'impegno in questo ambito, nel 2009 è stato siglato un Protocollo volontario per il controllo e la riduzione delle emissioni inquinanti nel distretto, in collaborazione con le Province di Modena e Reggio Emilia e i Comuni del territorio. L'accordo, volto a incentivare l'adozione delle migliori tecnologie disponibili da parte delle aziende, ha la finalità di ridurre il carico di inquinante complessivo del cluster e favorire un progressivo decremento dei flussi di inquinanti globalmente emessi ed emettibili.

La sfida del futuro si gioca ora sul fronte dei flussi logistici e di trasporto a monte e a valle del processo produttivo che costituiscono un peso rilevante del bilancio energetico delle piastrelle. E' in fase di sviluppo un progetto di ottimizzazione dei flussi di traffico e delle attività di distribuzione, che prevede interventi sia sulla rete viaria che su quella ferroviaria. In particolare, l'adeguamento di quest'ultima sarà volto a incrementarne la funzionalità in relazione alle specifiche esigenze di mobilità delle maestranze e di circolazione delle merci all'interno, in entrata e in uscita dal distretto. Per minimizzare i percorsi degli automezzi pesanti, il sistema di trasporto e distribuzione delle merci verrà ridisegnato a partire da una rete di transit point. Si è inoltre previsto di attivare la figura del Mobility Manager di distretto con mansioni di responsabilità legate alla costante ottimizzazione dei flussi di traffico sulla rete. Saranno incentivati sistemi di car sharing e car pooling e altri sistemi di razionalizzazione dei flussi casa-lavoro al fine di ridurre al massimo il numero di autovetture circolanti. A tal proposito si segnala che è stato già siglato il primo accordo interaziendale per l'attivazione di azioni di mobility management rivolte ai dipendenti delle imprese.

Per quanto riguarda l'innovazione di prodotto in chiave ambientale, come rilevato precedentemente, uno dei filoni più interessanti è quello del riutilizzo degli scarti esterni alla produzione ceramica. Un esempio è la linea di ceramiche ecosostenibili basate sull'utilizzo del vetro ricavato dal trattamento dei televi-

sori a tubo catodico¹⁵. Si tratta di una strategia rivoluzionaria di riciclo: il vetro presente nei tubi catodici viene reinserito nel ciclo produttivo di un impasto ceramico totalmente innovativo, conforme anche agli standard internazionali LEED. C'è poi Relux¹⁶, la piastrella che utilizza vetro di scarto come materia prima secondaria. Realizzata in gres porcellanato, con smalto composto al 40% da vetro ottenuto dallo smaltimento di lampade fluorescenti fuori uso, l'innovativa piastrella è il risultato di una proficua collaborazione fra il mondo della ricerca accademica e quello delle imprese.

Il secondo filone è quello della sanificazione e comprende quelle tecnologie che fanno sì che le ceramiche possano acquisire proprietà depuranti. Un esempio è il brevetto Oxygena¹⁷, la piastrella che, grazie ad un processo foto-catalitico al biossido di titanio, reagisce ai gas inquinanti e li abbatta, esercitando un'azione autopulente. La purificazione dell'aria si basa su una reazione chimica, innescata dai raggi solari attraverso il biossido di titanio, simile al processo di sintesi clorofilliana. In Italia tale tecnologia è di recente utilizzo, ma sono già state realizzate alcune importanti applicazioni. Ci sono poi le piastrelle Bios¹⁸ - una linea di ceramiche in grès porcellanato, a tutta massa, pienamente vetrificata - caratterizzate da elevate proprietà antibatteriche, ottenute mediante un innovativo processo produttivo. Durante le fasi di lavorazione, all'impasto del materiale ceramico vengono aggiunte delle particelle di natura minerale che generano una reazione antibatterica estremamente efficace. L'azione battericida, prodotta da questo particolare trattamento, rimane inalterata nel tempo e, a differenza di altri principi attivi, non ha bisogno della luce per attivarsi, mentre in presenza di umidità vede addirittura amplificare i propri effetti benefici. Il prodotto, novità assoluta protetta da brevetto, dopo essere stato sottoposto a severe prove di laboratorio, è risultato capace di abbattere il 99,9% dei quattro principali ceppi batterici presenti negli ambienti confinati. Ma la ricerca non si ferma qui. Grazie all'applicazione di nano tecnologie da sovrapporre al supporto ceramico, si possono fornire alle piastrelle funzionalità nuove e speciali,

¹⁵ Il prodotto è stato realizzato dal Gruppo Concorde, uno dei principali gruppi ceramici a livello europeo.

¹⁶ Il progetto ha coinvolto l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, la modenese Polis Manifatture Ceramiche, che ha mezzi ed esperienza per realizzare il ciclo produttivo industriale, e l'azienda Relight, che si occupa di raccolta, trattamento e recupero delle lampade fluorescenti. Presentata come prototipo nel 2006, la tecnologia è stata immessa sul mercato dalla Polis Manifatture di Modena che è riuscita ad ottenere un prodotto all'avanguardia, oltre che competitivo sul piano produttivo

¹⁷ L'innovativo brevetto è stato messo a punto dal gruppo Gambarelli, in collaborazione con l'Università di Modena e Reggio Emilia e il Cnr.

¹⁸ Il prodotto è stato realizzato da Casalgrande Padana, impresa di Reggio Emilia produttrice di ceramiche, particolarmente attenta agli aspetti sociali ed ambientali.

come ad esempio: la produzione di energia fotovoltaica, attraverso un film sottile di silicio amorfo, o degli effetti fotocromatici e termici, utili per ottimizzare l'isolamento degli edifici. Ne è un esempio la produzione del primo prototipo di piastrella fotovoltaica in grado di trasformare la luce in energia elettrica. Questa tecnologia¹⁹, ancora in fase di preindustrializzazione e di cui è stato depositato il brevetto, potrà favorire la riconversione dell'intera filiera della ceramica. C'è poi il filone delle piastrelle sottili, ossia costituite da grandi lastre in gres porcellanato di 3-4 millimetri di spessore che hanno un basso impatto ambientale poiché consentono: un minore impiego di materie prime, una riduzione del 50% dei consumi energetici necessari per la produzione, costi inferiori di trasporto e un aumento della capacità di stoccaggio, dato che è possibile stivare nello stesso container il doppio o il triplo dei metri quadrati consentiti per le normali piastrelle da 12 millimetri.

L'eliminazione dei materiali nocivi nella cottura e l'ottimizzazione nel ciclo di produzione (ciclo di combustione) hanno portato il distretto ceramico di Sassuolo a ottenere importanti certificazioni ambientali di processo: EMAS di distretto e ISO 14001. Oggi le tecnologie applicate dall'industria ceramica italiana sono conformi alle BAT – Best Available Techniques – definite da norme internazionali, mentre molti manufatti del distretto possono fregiarsi di una tra le più importanti certificazioni mondiali di prodotto, l'Ecolabel, oltre che concorrere, grazie alle proprie caratteristiche, al raggiungimento dei crediti LEED, la più diffusa certificazione internazionale relativa all'efficienza energetica e all'impronta ecologica degli edifici. Le singole imprese hanno volontariamente aderito a progetti di certificazione e qualificazione, segnale di un cambiamento profondo nella gestione e vision aziendale.

Nel distretto, inoltre, le istituzioni e le associazioni di categoria sono promotrici di progetti di sensibilizzazione e formazione in materia di gestione e impatto ambientale specifici per l'industria ceramica, fra cui ricordiamo il Rapporto Integrato e il benchmarking ambientale. Sul fronte della ricerca e della formazione si distingue l'attività del Centro Ceramico di Bologna. La struttura, in collaborazione con enti pubblici e privati dell'area, coordina e conduce ricerche relative a prodotti eco-compatibili e a tecnologie ambientali di processo, fornisce assistenza sui sistemi di gestione ambientale e su aspetti che riguardano l'efficienza energetica.

¹⁹ A metterla a punto è stato il laboratorio di ricerca del Cencerbo, il Centro Ceramiche Bologna.

Per quanto concerne i benefici ottenuti, il distretto ha registrato un cospicuo contenimento dei costi e l'ottimizzazione delle risorse utilizzate. Ma non solo. Le misure per incrementare la propria sostenibilità ambientale hanno permesso all'industria ceramica italiana di accrescere il valore qualitativo dei prodotti immessi sul mercato globale e di riposizionarli rispetto agli interlocutori più sensibili ai temi dello sviluppo sostenibile: policy-maker, legislatori, bioarchitetti, ecodesigner, ma anche alcuni distributori e una fascia sempre più cospicua di consumatori. Per quanto riguarda questo ultimo aspetto, un recente studio ha confermato che circa la metà degli acquirenti italiani di piastrelle ritiene importante scegliere un prodotto con almeno una certificazione ambientale. Per questa ragione, si sta ora investendo in azioni di comunicazione affinché il valore delle certificazioni venga conosciuto da un pubblico sempre maggiore. Va infine ricordato il costante impegno dell'intero distretto nel promuovere iniziative di responsabilità sociale (RSI) volte a migliorare la tutela dell'ambiente, della sicurezza e della salute dei lavoratori e a favorire il dialogo con i propri stakeholders, sia interni che esterni. Nel corso degli anni, diverse aziende hanno ottenuto importanti riconoscimenti quali: il Sodalitas Social Award, il Premio RSI promosso dalla provincia di Modena, il Premio Impresa Ambiente. Come visto, il primato mondiale dell'industria ceramica italiana non si limita, dunque, alla sola produzione, ma comprende anche l'impegno nel raggiungere livelli di impatto ambientale minimi, nel pieno rispetto dell'equilibrio ecologico. I risultati ottenuti dal distretto di Sassuolo sul fronte della sostenibilità ne sono una dimostrazione: grazie ad una visione lungimirante e al costante investimento in innovazione – pari a 220 milioni di euro - il cluster emiliano è diventato nel tempo protagonista attivo di politiche ambientali all'avanguardia, dimostrando come il rapporto ambiente-economia possa evolvere in modo positivo.

8.2.4. Distretto della concia di Santa Croce

La lavorazione della pelle è un'arte antica che in Toscana risale all'epoca medievale, e già nella metà del XVIII secolo era diffusa in tutta la regione. In alcuni scritti dell'epoca si fa riferimento alla capacità delle maestranze locali di trasformare la pelle in un materiale impermeabile e resistente, applicando un procedimento lungo e complesso basato su conoscenze tecniche certamente innovative per quel tempo. Con il passare dei secoli, il mestiere del "cuoiaio" da semplice attività artigianale si è trasformato in una fiorente attività industriale. Oggi, infatti, il distretto di Santa Croce sull'Arno, situato tra le province di Pisa e Firenze, rappresenta una delle principali realtà nel campo della lavorazione conciaria a livello italiano e internazionale e si caratterizza per essere l'unico cluster la cui specializzazione abbraccia l'intera filiera produttiva della pelle, dalla concia al prodotto finito²⁰. Nel distretto si realizza il 98% circa della produzione italiana di cuoio da suola (il 70% di quello dei paesi Ue) e il 35% della produzione nazionale di pelli per calzature, pelletteria e abbigliamento²¹. Il modello produttivo si caratterizza per la presenza diffusa di piccole e medie imprese, integrate con attività conto terzi specializzate in alcune fasi di lavorazione. La produzione, il 60% della quale è destinata all'export, si colloca nella fascia prezzo/qualità alta e medio-alta. Gli addetti sono circa 8 mila, il fatturato, quest'anno, è stato di 1 miliardo e 100 mila euro²².

L'impegno del distretto in campo ambientale ha una lunga storia e dimostra come una serie di vincoli legislativi possano, negli anni, stimolare un processo di gestione delle risorse virtuoso e condiviso a livello distrettuale. I primi passi in questo ambito risalgono agli anni Settanta, quando le nuove norme in tema di tutela delle acque hanno imposto alle imprese limiti più stringenti. Il settore conciario si è così trovato così ad affrontare una sfida inedita che nel tempo, però, non ha mancato di produrre benefici economici oltre che ambientali. In questi trent'anni le principali criticità hanno riguardato la produzione di acque reflue, fanghi e altri rifiuti, ossia le fasi dell'industria della concia che hanno un maggio-

²⁰ La principale specializzazione è rappresentata dalla produzione di pelle e cuoio da suola per calzatura (70% della produzione); al settore della pelletteria è dedicato il 20% della produzione, mentre il restante 10% all'abbigliamento, all'arredamento e ad altre produzioni, quali prodotti chimici e macchine per conciaria.

²¹ Dati diffusi dal Distretto di Santa Croce

²² Ibidem

re impatto sull'ambiente. Le imprese di Santa Croce si sono unite, assieme alle istituzioni, per trovare una soluzione concertata a questi problemi, attraverso la costruzione di infrastrutture e società consortili che gestiscono l'ampia gamma di iniziative collettive a tutela della sostenibilità, e grazie all'investimento in tecnologie innovative per la razionalizzazione del ciclo produttivo.

Per quanto riguarda il recupero delle acque reflue, il primo impianto centralizzato di depurazione è stato costruito negli anni 70; numerosi lavori di ampliamento sono intervenuti nel tempo per migliorare le procedure di smaltimento e tutelare al contempo la qualità delle acque. L'impianto di Santa Croce ha una capacità di trattamento pari a 30 mila mc di scarichi al giorno e una potenzialità di 2.050.000 a.e. (abitanti equivalenti), ovvero garantisce la depurazione di una città di 2 milioni di persone. Attualmente il depuratore ha raggiunto una percentuale di abbattimento degli inquinanti caratteristici del ciclo conciaro di circa il 99%; tra il 1995 e il 2008 ha consentito una riduzione di circa il 60% del quantitativo di fanghi prodotti per metro cubo di acqua conciarata²³. Questo grazie ad una innovativa tecnologia ideata dal distretto, inaugurata nel 2002, e denominata "tutto biologico", in quanto basata su un sistema organico. In pratica, la differenza sostanziale fra la vecchia conformazione dell'impianto ed il nuovo progetto è stata la realizzazione di un nuovo stadio biologico. L'utilizzo di un trattamento biologico come primo stadio depurativo, rispetto al vecchio trattamento chimico fisico, ha consentito di ridurre l'utilizzo di sostanze chimiche nell'abbattimento dei carichi inquinanti, di eliminare le maleodoranze e di tagliare i costi e le spese per le aziende associate. L'impianto è partecipato a maggioranza dal Consorzio Depuratore in rappresentanza delle imprese e dal Comune di Santa Croce sull'Arno.

Sempre sul fronte dei processi produttivi, il distretto, negli anni, ha sviluppato un efficiente e innovativo sistema di recupero di circa l'80% dei sottoprodotti della lavorazione che vengono riutilizzati, come materia secondaria, in altri settori produttivi o inseriti nuovamente nel ciclo conciaro.

Per quanto concerne i fanghi, all'attività del depuratore si aggiunge quella di Ecoespanso, società mista pubblico-privata, grazie alla quale si è ottenuto la completa trasformazione di questa sostanza in un materiale inerte destinato al

²³ Dati diffusi dal Distretto di Santa Croce

mercato dell'edilizia. Gli esiti positivi delle analisi effettuate dall'Arpat e l'autorizzazione della Provincia di Pisa hanno permesso l'immissione sul mercato di conglomerati bituminosi e cementizi. In questo modo i fanghi conciarci delle aziende di Santa Croce sull'Arno hanno una destinazione certa e sicura. Un altro contributo importante, in termini di sostenibilità ambientale, è quello dato da Cuoidepur che da tempo conduce sperimentazioni sul riutilizzo in campo agricolo dei fanghi prodotti dalle aziende conciarie, avvalendosi della collaborazione delle Facoltà di Agraria di Pisa e Piacenza. Da questi studi è nato il progetto Fertilandia che ha l'obiettivo di produrre un nuovo fertilizzante di natura organica, il cosiddetto pellicino integrato. Questa sostanza è ottenuta dal trattamento dei fanghi proteici provenienti dalla depurazione delle acque e dai sottoprodotti organici delle concerie di Ponte a Egola, che si contraddistinguono per l'utilizzo del processo al vegetale, basato su concianti naturali quali i tannini, estratti dalla corteccia delle piante. Il fango che risulta dalla depurazione è caratterizzato, unico esempio in Italia per il settore, da una bassa concentrazione di cromo, da una maggiore presenza di sostanze derivanti dagli estratti naturali di origine vegetale e da una superiore quantità di sostanza organica di origine proteica, derivante dallo scarto delle pelli. Il pellicino ha dato risultati molto positivi in termini di efficienza agronomica tanto che il Ministero dell'Agricoltura ha dato parere favorevole per il riconoscimento come concime organo-azotato da inserire nell'elenco dei fertilizzanti.

Progressi si sono registrati anche per quanto riguarda il carniccio, residuo animale prodotto durante la fase della scarnatura, il cui recupero è affidato al Consorzio Sgs. Questa struttura, che ha una capacità di trattamento pari a 90.000 tonnellate all'anno, provvede, attraverso un particolare processo, a trasformare carniccio e spaccature in prodotti destinati a vari mercati, quali, per esempio, quello dei saponi, della depurazione e dell'agricoltura. La riutilizzazione di questo scarto è di vitale importanza per il settore conciario, in quanto si elimina il problema del suo smaltimento, riducendo così l'impatto ambientale e tutte le problematiche legate alla sua collocazione a valle della produzione. Sempre nell'ambito del recupero dei materiali di scarto, si segnala un'interessante iniziativa che sta coinvolgendo le aziende che si occupano di rasatura e smerigliatura del pellame conciato, chiamate a far fronte al problema dello smaltimento delle polveri e degli scarti generati nelle fasi citate. Queste imprese hanno deciso di partecipare ad un progetto²⁴ già avviato dai ricercatori del centro di ricerca CIRTIBS dell'Università di Napoli Federico II, grazie al quale è stato messo a punto un nuovo materiale composito ottenuto caricando

una matrice di schiuma polimerica con sottoprodotti di scarto quali rasatura e smerigliatura di pellame. Questo composto potrebbe essere utilizzato per produrre, con un minor impatto ambientale, pannelli isolanti da impiegare in edilizia. Le analisi effettuate dimostrano infatti che le capacità schiumanti delle resine aumentano con l'aggiunta dei sottoprodotti conciari (dal 35 al 45% in peso); ciò si traduce in un incremento della porosità e quindi in un apprezzabile risparmio sia della quantità di resina da impiegare che di quella dei materiali schiumanti (che hanno un impatto ambientale non trascurabile). Al contempo è possibile mantenere le stesse prestazioni dal punto di vista meccanico e fisico; in particolare per quanto riguarda l'isolamento termico ed acustico. I risultati raggiunti hanno permesso lo sviluppo di diversi brevetti, sia a livello nazionale che internazionale, e ora, dopo aver realizzato i primi prototipi, l'obiettivo è l'effettiva commercializzazione degli innovativi pannelli da parte di imprese del settore edilizio. Questo progetto nasce dall'esigenza delle imprese del comparto di ridurre i costi di smaltimento di questi sottoprodotti, oggi conferiti, a prezzi elevati, ad aziende terze che li utilizzano per produrre fertilizzanti. Inoltre, il processo messo a punto consente di dare un valore aggiunto alle schiume polimeriche già largamente impiegate, soprattutto in edilizia, quali isolanti termici ed acustici.

Dalla fine degli anni Novanta, il distretto ha dovuto far fronte a nuove criticità ambientali, anche a causa del sopraggiungere di normative ambientali più aggiornate e più stringenti, fra cui il regolamento dell'Unione Europea che ha imposto un nuovo limite alla quantità di cloruro presente nell'acqua di scarico. Un aspetto, quest'ultimo, molto rilevante per le imprese conciarie che utilizzano, fra i sistemi di conservazione della pelle, la salatura a secco. Questo sistema si effettua trattando le pelli con il sale, ponendole una sull'altra e lasciandole in queste condizioni da 15 ai 20 giorni. Il sale viene poi eliminato con l'acqua, aumentandone però il livello di cloruro che per le imprese del distretto era, in media, di 3500 ppm contro i 1200 imposti dalla nuova legge. Il distretto ha risposto investendo in un nuovo impianto di depurazione che abbatte il livello cloruro nelle acque reflue, portandolo entro i limiti di legge, ma anche elaborando nuove lavorazioni della pelle che richiedono meno sale. Ad esempio, si è

²⁴ L'idea, nata nel corso di diversi progetti che il centro CIRTIBS ha sviluppato insieme ai ricercatori di ConciaRicerca e UNIC (Unione Nazionale Industria Conciaria) su sollecitazione delle Lavorazioni Conto Terzi e da Assa, l'Associazione che in loco le rappresenta, è stata ulteriormente approfondita raggiungendo risultati molto interessanti

introdotto l'utilizzo dell'anidride carbonica al posto del solfato e del cloruro di ammonio per sostituire parte dei sali di ammonio nella fase di decalcinazione delle pelli.

Relativamente all'utilizzo di prodotti chimici, le imprese del distretto stanno optando per una maggiore compatibilità delle sostanze utilizzate. Le principali attività finalizzate a questo scopo includono la selezione di prodotti meno inquinanti, la sperimentazione e l'industrializzazione di processi a minor impatto – come quello automatico per le operazioni ad umido o la sostituzione del solfuro nel processo di depilazione delle pelli - la gestione delle informazioni di sicurezza dei prodotti chimici utilizzati, la formazione del personale, la corretta gestione delle movimentazioni e la manutenzione delle aree di stoccaggio. Una nuova tendenza è quella del ritorno al naturale, eliminando prodotti chimici e additivi. Un esempio in questo senso è quello del Consorzio Vera Pelle Conciata al Vegetale che mette insieme un gruppo nutrito di imprese che lavorano la concia al vegetale, secondo un processo che richiede molti giorni di lavorazione, dai trenta ai quaranta, ed è a basso impatto ambientale. In questo processo, infatti, si usa prevalentemente la pelle dei bovini destinati all'industria alimentare. Nessun animale viene abbattuto direttamente per la concia delle sue pelli che, anzi, se non utilizzate nel processo conciario, creerebbero problemi di smaltimento. Essendo conciato con tannini naturali, una volta esaurito il suo ciclo di vita, un manufatto in pelle al vegetale può essere smaltito con facilità, proprio grazie alle sue caratteristiche chimico-biologiche. La maggior parte delle sostanze utilizzate durante la lavorazione delle pelli viene recuperata, lavorata e riutilizzata in altri settori. Il sale, utilizzato per conservare le pelli grezze che arrivano in conceria, viene recuperato ed utilizzato come antigelo sulle strade; il pelo tolto dalle pelli grezze viene trasformato in fertilizzante per l'agricoltura mentre i fanghi, provenienti dai depuratori, vengono impiegati nel settore dell'edilizia per la costruzione dei laterizi. La pelle conciata al vegetale, identificabile dal suo marchio, garantisce l'assenza di sostanze tossiche ed è completamente biodegradabile. Per il trattamento del cromo, prodotto usato nel processo produttivo dalla maggior parte delle aziende del distretto, è stato invece istituito il Consorzio Recupero Cromo. Le concerie consegnano all'impianto consortile i bagni esausti della fase di concia al cromo trivalente, ai fini dell'estrazione del cromo dagli stessi. Dopo lo stoccaggio in appositi serbatoi, il solfato basico di cromo viene riconsegnato alle imprese - in proporzione alle quantità consegnate - che lo riutilizzano nel loro ciclo produttivo. Il tutto con benefici di diversa natura. C'è innanzitutto un risparmio energetico, in quanto

il processo di recupero avviene a freddo, senza apporto di calore; c'è poi un risparmio economico per le aziende che riutilizzano il cromo recuperato, grazie ad un minore costo dello stesso rispetto a quello di mercato; c'è infine un vantaggio per l'ambiente grazie all'eliminazione del cromo dai fanghi di risulta della depurazione e a un minor sfruttamento del metallo in natura.

Per quanto concerne il risparmio energetico, il distretto ha di recente fissato un programma in più fasi allo scopo di garantire un'ottimizzazione dell'uso delle risorse. Il primo step, che contempla una serie di azioni non complesse e rapidamente realizzabili, prevede l'esecuzione di modifiche, anche minime, ai sistemi ausiliari di generazione, agli impianti elettrici, ai macchinari. Il tutto per favorire immediati miglioramenti su consumi e risparmi, velocizzando il rientro di eventuali investimenti. Un primo esempio è il progetto di modifica e integrazione degli impianti di pigmentazione a spruzzo che ha consentito un notevole contenimento dei consumi²⁵, migliorando al contempo la qualità del pellame lavorato. L'iniziativa ha coinvolto 38 aziende del distretto che hanno installato dei nuovi inverter e sostituito le pistole ad alta pressione su 108 impianti di verniciatura, con risultati significativi. Innanzitutto una consistente riduzione del consumo energetico che rappresenta una voce importante del bilancio aziendale, visto che circa il 40% dell'energia elettrica di una conceria media è consumata nella fase di rifinitura. Queste modifiche hanno inoltre portato a riduzioni del consumo di metano, di acqua, di prodotti chimici utilizzati e di emissioni atmosferiche inquinanti. Il totale dei risparmi realizzati sotto tutte le forme rappresenta non solo un vantaggio ambientale, ma anche economico: il risparmio che le 38 aziende conseguiranno è di circa 1 milione e 500 mila euro per anno. Se esteso a tutte le imprese dell'area, il progetto farebbe risparmiare al distretto circa 9 milioni di euro all'anno.

Un altro esempio è quello della coibentazione delle condotte di trasporto dei fluidi caldi attraverso la quale si può arrivare a un risparmio annuo fino a 2.700 euro, a fronte di un investimento di circa 8.000 per 100 metri di tubazione realizzabile in circa 14 giorni. Nel secondo step si prevede di estendere l'esperienza avviata da alcuni gruppi di acquisto creati dalle associazioni di categoria per l'approvvigionamento di gas ed elettricità, considerato il sensibile contenimen-

²⁵ Il progetto, che nasce da uno studio dell'Arpat di Pisa e che ha coinvolto le associazioni di categoria, è stato finanziato nell'ambito del bando sul risparmio energetico della Regione Toscana.

to dei costi. Nel lungo periodo, l'obiettivo del distretto è quello dell'autonomia energetica attraverso una rete di autoproduzione e auto-distribuzione, come, ad esempio, un sistema SmartGrid in cui ognuno produce e riceve energia da fonti pulite. Intanto presso il Consorzio Ecoespanso sta partendo un progetto sperimentale per la produzione di energia dai fanghi.

Sul fronte delle politiche di prodotto, il distretto si caratterizza per l'impegno a difesa del marchio Made in Italy e delle specificità dei manufatti realizzati nell'area, favorendo la tracciabilità e la diffusione di sistemi di certificazione - fra cui il già citato Vera Pelle Conciata al Vegetale, Vero Cuoio e Pelle di Toscana - che coniugano tutela della tradizione, innovazione e rispetto dell'ambiente. Il distretto ha inoltre richiesto il rilascio dell'attestato della Certificazione Emas. Le varie azioni previste dal Regolamento Emas (Eco-Management and Audit Scheme) - il sistema comunitario che si prefigge il rispetto delle normative ambientali oltre al miglioramento continuo dell'impatto della produzione sul territorio - sono già state effettuate e hanno dato un esito positivo. A questo punto manca solo l'ufficialità della consegna dell'attestato che impegnerà le associazioni di categoria conciarie e le istituzioni in un continuo miglioramento degli standard ambientali del territorio, offrendo anche opportunità di marketing per i prodotti in pelle realizzati nel distretto.

Un altro aspetto su cui il distretto ha fortemente investito è quello della formazione, come dimostra l'istituzione del Polo Tecnologico a cui è affidato il compito di promuovere la specializzazione del personale tecnico, sia a livello di scuola secondaria superiore che universitaria, e di svolgere attività di formazione e di ricerca applicata. Per quanto riguarda la sostenibilità ambientale, all'interno del Polo sono attivi la Conceria Sperimentale e il laboratorio che si occupano di testare sistemi di concia alternativi, per ottenere cicli di produzione sempre più eco-compatibili. L'obiettivo generale è quello di incrementare la competitività del settore in una prospettiva di sviluppo sostenibile, agendo sugli aspetti critici per la qualità ambientale e l'efficienza dei fattori produttivi, e introducendo innovazioni di processo, prodotto e di tipo organizzativo.

Per quanto riguarda i controlli, all'interno del Distretto opera Arpat, l'Agenzia regionale per la protezione dell'ambiente della Toscana, che effettua il monitoraggio dello stato dell'ambiente, svolge accertamenti sulle fonti di inquinamento, provvede alle ispezioni sul territorio per controllare il rispetto delle norme in tema di tutela ambientale, fornisce assistenza tecnica in materia.

Come esaminato, il distretto di Santa Croce sull'Arno rappresenta un caso di eccellenza nella gestione di politiche ambientali, anche in virtù di un impegno di lungo corso. I positivi risultati ottenuti in questi anni sono riconducibili anche agli ingenti fondi destinati alla ricerca ambientale che ammontano a circa 130.000(media 2006-2008)²⁶. La stima dei soli investimenti e costi ecologici sostenuti nel comprensorio del cuoio dal 1979 a tutto il 2008 è di circa 1,5mld., un terzo dei quali per interventi strutturali sulle fabbriche e il restante per costi di esercizio depuratori e opere collettive²⁷. Altri investimenti sono già programmati in alcune centinaia di milioni di euro per l'adeguamento tecnologico degli impianti. A monte c'è poi il successo di un modello basato sulla concertazione fra pubblica amministrazione e imprese che ha fatto sì che le opere di disinquinamento siano state realizzate con investimenti congiunti. Per quanto riguarda i benefici, se la tutela dell'ambiente non rappresenta ancora la strada per nuovi mercati, è sicuramente una via efficace per il contenimento e la riduzione dei costi di produzione. La realizzazione di sistemi di depurazione centralizzati, impianti consortili per il trattamento e il riutilizzo dei sottoprodotti, sistemi automatizzati di controllo della quantità e qualità delle acque reflue e impianti per il recupero del calore e cogenerazione hanno creato sistemi di tariffazione premianti per le aziende meno inquinanti.

Intanto l'impegno del distretto di Santa Croce prosegue. Nuove politiche territoriali mirano a rafforzare ulteriormente gli interventi ambientali in maniera integrata, agendo sulla riduzione e sullo smaltimento dei fanghi, sui sottoprodotti della lavorazione, sui rifiuti solidi industriali e sull'abbattimento di emissioni co2, attraverso programmi di sperimentazione definiti ad un tavolo distrettuale.

²⁶ Dati diffusi dal Distretto di Santa Croce

²⁷ Ibidem

8.2.5. Distretto del mobile di Livenza

Il legno-arredamento, secondo comparto italiano per numero di imprese e terzo per saldo commerciale, è uno di quei settori in cui la sfida ambientale sta poco a poco diventando un importante fattore di competitività, un valore aggiunto immateriale per le produzioni italiane che ne consente il riconoscimento su quei mercati dove è più diffusa la sensibilità nei confronti dello sviluppo sostenibile. L'innovazione tecnologica legata ai temi dell'ambiente, è, infatti, una scommessa ragionevole per un'impresa matura. In questo percorso si colloca il Distretto del Mobile Livenza che con Treviso, prima provincia in Italia per esportazione, e Pordenone, terza in classifica, è primo polo produttivo del legno-arredamento in Europa. Il cluster friulano è da anni impegnato nella tutela della natura e della salute dei cittadini attraverso una specifica pianificazione ambientale per l'ottimizzazione dell'uso delle risorse naturali, la riduzione dell'inquinamento e il miglioramento della qualità di vita e dell'ambiente. Non a caso quello di Livenza è il primo distretto in Italia ad aver ottenuto, nel 2006, l'attestato EMAS (Eco Management and Audit Scheme) per APO (Ambito Produttivo Omogeneo), avviando sul territorio un percorso virtuoso di gestione ambientale teso a diffondere la cultura dello sviluppo sostenibile nelle organizzazioni private e pubbliche.

Nell'applicazione del regolamento EMAS, riveste un ruolo determinante il PAT - Programma Ambientale Territoriale²⁸ - che definisce le azioni di miglioramento per le criticità ambientali emerse in fase di analisi territoriale ed individua gli strumenti da adottare e i soggetti che dovranno attivarsi per il raggiungimento degli obiettivi previsti. Il programma prevede numerose attività finalizzate a ridurre gli sprechi, i rifiuti e le emissioni in atmosfera, oltre che a promuovere il risparmio energetico e idrico, a livello distrettuale e privato. Ecco alcuni dei risultati raggiunti dal distretto: -20% di emissioni di composti organici volatili in atmosfera, raccolta differenziata di rifiuti solidi urbani pari al 65,64%, stato delle acque del fiume Livenza definito "buono" secondo l'indice S.E.C.A, elevata percentuale di aziende della filiera che utilizzano materie prime certificate (FSC, PEFC o pannelli LEB)²⁹.

²⁸ Il programma è stato approvato da tutti i soggetti che hanno dato vita al progetto, mediante la sottoscrizione del primo Accordo di Programma: Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio, Regione Friuli Venezia Giulia, Provincia di Pordenone, CCIAA di Pordenone, Unione Industriali di Pordenone, organizzazioni sindacali, Comad e Consorzio del Mobile Livenza.

²⁹ Fonte Arpa FVG

Altro progetto recentemente attivato dal Distretto è quello relativo alla mappatura energetica della filiera per diminuire gli sprechi e incrementarne l'efficienza. Sulla base di un'analisi del fabbisogno energetico delle imprese del territorio, si punta a promuovere l'utilizzo di soluzioni tecnologiche avanzate che consentano di ridurre quella che è una delle maggiori fonti di costo per le aziende stesse. I risultati previsti consentiranno anche di ottenere i cosiddetti *TEE* (titoli di efficienza energetica o "certificati bianchi") che potranno essere commercializzati, creando ulteriori benefici per il distretto.

L'impegno del distretto a favore dell'ambiente non finisce qui: l'obiettivo ora è promuovere l'eco-compatibilità dei prodotti attraverso l'adozione di una Politica Integrata di Prodotto (IPP)³⁰, che si basa su un secondo Accordo di Programma tra gli stessi attori che hanno dato vita al percorso EMAS. Con questo progetto si vuole sostenere l'adozione di un marchio ambientale di prodotto, oggi assente in Italia, riproducibile in altri distretti e altri settori produttivi, basato su standard oggettivamente verificabili e stabiliti sulla base dello studio del ciclo di vita (LCA) dei singoli componenti e processi di fabbricazione del mobile.

L'adozione di un marchio nazionale di prodotto consente di creare un circolo virtuoso che coniuga la tutela ambientale con il rafforzamento della competitività delle aziende della filiera rispetto alla concorrenza nazionale e internazionale, oltre ad orientare i consumatori verso prodotti migliori. La metodologia è rigorosa a livello scientifico e allo stesso tempo non troppo onerosa per le aziende. Gli studi LCA vengono effettuati a monte dal distretto per i vari componenti (strutturali, minuteria, ferramenta e processi) e messi a disposizione delle aziende. Oggi si è nella fase conclusiva della definizione di un disciplinare sperimentale di produzione, condiviso con il Ministero dell'Ambiente e con Federlegno Arredo, per l'assegnazione di un marchio, in capo alle aziende che aderiranno al progetto, che attesti le caratteristiche di eco compatibilità dei loro prodotti.

Nel 2008 la Commissione Europea ha valutato come migliore d'Italia l'accordo di programma tra Provincia di Pordenone, Distretto del Mobile e Ministero del-

³⁰ La politica integrata dei prodotti (IPP) è parte integrante della strategia comunitaria per lo sviluppo sostenibile. Tutti i prodotti e servizi hanno un impatto ambientale, sia durante la produzione sia durante l'uso o lo smaltimento finale. Obiettivo della politica ambientale europea è far sì che il miglioramento ambientale vada di pari passo con il miglioramento delle prestazioni dei prodotti e nello stesso tempo favorisca la competitività dell'industria a lungo termine.

l'Ambiente sull'IPP. Ciò significa che l'idea, nata con l'obiettivo di promuovere un sistema industriale e produttivo di qualità che rispetti l'ambiente, ha ottenuto il massimo gradimento ed è stata indicata come modello anche per futuri progetti IPP in Italia e in Europa.

L'IPP è poi in linea con l'impegno del Distretto a favore della tracciabilità e riconoscibilità delle qualità ambientali, etiche e di sicurezza delle proprie produzioni, che rappresentano un *plus* competitivo soprattutto in quei mercati laddove già esiste una sensibilità in tal senso, orientando e stimolando il consumatore verso prodotti migliori rispetto alla concorrenza. Il cambiamento dei modelli di produzione e consumo è, infatti, una delle principali precondizioni per conseguire l'obiettivo della sostenibilità. Negli ultimi anni ha preso corpo più decisamente il ruolo del consumatore come attore fondamentale di questo processo, ma molto rimane ancora da fare per far conoscere ad un pubblico sempre maggiore il valore dei sistemi di certificazione e/o qualificazione delle *performance* ambientali dei prodotti.

Non a caso il Distretto sta investendo molto sul fronte della formazione. È di recente istituzione la Scuola EMAS ed Ecolabel, riconosciuta dal Comitato per l'Ecolabel e Ecoaudit, con l'attivazione di corsi di specializzazione ed aggiornamento su temi ambientali specifici. La scuola nasce per formare professionalità in grado di gestire ed implementare gli strumenti di sostenibilità ambientale messi a disposizione dai progetti del Distretto.

Per quanto riguarda la *supply chain*, i fornitori vengono scelti non solo sulla base di criteri di costo/qualità, ma anche se in possesso di requisiti ambientali e di responsabilità sociale certificati, in un'ottica di gestione degli aspetti ambientali indiretti.

Sul fronte dei benefici ottenuti attraverso le politiche descritte, si registrano principalmente una riduzione generalizzata dei rischi ambientali; un miglioramento dei rapporti con le comunità locali e un ritorno di immagine del distretto sul mercato dove, come già detto, si diffonde la sensibilità ambientale.

La sfida futura riguarda ora ulteriori investimenti in innovazione tecnologica, per favorire l'introduzione di ulteriori tecnologie e processi "puliti" che possano incrementare ancora la competitività delle aziende.

8.3 Scheda intervista

- a. Breve descrizione distretto con numeri (imprese, fatturato., etc...)
- b. Impegno ambientale: quando e perché si è deciso di investire in politiche ambientali (decisione spontanea o indotta, ad esempio, da nuove normative?). E come è visto il tema dalle imprese del territorio.
- c. Quali aspetti della vostra filiera/distretto secondo lo schema proposto dalla tab.1 ritenete più critici e perché?
- d. Su quali punti della filiera/distretto secondo lo schema proposto dalla tab.1 sta lavorando il vostro distretto/filiera/territorio e perchè?
- e. Casi aziendali (aziende del distretto che possono rappresentare “green case studies”)

Tavola 1

MATERIE PRIME	<ul style="list-style-type: none"> • Materie prime riciclate/riutilizzo scarti di produzione • Materie prime certificate • Nuovi materiali
PROCESSI	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione risorse idriche • Riduzione emissioni in atmosfera • Gestione rifiuti • Utilizzo sostanze chimiche • Risparmio energetico (cogenerazione, utilizzo fonti rinnovabili, macchinari ecoefficienti..) • Inquinamento acustico/aria/suolo • Investimenti in infrastrutture per gestione risorse (presenza di impianti relativi alla gestione di acque, rifiuti, energie: sistemi di depurazione delle acque reflue, sistemi e impianti per recupero acque reflue e riutilizzo nei cicli produttivi; impianti di smaltimento/trattamento/recupero di rifiuti etc...)
PRODOTTO	<ul style="list-style-type: none"> • Certificazioni/registrazioni ambientali • Marchi/etichette/politiche di prodotto • Gestione fine ciclo di vita • Dematerializzazione • Disassemblaggio/Riciclabilità
CONTROLLI AMBIENTALI	Presenza di sistemi di monitoraggio ambientale (campagne di visite nelle aziende, controlli sistematici, sistemi informativi a livello territoriale per rilevare determinati parametri di inquinamento aziendale)
SERVIZI	<ul style="list-style-type: none"> • Servizi di analisi e monitoraggio degli aspetti ambientali per le imprese del Distretto • Laboratori di Ricerca sull'innovazione di prodotto e processo • Servizi di consulenza/assistenza per la diffusione di nuove tecnologie ambientali e sistemi di gestione (banche dati tecnologiche, sportelli informativi, audit ambientali ed energetici..) • Strutture per la formazione su tematiche ambientali
BENEFICI OTTENUTI	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento efficienza nell'uso risorse di input (ad es. energia) • Aumento efficienza nella produzione di output ambientali (es. rifiuti) • Miglioramento performance economiche legate all'immissione sul mercato di green product • Miglioramento performance economiche legate a miglioramento immagine aziendale sul mercato • Riduzione rischio legato ad incidenti ambientali • Miglioramento rapporti con stakeholders e comunità locali
CATENA DEI FORNITORI	<ul style="list-style-type: none"> • Scelta fornitori certificati (attenti all'ambiente, socialmente responsabili) • Scelta fornitori a "Kilometro zero"(fornitori locali, selezionati per la qualità dei loro prodotti e per il rapporto di fiducia costruito negli anni)

Ringraziamenti

La realizzazione del nuovo Portale e la stesura del Secondo Rapporto dell' Osservatorio Nazionale Distretti Italiani sono stati il frutto di riunioni del Comitato Scientifico tenutesi a Roma in diverse occasioni presso la sede di Unioncamere

Si ringraziano pertanto tutti i membri del Comitato Scientifico del progetto:

Giovanni Barbieri *Direttore Centrale Direzione centrale per le esigenze degli utilizzatori, integrazione e territorio 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 Fondazione Edison*

Claudio Gagliardi *Segretario Generale di Unioncamere*

Claudio Giovine *Responsabile nazionale di Cna Piccola e Media Industria*

Fabrizio Guelpa *Responsabile Ufficio Industry & Banking Intesa Sanpaolo*

Domenico Mauriello *Responsabile Ufficio Studi di Unioncamere*

Massimo Omiccioli *Condirettore del servizio Studi della Banca D'Italia*

Bruno Panieri *Direttore Area economica di Confartigianato*

Luca Paolazzi *Direttore Centro Studi di Confindustria*

Fabio Renzi *Segretario Generale della Fondazione Symbola*

Antonio Ricciardi *Coordinatore del Comitato scientifico dell'Osservatorio Nazionale dei Distretti Italiani*

Giuseppe Roma *Direttore Generale 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*

Giovanni Iuzzolino, Giacinto Micucci *Banca d'Italia*

Enrico Quintavalle *Confartigianato*

**Hanno collaborato alla stesura del Secondo Rapporto
e alla realizzazione del nuovo portale:**

Nicola Benedetti *Representa*

Marco Centrone *Representa*

Lisa Maran *Federazione dei Distretti Italiani*

Marco Sciarratta *Representa*

Si ringrazia inoltre della collaborazione e supporto:

Giovanni Bertizzolo

Paolo Cavanna

Saverio Maisto

Patrizia Pastore

**Un ringraziamento a tutti i distretti
che hanno inviato modifiche e aggiornamenti**



www.osservatoriodistretti.org