

Distretti industriali e concentrazione territoriale delle imprese

Giuseppe Leonello

Introduzione

Nel corso degli anni '80, soprattutto in relazione alla forte crescita dell'industrializzazione in molte regioni del Nord-Est-Centro, lo sviluppo economico del paese ha messo in evidenza il ruolo decisivo di veri e propri sistemi territoriali di piccole e medie imprese (distretti) che costituiscono, nell'opinione di molti osservatori¹, una peculiarità «notevole» dell'apparato manifatturiero italiano, sia dal punto di vista dell'efficienza dei processi produttivi, sia sul piano della capacità concorrenziale dimostrata da questi nuclei imprenditoriali anche sui mercati esteri.

La presenza di questi organismi, spesso molto articolati e complessi, il loro forte grado di integrazione con l'ambiente economico e civile circostante, i risultati apprezzabili – in termini produttivi e reddituali – delle aziende coinvolte, costituiscono infatti altrettanti fattori distintivi della realtà italiana e della sua evoluzione non solo recente. Questi elementi, peraltro, si sono mantenuti inalterati anche quando, alla fine degli anni '80, sono apparsi sempre più evidenti, da un lato un apprezzabile recupero di efficienza delle grandi imprese – al termine di una fase di profonda ristrutturazione (tecnologica, organizzativa, finanziaria e di mercato) – e, dall'altro, un processo di progressivo indebolimento delle piccole imprese (isolate), soprattutto nei rapporti con l'andamento recessivo della domanda e del mercato.

È andato emergendo, così, un tessuto di aziende particolarmente dinamico, estraneo sia ai meccanismi che hanno governato la formazione ed il sostegno della grande impresa (pubblica e privata) sia, anche, all'azione di un generico «effetto dimensione» sull'organizzazione e sui risultati dell'attività imprenditoriale, fortemente caratterizzato sul piano della localizzazione e con una almeno altrettanto precisa identità in termini di produzioni e di mercati.

Da questo punto di vista, l'industria italiana e, in particolare, la parte più efficiente e meglio strutturata del suo apparato imprenditoriale si dimostra sempre di più contraddistinta da un modello di organizzazione che, se ancora assegna un ruolo fondamentale alle imprese moderne di grandi dimensioni – particolarmente nei settori maggiormente esposti alla concorrenza – allo stesso tempo rivela una notevole vitalità di molte aree di concentrazione territoriale delle imprese minori, nelle qua-

li, addirittura, si ritrovano spesso le quote di mercato internazionale più significative e più stabili dell'intero sistema produttivo italiano.

In definitiva, i fattori che rendono effettivamente riconoscibile la presenza di apprezzabili poli di concentrazione della piccola e media impresa e che distinguono queste aree dal caso più generale rappresentato dalla diffusione sul territorio di singole imprese minori efficienti, sono riconducibili ad almeno tre aspetti: la dimensione del mercato, l'identificazione delle aziende con uno specifico prodotto o all'interno di una precisa filiera merceologica, la stretta integrazione dei processi di trasformazione.

In molti settori di tradizionale specializzazione dell'industria italiana, infatti, un'analisi attenta del mercato (spesso, anche di quello internazionale) può dimostrare come una quota assolutamente rilevante della domanda venga soddisfatta da raggruppamenti di imprese ben identificabili sul piano sia dimensionale che territoriale, operanti in aree (fisiche e di mercato) precisamente delimitate, con forti reti di interconnessione (economica, finanziaria, tecnologica) e in molti casi – soprattutto in segmenti specifici quanto ristretti della domanda – in grado di rappresentare degli esempi perfettamente riusciti di transizione da strutture fondate sul lavoro artigianale a sistemi altamente flessibili di produzione industriale.

Il rilievo economico tutt'altro che marginale dell'attività manifatturiera che si realizza nei distretti produttivi è particolarmente evidente nella Tabella 1 che segue e che mette a raffronto i valori caratteristici di alcuni fra i più importanti raggruppamenti territoriali di imprese² con i risultati complessivi dell'Italia in quegli stessi settori (in totale e per le imprese fino a 20 addetti). Particolarmente in alcuni comparti tradizionali della produzione di beni di consumo (Calzature, Abbigliamento, Mobili) la *dimensione economica* (in termini di addetti e di fatturato) dei sistemi di piccola e media impresa che stiamo considerando si dimostra molto significativa. Le informazioni disponibili, benché di fonte e natura molto diversa, mostrano, infatti, che siamo in presenza di agglomerati di imprese che possono arrivare a spiegare oltre il 50% della produzione complessiva dei settori coinvolti, con una consistenza imprenditoriale e di fatturato molto al di sopra di quella caratteristica delle sole aziende di piccole dimensioni (fino a 19 addetti).

Tabella 1 - Valori caratteristici delle Imprese dei distretti, delle Imprese totali e delle Imprese con meno di 20 addetti

Settori	Imprese dei distretti			Imprese totali			Imprese fino a 19 addetti		
	Aziende	Addetti	Fatturato	Aziende	Addetti	Fatturato	Aziende	Addetti	Fatturato
Pelli e cuoio	1.750	22.550	7.287	8.311	70.355	10.095	7.714	41.014	4.040
Calzature, abbigliamento	25.642	182.229	24.558	37.984	402.318	36.794	33.441	150.723	9.107
Mobili	14.880	68.120	1.880	52.386	293.852	26.414	50.077	188.457	11.009
Macchine	318	12.240	1.880	18.856	417.195	61.265	15.033	90.795	8.485
Prodotti in metallo	1.935	17.874	3.326	51.150	468.687	51.653	47.113	223.020	16.726
Minerali non metalliferi	2.083	38.100	7.247	16.411	232.475	31.211	14.268	71.659	6.201
Totale	46.608	341.113	56.848	185.098	1.884.882	217.432	167.646	765.668	55.568

Settori	Distrette su Imprese totali			Distretti su Imprese > 19 addetti		
	Aziende	Addetti	Fatturato	Aziende	Addetti	Fatturato
Pelli e cuoio	21,06	32,05	72,18	22,69	54,98	180,37
Calzature, abbigliamento	67,51	45,29	66,74	76,68	120,90	269,66
Mobili	28,40	23,18	47,51	29,71	36,15	114,00
Mobili	1,69	2,93	3,07	2,12	13,48	22,16
Prodotti in metallo	3,78	3,81	6,44	4,11	8,01	19,89
Minerali non metalliferi	12,69	16,39	23,22	14,60	53,17	116,87
Totale	25,18	18,10	26,15	27,80	44,55	102,30

Anche dal punto di vista delle dimensioni medie, poi, le unità produttive dei distretti presentano una struttura operativa sicuramente meno frammentata e più consistente rispetto a quella verificabile per il complesso delle piccole imprese (rispettivamente, 7 addetti circa per azienda contro i 4 della media delle piccole imprese e i 10 del totale nazionale).

In tutti i casi registrati, al di là dell'estrema varietà di situazioni e di prospettive, i distretti industriali italiani costituiscono, dunque, un preciso termine di riferimento per valutare, da un punto di osservazione sicuramente molto rappresentativo, condizioni e potenzialità dell'offerta di un significativo insieme di prodotti, molti dei quali, tra l'altro, si identificano già oggi con territori e imprese contrassegnate da un consistente vantaggio competitivo sul mercato interno e su quello internazionale.

Nel complesso, l'*orientamento verso le esportazioni* delle imprese che operano nei distretti è particolarmente rilevante: in media, la quota del fatturato all'export è

superiore al 41%, con punte del 70%-80% nei segmenti di maggiore specializzazione. Per questi ultimi prodotti (nei rami del tessile-abbigliamento, dei mobili in legno, delle calzature, della ceramica, ecc.), inoltre, l'offerta dei produttori italiani si indirizza in maniera molto specializzata al soddisfacimento di mercati relativamente ristretti (per dimensioni o per valori unitari). La produzione proveniente dalle aree di concentrazione della piccola e media impresa, infatti, pur rappresentando, in taluni casi, anche il 50%-60% delle esportazioni mondiali, non riesce ad assorbire che una percentuale modesta (intorno al 20%) delle esportazioni manifatturiere dell'intero paese.

L'affermazione su segmenti particolari del mercato dove la competizione internazionale assegna un ruolo di primo piano alle aziende italiane, anche quando la quota delle esportazioni nazionali non si rivela altrettanto significativa, può essere ben esemplificata con riferimento al settore del Cuoio e Calzature. I numerosi distretti operanti in questo comparto, infatti, esportano, con po-

Tabella 2 - Alcune produzioni industriali dei distretti con i maggiori vantaggi competitivi

<i>Industria</i>	<i>Quota delle esportazioni mondiali</i>	<i>Quota delle esportazioni italiane</i>
Pietre da costruzione lavorate	62,2	0,89
Ceramica vetrificata	56,6	1,10
Gioielli	49,6	2,90
Calzature di gomma e plastica	41,9	0,57
Tessuti di lana pettinata	41,8	0,35
Calzature di pelle	32,8	4,16
Stoffe di seta tessute	31,7	0,27
Sedie e altri sedili	30,6	0,87
Abiti da donna	26,2	0,62
Mobili in legno	25,5	1,30
Macchine utensili per legno	24,7	0,61
Cuoio	24,6	0,57
Componenti per calzature	23,0	0,25
Olio d'oliva	22,4	0,17
Montature per occhiali	22,2	0,21
Abiti da uomo	22,2	0,18
Accessori a maglia per abbigliamento	22,2	0,24
Macchine tessili per pellame	18,6	0,54

chissime eccezioni, più del 50% del fatturato, raggiungendo in totale una quota del 20% circa del mercato rappresentato dalle importazioni dei sette principali paesi industriali e partecipando, invece, soltanto per il 5% al valore complessivo delle esportazioni italiane.

In definitiva, la posizione dei settori più dinamici della piccola e media impresa, sia sul mercato internazionale che in termini di quota delle esportazioni totali dell'Italia, può essere efficacemente riepilogata nella Tabella 2 che segue e che consente, inoltre, la verifica sintetica di un modello di *specializzazione produttiva* e di competitività fondamentalmente basato sulla forte caratterizzazione dei prodotti e, quindi, sulla ricerca di vantaggi concorrenziali che rimangono sostanzialmente concentrati in aree di mercato molto delimitate.

Una volta individuato, per quanto sinteticamente, l'oggetto dello studio, nei paragrafi seguenti si cercherà di mettere in evidenza i fattori generali che sono alla base della formazione e dell'evoluzione dei sistemi territoriali in questione; i modelli organizzativi e tecnologici interni

ai distretti; la loro distribuzione territoriale e quella merceologica; la presenza e le specificità di quei nuclei imprenditoriali con le caratteristiche più favorevoli nei confronti delle opportunità, effettivamente realizzabili, di un ampliamento delle funzioni terziarie avanzate e di uno sviluppo dell'offerta di servizi, promozione e assistenza.

Fattori e meccanismi di formazione dei distretti industriali

Lo sviluppo di significative aree di concentrazione della piccola e media impresa ha introdotto, come si è appena visto, nell'apparato manifatturiero del nostro paese un termine di riferimento specifico, nettamente distinto per caratteristiche e problematiche, sia rispetto alle imprese operanti con dimensioni, risorse e modelli organizzativi tipici della grande scala produttiva, sia nei confronti della frammentazione e della relativa debolezza che contraddistinguono la maggior parte delle unità industriali minori. L'emergere dei distretti ha così messo in evidenza, nonostante l'estrema varietà di situazioni registrabili, un interlocutore per molti aspetti nuovo

della politica economica e del mercato: un sistema formato da una pluralità di imprese collegate, con una massa critica tale da giustificare un'attenzione particolare tanto da parte dei soggetti e degli interventi della politica industriale, quanto da parte di strutture (tra cui certamente anche le Camere di Commercio) che possono offrire risposte adeguate alla domanda di servizi, esplicita o solo potenziale, che è possibile individuare all'interno di queste aree.

Il dinamismo dimostrato da questi sistemi, la loro consistenza e la vitalità con la quale molti di essi hanno segnato lo sviluppo economico di specifiche aree territoriali, ne fanno un modello di industrializzazione del quale è significativo sottolineare, accanto ai punti di forza ed alle potenzialità per il futuro, gli elementi caratteristici – e per questo più generali – della loro formazione, dell'evoluzione seguita fino a questo momento e delle trasformazioni sul piano manageriale, organizzativo, tecnologico, necessarie a favorirne l'adattamento nei confronti delle nuove condizioni del mercato e della competizione.

La formazione di rilevanti poli di concentrazione territoriale delle imprese minori è, in Italia, un fenomeno che appare come il risultato della combinazione, del reciproco adattamento e del progressivo potenziamento di un articolato insieme di fattori.

In primo luogo, lo sviluppo integrato di nuclei imprenditoriali locali ha beneficiato, in molte regioni del paese, di alcuni vantaggi nella *condizione dei fattori produttivi* caratteristici della situazione italiana. In gran parte dei territori interessati alla crescita dei distretti, infatti, l'esistenza di un modello organizzativo basato fondamentalmente sull'*impresa familiare* ha reso prontamente disponibili tutti quegli elementi attraverso cui le aziende hanno potuto mantenere e sviluppare nel tempo la produttività delle risorse, anche reagendo, in molti casi in maniera assolutamente innovativa, alle diseconomie esterne registrabili.

Le condizioni del mercato del lavoro (in termini di sindacalizzazione, livelli retributivi, regolamentazione del rapporto) appaiono meno rigide nelle imprese minori; soprattutto all'interno di organizzazioni di tipo familiare, poi, risultano nettamente accresciuti il senso di appartenenza, l'impegno lavorativo ed il riconoscimento che possono derivare dal rapporto diretto e continuati-

vo con un ambiente non spersonalizzato.

La struttura familiare e la lunga tradizione di attività in campi specifici, che contraddistinguono le piccole e medie imprese dei distretti, rappresentano, inoltre, un veicolo molto efficace di trasferimento e adattamento delle competenze professionali all'interno di un'area ristretta, superando alcune inefficienze del sistema formativo istituzionale e creando un terreno particolarmente favorevole per l'innovazione e la ricerca informale.

Allo stesso modo, il retroterra familiare di molte aziende ha consentito di sopperire alle difficoltà di finanziamento derivanti dalla particolare natura del mercato (fortemente orientato verso le grandi imprese ed il settore pubblico) ed ha indirizzato la generazione di nuove iniziative imprenditoriali verso quei settori con fabbisogni di capitale all'ingresso relativamente ridotti.

In molti casi, il consolidamento e la diffusione di modelli organizzativi centrati sulla piccola e media impresa di tipo familiare ha potuto giovare, poi, di un'importante preconditione dello sviluppo industriale endogeno e, cioè, dell'esistenza di un fondo naturale di *capacità imprenditoriali*, spesso di derivazione artigiana e, ancor più frequentemente, direttamente collegato alla conoscenza approfondita di un materiale, di specifiche tecniche produttive, di un particolare mercato. La distribuzione sul territorio delle opportunità connesse alla concentrazione di consistenti (quanto tradizionali) nuclei di produzione artigianale, alla qualità della manodopera disponibile, all'ampiezza ed alla particolarità della domanda, si aggiunge, per alcuni distretti, alla disponibilità quasi esclusiva di una risorsa molto caratterizzata e fornisce, così, una spiegazione per molti aspetti esauriente della localizzazione (soprattutto nelle regioni del Centro e del Nord) delle aree più interessanti dal punto di vista della consistenza, della produttività e dell'integrazione delle imprese minori.

Le condizioni dei fattori, appena identificate, hanno quindi giocato un ruolo molto significativo nel favorire la formazione e lo sviluppo della maggior parte dei distretti industriali italiani, sia che la caratteristica di sistema produttivo integrato abbia avuto origine, nello specifico, dalla trasformazione o dalla rottura (*spin-off*) di una o più imprese medio-grandi, sia che essa sia stata determinata dal progressivo ispessimento e dalla suc-

cessiva agglomerazione del tessuto di aziende artigiane preesistente.

In entrambi i casi, la costruzione di nuclei industriali con riferimenti geografici e nessi produttivi così forti e precisi deve avere poggato necessariamente su altri elementi propulsivi, quali, una favorevole condizione della *domanda*, in termini sia quantitativi che qualitativi, un'elevata *competizione* interna, che ha sensibilmente accelerato i processi di innovazione e di specializzazione, una tendenza ad approfondire l'*integrazione verticale* fra il gruppo delle imprese *terminali*, direttamente a contatto con il mercato, e le aziende dei settori correlati e di supporto.

Il mercato di molti prodotti durevoli di consumo (per la persona e per la casa), nonché quello dei beni strumentali collegati, costituisce l'area di domanda all'interno della quale opera la maggior parte dei distretti industriali.

In una fase in cui le altre economie concorrenti già accusavano una crescita sensibilmente meno rapida del mercato, il decollo ritardato del sistema economico italiano ha in pratica consentito quello sviluppo considerevole, e senza forti tensioni dell'offerta, che è alla base della vitalità dimostrata dalle imprese in molti comparti produttivi tradizionali.

Allo stesso tempo, accanto alla produzione di beni di consumo di massa, l'ampliamento della domanda interna si è accompagnato ad una crescita di bisogni selettivi e sofisticati che ha necessariamente impresso caratteristiche di qualità e di netta differenziazione a buona parte dei prodotti dell'abbigliamento, delle calzature, dei gioielli, dei mobili, e così via.

In definitiva, la spinta ad operare preferibilmente in segmenti molto caratterizzati della domanda ha trovato un terreno favorevole proprio nelle aree dove più consistenti erano le tradizioni artigianali e la dotazione iniziale di imprese familiari e di capacità lavorative, creando in questo modo le condizioni migliori per lo sviluppo di nuclei industriali con un'elevata componente di piccole e medie aziende. L'internazionalizzazione dello stile e l'elevata produttività dei sistemi industriali coinvolti ha quindi reso possibile il conseguimento di quote molto significative delle esportazioni mondiali che, come si è visto, rappresenta l'elemento caratteristico della maggioranza dei distretti produttivi italiani.

La necessità di realizzare un'offerta con pochi elementi di standardizzazione e, al contrario, molto personalizzata e rapidamente adattabile in ragione delle diverse e mutevoli esigenze della clientela, ha portato infine a trasferire, anche sui fornitori di beni strumentali e di semilavorati, gli stessi requisiti di affidabilità, qualità e differenziazione della produzione che le imprese di beni di consumo dei distretti hanno scelto di soddisfare.

Questo processo ha notevolmente accresciuto l'*integrazione* fra i differenti settori appartenenti alla stessa filiera merceologica, stimolando l'innovazione, lo scambio di conoscenze e la specializzazione, ma, al tempo stesso, ha anche favorito la tendenza all'agglomerazione territoriale delle imprese, cosicché i distretti industriali italiani si presentano oggi, in maggioranza, come delle aree con attività produttive molto articolate e interrelate.

All'interno di particolari regioni o, più spesso, di pochi comuni, ridotti livelli di integrazione verticale nelle singole imprese si traducono, dunque, in attività imprenditoriali sensibilmente differenziate – per quanto strettamente identificabili nell'ambito di una stessa *catena del valore* – caratterizzate da un interscambio ravvicinato e, pertanto, molto rapido tra fornitori, clienti e industrie correlate e da un soddisfacente livello di investimenti in attività congiunte (ricerca, infrastrutture, ecc.).

Infine, un ulteriore elemento caratteristico dei sistemi produttivi che stiamo considerando riguarda la struttura e la *strategia di mercato* delle imprese coinvolte. Gran parte delle piccole e medie imprese che, con il loro sviluppo, hanno contrassegnato l'economia dei distretti rivelano, infatti, modelli organizzativi sostanzialmente centrati sulla figura dell'imprenditore, cui fa seguito una conoscenza diretta delle tecnologie e del processo ed un apporto altrettanto immediato nella concezione del prodotto e nei legami con la clientela. Come si è già osservato, la notevole diffusione di un simile sistema manageriale ha portato le imprese ad operare in settori sempre più segmentati ed è alla base della forte competizione domestica. L'elevato numero di concorrenti, la sensibile concentrazione territoriale delle imprese, la relativa facilità d'ingresso nel mercato, il carattere interpersonale della competizione, ha reso possibile mantenere e consolidare il dinamismo e la vitalità di molte delle aree industriali in questione, favorendo, in defini-

tiva, gli straordinari adattamenti realizzati per superare, o aggirare, gli svantaggi ambientali nei fattori, nella dotazione infrastrutturale, nei servizi; stimolando l'innovazione e la specializzazione; traducendosi, almeno fino ad un certo punto, in continui incrementi di efficienza e di produttività.

La positiva combinazione di tutti gli elementi identificati è, dunque, alla base dello sviluppo dei distretti industriali italiani, cioè di sistemi territoriali di piccole e medie imprese caratterizzati da una struttura dinamica, da una significativa apertura all'esterno, da un modello di organizzazione della produzione nel quale prevalgono specializzazione e flessibilità.

Naturalmente, la condizione attuale dei distretti industriali italiani non è certamente omogenea né possono escludersi aree di criticità nei rapporti con il mercato, nell'attività produttiva, nelle funzioni direzionali. Anche la composizione interna di questi nuclei industriali non sempre appare equilibrata o «democratica», con imprese anche molto diverse sul piano dimensionale e, ancor più spesso, con aziende che, per posizione sul mercato e/o per capacità imprenditoriali ed organizzative, assumono una funzione di guida di tutta l'attività.

Ciononostante, i risultati raggiunti (pur se in epoche non sempre coincidenti) mettono chiaramente in evidenza l'esistenza di alcuni *punti di forza* di carattere generale, nel modo di funzionare e di produrre di questi raggruppamenti di imprese, sui quali converrà concentrare brevemente l'attenzione.

La grande maggioranza dei sistemi analizzati è fortemente caratterizzata, innanzitutto, da un potenziale di *flessibilità* molto elevato. La dimensione delle imprese, l'organizzazione interna del distretto, la specializzazione per singole fasi produttive, consente, infatti, di adattare, in media, con tempestività ed efficienza la produzione (processi e prodotti) nei confronti della domanda. I segnali raccolti dal mercato circolano rapidamente all'interno del sistema e possono facilmente determinare, quindi, tutte quelle modificazioni indispensabili per adeguare l'offerta alle mutate esigenze della clientela o, anche, per spostare autonomamente la produzione verso segmenti più dinamici e più profittevoli della domanda.

Allo stesso modo, la scomposizione dell'intero ciclo di produzione in molte fasi, ciascuna delle quali viene rea-

lizzata da una o più imprese del distretto, accresce l'*efficienza* dei processi, rendendo possibile un controllo migliore dell'attività ed una riduzione dei costi relativi alle transazioni e, quindi, all'uso del mercato.

La stretta integrazione fra produttori diversamente collocati all'interno della stessa filiera merceologica, inoltre, aumenta sensibilmente la capacità di *innovazione*, soprattutto di tipo incrementale, che si realizza nel sistema e costituisce un ulteriore fattore di dinamismo di queste aree industriali.

In ultimo, la concentrazione delle attività in territori delimitati, al cui interno i legami dell'impresa (del suo titolare, della manodopera, ecc.) con l'*ambiente istituzionale e sociale* sono intensi e diretti, finisce per migliorare in maniera apprezzabile i rapporti fra il mondo della produzione ed il sistema delle amministrazioni e degli enti direttamente o indirettamente collegati allo sviluppo dell'economia locale e dell'occupazione. In molti casi ciò ha significato che le esigenze delle imprese o, alternativamente, quelle dell'ambiente circostante, hanno trovato minori ostacoli per essere rapidamente e, spesso, informalmente trasmesse a tutti gli altri soggetti coinvolti nell'area.

In alcuni casi, infine, questa fortissima capacità di adattarsi e di interpretare correttamente i bisogni e le specificità del territorio in cui si opera si è sviluppata fino al punto da candidare, quasi naturalmente, gli imprenditori dei distretti come ceto politico di riferimento dell'area.

Anche guardando all'evoluzione sin qui realizzata dai diversi distretti, soprattutto nel confronto con le più recenti trasformazioni dei mercati e della competizione internazionale, l'analisi in corso non può trascurare a questo punto, insieme ai fattori di sviluppo appena individuati, un certo numero di elementi critici che possono condizionare le prospettive future dei sistemi territoriali in questione.

La contrazione della domanda e l'affacciarsi sul mercato di nuovi competitori rappresentano, in estrema sintesi, gli aspetti più visibili di un nuovo quadro di riferimento con il quale deve confrontarsi l'economia dei distretti. Ciò non esclude, naturalmente, la possibilità delle imprese di ricorrere ad ulteriori e più generali adattamenti, ma la natura e la rapidità delle trasformazioni in essere costituiscono per molte delle esperienze esaminate

dei condizionamenti che si scontrano significativamente con l'organizzazione, l'orientamento e le capacità manageriali consolidate all'interno di queste strutture.

In alcuni casi, il modello industriale basato su produzioni complementari e frammentazione delle competenze non è più in grado di reagire efficacemente ad un flusso di informazioni che diventa sempre più veloce e più complesso. L'ingresso in una fase di competizione dinamica, in definitiva, introduce nel sistema elementi che disorientano le imprese e che accrescono sensibilmente l'incertezza circa gli effetti che le decisioni imprenditoriali potranno avere sulla stabilità del mercato e sul regime dei costi di produzione. Ne deriva una forte spinta verso l'abbandono di quei comportamenti imitativi, o centrati esclusivamente sull'organizzazione efficiente e consolidata dei fattori, che hanno assicurato per lungo tempo il vantaggio competitivo dei distretti, mentre acquistano un rilievo completamente nuovo la ricerca e l'innovazione continua dei processi e dei prodotti, lo sviluppo di funzioni direzionali meglio strutturate, la maggiore apertura verso l'esterno anche a monte, nella combinazione dei fattori, delle materie prime e degli altri input.

Le tendenze emergenti, o anche solo auspicabili, all'interno di molti sistemi territoriali di piccole e medie imprese possono dunque riassumersi, da una parte, nella necessità di trasformare in profondità strutture fondamentalmente orientate alla produzione a vantaggio di una maggiore e più integrata acquisizione di servizi terziari e, dall'altra, nella ricerca di un diverso posizionamento delle imprese nei confronti del mercato.

L'orientamento verso un più elevato assorbimento di servizi avanzati in corrispondenza di diverse aree critiche del processo di produzione (nella progettazione, nella ricerca, nel marketing, nella gestione degli acquisti, ecc.) deriva in larga misura dalla difficoltà dimostrata dalle imprese a sviluppare adeguatamente al loro interno le attività strategiche. Questo indirizzo diviene così un'esigenza inderogabile dei distretti, tanto più se si considera che le modificazioni in atto possono comportare in alcuni casi anche la delocalizzazione di alcune fasi e, quindi, la necessità di un rapporto efficiente con aree vitali quanto remote della catena del valore.

Sul piano organizzativo, infine, è molto probabile che la nuova fisionomia di questi nuclei imprenditoriali si ac-

compagni ad una crescente gerarchizzazione delle funzioni e delle aziende coinvolte, facendo emergere soggetti e imprese che possono assolvere ad una funzione di guida delle attività manifatturiere e di quelle direzionali all'interno del distretto, con la conseguenza di un maggior controllo delle diverse fasi e, quindi, con un sensibile accrescimento della capacità di innovazione e adattamento del sistema.

I distretti industriali italiani

La distribuzione regionale e per settori dei distretti. Nonostante i contributi e gli sforzi realizzati per pervenire ad un concetto unitario di distretto industriale, il problema di una definizione precisa ed univoca del campo d'indagine rimane ancora aperto, con implicazioni che riguardano non solo la sfera dell'analisi economica, ma anche – come si preciserà meglio nel seguito di questa parte della ricerca – gli stessi interventi legislativi programmati in favore delle piccole e medie imprese e, quindi, la distribuzione efficiente di un flusso di risorse che potrebbe accompagnare e sostenere in maniera apprezzabile lo sviluppo delle aree industriali in questione. La possibile difformità dei criteri di selezione utilizzati è alla base delle differenze, anche molto significative, che si riscontrano nei risultati ai quali pervengono le numerose ricerche effettuate in Italia³. Quest'ultime, tuttavia, convergono nella individuazione di alcuni aspetti comuni a tutte le evidenze empiriche e, in particolare, nella distribuzione sul piano sia territoriale che settoriale dei distretti italiani.

Come si evidenzia sinteticamente nella Tabella 3a, la maggior parte dei sistemi territoriali individuati si concentra nelle regioni centrosettentrionali del paese [Lombardia in testa, con il 26% del totale, seguita dal Veneto (12%), dall'Emilia Romagna (11%) e dal Piemonte (9%)]. Ciò rappresenta una significativa conferma dell'associazione esistente fra la formazione dei distretti e la crescita (sensibilmente più rapida in alcune aree) del grado di industrializzazione e costituisce, al tempo stesso, una verifica dell'importanza che la distribuzione sul territorio di alcuni fattori organizzativi e imprenditoriali, analiticamente identificati nel paragrafo precedente, può avere avuto nel favorire l'aggregazione e lo sviluppo di sistemi imprenditoriali minori.

Tabella 3a. La distribuzione per regioni e comparti dei distretti industriali italiani

Regioni	Settori						Totale
	Tessile, abb.	Alimentare	Meccanica	Mobili	Mat.costr.	Altre	
Lombardia	5		8	1		3	17
Piemonte			3			3	6
Friuli		1	1	2			4
Trentino					1	1	2
Veneto	3			2	2	1	8
Liguria		1	1		1		3
Toscana	3				1		4
Emilia R.	1	2	3		1		7
Marche	2			1		1	4
Lazio					1		1
Abruzzo	1						1
Molise			1				1
Campania	1	1					2
Puglia	2						2
Basilicata				1			1
Sardegna		1		1	1		3
Totale	18	6	17	8	8	9	66

Sul piano settoriale, il maggior numero di distretti censiti opera nella produzione di beni di consumo (Abbigliamento, Calzature, Tessili) e, significativamente, nel comparto (Meccanica) dal quale hanno origine, accanto a molti prodotti «finali», anche i beni strumentali necessari.

Naturalmente, la presenza di numerosi agglomerati industriali di piccole e medie imprese in una certa regione o, soprattutto, in un dato settore di attività non equivale, automaticamente, ad una altrettanto significativa consistenza in termini economici dei sistemi imprenditoriali coinvolti.

Per verificare il ruolo dei distretti produttivi dal punto di vista dei risultati economici conseguiti, occorre sottolineare, ancora una volta, che nel complesso queste realtà coinvolgono in Italia quasi 52.000 aziende, con più di 440.000 addetti e 72.000 miliardi di fatturato annuo, di cui il 42% circa viene esportato.

La prevalenza dei settori tradizionali dell'apparato manifatturiero (Tessile e Abbigliamento, Mobili in legno, Meccanica e Prodotti in Metallo, Lavorazione dei mate-

riali da costruzione, del vetro e della ceramica) risulta ampiamente confermata anche osservando la distribuzione per comparti dei principali aggregati (si veda per questo la Tabella 3b).

I prodotti tessili, dell'abbigliamento, delle pelli e cuoio e delle calzature assorbono, infatti, oltre il 45% sia del fatturato che degli addetti e delle esportazioni complessive dei distretti italiani, confermando il particolare orientamento dei nuclei produttivi di piccola e media impresa ad operare in segmenti di mercato con ampi margini per produzioni di qualità (spesso artigianale) e fortemente differenziate.

Un quadro analitico relativo ai 66 distretti industriali dell'indagine del Sole 24ore viene sintetizzato nella Tabella 4 seguente, nella quale si riportano – per comparti e settori – i dati caratteristici di ciascun agglomerato di aziende, indicando, accanto alle produzioni specifiche di ogni area, i risultati conseguiti in termini di imprese operative e relativi addetti, di fatturato e di esportazioni.

Vale la pena di ricordare che le informazioni disponibili riflettono unicamente la condizione produttiva dei di-

Tabella 3b. La distribuzione per comparti dei valori caratteristici dei distretti

Settori	Imprese	Addetti	Fatturato	Export
Tessili, abbigliamento, pelli e calzature	52,68	47,44	45,10	45,45
Alimentare	1,18	7,79	5,82	3,04
Meccanica e prodotti metallici	5,35	11,29	11,36	13,35
Mobili	28,85	15,89	17,42	9,72
Materiali da costruzione, vetro, ceramica	4,03	8,59	10,05	15,77
Altre industrie manifatturiere	7,92	9,00	10,25	12,66
Totale (valori in miliardi di lire)	51.999	446.453	72.710	30.405

stretti considerati nell'indagine e di conseguenza, per quanto quest'ultimi costituiscano l'insieme probabilmente più rappresentativo del fenomeno, non si può escludere che una diversa analisi, anche condotta con criteri ugualmente restrittivi, potrebbe portare ad individuare, insieme a queste, altre realtà diversamente localizzate e con differenti vocazioni produttive.

Ciononostante, il quadro che emerge è ricco di elementi di grande interesse per la conoscenza generale dei distretti industriali italiani; per la valutazione degli aspetti operativi e dei risultati imprenditoriali più significativi di queste aree; per l'analisi «qualitativa» della condizione attuale e delle potenzialità a breve e a medio termine di questi sistemi.

La prima considerazione che emerge dai dati, riguarda l'estrema varietà di situazioni registrabile fra le aree e fra i settori esaminati sul piano dimensionale.

Se nel complesso la dimensione delle imprese è ridotta (circa 9 addetti per azienda), l'escursione di questo indicatore fra i diversi territori si dimostra molto ampia, con aree nelle quali è forte la presenza di veri e propri laboratori artigianali (ad esempio, nella produzione di *sedie* a Manzano in Friuli o in quella di *mobili* in Brianza), aree in cui sono prevalenti le piccole imprese (come le *produzioni orafe* di Vicenza o la lavorazione della *seta* a Como) ed aree con una densità talvolta molto significativa di unità di medie dimensioni (i *cantieri navali* di La Spezia o la *trasformazione del pomodoro* a Salerno).

La stessa articolazione si può cogliere anche confrontando direttamente le dimensioni operative dei differenti comparti produttivi coinvolti.

Da questo punto di vista, ai due estremi della tipologia dimensionale osservata si ritrovano, da un lato, le atti-

vità della produzione di mobili, con imprese che denunciano una dimensione media fra 4 e 5 addetti, e, dall'altro, il settore alimentare, per il quale l'indicatore calcolato arriva a sfiorare i 56 addetti in media per azienda.

Ugualmente molto significativa è anche la quota delle vendite complessive dei distretti destinata ai mercati esteri. Anche in questo caso è possibile individuare delle aree e dei settori meno rappresentativi (come l'Alimentare ed i Mobili, in cui il fatturato all'estero supera di poco il 20% del totale).

Nel complesso, tuttavia, il valore delle esportazioni costituisce più del 40% del prodotto, con punte del 50%-70% in alcune attività fortemente caratterizzate dall'unicità dei materiali impiegati (il marmo a Carrara, l'ardesia ligure, ecc.), dalla tipicità delle lavorazioni (l'oreficeria di Vicenza e di Valenza) o, più in generale, da vantaggi competitivi conseguiti nel tempo a partire da capacità professionali radicate e/o da una particolare abilità nel migliorare la qualità e l'affidabilità del prodotto.

Così molti distretti sono diventati veri e propri *leader* a livello europeo o mondiale nei settori in cui operano (Calzature, Meccanica, Lavorazione dei materiali da costruzione, ecc.) e questo primato appare tanto più evidente quanto più l'offerta si è specializzata, e differenziata, per andare ad insistere su segmenti di domanda sempre più delimitati e specifici: la produzione di *calze da donna* di Castelfelfredo rappresenta il 40% del mercato europeo; una parte consistente della produzione mondiale di *scarpe sportive* proviene da Montebelluna; Palosco produce il 60% dei *compassi* costruiti in Europa; oltre il 50% della produzione mondiale di *penne a feltro* è realizzato a

Tabella 4. I principali distretti industriali italiani secondo l'indagine del Sole 24 Ore.

A. Distretti industriali nel comparto dei tessuti, abbigliamento, pelli e calzature

Distretti	Regioni	Prodotto	Imprese	Addetti		Fatturato		Export/Fattur.
				val. ass.	%	val. ass.	%	
1 Prato	Toscana	Tessile-abbigliamento	11.850	48.000	22,7	5.150	15,7	50,0
2 Biella	Lombardia	Tessile-abbigliamento	2.300	29.000	13,7	6.000	18,3	30,0
3 Como	Lombardia	Seta	1.800	17.300	8,2	4.300	13,1	41,9
4 Teramo	Abruzzo	Tessile-abbigliamento	1.150	15.700	7,4	650	2,0	16,6
5 Carpi	Emilia Romagna	Tessile-abbigliamento	2.630	13.120	6,2	1.740	5,3	27,0
6 Castelfreddo	Lombardia	Calze da donna	422	7.500	3,5	654	2,0	55,4
7 Empoli	Toscana	Tessile-abbigliamento	650	7.000	3,3	945	2,9	50,0
8 Gallarate	Lombardia	Ricami	390	2.000	0,9	270	0,8	4,1
<i>Totale tessuti ed abbigliamento</i>			<i>21.192</i>	<i>139.620</i>	<i>65,9</i>	<i>19.709</i>	<i>60,1</i>	<i>38,4</i>
9 Santa Croce	Toscana	Concia	880	10.000	4,7	2.500	7,6	20,0
10 Arzignano	Veneto	Concia	600	7.050	3,3	3.087	9,4	75,0
11 Solofra	Campania	Concia	150	3.500	1,7	900	2,7	65,0
12 Tolentino	Marche	Pelletteria	120	2.000	0,9	800	2,4	45,0
<i>Totale pelli e concia</i>			<i>1.750</i>	<i>22.550</i>	<i>10,6</i>	<i>7.287</i>	<i>22,2</i>	<i>51,6</i>
13 Ascoli-Macerata	Marche	Calzature	2.434	24.265	11,5	2.547	7,8	20,4
14 Brenta	Veneto	Calzature	890	10.000	4,7	450	1,4	74,0
15 Casarano	Puglia	Calzature	67	3.177	1,5	560	1,7	32,1
16 Barletta	Puglia	Calzature	308	3.163	1,5	600	1,8	49,0
17 Vigevano	Lombardia	Calzature	50	800	0,4	400	1,2	75,0
18 Montebelluna	Veneto	Calzature sportive	701	8.204	3,9	1.237	3,8	70,0
Totale comparto			27.392	211.799	100,0	32.790	100,0	42,1

B. Distretti industriali nel comparto dell'alimentare

Distretti	Regioni	Prodotto	Imprese	Addetti		Fatturato		Export/Fattur.
				val. ass.	%	val. ass.	%	
1 Salerno	Campania	Trasfor. del pomodoro	130	30.000	86,2	1.500	35,5	33,3
2 Parma	Emilia Romagna	Prosciutto	215	2.500	7,2	1.200	28,4	12,0
3 Reggio Emilia	Emilia Romagna	Parmigiano reggiano	230	800	2,3	500	11,8	6,0
4 San Daniele	Friuli	Prosciutto	26	700	2,0	450	10,6	18,0
5 Imperia	Liguria	Olio d'oliva	7	500	1,4	500	11,8	20,0
6 Thiesi	Sardegna	Formaggio	6	290	0,8	80	1,9	87,5
Totale comparto			614	34.790	100,0	4.230	100,0	21,8

Segue **Tabella 4. I principali distretti industriali italiani secondo l'indagine del Sole 24 Ore.**

C. Distretti industriali nel comparto della meccanica, dei prodotti metallici, etc.

Distretti	Regioni	Prodotto	Imprese	Addetti		Fatturato		Export/Fattur.	
				val. ass.	%	val. ass.	%		
1	Reggio Emilia	Emilia Romagna	Macchine agricole	100	7.500	14,9	1.000	12,1	50,0
2	Lumezzane	Lombardia	Lavorazione metalli	983	7.000	13,9	950	11,5	45,1
3	Cento	Emilia Romagna	Meccanica	340	5.000	9,9	679	8,2	40,0
4	La Spezia	Liguria	Cantieristica	22	5.000	9,9	1.077	13,0	20,4
5	Cusio	Piemonte	Rubinetti	300	4.200	8,3	850	10,3	58,8
6	Gardone Valtrompia	Lombardia	Armi	100	4.000	7,9	500	6,1	70,0
7	Varese	Lombardia	Antifurti	100	3.000	5,9	300	3,6	75,0
8	Vigevano	Lombardia	Macchine per calzature	90	3.000	5,9	600	7,3	58,3
9	Monferrato	Piemonte	Freddo industriale	26	3.000	5,9	480	5,8	70,0
10	Mirandola	Emilia Romagna	Biomedicale	80	2.300	4,6	360	4,4	50,0
11	Santo Stefano	Lombardia	Bilance e affettatrici	150	1.450	2,9	156	1,9	41,7
12	Valduggia	Piemonte	Valvole	110	1.400	2,8	350	4,2	68,6
13	Maniago	Friuli	Coltelli	200	1.180	2,3	89	1,1	49,4
14	Odolo	Lombardia	Tondino	8	1.064	2,1	750	9,1	40,0
15	Premana	Lombardia	Forbili e coltelli	140	1.000	2,0	80	1,0	35,0
16	Palosco	Lombardia	Compassi	25	200	0,4	30	0,4	70,0
17	Frosolone	Molise	Coltelli	9	130	0,3	11	0,1	9,1
Totale comparto				2.783	50.424	100,0	8.232	195,3	49,1

D. Distretti industriali nel comparto dei mobili

Distretti	Regioni	Prodotto	Imprese	Addetti		Fatturato		Export/Fattur.	
				val. ass.	%	val. ass.	%		
1	Brianza	Lombardia	Mobili	9.100	30.000	42,3	5.000	39,5	18,0
2	Cerea-Bovolone	Veneto	Mobili	3.000	15.000	21,2	1.300	10,3	9,2
3	Pesaro	Marche	Mobili	1.000	10.000	14,1	1.600	12,6	12,5
4	Alto Livenza	Friuli	Mobili	400	6.000	8,5	2.000	15,8	30,0
5	Calangianus	Sardegna	Sughero	120	2.800	3,9	115	0,9	60,0
6	Bassano	Veneto	Mobili	500	2.500	3,5	1.000	7,9	17,5
7	Manzano	Friuli	Sedie	800	2.500	3,5	1.250	9,9	65,0
8	Matera	Basilicata	Mobili, salotti	80	2.120	3,0	400	3,2	20,0
Totale comparto				15.000	70.920	100,0	12.665	195,3	23,3

Segue **Tabella 4. I principali distretti industriali italiani secondo l'indagine del Sole 24 Ore.**

E. Distretti industriali nel comparto dei materiali da costruzione, vetro e ceramica

Distretti	Regioni	Prodotto	Imprese	Addetti		Fatturato		Export/Fattur.
				val. ass.	%	val. ass.	%	
1 Sassuolo	Emilia Romagna	Ceramiche-piastrelle	220	21.400	55,8	4.052	55,5	64,2
2 Carrara	Toscana	Marmo	1.200	9.000	23,5	2.300	31,5	78,3
3 Murano	Veneto	Vetro	256	2.000	5,2	150	2,1	35,3
4 Civita Castellana	Lazio	Ceramiche e sanitari	43	2.000	5,2	200	2,7	50,0
5 Cembra	Trentino	Porfido	154	1.600	4,2	115	1,6	43,5
6 Buddusò	Sardegna	Granito	110	1.300	3,4	350	4,8	40,0
7 Val Fontanabuona	Liguria	Ardesia	100	800	2,1	80	1,1	60,0
8 Possagno	Veneto	Coppi	10	250	0,7	60	0,8	3,3
Totale comparto			2.093	38.350	100,0	7.307	100,0	65,6

F. Distretti industriali nel comparto delle altre industrie manifatturiere

Distretti	Regioni	Prodotto	Imprese	Addetti		Fatturato		Export/Fattur.
				val. ass.	%	val. ass.	%	
1 Vicenza	Veneto	Oreficeria	1.100	10.000	24,9	3.000	40,2	60,0
2 Valenza	Piemonte	Oreficeria	1.300	7.500	18,7	1.500	20,1	50,0
3 Cadore	Trentino	Montature occhiali	424	6.000	14,9	875	11,7	52,1
4 Ormezza	Piemonte	Casalinghi	440	6.000	14,9	950	12,7	18,9
5 Settimo Torinese	Piemonte	Penne e pennarelli	200	4.000	10,0	500	6,7	70,0
6 Castelfidardo	Marche	Strumenti musicali	400	3.150	7,8	222	3,0	49,1
7 Grumello del Monte	Lombardia	Bottoni e macchine	128	1.740	4,3	280	3,8	65,7
8 Viadana	Lombardia	Scope, spazzole e pennelli	120	1.300	3,2	79	1,1	15,2
9 Canneto	Lombardia	Bambole	5	500	1,2	50	0,7	20,0
Totale comparto			4.117	40.190	100,0	7.456	100,0	51,6

Settimo Torinese; nel Varesotto è concentrato il maggior polo mondiale di *sistemi d'allarme per veicoli*.

La condizione dei distretti nel Mezzogiorno

La consistenza e la qualità dei distretti industriali meridionali, può facilmente essere verificata ricorrendo al quadro analitico appena presentato con la Tabella 4.

In tutte le regioni del Mezzogiorno operano, secondo l'indagine del Sole 24ore, appena 10 distretti, dunque poco più del 15% del totale, ed anche gli studi successivi (si veda in particolare l'analisi Censis-Tagliacarne del 1995), mentre confermano alcune realtà produttive di eccellenza del sud dell'Italia (Barletta), di certo non sono in grado di estendere e di ampliare il quadro conoscitivo indicato.

In definitiva, soltanto la necessità amministrativa di soddisfare le prescrizioni di legge, senza precludersi la possibilità di programmare ed utilizzare in un prossimo futuro, flussi anche consistenti di risorse pubbliche, ha spinto gran parte delle regioni – e, dunque, anche la Campania – a estendere con una certa flessibilità il concetto stesso di distretto industriale, fino a ricomprendervi, come si documenta in altra parte della ricerca, aree di particolare concentrazione del sistema produttivo, o territori solo potenzialmente interessanti per lo sviluppo dell'attività manifatturiera.

Certamente, i sistemi locali sono per loro stessa natura degli organismi altamente dinamici, la cui evoluzione è il frutto sia di fattori strutturali effettivamente misurabili, sia anche della combinazione di progetti, idee, risorse, indirizzi e volontà della politica come della società civile, che possono prefigurare, attendibilmente, condizioni di crescita nettamente diverse e più significative di quelle che l'analisi corrente dei dati e degli indicatori statistici potrebbe rivelare.

Non a caso, infatti, anche la successiva fase di interrogazione diretta della realtà provinciale – finalizzata a sottolineare le migliori opportunità per l'azione di sviluppo dei soggetti istituzionali e della stessa Camera di Commercio – ha finito per porre al centro dell'attenzione, più che un'area distrettuale specifica e già regolamentata, gli episodi più avanzati di effettiva realizzazione della concertazione sociale e dei Patti territoriali, dunque le prime esperienze di concreta utilizzazione degli strumenti più flessibili e più decentrati di valorizzazione dei caratteri e delle potenzialità dei sistemi locali. Tuttavia, ritornando alle caratteristiche dei distretti meridionali, le realtà identificate segnalano innanzitutto una netta concentrazione (40%) delle produzioni in attività tradizionali (il Tessile-Abbigliamento) nelle quali, peraltro, non si evidenziano particolari elementi di riconoscibilità e differenziazione dei prodotti. A riprova di ciò si osservi come, proprio nel comparto delle Altre industrie manifatturiere, laddove convergono tutte le produzioni più di nicchia e più particolari dell'economia dei distretti, il Mezzogiorno sia del tutto assente.

Unico caso di sensibile specializzazione – dove, addirittura, l'occupazione è spiegata per oltre l'87% dalle imprese meridionali (meglio, salernitane) – è quello delle

produzioni alimentari (segnatamente nella trasformazione del pomodoro).

In generale, invece, le aree del Mezzogiorno nelle quali si individuano i raggruppamenti di imprese più interessanti e più prossimi nei confronti delle caratteristiche operative dei distretti, pesano ancora molto poco rispetto ai sistemi più forti ed attrezzati del Centro e, soprattutto, del Nord-est del paese. Le imprese meridionali *di distretto* rappresentano, infatti, appena il 4% del totale, con un'occupazione che raggiunge a stento il 14% ed un livello del fatturato ancora più modesto (di poco superiore al 7%).

Ancor più significativo, poi, è il quadro che emerge dall'analisi delle condizioni di mercato e dei problemi/opportunità denunciati dalle singole realtà di riferimento del Mezzogiorno e riepilogate nella Tabella 5 all'interno del paragrafo seguente dello studio.

In sintesi, lo scarso radicamento di queste strutture produttive nell'ambito dei singoli territori socio-economici di appartenenza costituisce il fattore più grave di precarietà e di debolezza di questi sistemi, ancora esposti ai rischi tipici di una fase di crescita e di accreditamento e, però, già sottoposti anche alle nuove condizioni dettate dalle trasformazioni intervenute nel mercato e nella concorrenza.

In gran parte, i distretti meridionali rivelano un rapporto ancora difficile con la domanda e, sempre, la necessità di trovare all'esterno dell'impresa quelle condizioni di accompagnamento (centri servizi, infrastrutture, sistemi e reti per la formazione e per la diffusione delle innovazioni) che possono favorire l'evoluzione dei sistemi ed il raggiungimento di livelli adeguati di coordinamento e di selezione delle politiche, produttive e commerciali.

La situazione e le potenzialità dei distretti industriali

Una grande varietà di condizioni (nei rapporti con il mercato, nei modelli imprenditoriali e nelle opportunità per il futuro) si coglie anche – in un quadro sicuramente più dinamico rispetto a quello fotografato dalla Tabella 4 precedente – osservando in profondità l'economia dei distretti e ricorrendo all'analisi qualitativa dei giudizi e delle valutazioni espresse direttamente dagli operatori. Alla fine di questo paragrafo la Tabella 5 riepiloga gli elementi più significativi che contraddistinguono la situazione attuale dei distretti nei confronti del mercato,

dell'organizzazione interna di ciascun sistema e delle più rilevanti aree problematiche emerse dall'indagine.

In sintesi, gli aspetti più interessanti riguardano, da un lato, alcune caratteristiche strutturali dei distretti (con implicazioni che si riferiscono all'organizzazione delle imprese ed ai rapporti con il mercato) e, dall'altro, alcuni segnali molto evidenti delle tendenze verso cui è orientata la maggior parte delle aree di concentrazione identificate.

Sul piano del modello imprenditoriale prevalente, accanto ad una diffusa rivalità interna ai distretti che spesso finisce per ostacolare la realizzazione di accordi e di strategie comuni sempre più necessarie, la caratteristica più rilevante sembra essere costituita dalla notevole frammentazione dell'attività.

In molti casi, cioè, la specializzazione per fasi, soprattutto delle piccole unità produttive coinvolte, si è tradotta in *terzismo* e, quindi, nella formazione di sistemi imprenditoriali in grado di assecondare in maniera efficiente le richieste specifiche della committenza (aziende maggiori e/o distributori), ma incapaci di accompagnare la produzione con attività direzionali effettivamente autonome (nella progettazione, nel marketing, nella promozione).

Una simile condizione diviene tanto più critica quanto più nel mercato compaiono segni evidenti di tensione sia dal lato della domanda, per il rallentamento o la trasformazione dei consumi, sia da quello dell'offerta, per l'ingresso di nuovi concorrenti con significativi vantaggi sul piano dei costi e dei servizi.

Molti distretti (in particolar modo nelle attività più tradizionali) denunciano, così, una crescente difficoltà a mantenere il fatturato (soprattutto all'estero) su livelli che fino a pochi anni fa parevano consolidati e che invece sono stati progressivamente erosi dalla concorrenza proveniente dai paesi in via di sviluppo.

Non meno rilevanti, tuttavia, si dimostrano anche i casi di quei distretti ancora contrassegnati da una positiva situazione di mercato e che evidenziano chiaramente punti di forza rappresentati dall'elevata qualità e dalla diversificazione dell'offerta (Antifurti, Articoli da taglio, Lavorazione dei metalli, Mobili in stile, Calzature sportive, ecc.), dalla particolarità delle lavorazioni (Ricamo, Oreficeria, Lavorazione del vetro, ecc.), dalla for-

te caratterizzazione locale dei prodotti (Produzioni alimentari, Marmo, ecc.). Nel complesso, gli orientamenti più comuni che emergono dall'indagine riguardano, da un lato, una spiccata tendenza verso una maggiore concentrazione delle attività e, dall'altro, un apprezzabile interesse a delocalizzare, anche all'estero, alcune fasi della produzione.

La crescita dimensionale dei sistemi territoriali di piccola e media impresa, attraverso la verticalizzazione delle attività, la costituzione di nuclei aziendali più forti e la formazione di *leader*, rappresenta un indirizzo, in parte già operativo e in parte solo avvertito come necessario, molto diffuso fra i distretti industriali italiani.

Indipendentemente dalla situazione della domanda effettivamente sperimentata dalle imprese, il recupero di produttività e di efficienza nella competizione che interessa le situazioni più critiche e, all'opposto, l'ulteriore consolidamento di una posizione ancora soddisfacente nel mercato, poggiano in larga misura sullo sviluppo di attività terziarie e funzioni direzionali ottenibile a partire dal raggiungimento, in media, di una soglia dimensionale superiore.

Le difficoltà denunciate di realizzare forme stabili di associazionismo per coordinare le politiche commerciali e quelle industriali all'interno dei distretti, hanno avviato (o stanno per avviare) un processo di radicale trasformazione del modello organizzativo in molte aree imprenditoriali fra quelle esaminate ed hanno finito per orientare il sistema verso una diversa configurazione, con rapporti di dipendenza molto stretti fra le piccole imprese (in diminuzione) ed un nucleo (in espansione) di aziende, di medie e grandi dimensioni che dispongono di una capacità strategica superiore e meglio identificabile.

Il conseguimento di quest'obiettivo di crescita sembra rappresentare una condizione necessaria non solo per guadagnare un migliore controllo di tutte le attività del distretto, ma anche per rendere possibili gli interventi di modernizzazione delle strutture, di sviluppo delle innovazioni, di irrobustimento delle funzioni terziarie (promozione, acquisti, marketing, formazione, ricerca) che appaiono come le aree problematiche più significative.

Allo stesso tempo, sebbene in un insieme più circoscritto di casi, la tendenza a decentrare la produzione in aree caratterizzate da un minor costo del lavoro, riservando al distretto tutte le funzioni di coordinamento,

nonché quelle direzionali, si dimostra come un'esigenza sempre più avvertita dalle imprese, soprattutto in corrispondenza degli episodi più significativi di erosione delle quote di mercato o di ricerca di più stabili e meglio qualificati vantaggi competitivi.

Fra i distretti che hanno già dato luogo ad un effettivo processo di delocalizzazione si segnalano, in particolare, la produzione di bambole a Canneto (Lombardia), dove la forte concorrenza dei produttori dell'estremo oriente ha spinto le aziende a trasferire circa il 40% della produzione in Cina, e quella di calzature sportive di Montebelluna (Veneto) o di scarpe a Barletta (Puglia), che già

da tempo hanno sperimentato il decentramento di alcune linee di lavorazione all'estero (in oriente e nei paesi dell'est) ma per i quali permangono alcuni problemi non secondari di controllo della qualità.

Più in generale, molte imprese in diversi distretti (Bottoni, Seta, Tessile-abbigliamento) hanno appena iniziato, o stanno programmando, il trasferimento all'esterno di intere fasi del processo produttivo, sia per conseguire economie nei costi della manodopera, sia per la maggiore convenienza a realizzare alcuni semilavorati direttamente nelle aree di produzione della materia prima.

Tabella 5. Situazione attuale, modelli imprenditoriali e prospettive dei distretti industriali secondo l'indagine del Sole 24ore

<i>Località</i>	<i>Settore</i>	<i>Situazione di mercato</i>	<i>Modello di organizzazione</i>	<i>Problemi/Opportunità</i>
Lombardia:				
Varese	Apparecchiature elettriche: Antifurti	Buona e in crescita Offerta molto diversificata	Gruppi di aziende collegate a pochi imprenditori medi	Forte rivalità interaziendale Telecomunicazioni e allarmistica
Gardone Valrompia	Armi sportive	In calo il mercato nazionale Crescita dell'export	Poche imprese industriali forti Molte aziende artigiane	Ripresa guidata da produzioni di qualità Manodopera specializzata
Canneto	Bambole	In difficoltà per forte concorrenza dei produttori dell'estremo oriente	Poche imprese medie schiacciate fra costi del lavoro e distribuzione	Decentramento della produzione in aree a minor costo del lavoro
Santo Stefano	Bilance	In difficoltà per svantaggi competitivi nella tecnologia	Molte aziende piccole nate intorno all'impresa leader	Diversificazione e concentrazione
Grumello del Monte	Bottoni e Macchine	Buona fino all'arrivo della crisi nel settore tessile	Piccole imprese fortemente esportatrici	Decentramento della produzione in aree a minor costo del lavoro Consorzio per gli acquisti
Castelgoffredo	Calze da donna	Rallentamento della domanda	Piccole imprese terziste	Verticalizzazione e politiche commerciali e di marketing
Premana	Articoli da taglio	Buona e centrata sulla qualità Forte committenza tedesca	Piccole imprese artigiane intorno a due aziende leader	Consorzio dei produttori Rete commerciale e marchio
Palosco	Compassi	Buona e in segmenti diversificati	Piccole imprese artigiane	Coordinamento negli acquisti e confezionamento. Innovazione
Lumezzane	Lavorazione metalli	Buona e diversificata	Piccole imprese specializzate	Innovazione di prodotto Consorzio di servizi: banche dati
Vigevano	Calzature e Macchine	In crisi nelle fasce di minore qualità	Piccole imprese artigiane con scarse capacità commerciali	Innovazione continua di prodotto I problemi del ricambio di manodopera
Brianza	Mobili metalli	Buona nelle fasce alte e medio-alte della domanda	Piccole aziende soprattutto artigiane	Il coordinamento delle politiche I servizi e le infrastrutture

Segue **Tabella 5. Situazione attuale, modelli imprenditoriali e prospettive dei distretti industriali secondo l'indagine del Sole 24ore**

<i>Località</i>	<i>Settore</i>	<i>Situazione di mercato</i>	<i>Modello di organizzazione</i>	<i>Problemi/ Opportunità</i>
Lombardia:				
Gallarate	Ricamo	Buona per l'incontro positivo con l'alta moda	Imprese di piccole dimensioni creative e di qualità	Consorzio di promozione Attenuazione della rivalità
Viadana	Scope, pennelli	Buona soprattutto all'interno	Piccole imprese con produzioni molto personalizzate sul cliente	Consorzio per la promozione e gli acquisti
Como	Seta	In difficoltà per la concorrenza e la contrazione della domanda	Molte piccole imprese intorno a poche aziende creative	Decentramento delle fasi di produzione materiale
Biella	Tessile-abbigliamento	Buona e consolidata	Prevalenza di piccole imprese centrate su tecnologia e moda	Concentrazione e accordi Struttura di servizi per formazione, ricerca, trasferimento tecnologico
Odolo	Tondino	Buona e consolidata	Poche imprese medie	Concentrazione ulteriore I collegamenti e l'inquinamento
Liguria:				
Val Fontanabuona	Ardesia	In difficoltà per concorrenza e per condizioni della domanda	Piccole imprese artigiane di tipo familiare	Diversificazione delle produzioni Centro servizi per la ricerca
La Spezia	Cantieristica	In crisi per ristrutturazione della domanda	Medie e grandi imprese	Diversificazione verso le costruzioni speciali
Imperia	Olio d'oliva	Buona in segmenti di qualità della domanda	Poche imprese medie	Le infrastrutture portuali poco efficienti. Il controllo centralizzato della qualità della materia prima
Emilia Romagna:				
Mirandola	Apparecchiature biomedicali	Buona e in crescita	Piccole imprese di componenti intorno a poche aziende medie	Concentrazione e innovazione Il consorzio per la qualità totale
Sassuolo	Ceramiche-piastrelle	Buona anche se in rapida trasformazione	Molte imprese medie omogenee per dimensioni e competitività	Concentrazione e formazione di leader. Integrazione produzione-ricerca
Reggio Emilia	Macchine agricole	In crisi strutturale soprattutto la grande meccanizzazione	Piccole e medie imprese di tipo familiare	Concentrazione e modernizzaz. Lo sviluppo del Centro servizi
Cento	Meccanica	Buona e diversificata	Medie imprese integrate e aziende artig.di subfornitura	Concentrazione e coordinamento Lo sviluppo dei servizi
Reggio Emilia	Parmigiano Reggiano	Buona e consolidata	Piccole imprese artigiane	Concentrazione e coordinamento
Parma	Prosciutto	Buona e consolidata	Aziende di diversa taglia dimensionale	Maggior controllo dei volumi di produzione
Carpi	Tessile-abbigliamento	Buona e consolidata	Molte piccole imprese intorno ad aziende maggiori che progettano e distribuiscono	Concentrazione e terziario avanzato. Delocalizzazione della produzione
Veneto:				
Brenta	Calzature	In difficoltà per concorrenza e contrazione della domanda	Molte piccole e medie imprese centrate sul prodotto di qualità	Consorzio e Centro servizi Delocalizzazione della produz.
Montebelluna	Calzature sportive	Buona e in forte crescita	Imprese piccole e medie secondo il segmento di mercato	Concentrazione e innovazione Delocalizzazione della produz.
Arzignano	Concia	Buona e in trasformazione: dai grandi volumi alla qualità	Piccole e medie imprese	Trasformazione del prodotto Ambiente. Formazione

Segue **Tabella 5. Situazione attuale, modelli imprenditoriali e prospettive dei distretti industriali secondo l'indagine del Sole 24ore**

<i>Località</i>	<i>Settore</i>	<i>Situazione di mercato</i>	<i>Modello di organizzazione</i>	<i>Problemi/Opportunità</i>
<i>Veneto:</i>				
Possagno	Coppi per l'edilizia	In difficoltà per la contrazione verificatasi nel settore edilizio	Poche imprese di piccole dimensioni per l'intero mercato	Consorzio per la gestione di tutti i servizi aziendali
Bassano	Mobili d'arte	Buona e consolidata	Molte piccolissime imprese con caratteri e qualità artigianali	Il consorzio per coordinare l'impiego della manodopera e per la modellistica e il marchio
Cerea-Bovolone	Mobili in stile	In difficoltà per crisi di identità	Molte piccolissime imprese artigiane	Consorzio. Sviluppo del modello dell'impresa leader
Vicenza	Oreficeria	Buona e consolidata	Poche medie imprese e molte aziende familiari	Sviluppo della qualità e innovazione
Murano	Lavorazione del vetro	Buona e consolidata	Poche imprese industriali Molte piccole aziende artigiane	Sviluppo dell'impresa leader Recupero di funzioni direzionali
<i>Piemonte:</i>				
Omegna	Casalinghi	In crisi per calo della domanda	Piccole e medie imprese prive di funzioni direzionali	Riorganizzazione della produzione e autonomia della rete commerciale rispetto ai grossisti
Monferrato	Freddo industriale	Buona e in crescita	Medie imprese efficienti con offerta diversificata	Accorpamenti e innovazione
Valenza	Oreficeria	Buona e in crescita	Piccole imprese artigiane centrate su qualità e abilità professionali	Concentrazione per investimenti e politiche commerciali
Settimo Torinese	Penne, pennarelli	Buona anche se aumenta la concorrenza	Piccole e medie imprese	Innovazione del prodotto e sviluppo di nuove tecnologie
Cusio	Rubinetti e valvole	Buona e in crescita	Poche imprese medie leader e molti piccoli produttori	Sviluppo dell'innovazione e irrobustimento delle funzioni
Valduggia	Valvole	Buona e consolidata	Molte piccole imprese individuali	Consorzio per centralizzare gli acquisti. Automazione e specializzazione per fasi
<i>Friuli:</i>				
Maniago	Coltelli	In crisi per scarsa innovazione e forte competizione sul prezzo	Piccole imprese terziste imitative	Coordinamento delle politiche Innovazione e qualità
Alto Livenza	Mobili	Buona in segmenti poveri della domanda	Poche grandi imprese e molte aziende terziste specializzate	Recupero della qualità e delle funzioni direzionali
San Daniele	Prosciutto	Buona e consolidata	Imprese di taglia media con elevati volumi di produzione	Coordinamento della produzione Qualità e volumi
Manzano	Sedie	Buona e consolidata	Piccole imprese di "produttori" molto specializzati	Recupero di funzioni direzionali Innalzamento della qualità
<i>Trentino:</i>				
Cadore	Montature di occhiali e molti piccoli produttori	Buona e in crescita Innovazione e qualità	Poche grandi imprese leader	Innovazione continua del prodotto e qualità
Cembra	Porfido	Buona e in crescita	Imprese piccole e piccolissime consorziate per l'estrazione e la lavorazione	Innovazione, qualità, immagine

Segue **Tabella 5. Situazione attuale, modelli imprenditoriali e prospettive dei distretti industriali secondo l'indagine del Sole 24ore**

<i>Località</i>	<i>Settore</i>	<i>Situazione di mercato</i>	<i>Modello di organizzazione</i>	<i>Problemi/Opportunità</i>
<i>Toscana:</i>				
Santa Croce	Concia	In difficoltà per congiuntura e alti costi (investimenti ambientali)	Piccole imprese individuali	Innovazione di processo e strutture per il controllo di qualità
Carrara	Marmo	In difficoltà per l'entrata di nuovi competitori	Piccole imprese specializzate per singole fasi	Diversificazione produttiva Rilancio dell'immagine del polo
Prato	Tessile-abbigliamento	In difficoltà per l'entrata di nuovi competitori e per l'eccesso di capacità produttiva	Piccole imprese familiari	Diversificazione e coordinamento Sviluppo di servizi avanzati
Empoli	Tessile-abbigliamento	Buona e diversificata	Piccole imprese individuali Lavorazioni a domicilio	Coordinamento e sviluppo di funzioni direzionali
<i>Marche:</i>				
Ascoli-Macerata	Calzature	In difficoltà per concorrenza e calo della domanda	Piccole imprese individuali	Concentrazione e coordinamento organizzativo e commerciale
Pesaro	Mobili	Buona e consolidata	Imprese piccole e medie di tradizione artigiana	Riposizionamento su segmenti di maggiore qualità. Formazione
Tolentino	Pelletteria	Buona e consolidata	Molte piccole imprese intorno al leader	Concentrazione e coordinamento
Castelfidardo	Strumenti musicali	In difficoltà per concorrenza e scarsa innovazione	Poche imprese medio-grandi e molti piccoli produttori	Ricerca e Innovazione
<i>Lazio:</i>				
Civita Castellana	Ceramiche-sanitari	In difficoltà per concorrenza e scarsa innovazione	Piccole e medie imprese	Crescita dimensionale e coordinamento
<i>Abruzzo:</i>				
Teramo	Tessile-abbigliamento	Buona e consolidata	Piccole e piccolissime imprese terziste	Coordinamento delle politiche Centro servizi informatici
<i>Molise:</i>				
Frosolone	Coltelli	Buona e consolidata	Piccole imprese familiari	Consorzio dei produttori per rilancio di qualità e immagine
<i>Puglia:</i>				
Casarano	Calzature	In difficoltà per concorrenza e calo della domanda	Piccole e medie imprese e laboratori artigianali	Innovazione nella produzione e nell'organizzazione
Barletta	Calzature sportive	Buona e consolidata	Piccole imprese con specializzazioni per fasi	Delocalizzazione produttiva. Innovazione di processo e strutture
<i>Campania:</i>				
Solofra	Concia	In difficoltà per concorrenza e calo della domanda	Imprese di diversa taglia dimensionale	Delocalizzazione della produzione Differenziazione dei prodotti Coordinamento
Salerno	Trasform. pomodoro	Buona e consolidata	Poche imprese grandi e molte aziende polverizzate	Concentrazione e coordinamento
<i>Sardegna:</i>				
Thiesi	Formaggio	Buona e in crescita	Poche imprese di piccola e media dimensione	Concentrazione della produzione
Buddusò	Granito	Buona e in crescita	Piccole e medie imprese nella estrazione e nella lavorazione	Concentrazione/verticalizzazione Coordinamento della produzione
Calangianus	Sughero e Macchine	Buona e consolidata	Piccole e medie imprese efficienti	Consolidamento dei processi Espansione delle reti commerciali
<i>Basilicata:</i>				
Matera	Salotti	Buona e in crescita	Piccole e medie imprese con consolidata tradizione artigiana	Coordinamento e formazione

Le politiche possibili

Come si è appena visto, la maggior parte dei distretti industriali italiani è stata investita in maniera sostanziale da un processo di riorganizzazione e ristrutturazione che ha lo scopo di mantenere o di ripristinare la capacità concorrenziale delle imprese, sia in termini di prodotto che di costi di produzione.

In termini generali, i fenomeni in atto (decentramento delle produzioni e concentrazione delle imprese) stanno introducendo con forza all'interno dei sistemi territoriali in questione il problema dei servizi, sia dal punto di vista della riqualificazione delle attività strategiche per il nucleo di imprese più forti, sia tenendo conto delle difficoltà di posizionamento che interessano sempre più gravemente le imprese di fase. Le piccole imprese specializzate, infatti, avendo centrato le proprie attività unicamente sugli aspetti produttivi, risultano sensibilmente carenti di tutte le funzioni direzionali, a monte ed a valle, indispensabili per inserirsi autonomamente nei circuiti di mercato.

Lo sviluppo dei distretti, quindi, dovrebbe essere accompagnato, significativamente, da politiche adeguate di sostegno terziario e da investimenti innovativi nel campo dei collegamenti, delle interconnessioni e della promozione.

Da questo punto di vista, un'attenta ricognizione (quando non una vera e propria sollecitazione) della domanda, a partire dalle caratteristiche del singolo distretto, potrebbe avere risultati interessanti. Se, da una parte, l'obiettivo generale di queste politiche appare in larga misura definito – dovendosi integrare le funzioni mancanti delle singole imprese (design, progettazione, distribuzione, commercializzazione) e promuovere collegamenti fra diversi sistemi di imprese e fra questi e i mercati di approvvigionamento e di destinazione – le difficoltà maggiori sorgono sul piano dell'individuazione dei soggetti in grado di veicolare queste iniziative.

Si tratta, in definitiva, di evitare il rischio della frantumazione che potrebbe derivare da interventi mirati sulla singola impresa e, al tempo stesso, di raggiungere quella massa critica (anche sul piano finanziario) necessaria per programmare e coordinare le politiche dei servizi.

Ritorna in primo piano, così, il problema, comune a moltissimi distretti industriali, della creazione di strutture (Consorti, Centri servizi, ecc.) in grado di attenuare la rivalità esistente fra le imprese e di rappresentare lo strumento più efficace per il coordinamento delle politiche e per la riorganizzazione delle funzioni direzionali. Sul piano finanziario, la ricerca dei mezzi più idonei per agevolare l'espansione degli investimenti innovativi e dei servizi, a beneficio anche dei distretti industriali, ha ricevuto una particolare attenzione con l'intervento legislativo (L.317/91) finalizzato alla ristrutturazione e allo sviluppo delle piccole imprese.

Tra gli obiettivi della legge, che prevede misure di sostegno basate su incentivi fiscali e in conto capitale, figurano:

- la diffusione e lo sviluppo delle nuove tecnologie;
- lo sviluppo delle attività consortili;
- la diffusione di nuove strutture e strumenti finanziari per l'innovazione delle piccole e medie imprese;
- la creazione, lo sviluppo e l'ammodernamento delle imprese minori nelle zone di crisi;
- gli investimenti nelle piccole e medie imprese innovative.

Per la prima volta, tra i possibili beneficiari delle agevolazioni compaiono i distretti industriali, cioè, le aree territoriali locali caratterizzate *da elevata concentrazione industriale di piccole imprese, con particolare riferimento al rapporto tra la presenza di imprese e la popolazione residente nonché alla specializzazione produttiva dell'insieme delle imprese* (art. 36). E tuttavia, si vuole sottolineare a questo riguardo, come, nella maggior parte dei casi, il rapporto con questo particolare segmento di utenza sia reso ancora difficile dalla mancanza di veri e propri interlocutori istituzionali. Ne consegue che, ad eccezione di alcuni primi segnali di una possibile inversione di tendenza (rappresentati dalla nascita di associazioni fra i distretti di Biella, Prato, Carpi e Como), la verifica di spazi concreti di dialogo e di possibile offerta di innovazione, assistenza e promozione, dev'essere condotta su più soggetti (le imprese leader, i casi individuali di successo, le organizzazioni territoriali degli imprenditori), come risulta evidente anche scorrendo la relativa colonna delle schede prima allegate.

In definitiva, lo sviluppo dei distretti, soprattutto in aree come quelle del Mezzogiorno, nelle quali tutto il si-

stema imprenditoriale è strutturalmente esposto a condizioni di più grave incertezza e precarietà, deve poggiarsi sul potenziamento di fattori «orizzontali» di sviluppo come la formazione professionale, la salvaguardia dell'ambiente, le infrastrutture e i servizi pubblici, la «qualità della vita» locale, per i quali vanno impegnate le autorità e le risorse pubbliche.

L'importanza di iniziative territoriali concertate fra tutti gli attori locali pubblici e privati è, anzitutto, una questione che riguarda tutta la società civile, le imprese, la pluralità dei soggetti associativi, l'insieme delle istituzioni presenti sul territorio.

Fra queste, le Camere di Commercio possono costituire un soggetto privilegiato, anche per la funzione di «cerniera» che esse possono svolgere fra i sistemi economici di riferimento e l'economia globale.

In particolare, la *negoziazione* di efficaci politiche di sviluppo locale, può trovare un elemento non secondario di sviluppo e di potenziamento nel ruolo che gli organismi camerali possono avere su terreni molto diversi, fra i quali: l'offerta di «sedi» neutrali per il confronto; l'informazione e il monitoraggio dei fenomeni e delle dinamiche locali; la partecipazione all'opera d'infrastrutturazione del territorio, in termini sia materiali che immateriali; la realizzazione di «servizi» a forte valenza istituzionale, per la regolazione del mercato e per la composizione delle controversie tra imprenditori e fra imprenditori e consumatori.

In tutte le regioni in ritardo, e segnatamente in Campania, il ruolo delle Camere di Commercio appare fortemente accresciuto – sul versante delle azioni finalizzate alla crescita di un ambiente esterno alle imprese, riqualificato ed orientato allo sviluppo – dalla situazione generale di contesto, nella quale tutte le disfunzioni che caratterizzano il territorio tendono a riverberarsi negativamente anche all'interno delle aree a più intensa industrializzazione. In questo quadro, i soggetti istituzionali devono farsi promotori di un pacchetto di politiche che vanno da iniziative specifiche per qualificare i soggetti «minori» (fino al sommerso), alle azioni per promuovere, ove possibile, un «terziario di filiera», puntando su qualità e competenze distintive dell'area di intervento.

D'altro canto, il processo di conferimento a Regioni ed Enti locali di funzioni e compiti amministrativi indiriz-

zati alla *cura degli interessi e alla promozione dello sviluppo*, ha sensibilmente avvicinato nel tempo e reso più concreto il decollo di politiche per i distretti e per le aree di concentrazione (o di sviluppo) delle imprese, anche nel Mezzogiorno.

A valle delle fasi, imprescindibili, di riconoscimento delle migliori, e più promettenti, realtà produttive specializzate e di approvazione di veri e propri «Piani di Distretto», gli interventi legislativi ormai in vigore – entro cui deve collocarsi anche l'azione possibile dell'Ente camerale – rendono effettivamente concreta l'assegnazione di risorse finalizzate e l'adozione di normative specifiche (ad esempio, nell'ambito della subfornitura), in grado di assecondare la crescita del tessuto imprenditoriale di area e di accompagnare, in una logica di Patto, l'irrobustimento dell'apparato direttamente produttivo con l'adeguamento delle reti infrastrutturali e di servizio.

A questa logica, come si documenta in altra parte della ricerca, non è certamente estranea – almeno formalmente – la Regione Campania che, infatti, ha identificato 7 distretti e 5 aree di sviluppo – una per provincia – finalizzate ad allargare la filiera produttiva e promuovere un graduale sviluppo.

Nell'obiettivo centrale di questi comportamenti amministrativi c'è, in buona sostanza, la consapevolezza che i sistemi distrettuali possono diventare fra breve i destinatari dei programmi di sviluppo locale, i cui contenuti e, dunque, il cui valore anche in termini finanziari, si misureranno in base alla capacità di progettare interventi per rispondere ad un ventaglio veramente ampio di questioni.

In estrema sintesi, gli obiettivi ammissibili vanno dalla realizzazione di Centri servizi a vantaggio delle attività nelle quali il distretto è specializzato, alla creazione di sportelli di promozione ed assistenza alle imprese; dal sostegno all'attività di diffusione e commercializzazione delle produzioni tipiche, all'adozione di misure per favorire la cooperazione fra Piccole e Medie Imprese; dalla creazione di laboratori di Ricerca e Sviluppo, al recupero di siti industriali dismessi ed alla realizzazione di opere di urbanizzazione, di recupero e salvaguardia ambientale, di sviluppo di sistemi e reti.

¹ Si veda, tra gli altri, Giacomo Becattini, *I sistemi locali nello sviluppo economico italiano e nella sua interpretazione*, in «Sviluppo Locale», Vol. II-III, 1995-96, n. 2-3

² In attesa della prossima realizzazione di un sistematico progetto di indagine sulla realtà dei distretti industriali in Italia (*Lettera territoriale delle trasformazioni dell'economia italiana con particolare attenzione ai sistemi locali*, all'interno del Progetto TESI impostato nel 1994 da Giorgio Fuà), dati e raffronti non possono fare a meno di riferirsi all'ampio disegno tracciato dal lavoro di Moussanet e Paolazzi (1992).

³ Fra gli studi più importanti realizzati di recente si segnala:

G. Becattini, *Piccole e medie imprese e distretti industriali nel recente sviluppo italiano*, in «Note Economiche» 3 (1989) Istituto G.Tagliacarne, *Distretti e aree di concentrazione di piccole imprese: i risultati di un'indagine sul campo* (1992)

M. Moussanet - L. Paolazzi (a cura di), *Gioielli, bambole, coltelli*, Milano (1992)

- Unioncamere-Censis-Istituto Tagliacarne, *Imprese e Istituzioni nei distretti industriali che cambiano*, Franco Angeli, 1995.

Lo studio di Moussanet e Paolazzi, che raccoglie gli articoli apparsi sul giornale «Sole 24 ore» in merito alle principali realtà distrettuali italiane, si è dimostrato, per la profondità dell'indagine e per la definizione rigorosa degli agglomerati industriali analizzati, come il più interessante anche per gli scopi del presente lavoro.

Bibliografia

Bàculo, L. 1994, a cura di, *Impresa forte e politica debole. Imprenditori di successo nel Mezzogiorno*, Napoli, Edizioni Scientifiche italiane

Bagnasco, A. 1977, *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Bologna, Il Mulino

Barca, F. 1985, *Modifiche nella relazione fra scala produttiva ed efficienza economica*, «Economia e Lavoro», n. 1

Becattini, G. 1995-96, *I sistemi locali nello sviluppo economico italiano e nella sua interpretazione*, «Sviluppo locale», n. 2-3

Becattini, G. 1994, *Significato e possibilità dei distretti industriali*, «Il Ponte», n. 7-8

Becattini, G. e Rullani, E. 1993, *Sistema locale e mercato globale*, «Economia e politica industriale», n. 80

Becattini, G. 1989, *Piccole e medie imprese e distretti industriali nel recente sviluppo italiano*, «Note Economiche», n. 3

Brusco, S. 1989, *Piccole imprese e distretti industriali*, Torino, Rosenberg & Sellier

Censis-Istituto G.Tagliacarne, 1995, *Imprese e Istituzioni nei distretti industriali che cambiano*, Milano, Franco Angeli

Dei Ottati, G. 1995, *Tra mercato e comunità: aspetti concettuali e ricerche empiriche sul distretto industriale*, Milano, Angeli

Fuà, G. e Zacchia, C. 1983, *Industrializzazione senza fratture*, Bologna, Il Mulino

Istituto G. Tagliacarne, 1992, *Distretti e aree di concentrazione di piccole imprese: i risultati di un'indagine sul campo*

Magnani, M. 1990, *Imprese piccole e grandi. Di chi sarà il decennio '90?*, «Politica ed Economia», n. 9

Moussanet, M. e Paolazzi, L. 1992, *Gioielli, bambole e coltelli. Viaggio de «Il Sole-24 Ore» nei distretti produttivi italiani*, Milano, Il Sole-24 Ore Libri

Porter, M. 1991, *Il vantaggio competitivo delle nazioni*, Milano, Arnoldo Mondadori Editore.

Sforzi, F. 1995, *Sistemi locali di impresa e cambiamento industriale in Italia*, «Geotema», n. 2

Signorini, L.F. 1994, *Una verifica quantitativa dell'effetto di stretto*, «Sviluppo locale», n. 1

Zamagni, V. 1990, *Dalla periferia al centro. La seconda rinascita economica dell'Italia. 1961-1990*, Bologna, Il Mulino