



RAPPORTO SUI PRINCIPALI DISTRETTI INDUSTRIALI ITALIANI

redatto per Confartigianato dal Consorzio A.A.STER

INTRODUZIONE di Aldo Bonomi e Enzo Rullani

Premessa

L'economia globale sta cambiando i distretti industriali dall'interno. Per occupare i nuovi spazi, e non rimanere spiazzato, ciascun distretto deve modificare i prodotti che fa, e il modo con cui li fa, a partire dal nucleo su cui si regge il suo vantaggio competitivo: le competenze esclusive accumulate in un certo campo di "saper fare". Prendiamo il caso del distretto di Montebelluna: se multinazionali come Salomon, Rossignol-Lange, Nike si attrezzano per essere presenti nel distretto veneto della scarpa sportiva e dello scarpone da sci è perchè capiscono che lì possono entrare in contatto con competenze, idee, varietà e flessibilità non disponibili altrove. Solo se queste capacità riusciranno a riprodursi nel prossimo futuro, l'ingresso delle multinazionali non significherà colonizzazione del distretto, ma piuttosto espansione globale della rete di fornitura e di mercato su cui possono contare le imprese ivi localizzate. Per seguire questa evoluzione, tuttavia, il distretto deve specializzare in modo sempre più fine le competenze possedute e diversificare il loro campo di applicazione. Seguendo questa strada, ad esempio, a Montebelluna si è passati nel tempo dallo scarpone classico, in cuoio, allo scarpone in plastica, dalla plastica agli stampi che servono per darle forma, dagli stampi al CAD usato per disegnarli, dal CAD alla prototipazione rapida. E così via.

Non si sopravvive restando fermi, ma cambiando continuamente prodotti (ciò che si fa) e processi (il modo di farlo). Ma, è difficile realizzare i cambiamenti che servono quando riguardano non la singola impresa, ma l'ambiente e le risorse collettive: come formare le nuove professionalità che servono? Come integrare in modo civile gli immigrati da impiegare nella produzione? Come investire in risorse immateriali? Come governare i processi di delocalizzazione, sfuggendo al pericolo di avvitare tutta la subfornitura in una spirale di crisi (come accade oggi al tessile abbigliamento)? Insomma: la globalizzazione può anche essere un ottimo affare, ma solo se le sue valenze positive non vengono bloccate da "colli di bottiglia" che possano frenare la trasformazione dei distretti esistenti e rallentarne la velocità.

Ora è proprio di questo che bisogna preoccuparsi. I sistemi locali, anche quando assumono forme altamente organizzate sotto il profilo tecnico-produttivo, sono in realtà formazioni acefale, prive di una "testa" che possa progettare i cambiamenti e organizzare il consenso e le risorse necessarie per realizzarle. Ma per investire in formazione, creare le infrastrutture, gestire l'immigrazione, avvicinare la pratica del fare ai saperi della ricerca e dell'istruzione superiore, irrobustire finanziariamente le imprese occorrono decisioni collettive, prese da attori collettivi che abbiano la capacità di guardare al sistema nel suo insieme, progettandone le trasformazioni ed intervenendo sui problemi che di volta in volta si aprono.

L'economia globale, mettendo in concorrenza i diversi sistemi locali che in essa coabitano, induce un drammatico bisogno di autogoverno in ciascuno di essi. Autogovernarsi vuol dire, infatti, riuscire ad affrontare i problemi generati dal cambiamento competitivo, rispettando le specificità che sono proprie di ciascun luogo e agendo nei tempi e nei modi richiesti dal confronto concorrenziale. Per competere bisogna che il potere decisionale non sia altrove, e non sia distratto. E' bene invece che sia direttamente a contatto con chi avverte il bisogno di ricerca e di professionalità, con le imprese che chiudono e quelle che arrivano dall'esterno, con le carenze infrastrutturali e dei servizi che emergono in ciascun luogo.

Il nuovo significato dell'internazionalizzazione

I distretti industriali vivono da tempo una fase di profondo cambiamento che li qualifica come casi territoriali emblematici di trasformazioni che oltrepassano i confini dei territori locali ma anche i confini del modello di economia che tradizionalmente i distretti hanno rappresentato. Trasformazioni che attengono tutte alla crescente interdipendenza che caratterizza i sistemi locali nei processi di globalizzazione.

Anzitutto, la crescente proiezione internazionale. La nuova internazionalizzazione che va affermandosi in numerosi sistemi produttivi locali tende a dare molto più spazio agli scambi transnazionali di conoscenze, invece di limitare i rapporti esterni alla commercializzazione dei prodotti, finiti o intermedi. Non è questo un cambiamento di natura particolare, che riguarderebbe soltanto l'economia di impresa. Si tratta invece di un cambiamento dalle ricadute generali.

Le esportazioni non sono infatti l'unico modo di sviluppare l'interscambio di conoscenze a livello internazionale, tanto meno lo sono quando si attestano esclusivamente sui prodotti finiti. Questo, in definitiva, è il terreno sul quale i sistemi produttivi locali possono evolvere verso assetti più competitivi, o, al contrario, rifluire verso soluzioni che riproducono i precedenti rapporti di complementarità interna: l'epicentro della rivoluzione in corso è rappresentato dai costi e dai rischi degli investimenti in conoscenza, e lo sviluppo di questa risorsa - la conoscenza - è da perseguire a tutti i livelli della catena del valore. Non solo, ma anche quando la proiezione internazionale è di natura puramente esportativa, le cose non restano quelle di prima: più che la quantità dell'esportato, ormai, conta di più la qualità.

Così, le esportazioni potranno essere considerate una forma conveniente di internazionalizzazione se si avvalgono di competenze locali qualificate e distintive, se assicurano margini di redditività soddisfacenti e se consentono di instaurare rapporti di mercato relativamente stabili nel tempo. La qualità dell'export risulterà invece bassa se si gioca esclusivamente sui costi, se la conoscenza implicata è solo quella standardizzata prevista dai codici della comunicazione formale, se le relazioni di mercato che si instaurano sono precarie e episodiche. In definitiva, la ricerca di una maggiore competitività internazionale coincide con:

- il posizionamento su una gamma ampia di livelli della divisione transnazionale del lavoro,
- l'affiancamento ai flussi di esportazione di strategie di comunicazione e relazione stabili con i mercati, in grado di produrre altra conoscenza da incorporare in prodotti e processi.

In tutto questo, va considerato che nella costruzione delle reti transnazionali non vanno persi gli elementi di specificità che hanno sempre contraddistinto le produzioni locali. Al contrario, questi rapporti complessi vengono ad instaurarsi solo quando vengono valorizzate le caratteristiche peculiari di ciascun partecipante allo scambio, cioè solo allorché il contesto locale è in grado di far valere la propria originalità distintiva nel panorama affollato delle varietà territoriali che entrano in rapporto tra loro. La valorizzazione delle risorse distintive del locale diventa la condizione per sostenere e qualificare la presenza nella dimensione transnazionale. E d'altra parte, a partire da una proiezione transnazionale di natura non esclusivamente esportativa, il contesto locale non può più essere considerato solo come un insieme integrato di complementarità interne.

Questo, in molti casi, costituisce un indirizzo strategico ancora da perseguire, più che una realtà già acquisita. Ebbene, tale indirizzo strategico potrà avere effetti di tipo evolutivo quanto più la sua finalità principale - cioè favorire il contatto diretto con i mercati esteri - sarà supportata da servizi in grado di stabilizzare il contatto, di favorire gli scambi di conoscenze, di sostenere il riallineamento delle produzioni locali alle caratteristiche della domanda, di entrare in rapporto con tutti i livelli in cui si articola la catena del valore nella divisione transnazionale del lavoro.

In questo entrano in gioco gli aspetti peculiari ad un determinato territorio, la qualità delle interazioni locali, nonché l'originalità e l'attrattiva delle produzioni locali. Così, la competitività delle imprese non può più fare a meno di un "ambiente" denso di relazioni tra attività produttive, formazione e ricerca, organizzate in modo aperto e al contempo integrato. E solo una "comunità" di attori locali è in grado di organizzare e mantenere un tale ambiente, nelle sue dimensioni tecnologiche, sociali, culturali.

Proprio quello che caratterizza i distretti industriali italiani che hanno saputo assecondare le nuove dinamiche globali.

L'internazionalizzazione non è più un fenomeno elitario, che possa riguardare soltanto o principalmente le imprese abbastanza grandi da fuoriuscire dall'alveo del mercato nazionale. L'internazionalizzazione è oggi una necessità per tutte le imprese, per il fatto che la produzione del valore richiede sempre di più una divisione del lavoro a scala globale.

Ci sono, infatti, vantaggi decisivi nell'estendere la divisione del lavoro cognitivo (specialismi) a scala transnazionale, non solo per ragioni di scala (l'ampiezza del mercato europeo o globale), ma anche perchè, entrando in contatto con una varietà di culture e di stili di vita, ciascuna impresa può ampliare la gamma delle idee e delle risorse a cui ha accesso e le possibilità di apprendimento su cui può contare.

Del resto, anche sul piano dei costi, l'internazionalizzazione costituisce sempre più spesso la carta vincente, perchè dà accesso a differenziali nazionali di costo che possono essere decisivi nel confronto competitivo: per avere accesso a lavoro a basso costo è necessario attingere alla enorme "riserva" di lavoro del Terzo Mondo, resa accessibile da processi di internazionalizzazione (anche parziali) del ciclo produttivo o dall'immigrazione nel nostro paese. Per avere accesso ad agevolazioni pubbliche occorre guardare alle politiche di incentivazione operanti nel Sud italiano o in altri paesi, anche in Europa. Per entrare in contatto immediato col sapere tecnologico occorre invece avvicinarsi ai luoghi dove sono concentrate attività di carattere scientifico e tecnologico (gli Stati Uniti prima di tutto). E così via.

In che modo le imprese possono entrare nel circuito virtuoso dell'internazionalizzazione che allarga la divisione del lavoro cognitivo e abbatte i costi delle risorse critiche?

Le grandi, ovviamente, possono farlo sviluppando la rete delle loro filiali, ossia diventando imprese multinazionali. Ma non è questa la sola via: anzi, la novità dell'attuale internazionalizzazione consiste proprio nel superamento dello stereotipo della grande impresa multinazionale, e nell'apertura di una pluralità di vie che utilizzano intensamente le reti, ossia rapporti stabili di vendita, approvvigionamento, licensing, franchising o altro. In tutti i casi richiamati, al di là della forma giuridica assunta dal rapporto di scambio instaurato, la relazione allaccia imprese indipendenti, collocate in diversi paesi, e viene alimentata e garantita da risorse di comunicazione e di cooperazione predisposte allo scopo dalle imprese interessate e riprodotte dalla pratica del business. Lo scambio, in altre parole, non avviene nel mercato "libero" e tra parti anonime, ma all'interno di un rapporto a rete che va costruito e confermato dalle operazioni di volta in volta attuate.

Sono le reti, più che le singole imprese, a transnazionalizzarsi: e questo rende molto più "democratica" e pervasiva l'internazionalizzazione di oggi, rispetto al modello elitario e "pesante" di ieri. Anche le imprese piccole e medie possono in questo modo far parte di una catena transnazionale del valore, talvolta a seguito di un leader, talaltra in base a rapporti stabili di scambio costruiti tra uguali o pari grado.

Insomma, si può ormai dire che la produzione di valore è un concetto pertinente non più alla singola impresa ma alla catena transnazionale del valore a cui le singole imprese partecipano. Ciò significa che non è sufficiente guardare alle variabili tradizionali (esportazioni, investimenti diretti, "nuove forme"), ma occorre considerare:

- il processo di internazionalizzazione delle conoscenze presenti ai vari livelli della catena nelle reti di appartenenza, sia a monte (produttori di macchine, di materiali, di componenti, di servizi alla produzione), sia a valle (distributori, servizi al consumo);
- la posizione, più o meno autonoma, più o meno esclusiva, che la singola impresa occupa all'interno di questa catena.

Oltre le esportazioni

Le imprese italiane, e in particolare le imprese collocate nei distretti industriali, hanno avuto significativi successi nella penetrazione dei mercati esteri. La crescita delle esportazioni italiane nei settori "leggeri" o "tradizionali", caratterizzati dalla piccola dimensione di impresa testimonia insieme la vitalità competitiva delle imprese e la loro capacità di muoversi sui mercati internazionali.

Tuttavia, oggi internazionalizzazione ed esportazioni non sono più sinonimi. Il modo con cui l'impresa si mantiene "internazionale" nella generazione dei vantaggi competitivi non coincide coll'esportare. Da un lato esportare non basta: l'impresa deve impegnarsi all'estero in forme più complesse della semplice commercializzazione del prodotto finito. Dall'altro lato, esportare può essere non significativo o non essenziale per acquisire uno status internazionale, world class, nella competizione transnazionale, in tutti quei casi in cui le esportazioni non bastano ad intercettare i vantaggi competitivi che si generano nelle diverse aree mondiali. Imprese che esportano poco possono cioè avere uno standard competitivo internazionale, mentre, al contrario, imprese che esportano molto possono non averlo.

Ci sono almeno due campi di internazionalizzazione molto promettenti, che devono essere esplorati al di là dell'export:

- la distribuzione transnazionale delle diverse attività che compongono l'attuale catena del valore (varie fasi del ciclo, servizi), in modo da poter sfruttare a proprio vantaggio i differenziali nazionali specifici dei diversi paesi;
- la partecipazione attiva a reti internazionali di divisione del lavoro nel campo della produzione e utilizzazione della conoscenza.

Nel primo caso le imprese hanno un vantaggio decisivo se selezionano gli ambienti nazionali in funzione delle differenti caratteristiche di costo e di produttività. Date le differenze tra paesi, considerando anche i paesi newcomers a basso costo del lavoro, il massimo valore di ciascun catena di produzione sarà ottenuto distribuendo le attività in modo da sfruttare i vantaggi relativi di ciascun paese in specifiche fasi della catena. L'ottimizzazione della catena transnazionale delle produzioni veniva una volta fatta dalle grandi aziende multinazionali attraverso la distribuzioni di filiali direttamente controllate. Oggi può essere fatta da tutte le imprese, anche piccole, attraverso lo sviluppo di reti di collaborazione internazionale o di servizi, con un limitato uso di filiali direttamente controllate. Di conseguenza, tutte le imprese, anche le piccole, sono tenute a sfruttare i differenziali internazionali almeno quanto lo fanno - o minacciano di fare - i principali concorrenti, attrezzandosi per superare le barriere che rendono loro difficile investire e agire in condizioni e ambienti lontani, poco conosciuti e spesso discretamente ostili.

Nel secondo caso, le imprese acquisiscono un vantaggio decisivo perchè si mettono in grado di utilizzare le conoscenze e specialismi accessibili a scala mondiale, invece che produrle in proprio - o in un ambiente "vicino" - ad alto costo e rischio. La possibilità di entrare a far parte di una rete del genere permette all'impresa di specializzarsi in un sapere specifico, valorizzabile a scala mondiale, e di contare per tutto il resto sulla fornitura di macchine, servizi, tecnologie, competenze e anche lavorazioni di altre imprese, con cui si ha un rapporto di fiducia e di comunicazione collaudato.

Diversi tipi di sapere

In definitiva, il dinamismo dei distretti industriali si alimenta di iniziative che tendono a ricostruire un ambiente a partire dalle peculiarità e dalle ricchezze di ciascun territorio. Esse combinano le dimensioni economiche con quelle sociali, la cura della crescita con quella della coesione, la sfera pubblica con quella privata, le tecnologie di comunicazione sofisticata con i saperi contestuali. La loro ricchezza risiede precisamente in questa mistura che si adatta in ogni paese a formule diverse.

Questo implica da un lato, l'impegno a fertilizzare l'ambiente locale valorizzando il sistema di relazioni dell'area, dall'altro, a fare di questo sistema la piattaforma dalla quale ricercare maggiori aperture verso la dimensione sovralocale. Per questo è necessario attivare fin dall'inizio quelle competenze relazionali che si presume possano favorire questo processo, senza "bloccarlo" sulle comuni appartenenze degli attori locali, ma anche senza sovraordinare il percorso di questi ultimi con l'adozione di modelli precostituiti e lontani dal loro orizzonte esperienziale.

Competenze che possono venire da autorità e agenzie nazionali e sovranazionali costituiscono, se collocate in questa logica, delle imprescindibili risorse a sostegno dell'iniziativa dei soggetti locali. Sia perché, formalizzando i comportamenti locali in base a norme e procedure, sollecitano gli attori locali ad intessere relazioni su comuni basi comunicazionali. Sia perché trasferiscono in ambito locale linguaggi e saperi in forma sistematica, cioè in maniera più elaborata e diffusiva di quanto i singoli attori non siano in grado di fare ciascuno partendo dalla propria attività.

In questo continuo rimando tra dimensione locale e dimensione globale è in gioco uno dei nodi cruciali dell'evoluzione di un sistema distrettuale, quello rappresentato dal rapporto tra sapere tacito, che viene dall'esperienza diretta di imprenditori e lavoratori e sapere codificato, quello che consente di accedere alle reti globali e di utilizzarne i linguaggi. Naturalmente i due saperi non coincidono e soprattutto possono entrare in contrasto tra loro quanto a contenuti ed esperienze professionali/formative. Il punto, invece, è che devono imparare a convivere, perché, da un lato il sapere tacito dell'esperienza non è semplicemente una sopravvivenza del passato e dall'altro il sapere codificato non è semplicemente qualcosa che si limita a standardizzare i linguaggi e la comunicazione.

Ciascuno è invece necessario all'altro perché:

- il sapere che viene dall'esperienza utilizza risorse disponibili "gratuitamente" in loco come le tradizioni, la cultura locale, le relazioni basate sulla conoscenza personale e la fiducia reciproca, e questo è anche quello che rende specifica, distinta, riconoscibile una produzione locale;
- il sapere codificato è quello che consente di uscire dallo spazio angusto del sistema locale e di interloquire con clienti e fornitori lontani. Proprio perché standardizza la comunicazione in codici conosciuti indipendentemente dai contesti.

La combinazione delle caratteristiche dei due saperi è ciò che permette di generare valore economico. Per i sistemi distrettuali la sfida è quella di radicare le reti di lungo raggio dell'economia globale senza far venir meno i vantaggi che derivano da un'esperienza condivisa localmente e sulla quale la convergenza è spontanea. Soprattutto, le reti globali, proprio perché non si appoggiano sulla condivisione di un'esperienza e sulla comunicazione interpersonale, devono essere create "artificialmente". E questo richiede il contributo di tutte le componenti di un sistema territoriale: dalle istituzioni al sistema del credito, dalla scuola fino alle rappresentanze economiche.

Quello che serve infatti è:

- un forte investimento nell'apprendimento di linguaggi formali: la ricerca, la qualità, il management, ecc.: anche l'impresa minore deve organizzarsi in forma manageriale, pur senza perdere i caratteri di personalizzazione che la contraddistinguono,

- favorire l'accesso ai centri di produzione e diffusione della conoscenza; non è necessaria la creazione di laboratori in ogni città: la conoscenza può anche essere trasferita, intermediata, non solo creata ex novo; più importanti dei luoghi della conoscenza in sé sono le relazioni che si riesce ad instaurare con e tra loro,
- rispondere ai fabbisogni di accreditamento e garanzia che non possono più essere coperti dalle relazioni di conoscenza diretta; per potersi rivolgere a tutti i potenziali clienti e fornitori della rete globale servono intermediari appropriati: centri che organizzino/partecipino a fiere ed esposizioni internazionali, associazioni che predispongano cataloghi, banche che facciano da tramite e da garanti verso potenziali interlocutori, ecc.,
- organizzare una rete logistica capace di spostare merci, persone e informazioni a grande velocità nei luoghi in cui le diverse attività della catena, localizzandosi, configurano la divisione del lavoro nella rete globale.

E i distretti?

Questa evoluzione del modo di produrre e di vendere è una sfida per i distretti industriali italiani. Nella loro accezione tradizionale, infatti, i distretti si configuravano come catene di fornitura locali, chiuse ad apporti esterni nelle fasi a monte, e fortemente "internazionalizzate" invece nelle fasi terminali, di vendita e assistenza al cliente. Finora, sono stati i prodotti finiti ad andare, attraverso le imprese dotate di reti commerciali internazionali, sui mercati esterni: le lavorazioni a monte e le competenze relative sono rimaste invece sedimentate localmente, alimentando la competitività dei produttori a valle. Si trattava, in definitiva, di un modello chiaramente export-oriented: un modello, dunque, che, per quanto detto, rischia oggi di trovarsi nell'occhio del ciclone, se non si adegua alle nuove forme di produzione transnazionale del valore.

Se si vogliono conseguire i vantaggi relativi ai differenziali nazionali e alla divisione internazionale del lavoro cognitivo occorre, infatti, che le imprese distrettuali di subfornitura - che operano a monte - comincino a guardare a mercati più estesi di quelli loro garantiti dai committenti locali; e che i committenti, che operano anche a valle, superino l'orizzonte delle esportazioni per articolare la loro presenza internazionale in modo più pregnante. In altri termini, occorre che i distretti in quanto sistemi collettivi di azione agiscano essi stessi come attori dell'economia internazionale in formazione, seguendo o anticipando le imprese in questa nuova dimensione del loro agire. Da ciò dipende, in gran parte, la possibilità dei modelli di successo italiani di sopravvivere alle nuove regole della concorrenza internazionale.

Proprio di fronte al caso dell'impresa distrettuale, il nuovo modo di vedere l'internazionalizzazione chiarisce che il discorso va condotto a due livelli: da un lato occorre vedere la dinamica complessiva del distretto (la sua internazionalizzazione come sistema, attraverso i diversi anelli della catena del valore che lo compongono); dall'altro occorre vedere la posizione delle singole imprese.

Tradizionalmente le imprese distrettuali agiscono su un mercato captive (il mercato interno distrettuale) e lasciano a poche imprese specializzate la commercializzazione del prodotto e le decisioni di marketing (design e progettazione del prodotto, segmentazione del mercato, fascia di prezzo-qualità). Il distretto come catena complessiva può dunque essere internazionalizzato dal punto di vista dell'export e può riversare il valore generato dall'espansione del mercato finale sui subfornitori e fornitori interni. Ma il grado di internazionalizzazione delle imprese che operano sul mercato captive interno è piuttosto limitato e ciò costituisce una delle ragioni di fondo della debolezza della catena.

Di fronte alle pressioni concorrenziali, anche se è buona - in alcuni casi - la tenuta del mercato finale, elementi di forte evoluzione investono le fasi a monte della catena e i mercati captive che hanno finora assicurato la coesione sistemica del distretto. La posizione dell'impresa distrettuale, rispetto al sistema-distretto, è particolarmente importante nel momento in cui cambia la divisione interna del lavoro nel distretto perchè alcune imprese aprono alle relazioni esterne e al mercato internazionale, scavalcando i precedenti rapporti di complementarità interna. L'organizzazione precedente rischia così di essere scompaginata, sotto la pressione di diversi fattori evolutivi, tra cui l'internazionalizzazione più accelerata di alcuni "anelli" della catena distrettuale.

Viene in questo modo al pettine la questione irrisolta di quel peculiare tipo di divisione del lavoro su basi locali che si è realizzata in Italia nel distretto, in competizione con la grande impresa fordista ma anche, per alcuni aspetti ad imitazione dei modelli prevalenti di produzione fordista (integrazione verticale delle attività). Nei distretti, l'integrazione verticale non è proprietaria, ma si realizza attraverso una fitta rete di divisione del lavoro, sul mercato locale, promossa e regolata da meccanismi di coesione e scambio sociale invece che da meccanismi autoritativi. Il distretto ha così conseguito la maggior parte dei vantaggi ritraibili dall'integrazione verticale (in loco) delle attività, sia pure con qualche inconveniente dovuto alla difficoltà di programmare la catena della fornitura locale, insieme ai vantaggi della flessibilità, della varietà, della molteplicità delle intelligenze imprenditoriali messe al lavoro.

Ma ha conservato anche gli inconvenienti del modello integrato, che ricerca il mercato più esteso possibile per i prodotti finiti, mentre "internalizza" (in loco) le fasi e i servizi a monte. Queste fasi e servizi che nascono dalla domanda locale non possono tuttavia essere a lungo confinati in questo ruolo captive rispetto alle esigenze dei committenti locali e divengono invece, ad un certo punto, anelli "deboli" della catena, man mano che le strategie dei committenti a valle puntano su altre localizzazioni e, probabilmente, su altre fonti di fornitura (proprie filiali che autoproducono componenti e macchine all'estero o nuovi fornitori, spesso "allevati" nei paesi di delocalizzazione).

Nuove strategie per terzisti e committenti

I terzisti si trovano in questo modo a dover indirettamente competere con concorrenti esterni spesso dotati di vantaggi nei confronti dei loro sbocchi tradizionali (i vecchi committenti locali): possono "resistere" riducendo i prezzi, tagliando i costi all'osso o investendo in nuove macchine, ma alla fine c'è il rischio che strategie soltanto difensive non riescano a raggiungere il traguardo di consolidare un rapporto che si va comunque sfilacciando.

Tre sono le strategie di risposta che sono all'altezza della sfida:

- condividere la strategia del committente, o comunque del leader, che sta costruendo la propria catena transnazionale del valore e che ha bisogno di alleati, proprio per superare lo startup iniziale;
- trovare nuovi committenti diversi dai tradizionali e dunque esterni al distretto o addirittura internazionali;
- integrarsi a valle, magari avvalendosi per le forniture degli altri terzisti locali, e diventare concorrente dei propri ex committenti.

In questo modo le esigenze delle imprese a valle e di quelle a monte entrano in conflitto in un modo che solo una strategia di anticipazione, che consolidi le ragioni di partnership all'estero riesce a prevenire. La coesione "naturale" di interessi su cui si reggeva la catena distrettuale del valore, tra le diverse squadre, si rompe nel momento in cui i loro interessi e atteggiamenti divergono rispetto alla sfida internazionale.

I committenti, a valle, cominciano, infatti, a subire la concorrenza di produttori esterni che possono essere alimentati dalle tecnologie, dalle competenze, dai servizi che sono stati accumulati nel distretto e che possono diventare disponibili sul mercato internazionale grazie alle vendite e alle cooperazioni produttive innescate dai produttori di macchine, di componenti, di servizi. I fornitori, a monte, non possono più fidarsi di essere il punto fisso di riferimento per i loro clienti locali, e sentono il peso della concorrenza di altri possibili fornitori, diventati accessibili ai loro clienti grazie alle nuove localizzazioni internazionali, o, qualche volta, messi in azione dai clienti stessi che cercano di ricreare altrove l'"atmosfera del distretto".

E' vero che il fallimento di molti sforzi in questa direzione testimonia quando sia difficile trapiantare in altri luoghi e culture quanto la storia ha involontariamente prodotto nei distretti italiani. Ma non ci si faccia illusioni: l'estensione dell'internazionalizzazione costituisce un cuneo strategico destinato a scompaginare le attuali catene di integrazione locali, creando motivi strutturali di divergenza e di conflitto tra terzisti e committenti.

L'evoluzione possibile

La rottura della catena internazionale basata sulle relazioni interne al distretto determina una situazione squilibrata per le diverse categorie di imprese presenti: le imprese che hanno acquisito un'autonoma capacità di relazione con l'esterno possono approfittare della situazione per impostare una diversa divisione del lavoro, che utilizza risorse e competenze esterne poste in concorrenza con i tradizionali fornitori o acquirenti distrettuali; le imprese che invece non hanno acquisito un'autonoma capacità di relazione con l'esterno si trovano a perdere fornitori e sbocchi tradizionali, oppure si trovano a competere con concorrenti esterni più forti, che non possono essere più esclusi dal mercato grazie alla specificità delle competenze e forniture accessibili all'interno del distretto.

Ci si trova dunque di fronte, in questo momento, ad una divaricazione tra imprese e ad un conflitto di interesse che può seriamente minare la base di cooperazione che ha retto finora.

Si tratta tuttavia di un normale percorso evolutivo, contrassegnato da crisi che possono essere foriere di nuove forme organizzative. Il distretto, come formazione complessa, deve in parte decomporsi per poter ricostruire le sue catene del valore e i suoi schemi di divisione del lavoro.

Ci sono diverse possibilità di uscire evolutivamente da una situazione di scollamento della sincronia e coerenza interna:

- lo sviluppo di funzioni di leadership da parte di imprese capofila che "traghettino" anche imprese associate verso schemi che, nel mentre stringono i legami interni tra un gruppo selezionato di partners, prevedano una dilatazione delle relazioni di distretto verso l'esterno e verso nuove imprese di origine esterna;
- la crescita di autonomia relazionale da parte di imprese finora attestate sul mercato captive, magari avvalendosi di reti o rapporti di cooperazione con altre imprese;
- la ricerca di vocazioni e competenze specialistiche che siano utili non solo nella rete interna al distretto ma in una logica di divisione del lavoro più estesa.
- la formazione di istituzioni locali che diano una "testa" al distretto, in modo da mantenere elevato, in questo momento di ridefinizione delle strategie, il livello di condivisione e di comunicazione, chiarificando le alternative strategiche aperte.

Queste e altre possono essere le strade per modificare il reticolo relazionale delle singole imprese in modo da essere partecipi di una ridefinizione del distretto in senso territorialmente più esteso.

Tuttavia, quello che deve mutare, è il modo di lavorare, l'atteggiamento culturale che le imprese adottano all'interno del sistema distretto. Allo stesso modo con cui il grande sistema gerarchizzato della tradizione fordista si rompe in molte business units autonome, ciascuna delle quali cerca un proprio rapporto col mercato e con partners esterni, sviluppando una missione specifica e competenze più esclusive e focalizzate, nel distretto le diverse unità (imprese) devono accrescere il proprio patrimonio di conoscenza e di relazioni, senza demandarlo più al sistema complessivo (ossia ad altre imprese del mercato captive).

Questo comporta notevoli cambiamenti nella logica che presiede allo sviluppo di ciascun impresa:

- accrescimento dell'intelligenza "in linea";
- reversibilità delle relazioni;
- formalizzazione dei linguaggi e delle procedure operative, per aderire a comunicazioni e relazioni a distanza;
- professionalizzazione del lavoro, ai vari livelli, per governare relazioni e competenze maggiormente formali;
- investimenti e rischi crescenti in risorse immateriali;
- dipendenza da servizi specializzati localizzati anche fuori del distretto.

Questa trasformazione è il passaggio necessario per avere anche una diversa internazionalizzazione delle imprese, che potrà essere maggiormente articolata rispetto al modello della pura esportazione del prodotto finito o della vendita di macchine e componenti. La questione da porre è quella di non "svendere" le competenze e i vantaggi del distretto, ma di espandere il tessuto relazionale interno facendogli perdere i suoi caratteri captive e la sua ristrettezza geografica. Si tratta di innescare reti globali su un nucleo portante ancora valido di competenze e di cicli localizzati nel distretto, che può divenire il punto focale di relazioni estese verso l'esterno.

In questo senso la variabile strategica non è più nè l'esportazione di merci (che non favorisce le alleanze con partners esteri), nè l'esportazione di macchine o componenti (che trasferisce le conoscenze senza radicamento delle relazioni); ma è la formazione di canali di scambio regolato delle conoscenze e di accumulazione congiunta di nuove conoscenze. L'ingresso in rete di nuovi partners (anche esteri) deve essere visto anche come un'occasione di apprendimento: ci sono nuovi mercati e nuove competenze che, scambiandosi con quelle tradizionali del distretto, possono aprire nuovi business, esplorare nuovi bisogni, suggerire nuovi prodotti e nuove utilizzazioni dei prodotti tradizionali. Solo in questo modo l'evoluzione verso l'esterno, che è inevitabile, potrà non essere un momento di impoverimento del distretto, ma innescarne un'evoluzione verso varietà e competenze non ancora esplorate.

Ambiente e attori

Nessun attore - istituzioni pubbliche, rappresentanze economiche, imprese - può operare da solo per migliorare le capacità competitive del proprio distretto. Del resto, a meno di non concepire quest'ultimo come mera piattaforma logistica su cui sono insediate le attività, è necessario dare alla nozione di territorio un significato molto impegnativo, che lo veda precisamente come risultato della costruzione sociale di attori che vi abitano e vi operano, prodotto delle loro attività e delle relazioni che instaurano fra loro.

Ad esempio, il ruolo di un moderno associazionismo coerente con questa visione del territorio deve anzitutto considerare quel processo di disintegrazione della filiera che sostituisce la precedente integrazione sotto il controllo del "potere forte" della grande impresa. Diventa così importante ricomporre i frammenti in un sistema di interdipendenze che stabilizzi le relazioni tra imprese in un quadro di affidabilità e di cooperazione. In altri termini, le reti che nascono dalla scomposizione della grande impresa o quelle nate spontaneamente (i distretti) hanno bisogno di qualcosa di più dello spazio di mercato che deriva dalle specializzazioni. Hanno bisogno di sistemi di comunicazione e garanzia che mettano in contatto imprese che non si sono mai incontrate e che sanno fare cose diverse l'una dall'altra.

La costruzione delle reti diventa così un imperativo. Le imprese non possono essere lasciate sole nella costruzione delle reti. Il compito di costruire reti richiede anche attitudini e competenze di cui sono tipicamente depositarie le associazioni e la politica pubblica. Le funzioni di sensori nell'intercettare i fabbisogni, di interpretazione ed elaborazione della domanda, di intermediazione con le politiche pubbliche, di canalizzazione delle risorse, configurano attività che in certa misura richiedono la presa di distanza dall'interesse immediato, di breve periodo e individuale: proprio il mestiere dell'associazionismo di rappresentanza.

Allo stesso modo, diventa sempre più importante la funzione dell'associazionismo nell'assistenza alle imprese per la costruzione dei legami con l'ambiente di riferimento; tanto più importante tale funzione quanto più l'ambiente di riferimento si allarga oltre il contesto territoriale locale. Si pensi solo all'importanza di un accompagnamento: sui sistemi di comunicazione in rete, sull'accreditamento presso clienti, banche,...sulle regole della committenza/subfornitura, sulle relazioni industriali, ecc. La costruzione delle reti, il compito principale di un moderno associazionismo, passa anche per queste vie.

La stessa sfida, seppur con compiti differenti, riguarda la pubblica amministrazione. Qui è in gioco in primo luogo un problema di chiarezza circa il ruolo delle istituzioni nella promozione dello sviluppo. Limitando il discorso alle istituzioni locali, è certamente vero che in questi anni si è registrata la maturazione di un ceto politico-amministrativo sul quale puntare per la modernizzazione delle autonomie locali; ma non sempre a questo ha corrisposto la consapevolezza del proprio ruolo riguardo agli impegni sul versante dello sviluppo locale. In particolare nel rapporto con le imprese questo deficit di consapevolezza lo si constata nella difficoltà ad operare in maniera differenziata secondo le diverse caratteristiche dei soggetti imprenditoriali.

Si consideri l'aspetto della mobilità territoriale di capitale e imprese. Il territorio dei distretti è popolato da aziende sempre più mobili, che cioè intrattengono rapporti con una molteplicità di territori senza radicarvisi in alcuno di essi. Semplicemente, utilizzando di ciascuno le risorse specifiche che vi sono disponibili: agevolazioni fiscali, manodopera qualificata, manodopera a basso costo, vicinanza ai clienti finali, incentivi pubblici, ecc. Il rapporto che queste imprese intrattengono con il territorio è di tipo contrattuale perché basato sulla convenienza a permanere o insediarsi: si tenderà a localizzarsi in quel luogo solo se conviene e fino al momento in cui conviene. Per questo anche i territori possono entrare in concorrenza tra loro: volendo essere attrattivi per gli investimenti delle imprese dovranno valutare attentamente su quali "beni" investire a loro volta per rendere appetibile agli occhi delle imprese il proprio ambiente. E dovranno altresì essere attenti a non offrire le stesse cose che altri territori possono fornire a costi più bassi o con una qualità superiore.

Ma questo non vale per tutte le imprese. Specialmente le imprese piccole e artigiane, quelle su cui è cresciuta l'economia dei distretti, sviluppano verso il territorio un altro tipo di rapporto, che tiene conto del fatto che non sono nelle condizioni di valutare e accettare le condizioni che vengono loro da qualsiasi territorio. Sono imprese che non si possono permettere la mobilità delle altre e che quindi con il proprio territorio hanno un rapporto di identificazione piuttosto che di negoziazione. Al territorio vi sono ancorate, le loro radici sono lì, e di conseguenza cercheranno di utilizzare i servizi e le opportunità che vi sono, tante o poche che siano. Dal territorio dipendono e per questo sono anche le imprese che alle istituzioni locali si rivolgono avanzando richieste e facendo pressioni.

Nel medesimo territorio convivono quindi differenti interessi di impresa, da quelli temporaneamente localizzati e che negoziano la loro permanenza a quelli radicati nel territorio e che si identificano con esso nel bene e nel male.

Ebbene, le istituzioni locali non sono oggi preparate a gestire questa complessità perché non distinguono tra chi negozia nell'ambito di uno scambio territoriale e chi invece si identifica con il territorio. Da un lato, non sono pronte ad esercitare quell'autorevolezza che è richiesta nei rapporti negoziali, specie con imprese che vengono da altri paesi, dall'altro, se si escludono alcuni casi di aree distrettuali, non danno sufficiente importanza a quelle imprese che, essendo radicate sul territorio, chiedono più servizi di qualità, più competenze, un ambiente migliore.

L'affermarsi dei processi di globalizzazione esalta uno dei tratti distintivi della modernità, quello che distingue e poi connette i luoghi e i flussi. I luoghi si definiscono per la loro natura localizzata, puntuale e fisico-spaziale. Come tali alludono a pratiche sociali e comportamenti che nascono e si esauriscono entro i confini di specifici ambiti territoriali. Dal punto di vista economico i luoghi sono tradizionalmente assunti come i contesti nei quali operano i fattori che sono alla base della generazione di valore. Caratteristici esempi di commistione tra società locale ed economia di luogo sono proprio i nostri distretti industriali storici, quelli nei quali la commistione di produzioni tipiche e di culture locali ha prodotto modelli di organizzazione dell'economia e della società a base strettamente territoriale.

Il concetto di flussi descrive invece quella caratteristica della società moderna che allude alla comunicazione e interconnessione tra ambiti diversi e spesso anche lontani. E' un carattere tipico della globalizzazione e della Rete quello di connettere stili di vita, modelli organizzativi, culture. In questo senso, i flussi hanno a che fare con le relazioni più che con i soggetti intesi in senso puntuale e situato, territori, società locali, imprese, distretti, ecc.

L'assumere questa polarizzazione tra luoghi e flussi, anche se ci aiuta a capire, contiene però anche un rischio concettuale, quello di considerare i due concetti come alternativi l'uno all'altro, l'uno come negazione dell'altro. Letture semplificatorie non mancano di illustrare come la competizione a scala globale decreterebbe la fine della dimensione locale, l'esaurirsi delle ragioni per le quali insistere sui processi di sviluppo locale e dal basso, o, viceversa, emergono comportamenti di resistenza che insistono nel considerare come proprio esclusivo ambito di espansione i contesti locali circoscritti alle relazioni di compresenza fisica.

Si tratta di un equivoco che ha origine nel fatto di non considerare che i flussi interconnettono, tra le altre cose, proprio i luoghi. E che anzi l'interconnessione è davvero tale se vengono fatte valere tutte le ragioni dei luoghi da interconnettere. Questo significa anche che i luoghi non possono più essere considerati come entità concluse, autoconsistenti. Perché vi sia interconnessione, rete, servono luoghi densi di significati, ricchi di identità, ma anche disponibili ad aprirsi verso l'esterno, a confrontarsi con altri luoghi altrettanto densi, ricchi e disponibili al confronto.

La polarizzazione tra economia dei flussi ed economia dei luoghi, tra luogo e spazio, cambia i significati attraverso cui i soggetti vivono la dimensione territoriale. Possiamo così distinguere tre tipi ideali di spazio che definiscono non solo una fenomenologia dei distretti, ma modi di essere e di pensare il territorio in generale.

Lo spazio di sorvolo del territorio, dove si condensa l'economia dei flussi globali fatto di internet company, di finanza e spazi finanziari sempre più globali, di economia dei marchi, del logo simbolo di merci e servizi globali, di modelli di intrattenimento, di culture e lingue veicolari.

Territori/luoghi che fanno trivella, che assumono, come unico spazio di resistenza e di futuro, il locale. Qui, si trivella, "avvitandosi" sul territorio, tutte le risorse locali di manodopera, di ambiente, di identità, stressando in una coazione a ripetere i luoghi nei quali si vive e si opera. E' il locale che si fa localismo. Si assume come riferimento unico la comunità originaria, la lingua originaria. Poco importa se sono entrambe depotenziate.

Se è il caso, si inventa la tradizione e in nome di una identità originaria si respinge l'altro da sé. Appare una società in preda alla nostalgia e caratterizzata dalla paura del futuro.

Territori/luoghi che fanno molla, i quali, rimbalzando dal locale al globale, interconnettono economie dei luoghi ed economie dei flussi, facendo investimenti diretti all'estero ed attirando localmente investimenti e flussi globali. Appaiono società glocali in grado di governare l'interdipendenza tra locale e globale arricchendo la lingua originaria, non perdendola, l'identità locale, trasformandola nel rapporto con l'altro da sé, facendo comunità aperta adeguata ai tempi di transizione e turbolenza. Appare una società in grado di immaginare e progettare il proprio futuro.

A questi tre diversi spazi di posizione e spazi di rappresentazione del vivere luoghi e territori, nell'ipotermodernità che viene avanti, corrispondono altrettanti comportamenti sociali.

I sorvolatori, coloro che assumono come unico spazio di rappresentazione i flussi, lo spazio virtuale, tendono a sentirsi parte della Business Community o della comunità della tecnica. Frequentano e vivono tra quelli che Marc Augé definisce non luoghi e che sarebbe più pertinente considerare invece "iperluoghi" che caratterizzano l'economia dei flussi: la rete, gli aeroporti, le quotazioni delle borse, le autonomie funzionali della velocità delle merci e delle informazioni, come le fiere e i grandi eventi globali. Assumono lo spaesamento, letteralmente l'essere senza paese e senza luogo, come un destino e traggono il senso di sé dall'invenzione quotidiana di comunità virtuali, siano queste date dalle nuove appartenenze evocate dalla rete della business economy o dal vivere in "comunità perimetrata" di luoghi e i soggetti reali. Snobbano con uno strano gergo da lingua veicolare tutto ciò che è locale come "provinciale", provincia di un impero di flussi e segni virtuali.

Gli uomini trivella assumono come unico spazio di senso, quello perimetrato delle relazioni di prossimità. Hanno nel localismo metodologico, più che nella simultaneità, il codice del fare economia e del fare società. Questo li porta a costruire modelli economici e sociali chiusi in se stessi, orientati ai tempi in cui il massimo spazio economico e sociale identitario era dato dalla dimensione nazionale, la rete massima di espansione immaginaria del fare economia e dall'essere società perimetrata da un unico codice linguistico. Quando non avviene che il percorso venga interpretato alla rovescia ed allora, dallo spazio massimo dato dalle reti di prossimità, la nazione, si regredisce al perimetrare comunità territoriali date dai fondamenti delle appartenenze linguistiche, religiose.

Gli uomini molla, invece, assumono come dimensione del fare società e del vivere entrambe le polarità del moderno: luoghi e flussi. Ma, a differenza dei sorvolatori, assumono come spazio di senso e di innovazione il luogo, il locale, quel che resta della comunità originaria della società locale, della lingua originaria. Si naviga in rete non tanto per cercare la propria comunità virtuale ma per selezionare e cogliere nel magma informativo tutto ciò che diventa utile ad aumentare il patrimonio informativo locale. Si parte dal luogo per ampliarne lo spazio informativo e comunicativo e non viceversa. Più che sostenitori delle autonomie funzionali del moderno, più che produrre eventi, alimentano i processi di autorganizzazione dal basso del vivere, dell'abitare, del fare società, del fare impresa che permettano di confrontarsi con l'economia dei flussi. Alimentano il sogno che abbia ancora senso il fare e costruire società da una dimensione del tempo e dello spazio caratterizzato dalla simultaneità.

Non è difficile riconoscere in questa classificazione il posto dove si collocano territori e soggetti che contraddistinguono le esperienze più evolute tra i distretti industriali. Territori e uomini molla descrivono gli ambiti locali e gli attori distrettuali dove con più coraggio e coerenza si sono sapute accettare le sfide di una globalizzazione che richiede, insieme, adesione ai luoghi e proiezione internazionale.

Nota metodologica

Il rapporto di sintesi contiene l'analisi di alcuni dei principali distretti industriali italiani, suddivisi per regione, ed ha lo scopo di fornire gli elementi conoscitivi essenziali relativi al territorio interessato dal distretto, al settore produttivo che lo caratterizza ed alle sue peculiarità.

La mancata definizione di criteri unici per la individuazione dei distretti industriali ha comportato una vera e propria proliferazione di classificazioni, realizzate dall'Istat e da diversi istituti di ricerca (Tagliacarne, Sole 24 Ore, Ceris/Cnr, Censis etc.), ed ottenute sulla base dei diversi criteri adottati, il che ha comportato la coesistenza di mappature diverse con dati non omogenei.

Le diverse analisi sui distretti traggono comunque origine da indagini territoriali su un fenomeno che si è verificato soprattutto nel Nord del Paese, a partire dagli anni '60 e che è caratterizzato dalla crescita di sistemi produttivi locali con una elevata concentrazione di imprese industriali, prevalentemente di piccole e medie dimensioni, e da una elevata specializzazione produttiva. I distretti sono generalmente composti da aziende a forte tradizione artigianale.

I Distretti industriali si sono sviluppati negli ultimi decenni in maniera molto autonoma ed hanno concentrato la loro attenzione su nicchie di mercato sempre più definite, sviluppando notevoli vantaggi competitivi.

Nel Mezzogiorno, l'evoluzione dei distretti non ha seguito il processo di formazione che ha caratterizzato quelli del Nord del Paese, ma si può senz'altro affermare che esistono poli con processi di crescita localizzati e cumulativi che hanno reso possibile lo sviluppo di aree arretrate.

Il legislatore ha previsto la possibilità, per le Regioni, di definire e localizzare i distretti industriali, ai fini dell'erogazione di finanziamenti ed agevolazioni.

Nell'ambito dell'ordinamento, i principali riferimenti normativi sono costituiti da:

- legge 317 del 5 ottobre 1991, art. 36
- decreto del ministro dell'industria del 21 aprile 1993
- legge n. 266 del 7 agosto 1997
- legge 140/99.

In base a questa normativa, dieci amministrazioni regionali hanno provveduto alla individuazione dei distretti industriali di loro competenza (Abruzzo, Campania, Friuli Venezia Giulia, Liguria, Lombardia, Marche, Piemonte, Sardegna, Toscana e Veneto).

In allegato si riporta la tabella relativa all'elenco dei distretti industriali approvati dalle Regioni di cui si è in possesso al momento della redazione del dossier.

Anche l'intervento degli enti regionali non ha contribuito però ad una chiarificazione del problema della mappatura, anzi, in qualche misura, lo ha complicato perché si è aggiunta un'ulteriore tipologia di classificazione.

A titolo esemplificativo si riporta la tabella predisposta da Ceris/Cnr che dà il senso della difficoltà di avere dati certi sul numero dei distretti, sulla loro denominazione e localizzazione, sulle caratteristiche produttive, ecc.

Regioni	Numero distretti industriali					
	Individuazione regionale	Indagine Istat	Indagine Sforzi	Tagliacarne	Sole 24Ore	Indagine Ceris
Piemonte	25	16	2	14	4	9
Lombardia	21	42	11	15	11	24
Trentino-A. Adige	-	4	-	4	2	1
Veneto	-	34	14	21	9	9
Friuli V. Giulia	4	3	1	10	3	4
Liguria	1	1	-	7	1	1
Emilia Romagna	-	24	9	18	9	11
Toscana	7	19	8	30	6	10
Umbria	-	5	-	4	1	-
Marche	9	34	15	8	3	6
Lazio	-	2	-	10	2	2
Abruzzo	4	6	1	11	1	1
Molise	-	-	-	3	-	-
Campania	7	4	-	6	1	2
Puglia	-	3	-	8	3	3
Basilicata	-	-	-	4	-	1
Calabria	-	2	-	4	-	-
Sicilia	-	-	-	9	-	-
Sardegna	4	-	-	1	1	3
Italia	82	199	61	187	57	87

Fonte: Ceris-CNR.

Proprio in considerazione di queste difficoltà, nella redazione di questo dossier si è fatto ricorso a più fonti (Istat, Unioncamere, Il Sole 24 Ore) privilegiando quelle che, caso per caso, riportavano i dati più aggiornati.

Si è cercato così di costruire una mappa certamente non esaustiva dei distretti industriali italiani, ma che fosse la più rispondente alla realtà economica e sociale del Paese, in termini di indagine territoriale e di attualità degli elementi conoscitivi riportati.

I principali Distretti Industriali Italiani

Piemonte

[Basso Cusio: le valvole e le rubinetterie](#)

[Biella: il laniero](#)

[Omegna - Varallo Sesia - Stresa: i casalinghi](#)

[Valenza Po: la gioielleria](#)

Lombardia - i nuovi distretti

[Bassa Bresciana: le confezioni e l'abbigliamento](#)

[Bassa Bresciana: il cuoio e le calzature](#)

[Bergamasca, Val Cavallina: l'abbigliamento e i mobili](#)

[Brianza: il mobile](#)

[Casalasco - Viadanese: la lavorazione del legno](#)

[Castelgoffredo: il tessile e le calze](#)

[Como: il tessile e il serico](#)

[Est Milanese: apparecchi elettrici ed elettronici](#)

[Gallaratese: le confezioni e l'abbigliamento](#)

[Lecchese: la produzione e la lavorazione dei metalli](#)

[Lecchese: il tessile](#)

[Sebino: la gomma e la plastica](#)

[Valle dell'Arno: produzione e lavorazione metalli](#)

[Valli bresciane: la produzione e lavorazione di metalli](#)

[Valseriana: il tessile](#)

[Vigevanese: le calzature](#)

Lombardia - gli altri distretti

[Belgioioso: la meccanica](#)

[Canneto sull'Oglio: i giocattoli](#)

[Suzzara: le macchine agricole](#)

Liguria

[Sestri Ponente: l'elettronica](#)

[Val Fontanabuona: l'ardesia](#)

Veneto

[Alto Livenza: il mobile](#)

[Alto Vicentino: il settore metalmeccanico](#)

[Arzignano: la conceria](#)

[Belluno: la produzione di occhiali](#)

[Montebelluna: la calzatura sportiva](#)

[Murano: il vetro](#)

[Riviera del Brenta: le calzature](#)

[Vicenza: l'oreficeria](#)

Friuli - Venezia Giulia

[Conegliano: l'inox](#)

[Maniago: la coltelleria](#)

[Manzano: le sedie](#)
[San Daniele: il prosciutto](#)

Emilia Romagna

[Carpi : la maglieria](#)
[Cento: le macchine agricole](#)
[Forlì: il mobile imbottito](#)
[Forlì-Cesena: l'agroalimentare](#)
[Langhirano: il prosciutto](#)
[Mirandola: le imprese biomedicali](#)
[Modena-Reggio Emilia: le macchine agricole](#)
[Rimini: il loisir](#)
[Rimini: l'abbigliamento e le calzature](#)
[San Mauro in Pascoli e l'area del Rubicone: le calzature](#)
[Sassuolo: le piastrelle](#)

Toscana

[Arezzo: l'oreficeria e l'abbigliamento](#)
[Carrara: il marmo](#)
[Cascina e Ponsacco: il mobile](#)
[Empoli: il tessile/abbigliamento](#)
[Firenze: la pelletteria](#)
[Lamporecchio: le calzature](#)
[Lucca: il cartario](#)
[Prato: il tessile/abbigliamento](#)
[Quarrata: il mobile imbottito](#)
[Santa Croce sull'Arno: il conciario](#)
[Sesto Fiorentino: la ceramica](#)
[Siena: il cristallo, l'autocaravan e i mobili](#)
[Viareggio e la Versilia: la cantieristica](#)

Marche

[Castelfidardo: gli strumenti musicali](#)
[Fermo: le calzature](#)
[Montefeltro: il tessile/abbigliamento](#)
[Pesaro: il mobile](#)
[San Benedetto del Tronto: l'agro alimentare](#)

Umbria

[Città di Castello: la grafica e la cartotecnica](#)

Lazio

[Civita Castellana: la ceramica](#)

Abruzzo

[Abruzzo Centro Settentrionale: il mobile](#)
[Abruzzo meridionale: l'abbigliamento](#)
[Castelli: la ceramica](#)
[Fara San Martino: la pasta](#)
[Val Vibrata: pelletteria, abbigliamento e calzature](#)

Molise

[Isernia: l'abbigliamento](#)

Campania

[Capodimonte: la porcellana](#)

[Cittadella Atellana: l'abbigliamento](#)

[Cittadella Aversana: le calzature](#)

[Penisola Sorrentina: i costumi da bagno](#)

[S. Giuseppe Vesuviano: il polo tessile](#)

[Solofra: le concerie](#)

[Tari: la cittadella dell'oro](#)

[Torre del Greco: il corallo e l'oreficeria](#)

Puglia

[Casarano: le calzature](#)

[Nord Barese: il tessile e l'abbigliamento](#)

[Sud Barese: l'abbigliamento](#)

Basilicata

[Lavello: la corsetteria](#)

[Matera - Bari: il salotto](#)

Sicilia

[Caltagirone: la ceramica](#)

[S. Stefano di Camastra: la ceramica](#)

Sardegna

[Sassari: il sughero, il pecorino e il granito](#)

I distretti riconosciuti dalle Regioni

Regione Piemonte

La regione ha individuato i seguenti distretti industriali con DCR del 18.6.1996:

1. Chieri Cocconato
2. Ciriè Sparone
3. Forno Canavese
4. Pianezza Pinerolo
5. Rivarolo C.se - Pont C.se
6. Biella
7. Cossato
8. Crevacuore
9. Gattinara Borgo Sesia
10. Ferraris Santhià
11. Tollegno
12. Trivero
13. Carpignano Sesia
14. Oleggio
15. Omegna Varallo Sesia
16. San Maurizio d'Opaglio Armeno
17. Varallo Pombia
18. Cortemiglia
19. Lamorra
20. Revello
21. Sanfront
22. Canelli S. Stefano Belbo
23. Casale Monferrato Ticineto Quattordio
24. Cerrina Monferrato
25. Valenza Po

Regione Lombardia

La Regione Lombardia ha provveduto ad una prima elencazione dei distretti con deliberazione del 17.11.1993, individuandone 21; successivamente, in coerenza con la Legge Regionale 1/2000, che prevede la revisione della normativa in materia di distretti industriali, ha provveduto - con delibera del 16 marzo 2001 - alla ridefinizione di 16 nuovi distretti industriali, che sostituiscono i precedenti.

1. Valle dell'Arno
2. Lecchese, metalmeccanico
3. Valli Bresciane
4. Serico Comasco
5. Val Seriana
6. Castel Goffredo
7. Bassa Bresciana, cuoio
8. Sebino
9. Est Milanese
10. Brianza
11. Bergamasca Val Cavallina
12. Lecchese, tessile
13. Bassa Bresciana, abbigliamento
14. Gallaratese
15. Vigevanese
16. Calasco Viadanese

Friuli Venezia Giulia

La regione ha individuato criteri ed aree relative ai distretti industriali con Legge regionale n. 27 del 21.11.1999:

1. San Daniele
2. Manzano
3. Maniago
4. Sacile

Veneto

Ha provveduto all'individuazione dei distretti con PCR n. 79 del 22 novembre 1999:

1. Area Pedemontana
2. Area Meridionale
3. Bassa Pianura Veronese
4. Sinistra Piave
5. Montebelluna
6. Collina orientale veronese
7. Arzignano
8. Bellunese e Trevigiana
9. Veronese
10. Vicenza
11. Riviera del Brenta
12. Nove
13. Murano
14. Polesine Occidentale
15. Lagunare Costiero
16. Schio e Thiene
17. Bassano del Grappa
18. Delta Po e Chioggia
19. Conegliano

Emilia Romagna

La regione ha seguito una strada diversa dalla semplice individuazione, rinviando alla iniziativa degli attori locali di autoproporsi come sistema distrettuale e negoziare con la Regione i progetti di sviluppo.

Marche

La regione ha individuato i distretti con proprio provvedimento n, 310 del 30.7.1998:

1. Fermo-Macerata
2. Fabriano
3. S. Benedetto del Tronto
4. Recanati
5. Osimo
6. Castelfidardo

Abruzzo

Con legge regionale del 18 maggio 2000, la Regione ha individuato il distretto agro industriale della Marsica.

Campania

La regione ha istituito i distretti con deliberazione n, 70 del 2 giugno 1996:

1. Solofra
2. Calitri

3. S. Marco dei Cavoti
4. S. Agata dei Goti - Casapulla
5. Grumo Nevano - Aversa - Trentola - Ducenta
6. S. Giuseppe Vesuviano
7. Nocera Inferiore