

# LUISS



Cattedra

---

RELATORE

---

CORRELATORE

---

CANDIDATO

Anno Accademico



# INDICE

## Introduzione

### Capitolo 1: Nascita e sviluppo del concetto di distretto

1.1 Origine e caratteristiche dei cluster ‘marshalliani’	5...6
1.2 La visione ‘Beccattiniana’	6...7
1.3 Concetto e definizioni di sistema produttivo locale	7...11
1.4 La diffusione del dibattito fuori dall'Italia	11...13
1.5 Panoramica sulla letteratura dei distretti industriali	13...22
1.6 Due utili strumenti di analisi	22...31
1.7 Esiste un modello di distretto industriale?	31

### CAPITOLO 2: Storia dell’economia italiana ed introduzione al concetto di innovazione

2.1 L'andamento economico della Terza Italia	32...33
2.2 Dal dualismo alla Terza Italia	33...36
2.3 Definizione di innovazione	36...38
2.4 Fonti di innovazione	38...39
2.5 Principi e strategie dell'innovazione	39...42
2.6 Innovazione e crescita economica	42

### CAPITOLO3: IDS delle Marche, un modello innovativo di ID che ha saputo reagire al cambiamento

3.1 Contesto italiano IDS	43...45
3.2 ID Regione delle Marche	45...51
3.3 L'importanza della cultura: Made in Italy e caso Scavolini	52...54

## **CONCLUSIONI**

## **RIASSUNTO**

## **BIBLIOGRAFIA**

# INTRODUZIONE

Il lavoro che ho sviluppato è incentrato sull'analisi dei distretti industriali italiani. E' un lavoro articolato su 3 capitoli ed avvolge il tema dei distretti industriali italiani a 360°. Più nel dettaglio vedremo che ogni capitolo si sofferma su un aspetto diverso riguardante la storia dei distretti e la rispettiva letteratura. Proprio nel primo capitolo mi soffermerò sulle radici della letteratura dei distretti. Le basi di partenza del lavoro del Capitolo 1 saranno infatti le definizioni base di distretto industriale –o cluster- apportate da due studiosi di caratura internazionale ovvero Alfred Marshall e Giacomo Beccattini. Oltre ai due illustrissimi studiosi sopracitati, per la stesura del primo capitolo mi sono servito anche di molti altri studiosi attivi in materia di distretti industriali. Solo per citarne alcuni, sono presenti all'interno del lavoro estratti delle opere di Sabel, Piore, Zeitlin, Paolazzi, Brusco e molti altri. La frazione, in termini cronologici, della letteratura trattata nel primo capitolo è relativa agli anni '70-'80. Vi sono due motivi ben precisi dietro la scelta di dar spazio solo alla letteratura di quegli anni; in primis poiché coincidono con il 'boom', in termini di crescita, dei distretti industriali nel nostro territorio nazionale, in secondo luogo poiché ritengo che la letteratura ricca dei 'cluster' sia inerente solo alle annate sopracitate. Per dare un'ulteriore spiegazione al secondo motivo basta vedere che la letteratura dei distretti ha subito una vera e propria frenata negli anni a seguire a favore dello sviluppo letterario inerente ad altri fenomeni nazionali e mondiali. Nel secondo capitolo ho svolto una panoramica di quella che era la situazione economica negli anni di riferimento. Importante è soprattutto la sezione riguardante la 'Terza Italia', passo di cruciale importanza per comprendere a pieno gli sviluppi economici del nostro paese. Il secondo capitolo contiene però inoltre anche una presentazione al tema cruciale per la domanda di ricerca del nostro lavoro, parlo in tal caso dell'innovazione. La comprensione del concetto di innovazione, in tutte le sue sfumature, è fondamentale per il proseguimento del lavoro svolto. Verranno analizzati infatti in questo capitolo vari aspetti riguardanti l'innovazione stessa, partendo dal concetto base d'innovazione per poi successivamente analizzare le fonti dalle quali parte il processo innovativo e giungendo alla definizione di quelli che sono i principi e le strategie di applicazione dei processi innovativi. L'ultima sezione del capitolo in questione verterà invece sulla correlazione esistente tra innovazione e crescita economica nella sua forma più generale. Proprio la comprensione di questa correlazione ci porterà nel Terzo Capitolo dove verrà affrontato il caso rispondente alla domanda di ricerca: 'Quanto conta l'innovazione nel processo di crescita di un cluster? Ha un ruolo l'innovazione nella creazione di vantaggio competitivo?'. Nel Terzo e ultimo capitolo tenterò di dare una risposta alla domanda in questione esponendo un caso di grande rilievo nel nostro panorama nazionale. Parlo ovviamente del caso del Distretto Industriale relativo alla regione Marche. Ho scelto questo caso in quanto affascinato dalle trasformazioni, in senso positivo, e dagli effetti che ha apportato alla regione marchigiana, regione che storicamente ha sempre fatto fatica a restare al passo con le innovazioni tecnologiche che si sono susseguite nei tempi. Inoltre ho posto

l'attenzione ad un ulteriore aspetto, ovvero al ruolo che le università hanno nello sviluppo delle innovazioni all'interno delle grandi aziende. Questo poiché nel mio percorso di studi sono stato sempre curioso nel comprendere in che modo università e aziende collaborino e si scambino know how al fine ultimo di far sì che fosse tangibile una crescita di ambo le componenti.

# CAPITOLO 1

## Nascita e sviluppo del concetto di distretto

### 1.1 Origine e caratteristiche dei cluster 'marshalliani'

La nascita del concetto di distretto industriale- o cluster- affonda le proprie radici attorno alla fine dell'Ottocento. Per la prima volta il termine 'cluster' viene citato nel 'Principles of Economics' (1890) da Alber Marshall. Nel lavoro sopracitato l'economista si sofferma su un'attenta analisi delle varie strutture industriali e sullo sviluppo delle forme industriali, partendo dalle forme più antiche dunque primitive sino ad arrivare alle forme più avanzate del tempo. Si sofferma inoltre, sempre nella medesima opera, sull'influenza che le aziende di un dato territorio hanno sul territorio stesso in termini sociali, nonché sull'economia del paese nel quale operano. Questa però non è l'unica opera di Marshall, infatti in opere seguenti in termini cronologici, si soffermerà sempre più sulla nascita dei distretti industriali e sulla loro rapida evoluzione nel tempo. L'economista, proprio in una di queste opere citerà quelle che sono le caratteristiche principali che distinguono i distretti da tutte le altre tipologie di modelli e forme industriali.

“i vantaggi della produzione su larga scala possono in generale essere conseguiti sia raggruppando in uno stesso distretto un gran numero di imprese di modesta dimensione, sia costruendo pochi grandi stabilimenti”

Con questa citazione Marshall intendeva dettare le caratteristiche principali dei cosiddetti cluster; affermando dunque che questi stessi fossero formati da imprese localizzate all'interno di un dato territorio circoscritto e soprattutto che le dimensioni delle imprese facenti parte di questo distretto non fossero grandi. Marshall inoltre lascia intendere che la chiave distintiva dei vari distretti industriali non sia altro che la specializzazione. Non a caso come vedremo poi nei successivi capitoli le differenze tra i cluster di vari territori e paesi sarà dato proprio dai settori nei quali si specializzeranno i vari distretti nazionali.

Sono proprio dunque la specializzazione e la concentrazione (in termini territoriali) i due perni attorno ai quali ruota la nascita e lo sviluppo dei distretti industriali italiani e non solo. Molti sono i fattori che influiscono sulla specializzazione o meno di un dato distretto in uno specifico settore. Solitamente gli studiosi, tra cui Marshall, identificano due tipologie di fattori: fattori interni e fattori esterni. Nei primi rientrano nient'altro che le caratteristiche del territorio stesso all'interno del quale sorgono i cluster, nei secondi rientrano fattori legati esclusivamente al mercato.

## 1.2 La visione 'Beccattiniana'

Giacomo Beccattini nasce a Firenze nel 1927, è stato uno dei più grandi ed esperti economisti italiani e nel corso della sua carriera ha dedicato molte opere allo sviluppo dell'industria, italiana e non, negli anni da lui vissuti. Egli si interessò sin da subito della materia industriale, ponendo molta attenzione all'evoluzione di quest'ultima durante tutti i suoi studi. La sua attenzione riguardante la questione dello sviluppo dei distretti industriali mi ha portato a citarlo in materia. Le opere sulle quali mi sono soffermato di più per analizzare e comprendere il pensiero di Giacomo Beccattini sono: Mercato e lavoro, il distretto industriale; Prato, storia di una città; From industrial districts to local development. Per comprendere appieno la visione dell'industria e più in generale dell'economia di Giacomo Beccattini è importante fare una premessa; la premessa si fonda sul pensiero di base dell'economista, che rifiutava una visione 'standard' dell'economia dove l'uomo si muove in maniera razionale verso il profitto<sup>1</sup>. Secondo Beccattini le azioni dell'uomo, più nello specifico la motivazione che porta al compimento di una data azione in ambito economico, è un mix di vari fattori interni ed esterni all'uomo. Tra questi citiamo senza dubbio, il carattere dunque componente soggettiva, ed il contesto economico sociale all'interno del quale cresce e vive l'uomo dunque componente esterna. Proprio seguendo questa premessa Beccattini ci tiene a specificare che per arrivare ad un'analisi attenta dell'industria e di tutto ciò che la compone, non debbano essere mai trascurati tutti questi fattori (dai fattori soggettivi sino ad arrivare ai fattori istituzionali). Per essere più chiari, l'economista giunge dunque a determinare come unità d'indagine della sua analisi il cosiddetto 'luogo', dove si sviluppano le relazioni produttive e sociali.

Passando all'argomento di cui siamo interessati è importante sottolineare come, pur esistendo i distretti da quasi 50 anni, Beccattini rimane affascinato dall'argomento circa nel 1960 e decide, nei due successivi anni, di procedere alla stesura di alcuni pensieri trasformati in opere riguardanti in particolar modo due fenomeni: la crescente industrializzazione nel lucchese e lo sviluppo dell'industria del mobile marchigiano.

---

<sup>1</sup> Principio utilitarista



Le opere nelle quali parla di suddetti fenomeni non sono altro che veri e propri concentrati di analisi riguardanti la nascita e il conseguente sviluppo di questi distretti, che ancora non vengono definiti tali bensì vengono identificati sotto la nomenclatura di 'campagne urbanizzate'. Alla base di suddette campagne vi sono inevitabilmente le relazioni produttive e sociali, mosse o meglio create da due fattori ovvero la variabilità e la frammentarietà di un elemento interno al mercato ovvero dalla domanda del mercato stesso. La forza motrice di questi distretti è invece senza dubbio data, non solo dal lavoro dunque dalla produzione costante, ma anche dalle idee e dunque dalla creatività delle persone insite al distretto stesso. Beccattini pochi anni dopo parlerà dei distretti industriali così:

«un clima speciale in cui la base tecnica del lavoro si respira nell'aria, le invenzioni, specie le piccole, si tramettono senza attrito, le idee fruttuose trovano orecchie attente, le notizie sui mercati, sulla moda, si diffondono rapidamente»

Negli anni successivi a queste opere dove l'economista si concentrava sui fenomeni sopracitati, beccattini si dedicò insieme all'IRPET<sup>2</sup>, al vero e proprio fenomeno di distretto industriale sbocciato in toscana tra il 1965 ed il 1970. Lo scritto nel quale confluiranno tutte le analisi del periodo sarà chiamato 'Lo sviluppo economico della Toscana: un'ipotesi di lavoro'.

### 1.3 Concetto e definizioni di sistema produttivo locale

Giacomo Becattini è sicuramente uno degli studiosi che ha dato i maggiori contributi alla definizione, identificazione e interpretazione del processo di industrializzazione che ha avuto luogo in Italia a partire dagli anni '70. Il suo primo contributo significativo in questo campo fu l'introduzione del concetto di 'campagna urbana' (Campagna urbanizzata) (Becattini, 1975). Analizzando il processo di sviluppo in Toscana, Becattini ha sottolineato il ruolo cruciale svolto dai piccoli centri urbani strettamente legati alla

---

<sup>2</sup> Istituto regionale programmazione economica toscana

campagna circostante. Secondo lui, il processo di industrializzazione nella 'campagna urbana' ha sfruttato l'esistenza di un ampio bacino di manodopera rurale, disposta a lavorare a basso costo e in modo flessibile. Qualche anno dopo, Becattini (1979) introduce il concetto di distretto industriale per il quale trae ispirazione dalle opere di Alfred Marshall. Ha definito il distretto industriale:

"come un'entità socio-territoriale che è caratterizzata dalla presenza attiva sia di una comunità di persone che di una popolazione di imprese in un'area naturalmente e storicamente delimitata"<sup>3</sup>.

Nell'elaborazione della sua teoria dei distretti industriali Becattini enfatizza l'origine socio-economica del concetto. Ha sottolineato l'importanza dell'esistenza di una comunità locale caratterizzata da un sistema relativamente omogeneo di valori e di vedute, che costituisce una delle condizioni preliminari per lo sviluppo di un distretto industriale. Questi valori comuni si diffondono nei distretti e si trasmettono attraverso le generazioni grazie all'esistenza di un sistema di istituzioni, come la famiglia, la chiesa, la scuola, il partito politico dominante o l'azienda. Egli ha inoltre introdotto il concetto di 'popolazione delle imprese' per sottolineare l'importanza dell'esistenza di una concentrazione spaziale delle imprese, altamente specializzate nelle diverse fasi dello stesso processo di produzione e fortemente interagenti tra loro. Secondo Becattini, le imprese all'interno dei distretti industriali sono fortemente radicate nel territorio e da ciò consegue che:

"Ogni unità di produzione che opera all'interno di un distretto deve essere considerata contemporaneamente sia come un'entità che possiede una propria storia, che in linea di principio è scollegata dalla sua origine territoriale e come un ingranaggio specifico in un distretto specifico' (Becattini, 1990).

Secondo Marshall i distretti industriali sono influenzati dallo sviluppo di economie esterne alle imprese ma interne ai distretti. Marshall, infatti, nel "Principio di Economia" (1890) ha sottolineato l'importanza di:

"quelle economie esterne molto importanti che spesso possono essere garantite dalla concentrazione di molte piccole imprese di carattere simile in località particolari: o, come si dice comunemente, dalla localizzazione dell'industria"

Un'altra caratteristica importante dei distretti industriali, che Becattini ha preso in prestito da Marshall, è il

---

<sup>3</sup> Becattini G. 'Il mercato e le forze locali: il distretto industriale'

concetto di 'atmosfera industriale', che non ha definito ma sembra riferirsi alla concentrazione di un gran numero di persone qualificate e specializzate che favorisce un processo di formazione e apprendimento reciproco. Citando le parole di Marshall (1890):

"I misteri dell'industria non diventano misteri; ma sono come nell'aria, e i bambini ne alleano molti inconsapevolmente";

L'esistenza di una specializzazione molto forte, di prossimità spaziale e di omogeneità culturale favorisce la rapida diffusione delle innovazioni e del know-how.

In breve, il distretto industriale di Marshall è identificato dalle seguenti caratteristiche:

- per quanto riguarda la sua struttura economica:

- (a) prossimità spaziale delle imprese;
- (b) specializzazione nello stesso settore o filière;
- (c) divisione del ciclo di produzione in fasi;
- (d) differenziazione e personalizzazione dei prodotti;

- per quanto riguarda la struttura sociale:

- (a) esistenza di un sistema di valori comuni come un'etica del lavoro, un'elevata propensione al rischio e un'elevata propensione al risparmio;
- (b) senso di comunità;
- (c) esistenza di una rete istituzionale che favorisca la diffusione e la trasmissione di valori.

Il concetto di distretto industriale marshalliano elaborato da Becattini è stato adottato da Sforzi (1987) in un esercizio empirico volto ad individuare i distretti nella realtà italiana. Sforzi ha messo a punto un metodo in tre fasi attraverso il quale nella prima fase ha individuato 955 aree locali del mercato del lavoro, definite come aree autonome in termini di offerta e domanda di lavoro: in altre parole, si tratta di aree in cui la maggior parte della popolazione può trovare lavoro a livello locale. La seconda fase è consistita nell'individuare alcune caratteristiche socioeconomiche delle aree come il numero di imprenditori e lavoratori nelle piccole e medie imprese, l'esistenza di famiglie allargate, la disponibilità di infrastrutture. Seguendo queste linee, le 955 aree locali del mercato del lavoro sono state classificate in base alle loro caratteristiche

socioeconomiche. Una di queste categorie corrisponde alle caratteristiche socioeconomiche del modello tipico di industrializzazione leggera introdotto da Becattini (1975). Nella fase finale, le aree caratterizzate da industrializzazione leggera sono state analizzate in base alle loro caratteristiche settoriali, selezionando i sistemi dominati dalla produzione.

Seguendo questa procedura Sforzi ha individuato 61 distretti industriali di stampo 'marshalliano', localizzati principalmente nell'Italia nord-orientale e centrale e specializzati in settori tradizionali come tessile e abbigliamento, calzature e conceria, ceramica, strumenti musicali o giocattoli e articoli sportivi. Nel 1981 questi rappresentavano il 5,4% dell'occupazione totale in Italia e il 4,3% della popolazione residente del paese (Sforzi, 1990).

Un'unità di analisi alternativa - l'area del sistema - è stata proposta da Garofoli all'inizio degli anni '80. Garofoli (1981 e 1983) ha introdotto una tipologia di modelli di sviluppo locale in cui ha identificato 3 diversi tipi di aree dominate dalle PMI e classificate in base al loro grado di divisione del lavoro: il primo tipo di aree è caratterizzato da una scarsa interazione tra imprese specializzate negli stessi prodotti, il secondo tipo da alcune interazioni con i fornitori ed infine le aree di sistema da un alto grado di divisione del lavoro e da intense interazioni tra aziende specializzate in alcune fasi del processo produttivo. Secondo Garofoli, le aree di sistema sono situate principalmente nelle aree periferiche e sono caratterizzate da: una tendenza a specializzarsi nei settori tradizionali; elevata disponibilità di lavoratori qualificati; alta densità ad affrontare le relazioni tra gli attori economici e l'elevata mobilità sociale.

Dal punto di vista statistico, alcune aree del sistema sono state individuate anche sulla base di una combinazione di diversi indici quali l'indice di localizzazione, l'indice di specializzazione, il tasso di mobilità e il tasso di fatturato delle imprese (Garofoli, 1981).

Ciò che distingue realmente le aree di sistema di Garofoli da altre unità di analisi presentate in letteratura è l'attenzione riguardante il cambiamento. Garofoli (1983 e 1992) ha sottolineato la possibilità che un cambiamento delle condizioni esterne (ad es. innovazioni tecnologiche o cambiamenti nel mercato internazionale) e/o delle condizioni interne (ad es. mancanza di manodopera qualificata, aumento dei salari, mancanza di infrastrutture) può provocare una crisi nel settore del sistema ed eventualmente un cambiamento radicale nella sua struttura. La questione del cambiamento e della capacità dei distretti industriali di elaborare una strategia di trasformazione è diventata cruciale negli ultimi anni a causa delle crisi in molti distretti. Garofoli deve pertanto essere riconosciuto come il primo a sottolineare l'importanza della questione.

Più recentemente, un altro tentativo di identificare i distretti industriali sulla base di criteri più qualitativi è stato proposto da *Il Sole 24 Ore*, un giornale finanziario italiano, che nel 1992 ha pubblicato una serie di

articoli su 65 aree caratterizzate dalla concentrazione spaziale delle PMI e dalla specializzazione settoriale (Moussanet e Paolazzi,1992).

Ciò ha fornito esempi utili e ha portato i distretti industriali all'attenzione di un pubblico più ampio, ma non è stato utile per scopi analitici.

Da quanto detto finora, si può concludere che i sistemi produttivi locali caratterizzati da un'elevata concentrazione di PMI specializzate rappresentano un modello diffuso di organizzazione produttiva in Italia. In letteratura sono state proposte diverse definizioni dell'unità di analisi e sono stati effettuati diversi esercizi di identificazione. Tutti condividono una doppia enfasi su:

- la struttura sociale, caratterizzata dalla mobilità sociale, l'esistenza di un sistema comune di valori e la trasmissione di competenze specializzate tra le persone all'interno delle aree;
- la struttura economica, caratterizzata da un'elevata divisione del lavoro e della specializzazione, l'esistenza di economie esterne alle imprese e interne all'area, nonché gli elevati tassi di creazione di imprese e di mortalità.

#### 1.4 La diffusione del dibattito fuori dall'Italia

All'inizio degli anni '80 Charles Sabel, in collaborazione con autori come Brusco, Piore e Zeitlin, ha introdotto il modello di specializzazione flessibile. Nel 1984 Piore e Sabel pubblicarono 'The Second Industrial Divide', in cui il modello fu ampiamente discusso, sulla base di materiale empirico proveniente da Italia, Germania Ovest e Giappone.

Il punto di partenza nel libro di Piore e Sabel è stata la crisi economica del sistema capitalista che ha avuto luogo negli anni '70 e '80 nella maggior parte dei paesi industrializzati. Hanno adottato un approccio storico-sociologico per spiegare le ragioni della crisi, come si è sviluppata e come potrebbe essere superata.

L'origine della crisi è stata individuata nei profondi cambiamenti che si stanno verificando nel sistema internazionale della concorrenza, passando dalla rigida produzione di massa e dalla standardizzazione dei beni verso un sistema di produzione più innovativo e flessibile.

La produzione di massa è stata identificata dall'esistenza di grandi imprese con attrezzature altamente specializzate e lavoratori scarsamente formati, redditizi solo con mercati abbastanza grandi da assorbire grandi quantità di merci standardizzate. In contrasto con il tradizionale paradigma della produzione di massa, grazie al libro di Piore e Sabel, un modello di sviluppo industriale basato su piccole aziende flessibili, concentrate nello stesso spazio, ha attirato l'attenzione del pubblico internazionale.

Nel modello di specializzazione flessibile un gran numero di piccole imprese si occupano di produzione in piccoli lotti, adottando procedure di produzione flessibili che richiedono una stretta collaborazione tra lo stabilimento e il cliente. La diffusione del know-how professionale permette ai lavoratori qualificati di lasciare la fabbrica e diventare piccoli imprenditori, garantendo un alto grado di mobilità sociale nelle aree caratterizzate da una specializzazione flessibile (Sabel e Zeitlin, 1985).

Nel loro studio Piore e Sabel hanno evidenziato l'esperienza italiana di sviluppo industriale basata su cluster di piccole imprese specializzate tecnologicamente avanzate che producono un'ampia gamma di prodotti per soddisfare le esigenze di mercati altamente differenziati. In Italia il modello è stato particolarmente riferito alla regione Emilia Romagna (Brusco, 1982).

In linea con la definizione di distretto industriale e di aree di sistema proposta da Becattini e Garofoli, il modello di specializzazione flessibile è caratterizzato dalla prossimità territoriale e dalla specializzazione settoriale delle PMI legate tra loro da legami molto forti, attraverso la produzione di prodotti altamente personalizzati e una struttura sociale stabile in cui la famiglia svolge un ruolo importante come fonte di manodopera a basso costo e flessibile, competenze specializzate e imprenditorialità diffusa.

Tuttavia, rispetto all'approccio di Becattini e Garofoli, la letteratura di specializzazione flessibile pone maggiormente l'accento sulla presentazione di questo modello di organizzazione della produzione come alternativa che ha ottenuto forza a causa della crisi del modello di produzione di massa.

Al di fuori del l'approccio flessibile di specializzazione, il successo degli agglomerati di piccole imprese ha attirato l'interesse di un gran numero di studiosi, tra i quali Best (1990) che lo ha visto come un aspetto della 'nuova concorrenza'. Diverse definizioni e concettualizzazione del fenomeno sono state suggerite anche nella letteratura: Storper, Harrison e Scott hanno introdotto il concetto di 'sistemi di produzione regionale' (Storper e Harrison, 1991; Scott e Storper, 1992); Colletis, Courlet e Pequer i "sistemi industriali locali" e il gruppo di ricerca di GREMI il "milieu innovatif" (Aydalot, 1986; Camagni, 1991; Maillat et al., 1992).

Sono stati inoltre condotti numerosi studi empirici, che hanno permesso di individuare agglomerati di

successo di piccole imprese specializzate in Danimarca, Germania, Spagna, Canada, tra gli altri (Pyke e Sengenberger, 1992b).

"Naturalmente non è stato suggerito che in qualche modo l'esperienza totale di un paese come l'Italia potrebbe essere semplicemente trasferita ad un altro; piuttosto, ciò che viene suggerito è che altri paesi potrebbero imparare da ciò che è accaduto nella 'Terza Italia' o in Danimarca o in Germania, e considerare come i tipi di principi che abbiamo evidenziato potrebbero essere applicati con successo, o adattati alle circostanze locali"

Il passaggio dell'approccio ai distretti industriali da fenomeni teorici ed empirici a strumenti di politica per lo sviluppo industriale assume una particolare rilevanza introducendo il modello nel dibattito sui paesi in via di sviluppo.

## 1.5 Panoramica sulla letteratura dei distretti industriali

In questa sezione viene presentata una panoramica della letteratura sui quattro elementi chiave del modello di distretto industriale sopra sottolineato. L'obiettivo è quello di riunire un'immagine stilizzata dei distretti, denominata il modello 'textbook', che viene utilizzato come punto di riferimento.

### Fattori geografici e spaziali

I distretti industriali sono stati definiti come entità socio-territoriale e come concetto economico (Becattini,

1979; Bellandi 1982). Lo spazio è quindi incorporato nella definizione del distretto, definito come addensamento localizzato della rete formata da relazioni tra attori economici, comprendendo l'area condivisa e delimitandola (Sforzi, 1990). Inoltre, nei distretti industriali, la prossimità geografica è sempre associata alla specializzazione settoriale, cosicché i raggruppamenti di imprese appartenenti ad un'industria specifica nonché un assortimento di industrie e servizi ausiliari sono situati in aree delimitate.

La prossimità territoriale ha alcuni evidenti effetti positivi nel ridurre i costi di trasporto e di transazione e nel favorire la circolazione di informazioni e contatti diretti tra gli attori economici situati nella stessa area. Questi aspetti sono stati prima sottolineato da Marshall nella sua analisi dei vantaggi delle 'industrie localizzate' (Marshall, 1890) e poi sottolineato nella più recente analisi sui distretti industriali (Bagnasco, 1977; Fua e Zacchia, 1983; Piore e Sabel, 1984) .

Una delle caratteristiche spaziali dei distretti industriali sottolineate nella letteratura della Terza Italia è la piccola dimensione urbana (Bagnasco, 1988; Bagnasco e Trigilia, 1984). Gli effetti positivi di questa condizione spaziale sono stati identificati in costi del lavoro inferiori, costi fondiari inferiori, forte integrazione tra banche locali e industria, coesione sociale e background culturale comune. Un altro importante aspetto spaziale che spesso caratterizza i distretti industriali è l'esistenza di forti legami urbano-rurali che hanno alcuni effetti positivi in termini di disponibilità di manodopera, flessibilità e costi (Camagni e Capello, 1990).

Per concludere, l'agglomerazione spaziale e la specializzazione settoriale sono condizioni comuni sottolineate nella maggior parte della letteratura; il raggruppamento è un fenomeno piuttosto diffuso anche nei paesi meno sviluppati. Tuttavia, il raggruppamento di per sé comporta pochi vantaggi (Schmitz, 1992). È tuttavia una condizione necessaria per una serie di sviluppi successivi, che sono collegati agli altri tre fattori esaminati di seguito.

#### Fattori sociali e culturali

La maggior parte dei distretti industriali italiani è caratterizzata da un processo di trasformazione dalle aree rurali a quelle industriali, che ha avuto luogo senza interruzioni, attraverso un progressivo trasferimento della forza lavoro rurale all'industria. Questo processo, descritto da Fua (1983), ha generato alcune caratteristiche sociali, comuni alla maggior parte dei distretti italiani, con importanti implicazioni per il sistema economico e organizzativo dei distretti.

In primo luogo, nella società rurale la famiglia ha svolto un ruolo molto importante nell'organizzazione delle attività economiche. Nel caso dei distretti industriali italiani questo è rimasto vero anche durante il processo di industrializzazione, garantendo il mantenimento di una forte unità sociale all'interno della quale i posti di lavoro rurali e industriali sono stati condivisi tra tutti i membri, compresi i giovani e le donne. Inoltre, la famiglia ha fornito sostegno e sicurezza ai suoi membri e ha rappresentato un luogo importante per il



trasferimento di competenze da una generazione all'altra e per trasmettere un'etica del lavoro molto forte (Paci, 1973 e 1980). Come ha scritto Trigilia (1990):

"lavorare sodo sembra essere la regola nei distretti industriali e questo avviene sotto forma di lunghe ore di lavoro e di organizzazione flessibile del lavoro.

In secondo luogo, l'origine rurale comune della maggior parte delle persone che lavorano nei distretti industriali ha reso facile mantenere una certa omogeneità sociale, facilitando i rapporti tra lavoratori e imprenditori, legati da valori sociali e origini comuni. L'esistenza di un contesto sociale comune non ha favorito il tipo di sindacalismo militante e le relazioni conflittuali che prevalgono in Italia nelle grandi imprese e nelle città industriali" (Trigilia, 1989).

Inoltre, le relazioni all'interno dei distretti industriali sono agevolate anche da un'elevata mobilità sociale che permette di spostarsi facilmente da un posto di lavoro all'altro e ad una posizione imprenditoriale indipendente, creazione di nuove imprese, nonché la loro chiusura e il ritorno al lavoro come dipendenti. Bagnasco e Trigilia (1984 e 1985) sottolineano il ruolo svolto da questo particolare modello sociale nel processo di industrializzazione di due distretti industriali: Bassano in Veneto e Valdelsa in Toscana. Nello specifico, Trigilia (1990) scrive:

"I lavoratori godono di un basso grado di proletarizzazione, non solo in riferimento all'organizzazione del lavoro e alle possibilità di mobilità, ma anche in relazione ad un'esperienza lavorativa che non comporta un netto sradicamento dalle loro comunità originarie".

Un altro aspetto importante da considerare è l'omogeneità politica, che ha caratterizzato molti distretti industriali italiani; le regioni centrali tendono in particolare ad essere orientate, mentre nelle regioni del nord-est vi è una sub-cultura cattolica profondamente radicata. Secondo Trigilia (1986), l'esistenza di una forte sottocultura politica ha contribuito a preservare lo specifico tessuto socioeconomico descritto in precedenza. Nei due casi sopra citati, Bagnasco e Trigilia (1984 e 1985) analizzano come le diverse

sottoculture politiche possano influenzare il processo di sviluppo industriale, studiando due distretti: uno dominato dalla sub-cultura cattolica (Bassano) e l'altro, la Valdelsa, da una cultura socialista. Essi concludono che sia il movimento socialista che quello cattolico hanno contribuito a difendere la società locale, superando i confini di classe e assumendo una più ampia dimensione comunitaria. Inoltre, questa tendenza a rafforzare la cultura locale può essere utile anche per spiegare l'approccio localista all'economia politica. Infine, le sottoculture politiche dominanti contribuiscono all'elevato grado di legittimità dell'imprenditorialità e alla diffusione di un'attività etica che è stata molto importante per la crescita delle piccole imprese (Triglia, 1990).

Per concludere, può essere utile sottolineare l'importanza di queste caratteristiche sociali per le prestazioni del distretto industriale. Nei distretti industriali l'organizzazione delle relazioni economiche tende ad essere intrecciata con le relazioni sociali e il comportamento economico è probabilmente modellato almeno in parte dalle norme sociali e dall'organizzazione della struttura sociale. Quindi le regole comunitarie influenzano i modi di fare affari e le relazioni tra gli imprenditori e la forza lavoro degli attori economici appartenenti alla comunità. Secondo Dei Ottati (1986), i legami familiari o le comuni origini sociali degli imprenditori contribuiscono anche a creare una sorta di reputazione morale, che implica l'esistenza di sanzioni morali oltre che economiche in caso di comportamento opportunistico.

La fiducia, derivante dalle caratteristiche sociali dei distretti industriali, è spesso considerata come il principio guida nei rapporti d'affari e nella spiegazione del comportamento cooperativo nei distretti. La fiducia è stata spiegata in modi diversi, Sabel (1992) ha sostenuto che la fiducia può essere considerata come una precondizione della vita sociale, in altre parole "come una caratteristica naturale, allo stesso tempo accidentale e ineluttabile", del patrimonio comune degli attori.

### Fattori economici e organizzativi

I fattori economici e organizzativi sono al centro di questo studio. In questa sezione, presentiamo alcuni fatti chiave evidenziati nella letteratura come caratterizzanti il tipico distretto industriale. Partendo da una sintesi delle caratteristiche strutturali dei distretti industriali presentata a Garofoli (1993), possiamo individuare i seguenti fattori chiave economici e organizzativi:

1. un'eccellente specializzazione produttiva a livello locale. La produzione specializzata del sistema locale

contribuisce in modo significativo alla produzione totale nazionale e talvolta internazionale in tale settore o industria;

2. un elevato livello di divisione del lavoro tra le imprese. Riguardo a questo è stato scritto:

"Ciascuna delle tante aziende che costituiscono la popolazione tende a specializzarsi in una sola fase, o in alcune fasi, dei processi produttivi tipici del distretto. In breve, il distretto è un esempio di realizzazione localizzata di una divisione del lavoro, che non è né diluita nel mercato generale, né concentrata in un'impresa o in poche imprese"<sup>4</sup>.

Alcuni vantaggi derivano dall'alto grado di divisione del lavoro ed erano già stati sottolineati da Marshall nella sua descrizione ante litteram dei distretti industriali:

"Per quanto riguarda molte classi di merci è possibile dividere il processo di produzione in più fasi, ciascuna delle quali può essere eseguita con il massimo dell'economia in un piccolo stabilimento ... Se esiste un gran numero di tali piccoli stabilimenti specializzati per l'esecuzione di una particolare fase del processo di produzione, ci sarà spazio per l'investimento redditizio di capitale nell'organizzazione di industrie sussidiarie adattate per soddisfare le loro particolari esigenze"

Marshall definisce i vantaggi in funzione della possibilità di suddividere il processo produttivo in fasi specializzate, che consentono alle imprese di utilizzare pienamente strumenti altamente specializzati e manodopera qualificata, in quanto economie esterne, che sono statiche e il loro effetto è quello di ridurre il costo di produzione

3. l'esistenza di un gran numero di agenti locali, senza un'impresa dominante. Tra le imprese i rapporti sono caratterizzati da un equilibrio tra concorrenza e cooperazione (Brusco, 1990). La concorrenza si svolge orizzontalmente tra imprese uguali - ad es. imprese specializzate nello stesso prodotto o nella stessa attività - e si basa su una gamma di dimensioni, non solo sul prezzo. Nel concorso della letteratura sulla qualità, progettazione, scelta, velocità, flessibilità di adeguamento è stato sottolineato come tipico dei distretti industriali (Sengenberger e Pyke, 1992).

---

<sup>4</sup> Beccattini G. 1990

La cooperazione riguarda le relazioni tra le imprese e i loro subappaltatori e fornitori e le relazioni tra le imprese attraverso istituzioni appositamente istituite che forniscono servizi e consulenza collettivi;

4. la specializzazione e le competenze dei lavoratori rappresentano una risorsa che contribuisce a determinare le conoscenze comuni di cui dispone l'intero distretto, come spiegato da Becattini (1990): "La specializzazione del lavoratore - a volte specifica al l'azienda e a volte specifica al distretto - si perde solo in misura molto limitata, dal punto di vista del distretto, quando i lavoratori si spostano da un'azienda all'altra. La sua specializzazione rimane parte di quel "bene pubblico" che Marshall definisce "atmosfera industriale". Quando, per citare Marshall, "i segreti dell'industria sono nell'aria", la trasmissione delle conoscenze acquisite attraverso i canali canonici <sup>5</sup>, è fortemente integrato da uno scambio spontaneo e dalla riorganizzazione di nozioni e opinioni da parte di relazioni "faccia a faccia" e "convivialità" che la vita quotidiana nel quartiere offre con insolita frequenza"

5. l'esistenza di un sistema efficiente di relazioni faccia a faccia tra gli operatori economici, che faciliti la circolazione delle informazioni relative a tecnologia, mercato, fornitori, componenti, e riduca i costi di transazione;

6. l'esistenza di reti specializzate e consolidate di agenti economici che collocano i prodotti dei distretti sui loro mercati finali. Un caso ben noto, spesso citato in letteratura, è quello di Prato, un distretto tessile dove esiste una rete di intermediari, detti impannatori, che prenotano gli ordini sul mercato internazionale e li dividono tra i produttori locali<sup>6</sup>.

#### Fattori istituzionali e politici

Questa sezione esamina il ruolo dell'intervento istituzionale nello sviluppo e nella crescita dei distretti industriali. Una questione chiave è capire se i distretti industriali possono essere considerati il risultato di un'azione pianificata o piuttosto se gli interventi istituzionali possono svolgere un ruolo solo nel consolidamento della crescita dei distretti. Brusco (1990) distingue tra un modello di distretto industriale

---

<sup>5</sup> Mediante scuole tecniche e formazione in fabbrica

<sup>6</sup> IRPET 1980

Mark I e Mark II. Mark I si riferisce alla fase iniziale, in gran parte spontanea, di crescita. Mentre nel distretto industriale di MarK II Brusco individua una necessità di intervento istituzionale che prima non esisteva o meglio che era meno evidente.

Schmitz (1992), riferendosi al caso del Baden-Württemberg, scrive:

"Anche se la politica del governo regionale non ha creato l'organizzazione industriale che ha portato all'efficienza collettiva osservata, sarebbe difficile ignorare completamente le affermazioni che ha aiutato l'industria a far fronte alle sfide degli anni '90."

La principale implicazione politica che emerge dagli studi di Brusco e Schmitz è che i distretti industriali non possono essere creati ex novo con interventi politici ma, quando esiste una massa critica di imprese specializzate e geograficamente concentrate, le istituzioni possono svolgere un ruolo nel sostenere la crescita industriale e l'innovazione.

Si tratta quindi di analizzare le caratteristiche e gli attori coinvolti negli interventi istituzionali volti a favorire e sostenere la crescita dei distretti industriali. Nella Terza Italia la prima importante questione da sottolineare in materia di politica industriale è l'assenza di interventi specifici rivolti ai distretti industriali a livello nazionale. Solo nel 1991, infatti, l'esistenza di distretti industriali è stata sancita da una legge nazionale, riconoscendoli come potenziali unità di intervento specifico. Sulla base di indici quali l'industrializzazione manifatturiera, la densità imprenditoriale dell'industria manifatturiera, la specializzazione, l'occupazione nei settori manifatturieri in cui l'area è specializzata e l'occupazione nelle PMI, sono stati individuati oltre 100 distretti, ma non sono ancora disponibili studi per valutare l'efficacia della legge (Bellini, 1993).

Tuttavia, vi è una certa evidenza che la crescita delle piccole imprese italiane, e di conseguenza i distretti industriali di piccole imprese, può aver beneficiato di un quadro giuridico e normativo nazionale che prevede agevolazioni finanziarie ed esenzioni da regolamenti e oneri amministrativi per gli artigiani (Parisotto, 1991).

Tuttavia, gli interventi più significativi nei distretti industriali italiani hanno sempre avuto luogo a livello locale e regionale, coinvolgendo sia il pubblico che gli attori privati.

Un ruolo importante è sicuramente svolto dalle agenzie finanziarie regionali e dai consigli di sviluppo, creati all'inizio degli anni '70 in quasi tutte le regioni italiane con l'obiettivo di promuovere e sostenere il settore manifatturiero locale, principalmente attraverso incentivi finanziari (Bianchi 1986).

Dall'inizio degli anni '80 in molte regioni, in particolare quelle con grandi concentrazioni di piccole e medie imprese, queste agenzie regionali hanno promosso e sponsorizzato la creazione di centri di servizi alle

imprese. L'Emilia Romagna è probabilmente il caso più interessante perché la sua agenzia di sviluppo regionale ERVET ha promosso la creazione di una vasta rete di centri di servizi, alcuni dei quali dedicati a settori specifici, come il CITER per il settore tessile e dell'abbigliamento, CERCAL per l'industria calzaturiera o CESMA per la costruzione di macchine agricole, e altri come ASTER<sup>7</sup> e CERMET<sup>8</sup> miravano a fornire servizi 'trasversalmente', cioè all'industria in generale (Bellini, 1990; Pyke, 1992).

Altri esempi di centri di servizio sono: ISELQUI nelle Marche che fornisce un servizio di controllo qualità ai principali settori di specializzazione della regione (es. strumenti musicali, mobili, calzature) e TECNOTEX a Biella (Piemonte) che fornisce formazione professionale, ricerca e sperimentazione tecnologica per l'industria della lana.

Insieme ai centri di servizi alle imprese, le associazioni di imprenditori e artigiani sono più note come fornitori di servizi collettivi nei distretti industriali italiani.

Tra i servizi forniti figurano, ad esempio, l'informazione, il controllo di qualità e la verifica delle materie prime utilizzate nella produzione, la formazione imprenditoriale e manageriale, la traduzione delle offerte, la consultazione in materia fiscale e giuridica, contabilità e ricerche di mercato estero.

Altri enti che forniscono servizi reali sono consorzi di imprese, associazioni di categoria, organismi sponsorizzati da consigli locali o provinciali, o organizzazioni che coinvolgono enti locali, associazioni, sindacati e singoli imprenditori. La lezione cruciale che si può trarre dall'esperienza italiana, nonché dall'esperienza di altri paesi europei, come documentata da Schmitz e Musyck (1993), è che i servizi reali sono stati raramente forniti dal settore pubblico stesso. Le ragioni principali sono competenza e finanza:

"Per una fornitura efficace di servizi reali è necessaria una grande quantità di competenze settoriali e talvolta anche specifiche di prodotto. Inoltre, la sostenibilità finanziaria di tali programmi richiede che il settore privato stesso dia un contributo importante e generalmente crescente alla loro esistenza" (Schmitz e Musyck, 1992).

Ciò è confermato da Bianchi (1986) il quale conclude che tra i centri di servizi alle imprese quelli di maggior successo sono quelli creati per soddisfare esigenze settoriali molto specifiche e peculiari; mentre altre esperienze hanno avuto origine dall'iniziativa del settore pubblico genericamente finalizzata al trasferimento di tecnologia senza un reale coinvolgimento diretto delle imprese locali, molto spesso non sono riuscite a raggiungere i propri obiettivi.

È comunque estremamente difficile offrire una valutazione precisa e sostanziale dell'efficacia di queste

---

<sup>7</sup> Sviluppo tecnologico

<sup>8</sup> Miglioramento della qualità

iniziative. Schmitz e Musyck propongono l'autofinanziamento dei centri come indicatore di performance. Va tuttavia sottolineato che, sebbene l'autofinanziamento possa essere un incentivo a rendere i centri più efficienti e orientati a soddisfare le esigenze del mercato, può anche diventare un incentivo a non optare per attività innovative e inevitabilmente rischiose dal punto di vista finanziario (Bellini 1990). In altre parole, l'autofinanziamento può essere in contraddizione con la natura pubblica di alcuni servizi<sup>9</sup> forniti dai centri. L'enfasi sulla 'localness' emerge anche quando analizziamo la specificità della fornitura di credito nei distretti industriali. Becattini (1990) sottolinea l'importanza dell'erogazione di crediti locali nella Terza Italia, introducendo la 'teoria della banca locale':

"La banca locale è un organismo di cultura e di allevamento nel distretto, che è molto strettamente legato con gli imprenditori locali (e spesso con altre lobby sociali e politiche locali), e profondamente coinvolto nella vita locale, che conosce in dettaglio, e a cui dà una direzione in misura considerevole."

Signorini (1992) nel suo studio su Prato invece conclude che le banche locali tendono a prestare più facilmente alle imprese locali perché hanno accesso a informazioni che di solito sono troppo costose per le banche nazionali per ottenere sulle PMI. L'esistenza di banche locali, pertanto, contribuisce a superare le usuali e fortissime difficoltà di accesso al credito incontrate dalle piccole imprese. Tuttavia, secondo Signorini l'effetto positivo delle banche locali è più legato alla quantità di credito che al suo prezzo. Per quanto riguarda il credito, altri enti locali comuni nei distretti industriali sono i consorzi di garanzia del credito che forniscono garanzie reciproche ai membri. I consorzi di credito hanno un tasso di rimborso molto positivo di gran lunga superiore a quello di prestiti simili nel settore bancario italiano nel suo complesso (Murray, 1991).

Per concludere, nonostante le difficoltà incontrate nel valutare sistematicamente il ruolo effettivo svolto dalle istituzioni pubbliche e private nei distretti industriali, si possono trarre alcuni insegnamenti politici:

- I distretti industriali non possono essere creati da un intervento politico dall'alto. I distretti della Terza Italia, così come altre esperienze europee, sono stati caratterizzati da una politica industriale a livello locale o regionale;
- in molti casi le associazioni imprenditoriali e altre istituzioni vicine alle imprese hanno svolto un ruolo significativo nella prestazione di servizi;
- la collaborazione tra enti pubblici e privati nella definizione delle esigenze delle imprese e nell'attuazione delle iniziative istituzionali è spesso una soluzione adottata.

---

<sup>9</sup> Formazione e sviluppo dell'innovazione

## 1.6 Due utili strumenti di analisi

Questa sezione tratta due concetti analitici - economie esterne ed effetti di cooperazione - utilizzati nel presente studio per individuare gli effetti economici la cui interazione dovrebbe portare ad incrementi di efficienza per le imprese del distretto e ad aumentare la capacità del sistema, nel suo complesso, innovare e crescere. Ciò comporta la verifica se i distretti industriali possono essere definiti come sistemi olistici, caratterizzata da un'efficienza totale superiore alla pura somma dell'efficienza degli operatori economici che vi operano e da una capacità di innovazione superiore alla capacità di innovazione di ogni singola impresa. La distinzione tra economie esterne, definita come il sottoprodotto di alcune attività intraprese all'interno dei distretti e gli effetti di cooperazione, definita come il risultato di comportamenti cooperativi espliciti e volontari, è identico a quello che Schmitz (1992) coglie nel concetto di efficienza collettiva; distingue tra effetti non pianificati o incidentali e efficienza collettiva pianificata o volutamente perseguita. Egli definisce l'efficienza collettiva come il risultato competitivo delle economie esterne locali e dell'azione comune (Schmitz, 1994). Questo studio fa un passo avanti distinguendo tra economie esterne statiche e dinamiche e tra effetti di cooperazione statici e dinamici. In definitiva, l'obiettivo di questa sezione è di approfondire il significato e le ragioni dell'efficienza collettiva statica e dinamica nei distretti industriali.

### Economie esterne

"Il concetto di economia esterna è uno dei più elusivi nella letteratura economica".

È così che Scitovsky ha dato inizio al suo articolo 'Due concetti sulle economie esterne' (1954). La sua affermazione è ancora vera, anche se sono stati fatti alcuni progressi (Stewart e Ghani, 1991).

Le economie esterne (spesso chiamate esternalità) possono essere positive o negative. Possono essere definiti come non retribuiti, al di fuori delle regole di mercato, effetti collaterali dell'attività di un agente economico su altri agenti. Le economie esterne implicano pertanto che i prezzi di mercato in un'economia di mercato competitiva non rifletteranno i costi sociali marginali di produzione. Ne deriva un fallimento del mercato, il che significa che l'economia di mercato non può raggiungere da sola uno stato di efficienza. In particolare, in un'economia di mercato altrimenti 'perfetta', un agente economico che produce economie esterne (effetti esterni positivi) per altri agenti non estenderebbe la sua esternalità-attività generatrice al punto che il costo marginale di produzione equivale a prestazioni sociali marginali di produzione.



Formalmente, un'esternalità produttiva è una situazione in cui la funzione produttiva di un'impresa non è direttamente influenzata solo dalle sue attività di mercato, ma anche dalle attività di altri operatori economici. In altre parole, il  $Q_i$  di uscita del produttore è influenzato non solo da cambiamenti nelle sue variabili di controllo, un vettore  $X_j$ , ma anche da  $E_j$ , una variabile controllata da qualche altro agente economico  $j$ . Questo ci dà la seguente funzione di produzione:

$$Q_j \sim F_j(x_i, E_j)$$

Il concetto di economia esterna fu introdotto per la prima volta da Alfred Marshall (1890) quando analizzò i costi di produzione dell'industria in funzione della produzione:

"Possiamo dividere le economie derivanti da un aumento della scala di produzione di qualsiasi tipo di beni, in due classi - in primo luogo, quelli che dipendono dallo sviluppo generale dell'industria; e in secondo luogo, quelli che dipendono dalle risorse delle singole case di affari impegnati in esso, sulla loro organizzazione e sull'efficienza della loro gestione. Possiamo chiamare le ex economie esterne, e le seconde economie interne" (Marshall)

Quest'ultimo concetto è ormai riconosciuto come economia di scala nell'impresa individuale, quando concentra una crescente scala di produzione. Marshall ha elaborato il significato del concetto precedente utilizzando diversi esempi: l'accresciuta conoscenza dei mercati e della tecnologia che accompagna l'espansione della produzione industriale, la creazione di un mercato per la manodopera qualificata, per i servizi specializzati e per le industrie sussidiarie, la possibilità di suddividere il processo produttivo in fasi specializzate e, infine, il miglioramento delle infrastrutture fisiche come strade e ferrovie.

Di conseguenza, le economie esterne si trasformano essenzialmente in riduzioni dei costi per le singole imprese a seguito della crescita dell'industria, ad es. economie esterne all'impresa ma interne all'industria.

Queste esternalità rimangono saldamente nel quadro di un'analisi statica, in quanto si riferiscono all'efficienza allocativa di determinate risorse ed esprimono l'efficienza collettiva come funzione positiva della dimensione del distretto e della densità delle interazioni che si verificano all'interno del cluster.

Se la produttività totale del distretto ( $n$ ) è adottata come proxy per l'efficienza collettiva, allora:

$$n = F(Y; O_y)$$

dove  $Y$  è la dimensione del distretto e  $O_y$  è un indicatore della densità dei collegamenti.

Rimanendo in un quadro statico, l'aggregazione marshalliana di un gran numero di piccole imprese in un distretto favorisce anche la riduzione dei costi di transazione tra gli operatori economici che vi operano.

Secondo Williamson (1975) i costi di transazione variano a seconda:

- la frequenza con cui si ripetono;
- l'incertezza a cui sono soggetti;
- la misura in cui sono sostenuti da investimenti in attività durevoli e specifiche alle singole operazioni.

In situazioni caratterizzate da elevata incertezza, complessità e opportunismo i costi di transazione tendono ad essere molto elevati. Nei distretti industriali la riduzione dei costi di transazione si spiega con la prossimità geografica e l'omogeneità socio-culturale: gli attori economici tendono a interagire principalmente con partner che si trovano nella propria area, con i quali possono quindi avere contatti 'faccia a faccia'. La stabilità di molte relazioni e l'importanza di costruire una reputazione diminuiscono il rischio di comportamenti opportunistici. Nei distretti un ritardo nella consegna o una produzione di cattiva qualità diventa immediatamente conoscenza comune e una cattiva reputazione influenza negativamente le relazioni future. Inoltre, nei distretti industriali, le imprese che incontrano problemi con i loro partner possono facilmente trovare una nuova impresa in grado di soddisfare le loro esigenze. Ciò è possibile a causa della grande concentrazione di imprese simili in una piccola area geografica e dell'intensa diffusione di informazioni che riducono i costi necessari per trovare un partner di sostituzione adeguato.

Un altro aspetto importante che caratterizza le operazioni nei distretti industriali è la possibilità di riciclare facilmente gli investimenti in attività specifiche alle transazioni, come le conoscenze specifiche o le macchine necessarie per realizzare una particolare operazione (Dei Ottati, 1986).

Gli investimenti possono infatti essere utilizzati in operazioni analoghe con partner diversi o venduti ad altre imprese senza perdite eccessive. Il facile riciclo degli investimenti diminuisce la loro specificità, senza ridurre la specializzazione.

Passando da economie esterne statiche a dinamiche, si può fare nuovamente riferimento a Marshall. In effetti, alcuni dei suoi esempi alludevano agli effetti dinamici della crescita industriale, che promuovono una sorta di 'atmosfera industriale', capace non solo di ridurre gli svantaggi di costo delle piccole imprese rispetto alle grandi, ma soprattutto aiutandoli nella loro strategia di crescita e innovazione. Ciò è particolarmente evidente quando si riferisce alle economie esterne come dipendenti dal "progresso generale dell'ambiente industriale". Esempi di esternalità dinamiche suggerite da Marshall sono l'accumulo di competenze, di know how e conoscenze che si svolgono in modo spontaneo e socializzato all'interno del distretto.

Stewart e Ghani (1991) identificano tre tipi di economie esterne dinamiche: atteggiamenti e motivazioni mutevoli, formazione di competenze e conoscenza mutevole delle tecnologie e dei mercati. Il primo tipo di esternalità si riferisce a una sorta di effetti dimostrativi sugli atteggiamenti che inducono gli operatori economici ad adottare nuove tecnologie, introdurre nuovi prodotti o nuove forme di organizzazione. Il secondo tipo, la formazione del capitale umano, è generalmente riconosciuto come un'importante fonte di esternalità. In un distretto industriale in cui si concentra una massa di lavoratori qualificati e specializzati, il processo di formazione si svolge in modo spontaneo e socializzato, sia a livello formale che informale (apprendimento sul posto di lavoro), generando un incentivo generale positivo al lavoro. L'ultimo tipo di esternalità dinamiche è legato al trasferimento di tecnologia attraverso interazioni tra imprese al di fuori del mercato, che possono generare l'aggiornamento tecnologico in molte forme diverse. La prossimità spaziale facilita il movimento di manodopera qualificata che porta conoscenza di nuove tecnologie migliorate. Inoltre, la disponibilità di lavoratori qualificati ha importanti effetti sulla padronanza del know-how reale di un'industria. Infine, l'adozione di innovazioni può essere favorita anche dalle facili interazioni tra le imprese nelle riunioni formali e nelle riunioni informali.

Gli effetti generati da economie esterne dinamiche possono essere interpretati come un aumento dell'apprendimento collettivo. Facendo riferimento al concetto di 'imparare facendo' incorporato da Arrow (1962) nella teoria della crescita per rendere endogeno il progresso tecnico, ogni azienda impara non solo dalle proprie attività ma anche da quelle di altre aziende.

Secondo il modello di Arrow, se un'impresa aumenta il suo capitale questo ha un impatto proporzionale sul suo prodotto e sul livello di conoscenza del sistema economico, giustificando quindi l'esistenza di rendimenti crescenti a livello dell'economia nel suo complesso. Nei distretti industriali gli investimenti di ogni attore economico nelle innovazioni di prodotto e di processo, nella raccolta di informazioni o nel marketing generano un effetto di apprendimento collettivo che aumenta il tasso di crescita dell'efficienza collettiva del l'intero sistema.

Un ulteriore effetto delle economie esterne dinamiche è stato introdotto da Camagni (1991), che sottolinea il ruolo svolto dai distretti nella riduzione dell'incertezza nei processi di innovazione, a causa di informazioni imperfette, difficoltà nel definire con precisione gli effetti delle decisioni innovative, problemi di controllo, le reazioni e il comportamento degli operatori economici. Secondo Camagni, l'ambiente locale svolge una funzione di raccolta e di controllo delle informazioni attraverso interscambi informali tra imprese e un processo di apprendimento collettivo attraverso la mobilità della manodopera qualificata, interscambi cliente-fornitore e processi di imitazione.

Da quanto è stato detto finora è possibile concludere che le esternalità sono state ampiamente utilizzate come concetto per cogliere diversi effetti economici del raggruppamento, sia in una prospettiva statica che

dinamica. Il passo successivo è capire in quali condizioni un sistema economico, e in particolare un distretto industriale, produce esternalità.

Secondo la teoria economica ortodossa (Brosio, 1993), la più grande produzione di economie esterne è nel caso dei beni pubblici che, come sappiamo, sono caratterizzati da:

- non rivalità di consumo, cioè possono essere consumati da un individuo senza pregiudicare le opportunità di consumo ancora disponibili ad altri dalla stessa unità;
- non esclusività delle prestazioni, vale a dire. beni o servizi i cui benefici non possono essere trattenuti in modo oneroso dal proprietario o dal prestatore. Tali benefici sono quindi a disposizione di tutti una volta che il bene o il servizio è fornito.

Dato che un bene privato è pienamente rivale ed escludibile, in questo caso la produzione di esternalità è al minimo. Tra beni pubblici e privati, vi è un continuum di casi che presentano diversi gradi di esclusività e rivalità e sono caratterizzati da intensità diverse delle economie esterne.

Almeno due conseguenze rilevanti per la nostra discussione derivano da questa comprensione delle economie esterne. In primo luogo, poiché i benefici esterni non possono essere prontamente acquisiti e poiché i costi esterni possono essere facilmente evitati (problema del free rider), le attività che generano economie esterne non saranno intraprese in misura significativa.

L'altra conseguenza della natura di bene pubblico delle esternalità è legata all'eterogeneità tra gli attori economici all'interno dei distretti: la non esclusività delle esternalità implica la parità di accesso ai vantaggi distrettuali da parte di ogni attore economico al suo interno. Ciò contrasta con l'eterogeneità delle prestazioni, dei comportamenti e dei modi di 'utilizzare' i distretti che si possono osservare nei distretti industriali. Sempre facendo riferimento al concetto di cooperazione esplicita, la sezione successiva mostra come alcuni benefici collettivi dei distretti possano di fatto essere limitati a specifici gruppi di attori economici, portando all'eterogeneità rilevata nei distretti analizzati.

Per concludere, le economie esterne sono solo una categoria, e a mio avviso sottolineata dalla letteratura, dei possibili effetti economici dei cluster industriali che spiegano gli incrementi di efficienza e la capacità di innovazione delle imprese all'interno dei distretti. Il problema del sottoinvestimento in attività che generano economie esterne e l'esistenza di comportamenti e prestazioni diversi tra le imprese nello stesso distretto suggeriscono la necessità di prendere in considerazione altri tipi di effetti economici, in particolare effetti di cooperazione.

## Effetti della cooperazione

La nozione di cooperazione può contribuire a spiegare l'ampia produzione di effetti collettivi nei distretti industriali. Alcuni concetti di teoria dei giochi sono utili per comprendere come e perché gli attori economici possono cooperare all'interno di un sistema per generare benefici collettivi, superando i conflitti di interesse personale e il problema del free rider.

Riferendosi a un semplice gioco 'Prisoner's Dilemma', l'unico equilibrio di Nash in una partita di un colpo è il comportamento non cooperativo reciproco. Il comportamento cooperativo - anche se i suoi payoff sono Pareto-superiore alla strategia non collaborativa - non sarà perseguito, perché ogni giocatore sa che la migliore risposta alla cooperazione di un altro giocatore è la defezione.

Un modo per far rispettare la cooperazione è quello di affidarsi a un'autorità esterna che può penalizzare la non cooperazione o premiare la cooperazione, ma questo caso non è rilevante per spiegare il comportamento cooperativo nei distretti industriali. Un modo alternativo è l'autoaffermazione nei giochi ripetuti (Wilkinson 1992). La chiave per l'auto-adempimento è l'importanza del futuro: se il gioco viene ripetuto all'infinito o la data finale è incerta, i giocatori possono trovare nel loro interesse a cooperare per paura di una successiva defezione di rappresaglia da parte degli altri giocatori (Platteau, 1994).

In un ambiente sufficientemente stabile, in cui le relazioni tra gli agenti sono caratterizzate da un certo grado di continuità, gli agenti razionali sviluppano un interesse reciproco alla cooperazione (Brugnoli e Porro, 1993). I meccanismi chiave sono la reputazione individuale e la dipendenza dalla cooperazione. Una situazione simile è stata discussa nella letteratura sulla teoria dei giochi come una strategia 'tit for tat':

"Un giocatore decide di collaborare alla prima mossa e poi fa qualsiasi cosa l'altro giocatore abbia fatto nella mossa precedente. Questa politica significa che tit for tat deserterà una volta dopo ogni defezione dell'altro giocatore" (Axelrod, 1984).

Il problema nella strategia 'tit for tat' è il 'perdono': se un singolo difetto, 's/he' può sempre provare a rinegoziare (es. dimenticare il passato, ricominciamo). Questa possibilità può distruggere la credibilità di

qualsiasi sistema di punizione, sollevando dubbi circa l'autoesecuzione della cooperazione basata esclusivamente su un razionale interesse personale che massimizza il comportamento.

Wilkinson e You (1992) propongono che:

"dove l'interesse razionale vacilla, le norme sociali possono venire in soccorso. Se è una norma sociale punire gli imbrogliatori e se un numero sufficiente di persone seguono queste norme, la minaccia di rappresaglia può ancora una volta diventare un deterrente efficace per comportamenti non cooperativi"

Secondo Axelrod (1984), se in un sistema economico esiste una massa critica di seguaci della norma, le cui interazioni tra loro rappresentano una gran parte delle loro interazioni totali, c'è una tendenza a seguire le norme e ad adottare comportamenti cooperativi.

L'analogia con i distretti industriali è semplice. Dal punto di vista delle relazioni in corso al loro interno, i distretti industriali possono essere visti come sistemi piuttosto stabili, caratterizzati da norme sociali consolidate e accettate, da interazioni frequenti e a lungo termine tra un gran numero di attori economici, che si conoscono molto bene e dalla rapida e capillare diffusione delle informazioni.

Inoltre, nei distretti industriali si trovano di solito accordi istituzionali, come relazioni commerciali a lungo termine, organizzazioni longeve e reti di comunicazione ben funzionanti, attraverso i quali l'auto-rafforzamento della cooperazione avviene più facilmente (Wilkinson and You, 1992).

All'interno dei distretti le reputazioni per l'equità sono molto apprezzate e le sanzioni per far rispettare i limiti del comportamento commerciale comunemente accettato possono essere molto pesanti, la sanzione finale è l'esclusione sociale dalla comunità. In definitiva, nei distretti industriali gli attori economici possono avere un proprio interesse ad adottare un comportamento cooperativo (Brugnoli e Porro, 1993).

Va inoltre sottolineato che la stabilità dei sistemi e delle norme sociali che regolano i rapporti tra gli attori economici non può essere considerata come eterna; i cambiamenti negli elementi esterni e/o interni possono avere un impatto su di essa e di conseguenza sull'auto-interesse alla cooperazione all'interno del distretto. Questo è un punto cruciale da affrontare quando si passa da un approccio statico a un approccio dinamico dei distretti.

Esempi di prodotti di comportamento cooperativo, imposti dall'interesse personale e indotti dall'esistenza di una massa critica di soggetti conformi alle norme, sono la cooperazione sulle innovazioni di processo o di prodotto tra i produttori e i loro fornitori, la diffusione dell'informazione e gli effetti dell'apprendimento collettivo tra gruppi di imprese legati, ad esempio, da legami di parentela o di amicizia. Gli effetti cooperativi possono essere statici o dinamici, migliorando così l'efficienza del sistema e le sue potenzialità di innovazione e crescita.

Gli effetti della cooperazione differiscono dalle esternalità perché questi ultimi sono il sottoprodotto spontaneo delle attività economiche all'interno del distretto, mentre i primi sono il prodotto di un comportamento di cooperazione esplicito e volontario tra gli attori economici. Nel caso delle esternalità, il meccanismo di non compensazione spiega la tendenza al sottoinvestimento e alla mancanza di interesse personale tra gli attori economici. D'altro canto, l'esistenza di un meccanismo di compensazione tiene conto dell'interesse razionale degli operatori economici a cooperare tra loro, producendo effetti di cooperazione e aumentando l'efficienza collettiva del sistema. In una prospettiva a lungo termine, la compensazione può assumere varie forme come lo scambio monetario, lo scambio di informazioni, la tecnologia, il know how o il capitale umano, costruendo una reputazione che può diventare utile nelle interazioni future. Inoltre, l'esistenza di un meccanismo di compensazione consente l'introduzione di escludibilità nello sfruttamento dei vantaggi collettivi derivanti dagli effetti di cooperazione, che possono essere definiti come beni di club. Un club è un gruppo volontario che trae vantaggio dalla condivisione dei costi di produzione, delle informazioni, delle reti commerciali o di qualsiasi bene o servizio caratterizzato da vantaggi escludibili.

I beni Club, in quanto escludibili, possono essere prodotti dal mercato e questo spiega perché nei distretti industriali, in cui il comportamento di cooperazione è indotto dall'auto-imposizione e dall'esistenza di una massa critica di norme. Gli effetti di cooperazione tendono ad essere particolarmente importanti per spiegare l'efficienza collettiva.

Infatti nei distretti industriali è possibile individuare diversi gruppi le cui attività generano effetti di cooperazione condivisi tra i soci dei club. Alcuni esempi sono associazioni imprenditoriali, consorzi di esportazione, gruppi di imprese legati da legami familiari o di amicizia, altri gruppi che cooperano su alcuni progetti di innovazione di prodotto o di processo. L'esistenza di meccanismi di selezione per escludere gli attori economici dai benefici degli effetti della cooperazione contribuisce a spiegare l'eterogeneità all'interno dei distretti industriali.

Infine, le differenze tra gli attori economici possono anche essere spiegate dalle differenze nella loro capacità di assimilare e sfruttare i benefici del distretto e quindi gli effetti della cooperazione, nonché le economie esterne. Un parallelo con il nuovo approccio evolutivo al cambiamento tecnologico può essere utile per una migliore comprensione di questo argomento.

Secondo questa scuola di pensiero (Nelson e Winter 1982 e 1988) il cambiamento tecnico può essere interpretato e 'stilizzato' nel modo seguente:

- è un processo irreversibile, dipendente dal percorso e evolutivo, derivante dal comportamento dei diversi agenti economici che esplorano solo una parte limitata dell'insieme di azioni teoricamente possibili, strettamente connesse alle precedenti adozioni di innovazione e al know-how già acquisito;

- si basa quindi su un processo di apprendimento cumulativo, con conseguente 'creazione' piuttosto che semplice adozione o imitazione di idee già esistenti;

A causa della sua dipendenza dai processi di apprendimento interni, essa si basa cumulativamente su un know-how tacito e specifico dell'impresa e su beni immateriali: il suo trasferimento o imitazione è quindi un processo difficile.

Allo stesso modo, la capacità delle imprese di sfruttare i vantaggi distrettuali differisce a seconda della storia passata, del know-how accumulato in precedenza e dei processi di apprendimento cumulativo. Pertanto, nei distretti industriali le imprese non sono tutte uguali in relazione alle esternalità e agli effetti di cooperazione; ciò che conta è la loro capacità di trasformare le risorse generiche in vantaggi comparativi specifici rispetto ad altre imprese.

Così, ad esempio, l'esistenza di un grande serbatoio di manodopera qualificata nel distretto diventa un bene cruciale per la strategia di crescita di un'impresa quando l'impresa impiega un lavoratore qualificato, che porta con sé conoscenze accumulate che possono essere utilmente assimilate nella struttura dell'impresa. Ogni azienda, secondo la sua storia passata, il suo know how accumulato e le sue procedure di apprendimento, assimila gli effetti delle esternalità e gli effetti di cooperazione disponibili nei distretti in un modo diverso.

Per concludere vale la pena riassumere le diverse categorie di effetti economici che spiegano l'efficienza collettiva nei distretti industriali:

- le economie esterne statiche e dinamiche sono il sottoprodotto di alcune attività intraprese all'interno dei distretti. Esse tendono ad essere caratterizzate da una non rivalità e da una non esclusività che possono portare a sottoinvestimenti in un'economia di mercato. Inoltre, le economie esterne fanno parte di un pool comune da cui ogni attore economico può attingere liberamente. Nei distretti industriali un esempio tipico può essere la circolazione di informazioni sui mercati o sulle tecnologie, liberamente disponibili per ogni attore economico che vi si trova, che può utilizzare le stesse informazioni, adattandole alle sue/ sue esigenze potenzialmente diverse. Altri esempi di economie esterne sono la creazione di un'immagine commerciale collettiva del distretto e la diffusione di una cultura professionale e manageriale;

- Gli effetti della cooperazione sono il risultato di comportamenti di cooperazione espliciti e volontari che differiscono tra economie esterne a causa di due caratteristiche importanti: esclusività e compensazione. Un esempio degli effetti dei comportamenti cooperativi nei distretti industriali è la condivisione di informazioni specifiche all'interno di gruppi di imprese collegati da una qualche forma di accordi formali o informali, ma



in ogni caso espliciti. Altri esempi sono i progetti in materia di tecnologia, marketing, formazione, progettazione realizzati congiuntamente dai membri delle associazioni imprenditoriali o da gruppi di imprese che decidono esplicitamente di cooperare.

### 1.7 Esiste un modello di distretto industriale?

L'entusiasmo suscitato dalla positiva esperienza dei distretti industriali in alcuni paesi europei, e in particolare in Italia, ha talvolta indotto gli scienziati e gli operatori sociali a credere nell'esistenza di un modello chiaramente definito, con caratteristiche molto precise e componenti definiti, che potrebbero essere riprodotti altrove. Tuttavia, il quadro del distretto industriale non è un modello analitico, ma piuttosto un elenco di fatti stilizzati, utili per organizzare indagini empiriche e confrontarle con la realtà.

Le caratteristiche principali dei distretti industriali evidenziate nella letteratura possono essere presentate sottolineando quattro elementi chiave:

- la concentrazione spaziale di imprese specializzate nel settore, che è la condizione necessaria per lo sviluppo degli effetti di raggruppamento, in relazione agli altri tre elementi elencati di seguito ;
- l'esistenza di un contesto culturale e sociale comune, che influenza i modi di fare impresa, le relazioni di lavoro e le relazioni tra imprese al l'interno dei distretti;
- l'esistenza di un'intensa serie di legami a monte, a valle, orizzontali e di lavoro basati sulla concorrenza, la cooperazione, la flessibilità e la specializzazione;
- l'esistenza di una rete di istituzioni pubbliche e private locali che, pur non potendo creare ex novo distretti industriali, possono sostenere e favorire la loro crescita.

## **CAPITOLO 2**

### **Storia dell'economia italiana ed introduzione al concetto di innovazione**

#### 2.1 L'andamento economico della Terza Italia

Fino agli anni '50 e '60 il sistema economico italiano era caratterizzato da un netto dualismo tra le regioni industrializzate del Nord-Ovest e quelle arretrate, principalmente rurali del Sud, del Centro e del Nord-Est. Alla fine degli anni '60 iniziarono a verificarsi alcuni importanti cambiamenti strutturali, con il Centro e il Nord-Est del paese che stavano vivendo un rapido processo di industrializzazione. Le seguenti cifre forniscono una descrizione quantitativa sintetica di tali modifiche.

Un primo indice di cambiamento strutturale è la quota dell'occupazione agricola. Ciò mostra una diminuzione significativa negli anni '60 e '70 nelle regioni che in seguito sono diventate note come la Terza Italia. La quota dell'occupazione agricola nel 1961 è stata superiore al 30% in Emilia-Romagna e in Trentino e superiore al 40% nelle Marche e in Umbria; è stata del 24% in Piemonte e del 12% in Lombardia, le due regioni centrali del Nord industrializzato. Nel giro di due decenni la quota di occupazione agricola nelle regioni della Terza Italia è diventata molto simile a quella delle regioni settentrionali.

La riduzione delle disparità regionali verificatasi negli anni '60 e '70 è confermata anche dal tasso di crescita dell'occupazione non agricola in alcune regioni della Terza Italia rispetto alla Lombardia e al Piemonte. Le regioni della Terza Italia registrano un tasso di crescita superiore a quello della Lombardia e del Piemonte, soprattutto se si considera il tasso di crescita dell'occupazione nelle imprese con meno di 100 dipendenti. Impressionante è stata la crescita del valore aggiunto industriale negli anni '70 nelle regioni della Terza Italia, dove il tasso di crescita registrato è superiore a quello della Lombardia e del Piemonte. I dati

relativi alle Marche sono particolarmente impressionanti: nel 1973 il valore aggiunto industriale era il doppio rispetto al 1963.

Per analizzare l'impatto dei cambiamenti strutturali economici sul grado di attrattiva delle diverse regioni, suggeriamo come indicatore l'equilibrio regionale della migrazione della popolazione. Dal 1973 Veneto e Marche, tradizionalmente caratterizzate da un equilibrio negativo, hanno cominciato ad attrarre migranti da altre regioni. Nel 1980 l'Emilia-Romagna, il Veneto e la Toscana hanno mostrato un saldo positivo superiore a quello del Piemonte e della Lombardia.

E questo può essere considerato un segnale di maggiore attrattiva delle regioni della Terza Italia rispetto alle vecchie aree settentrionali industrializzate.

Un indicatore del benessere della popolazione è il consumo pro capite, aumentato nelle regioni della Terza Italia negli anni '70 fino a raggiungere livelli simili, e in alcuni casi (Trentino, Friuli ed Emilia) all'inizio degli anni '80. Questo miglioramento non ha avuto luogo nelle regioni meridionali, dove nel 1981 il livello del consumo pro capite rimane largamente inferiore a quello delle regioni settentrionali e centrali.

I dati di fatto di cui sopra mostrano chiaramente che a partire dalla metà degli anni '70 in alcune regioni del Centro e del Nord-Est d'Italia si stava verificando un processo di industrializzazione, in gran parte basato sulle PMI. Questi cambiamenti economici strutturali suscitavano grande interesse tra economisti e sociologi, che cercarono di comprenderne le caratteristiche e le origini. Alcune delle più interessanti interpretazioni di questo originale fenomeno di crescita industriale sono presentate nella sezione successiva.

## 2.2 Dal dualismo alla Terza Italia

Nel corso degli anni '50 e '60 gli studi sullo sviluppo industriale in Italia sono stati dominati da discussioni sul dualismo tra Nord e Sud. L'argomento può essere riassunto facendo riferimento agli scritti di Lutz e Graziani. Lutz (1962) ha sottolineato il dualismo tra il Nord Italia caratterizzato da grandi imprese ad alta intensità di capitale, efficienti e sindacalizzate, che pagavano salari elevati e il Sud, caratterizzato da piccole imprese ad alta intensità di lavoro, inefficienti e non sindacalizzate, che pagavano salari molto bassi. Secondo Lutz una standardizzazione dei salari, realizzata abbassando quelli pagati nel Nord, era una condizione necessaria per lo sviluppo industriale.

Graziani (1972) ha sottolineato la differenza tra le grandi imprese del Nord, concorrenti nel mercato libero, e le piccole imprese del Sud, che producono principalmente per il mercato locale, protetto dai gusti idiosincratici della popolazione meridionale. Nel Nord, la concorrenza ha portato efficienza,

sindacalizzazione e salari elevati, mentre nel Sud la mancanza di esso ha generato inefficienza, le imprese non sindacalizzate e salari sono rimasti bassi.

Più tardi, Graziani (1975) spostò il centro della sua analisi dal dualismo tra Nord e Sud al dualismo tra grandi e piccole imprese. Insieme a Graziani, Pad (1973) e Brusco (1975), tra gli altri, ha indagato l'ondata di decentramento che ha avuto luogo in Italia alla fine degli anni '60. Paci e Graziani hanno scritto sui subappaltatori dipendenti caratterizzati da inefficienza, bassa tecnologia e cattive condizioni di lavoro. Brusco, al contrario, ha sottolineato la possibilità per le piccole imprese di adottare tecnologie moderne e quindi raggiungere livelli di efficienza paragonabili a quelli delle grandi imprese.

Una serie di studi pubblicati in un libro curato da Garofoli (1978) ha sottolineato l'evoluzione da un modello di sviluppo industriale dominato da piccole imprese dipendenti e inefficienti a un sistema caratterizzato da imprese autonome che lavorano direttamente per il mercato finale e che sono in grado di perseguire una propria strategia indipendente di investimenti e di crescita. Questo è stato l'inizio di una nuova percezione delle piccole imprese come attori economici indipendenti ed efficienti, contribuendo attivamente al processo di sviluppo industriale del paese.

Goglio (1982) ha ulteriormente articolato questo cambiamento attraverso l'analisi dei diversi ruoli svolti dalle piccole imprese nello sviluppo industriale. Ha proposto una classificazione delle PMI in funzione del loro grado di autonomia dalle grandi imprese: le PMI marginali che sfruttano le piccole nicchie di mercato trascurate dalle grandi imprese; le PMI periferiche specializzate nel lavoro-settori intensivi e caratterizzati da elevata flessibilità; e le piccole imprese dipendenti fortemente legate alle grandi imprese, senza un contatto diretto con il mercato.

Nello stesso periodo altri studiosi contestarono l'esistenza di un dualismo tra Nord e Sud. A mio avviso, gli studi di Bagnasco (1977) e Fua (1983) sono i contributi più significativi al dibattito sull'interpretazione della crescita economica italiana. Nel suo libro *La Terza Italia* (1977), Bagnasco coniò il termine "Terza Italia", contrastando la tradizionale dicotomia tra Nord e Sud con una triplice differenziazione tra un'economia centrale, dominata da grandi aziende nel nord industrializzato-regioni occidentali, un'economia periferica nelle aree centrali e nord-orientali, caratterizzata da una prevalenza di piccole imprese e, infine, un'economia marginale nel sud sottosviluppato.

Fuà (1983) ha individuato un modello di sviluppo, denominato NEC di Nord-Est-Centro (Centro Nord-Est), caratterizzato da fattori locali specifici come le tradizioni rurali e artigianali, le origini sociali comuni dei lavoratori e degli imprenditori, il ruolo svolto dalla famiglia e dalle piccole dimensioni delle imprese. Secondo Fuà, questi fattori rappresentavano un "mix con un elevato potenziale di sviluppo" esploso in un rapido processo di industrializzazione nell'area NEC, grazie all'effetto congiunto di alcuni fattori generici come la riduzione dei costi di trasporto e l'aumento della domanda di merci diversificate, e alcuni fattori specifici di queste aree, come il ritorno dei migranti disposti a investire le proprie competenze e capitali o lo spin off dell'industrializzazione dalle aree vicine. Sia Bagnasco che Fuà hanno sottolineato l'importante ruolo

dei fattori non economici nel processo di industrializzazione, in particolare le caratteristiche sociali, politiche e spaziali delle aree indagate. Inoltre, secondo entrambi gli studi, i principali attori economici nel processo di sviluppo industriale della Terza Italia sono cluster di piccole imprese localizzate nello spazio e specializzate per settore.



Source: 'Made in Italy' Sinatra 2012

Questi raggruppamenti di piccole imprese hanno attirato l'interesse di altri ricercatori che li hanno studiati, ne hanno individuato le caratteristiche e suggerito definizioni diverse, sottolineando aspetti diversi dello stesso fenomeno generale. La discussione sull'unità di analisi più appropriata è il contenuto della sezione successiva.

Elencate gran parte delle numerose testimonianze riguardanti lo sviluppo dei distretti industriali in Italia tra gli anni 70'80', non ci resta che avanzare nel pensiero ed avvicinarci alla domanda di ricerca di questo lavoro. Sarà infatti fondamentale nel corso della parte seguente del capitolo avvicinarci al concetto di

‘innovazione’ e scoprire l’impatto della stessa innovazione, che porta con sé svariate decine di anni di investimenti in attività di R&S, sull’economia italiana. In particolar modo mi soffermerò in primis sul concetto di innovazione in sé e successivamente vi sarà sempre un maggiore avvicinamento al discorso riguardante il rapporto innovazione- crescita dei clusters, analizzando dunque un caso specifico del nostro Paese.

Dunque tra le domande di ricerca troveremo le seguenti:

Che rapporto c’è tra innovazione e crescita economica?

L’innovazione crea vantaggio competitivo?

Chi sono i promotori dell’innovazione e quali effetti essa comporta?

Ha l’università un ruolo nel processo innovativo?

### 2.3 Definizione di innovazione

Le imprese oggi agiscono sotto una grande pressione da parte di altre imprese, che offrono la stessa o simile produzione o servizio, o sono sotto la pressione dei clienti che si aspettano sempre di più dal prodotto che consumano. Per far fronte alle nuove condizioni e situazioni, le imprese sono costrette a ricercare continuamente nuovi modi di produzione, ovvero offrire nuovi prodotti o valorizzare quelli esistenti. In altre parole, dovrebbero introdurre continuamente innovazioni. Ma, in effetti, cosa rappresentano le innovazioni? L’innovazione è un processo che trasforma le nuove idee, le nuove conoscenze in nuovi prodotti e servizi. Joseph Schumpeter definisce l’innovazione come un’attività che porta a una nuova funzione produttiva, a un nuovo prodotto. Egli divide questa attività in diverse fasi, come segue:

- L’introduzione di un nuovo prodotto: l’imprenditore dovrebbe produrre, vale a dire introdurre un nuovo prodotto che può essere facilmente venduto e che non è offerto sul mercato
- L’introduzione di un nuovo metodo di produzione: l’innovazione dovrebbe offrire un nuovo schema di produzione che, attraverso i fattori di produzione esistenti, può portare ad un aumento della produzione, ad

una diminuzione dei costi per prodotto unitario, all'introduzione di nuovi fattori di produzione e al cambiamento di quelli esistenti.

- Aprire nuovi mercati: le innovazioni possono aumentare le vendite in nuove regioni, e anche aumentare il numero di clienti.
- Individuazione di fonti appropriate di materie prime: il fornitore di materie prime può spesso abbassare la qualità delle materie prime o aumentarne il prezzo e ciò influenza direttamente la qualità e il prezzo di vendita del nuovo prodotto. Pertanto, l'imprenditore dovrebbe trovare una fonte appropriata di input, che sono necessari per la produzione di nuovi prodotti.
- La creazione di una nuova organizzazione nel settore: Schumpeter descrive questo passo come un ingresso dell'imprenditore nel mercato monopolistico, dove non c'è stata concorrenza in precedenza; o creare le condizioni attraverso le quali l'imprenditore avrebbe preso la posizione di monopolio sul mercato.

Pierre Lionnet invece definisce l'innovazione come un processo attraverso il quale un'idea nuova viene portata sul palco dove alla fine produce denaro. Si tratta di un processo tecnico, economico e sociale dinamico che coinvolge l'interazione di persone provenienti da orizzonti diversi, con prospettive e motivazioni diverse. Le innovazioni rappresentano un processo, vale a dire un'attività di creazione di un nuovo prodotto o servizio, un nuovo processo tecnologico, una nuova organizzazione o un miglioramento del prodotto o del servizio esistente, un processo tecnologico esistente e un'organizzazione esistente. Secondo la definizione data, se analizziamo i suoi elementi separati, possiamo dire che classifichiamo: innovazioni nella produzione - sviluppo o valorizzazione di un prodotto specifico; innovazioni nei servizi - offrire servizi nuovi o migliorare servizi esistenti; innovazioni nel processo - individuazione di nuovi modi di organizzare e combinare input nel processo di produzione di prodotti o servizi specifici; e innovazioni nella gestione - la creazione di nuovi modi di organizzare le risorse aziendali. L'importanza e la definizione delle innovazioni possono essere spiegate da diversi aspetti.

Dal punto di vista dei clienti, innovazione significa prodotti con una migliore qualità e servizi migliori, che insieme significano un migliore stile di vita. Dall'aspetto delle imprese, innovazione significa crescita e sviluppo sostenibili, realizzazione di grandi profitti. Per i dipendenti, innovazione significa lavoro nuovo e più interessante, che richiede più facoltà mentali, che si traduce in salari più elevati. Sotto l'aspetto di tutta l'economia, l'innovazione rappresenta una maggiore produttività e prosperità per tutti. Nella conversazione quotidiana, termini come innovazione, invenzione, creatività e scienza sono spesso usati in modo intercambiabile. Ma, per accademici, ricercatori e politici ci sono importanti distinzioni tra questi termini e queste distinzioni danno ad ogni termine un significato unico e specifico. L'invenzione è il primo avvenimento di un'idea per un nuovo prodotto o processo, mentre l'innovazione è il primo tentativo di effettuarla in pratica. La creatività sta pensando alle cose nuove, mentre l'innovazione sta facendo le nuove cose. La creatività è la capacità di sviluppare nuove idee e modi di affrontare problemi e possibilità, mentre

l'innovazione è la capacità di eseguire soluzioni creative al fine di migliorare la vita delle persone. Quindi, le imprese possono avere successo solo se inventano e fanno cose nuove, o se fanno quelle vecchie in un modo nuovo.

Secondo Tom Cannon, la distinzione tra questi termini è la seguente:

- La creatività rappresenta un'opportunità per creare nuovi aspetti, contenuti o processi combinando input o fattori di produzione esistenti. L'inventiva è un processo di creazione di qualcosa di nuovo, che assegna un contributo al livello di conoscenza generale dell'umanità.

L'innovazione è legata alla commercializzazione definitiva del nuovo prodotto, servizio o processo tecnologico, che è il risultato dell'inventiva.

L'innovazione rappresenta una delle caratteristiche essenziali delle piccole imprese. Secondo alcuni dati statistici, in tutti i paesi, le piccole imprese costituiscono la maggioranza delle imprese e, di conseguenza, devono affrontare la concorrenza più severa. Per sopravvivere in questa competizione, sono fatti per essere innovativi. Le piccole imprese sono centri di iniziative per tentativi innovativi. Le innovazioni che sono attribuite alle piccole imprese sono le condizioni dell'aria, cerniere lampo, elicotteri, computer, videoregistratori, telecamere, scanner ottici, lenti a contatto, ecc.

## 2.4 Fonti di innovazione

La maggioranza delle fonti di innovazione possono essere considerate fonti esistenti al di fuori dell'azienda. Le principali fonti di innovazione sono: Dipendenti, Partner commerciali, Clienti direttamente, Consulenti, Concorrenti, Associazioni, Vendite interne e Servizi Uniti, Ricerca e Sviluppo interna, Accademia, Think-tank e laboratori o altre istituzioni. Un'analisi delle fonti di innovazione (fonti di informazioni relative all'innovazione) ha rivelato che erano di importanza relativamente simile (al l'interno della società (28,4%), fornitori (26,4%), clienti (25,8%), concorrenti (24,9%) ed esposizioni (24,6%)). Fonti di innovazione quali le università e altri istituti di R&S senza scopo di lucro hanno ottenuto rispettivamente solo il 3,7 % e il 2,9 %.

Secondo un'altra ricerca, ho incontrato queste fonti di innovazioni:

1. Il mercato guarda con attenzione. I cambiamenti inattesi della struttura del mercato o del settore possono fornire potenziali opportunità innovative. Inoltre, i cambiamenti demografici, gli umori sociali, i valori, le norme, anche nello stile di vita, possono richiedere soluzioni innovative alle esigenze emergenti. Per



esempio, Johnson e Johnson hanno risposto ai tassi di natalità declinanti nei mercati occidentali incoraggiando gli adulti ad usare i loro prodotti del bambino.

2. I clienti esistenti sono spesso una fonte preziosa di innovazione. Considera l'idea di immergere te stesso e/o un team di addetti alla distribuzione e al mercato nel business dei tuoi clienti per ottenere maggiori informazioni. Osservando un giorno nella vita del vostro cliente può fornire dati preziosi sulle esigenze insoddisfatte e puntare a soluzioni innovative ai problemi esistenti. Inoltre, le interruzioni nel settore dei clienti possono anche produrre circostanze in cui prodotti o servizi innovativi possono essere solo la risposta a esigenze nuove o emergenti. Lavorare in cooperazione con clienti leader o innovativi può anche contribuire a promuovere l'innovazione.

3. I fornitori possono anche fornire input preziosi. I vostri fornitori hanno un interesse acquisito a lavorare con i loro clienti leader del mercato. Lo sviluppo di forti partnership con fornitori chiave faciliterà le discussioni aperte indirizzate a identificare le vostre esigenze di business emergenti e identificare possibili soluzioni innovative che integrano il meglio di entrambe le aziende.

4. Imparare dall'esperienza. Il successo e gli insuccessi imprevedibili possono fornire informazioni nuove e potenzialmente preziose. Non spazzare i fallimenti sotto il tavolo, ma invece li usa per esplorare ciò che apprendimenti possono creare innovazione nei mercati attuali o nuovi.

## 2.5 Principi e strategie dell'innovazione

Il grande ricercatore e professore nel campo della gestione e dell'imprenditorialità, Peter F. Drucker, nel suo libro 'Innovation and Entrepreneurship' elenca diversi principi che dovrebbero essere rispettati dagli innovatori. Ha raggruppato questi principi in 'Do's e Don't's' nel processo di innovazione. Do's sono elencati di seguito:

- L'innovazione inizia con l'analisi delle opportunità. Inizia con le sette opportunità di innovazione. Si tratta di: eventi imprevedibili, disaccordi nel processo, requisiti del processo (necessità di un nuovo processo) e cambiamenti inattesi nella struttura dell'industria o del mercato, cambiamenti demografici, cambiamenti nella percezione, importanza e nuove conoscenze
- L'innovazione è un'attività concettuale e percettiva. Il secondo imperativo dell'innovazione è andare a vedere, chiedere e ascoltare. Gli innovatori di successo lavorano analiticamente sulla domanda come dovrebbe essere l'innovazione per soddisfare un'opportunità. Successivamente, escono e vedono i clienti/utenti e scoprono quali sono le loro aspettative, i loro valori e le loro esigenze.
- L'innovazione, per avere successo, dovrebbe essere semplice e mirata. Se l'innovazione non è semplice,

non avrà successo. Tutto il nuovo finisce nei guai: se è complicato, non può essere corretto o risolto. Tutte le innovazioni di successo sono sorprendentemente semplici. Infatti, il più grande riconoscimento per un'innovazione è quando la gente dice: Questo è così ovvio. Perché non ho pensato a questo? .

- L'innovazione dovrebbe iniziare come "piccola". L'innovazione non dovrebbe essere grandiosa. Dovrebbe reggere a qualcosa di specifico, concreto. All'inizio, richiede un po' di soldi, alcune persone e un piccolo mercato limitato.

- Un'innovazione di successo mira alla leadership. Se un'innovazione all'inizio non mira alla leadership, è molto probabile che non sarà abbastanza innovativa. Non sono elencati come segue:

- Le innovazioni non dovrebbero essere molto "intelligenti". Le innovazioni dovrebbero essere guidate da persone semplici. Tutto ciò che viene fatto in modo molto intelligente, sia per la progettazione o il completamento, è impostato al fallimento con alta probabilità.

- Molte cose non dovrebbero essere fatte alla volta. Le innovazioni hanno bisogno di energia concentrata e di uno sforzo comune. Richiede inoltre che le persone che effettuano l'innovazione abbiano comprensione reciproca.

- Non innovare per il futuro, ma per il presente. Un'innovazione può avere un impatto a lungo termine, ma richiede un tempo più lungo per raggiungere la sua maturità. Dovrebbe essere una soluzione per i problemi del presente.

Questi i principi che danno vita al processo di innovazione:

1. L'innovazione inizia quando le persone convertono i problemi in idee. Nuove idee nascono attraverso domande, problemi e ostacoli. Il processo di innovazione è in debito con i problemi che si verificano quando siamo circondati da ciò che non è risolto, non liscio e non semplice. Pertanto, affinché il processo di innovazione possa prosperare, ha bisogno di un clima che incoraggi l'indagine e accolga con favore i problemi.

2. L'innovazione ha bisogno di un sistema. Tutte le organizzazioni hanno sistemi di innovazione. Alcuni sono formali, progettati dalla leadership, e alcuni sono informali, che si svolgono al di fuori dei canali stabiliti. I canali informali sono disordinati e inefficienti, ma l'innovazione è sempre associata a loro.

3. La passione è il carburante e il dolore è l'ingrediente nascosto. Le idee non si muovono; la passione le fa andare. La passione, oltre al talento e all'abilità, è un patrimonio aziendale prezioso. La passione è ciò che trasforma le altre risorse in profitti, ma non compare mai in un bilancio. Purtroppo, sembra che ci sia qualche legge universale che dice quando si persegue una passione o seguendo un sogno, il dolore è parte del processo.

I leader dell'innovazione devono prendere il dolore con la passione e imparare a gestire entrambi in modo efficace.

4. La co-localizzazione determina uno scambio efficace. La co-localizzazione si riferisce alla prossimità

fisica tra le persone. È una chiave per costruire la fiducia che è essenziale per il processo di innovazione. Aumenta anche la possibilità di un maggiore scambio di informazioni, la fertilizzazione incrociata di idee e la stimolazione del pensiero creativo l'uno nell'altro e la critica delle idee durante la loro fase formativa.

5. Le differenze dovrebbero essere sfruttate. Le differenze che normalmente dividono le persone - come la lingua, la cultura, la razza, il genere e il pensiero e gli stili di problem solving - possono essere un vantaggio per l'innovazione. Quando le differenze vengono utilizzate in modo costruttivo e le persone vanno oltre la paura, il sospetto, la sfiducia e il pregiudizio, le differenze possono essere sfruttate per migliorare e sostenere il processo di innovazione.

Il rapporto 2007 di Booz Allen Hamilton su 'Global Innovation 1000' sostiene che l'analisi statistica di un campione rappresentativo di innovazione globale di 1000 aziende può far sì che possano essere distinte tre diverse categorie di strategia di innovazione: Need Seekers, Market Readers e Technology Drivers.

1. Le società Need Seekers si concentrano sull'essere le prime a portare nuovi prodotti sui mercati e basano i loro sforzi di R&S sull'ottenere un input diretto e proattivo da parte dei clienti. Si impegnano attivamente con i clienti attuali e potenziali per plasmare nuovi prodotti, servizi e processi.

2. I lettori del mercato si sono distinti per le loro preferenze di cambiamento incrementale e per il loro rapido accesso ai mercati. Essi guardano i mercati con attenzione e mantengono un approccio più cauto concentrandosi sulla creazione di valori attraverso il cambiamento incrementale.

3. I driver tecnologici si concentrano su un approccio tecnologicamente avanzato all'innovazione, pur rimanendo meno interessati al contributo diretto dei clienti al processo. Seguono la direzione suggerita dalle loro capacità tecnologiche, sfruttando i loro investimenti nella ricerca e nella tecnologia per guidare l'innovazione rivoluzionaria o il cambiamento incrementale. Ci sono state significative differenze di performance tra le tre categorie: la spesa in R&S è stata del 40% maggiore nel gruppo Need Seekers. Ogni gruppo ha mostrato valori medi simili per il rendimento delle attività, ma la deviazione standard per i driver tecnologici è stata superiore del 40%, indicando che questo gruppo persegue una strategia di innovazione più rischiosa rispetto alle altre due categorie.

## 2.6 Innovazione e crescita economica

L'innovazione non è un fenomeno nuovo. Probabilmente, è vecchio come l'umanità stessa. Sembra che ci sia qualcosa di intrinsecamente umano circa la tendenza a pensare a nuovi e migliori modi di fare le cose e di provarli in pratica. L'innovazione è un fattore importante di crescita economica e di performance nell'economia globalizzata. Il rapporto tra innovazione e crescita economica è stato ben studiato. Tuttavia, questo non vuol dire che sia ben compreso. L'innovazione porta nuove tecnologie e nuovi prodotti che aiutano ad affrontare le sfide globali, nuovi modi di produrre beni e di fornire servizi aumentano la produttività, creano posti di lavoro e possono aiutare a migliorare la qualità della vita dei cittadini. L'innovazione porta nuove tecnologie e nuovi prodotti che aiutano ad affrontare le sfide globali. L'innovazione è il cuore pulsante dell'economia del ventunesimo secolo, pompando costantemente nuove attività di rivitalizzazione attraverso il sistema. La forza opposta è la mercificazione, probabilmente la forza più potente nel mondo degli affari di oggi, che prende rapidamente ciò che era distintivo e redditizio e rapidamente lo rende banale e marginale, succhiando la vitalità e la redditività. La crescita economica viene misurata più comunemente utilizzando le variazioni del valore totale di beni e servizi prodotti dall'economia di un paese o ciò che è noto come prodotto interno lordo (PIL). Naturalmente, poiché la dimensione dei paesi varia questo numero è corretto per la dimensione della popolazione che fornisce una misura grezza del benessere medio dell'individuo essere. Non solo ha articolato i guadagni di produttività dalla specializzazione attraverso la divisione del lavoro, nonché dai miglioramenti tecnologici alle attrezzature e ai processi di capitale. La capacità di creare valore economico è fondamentale per il vantaggio competitivo e la crescita delle imprese, delle industrie e dei paesi. La questione diventa quindi come organizzare al meglio le risorse per creare, diffondere e sostenere l'innovazione e, inoltre, come sfruttare gli investimenti fatti in scienza e tecnologia, ricerca e sviluppo e relative capacità con l'obiettivo finale di raccogliere frutti in termini di creazione di ricchezza e di un maggiore tenore di vita. Secondo una relazione preparata da MERIT e dal Centro comune di ricerca, la EIS<sup>10</sup> è uno strumento per valutare e confrontare le prestazioni in materia di innovazione degli Stati membri dell'UE.

---

<sup>10</sup> European Innovation Scorecard

## CAPITOLO3

### **IDS delle Marche: un modello innovativo di ID che ha saputo reagire al cambiamento**

#### 3.1 Contesto italiano IDS

Le comunità urbane e rurali di tutto il mondo sviluppato sono impegnate in una lenta ripresa da una recessione economica senza precedenti, mai vista dalla Grande Depressione. La chiave per la ripresa economica di queste comunità non è solo creare opportunità per l'innovazione e l'imprenditorialità delle imprese, ma anche la necessità per le imprese e le comunità di lavorare insieme in modo integrato per aumentare la competitività della loro regione in un mercato globale sempre più competitivo. I Distretti Industriali d'Italia sono stati una parte fondamentale dell'economia italiana e sono fondamentali perché l'Italia sia un concorrente importante nel mercato globale. L'obiettivo di questo capitolo è quello di presentare un'analisi del distretto industriale marchigiano come modello di risposta ai cambiamenti economici nel nuovo mercato globale. Il documento presenta una panoramica del modello dei Distretti Industriali Italiani e un'analisi delle varie misure che il Distretto della Regione Marche ha intrapreso per affrontare le sfide di un rallentamento economico e competere in un mercato globale.

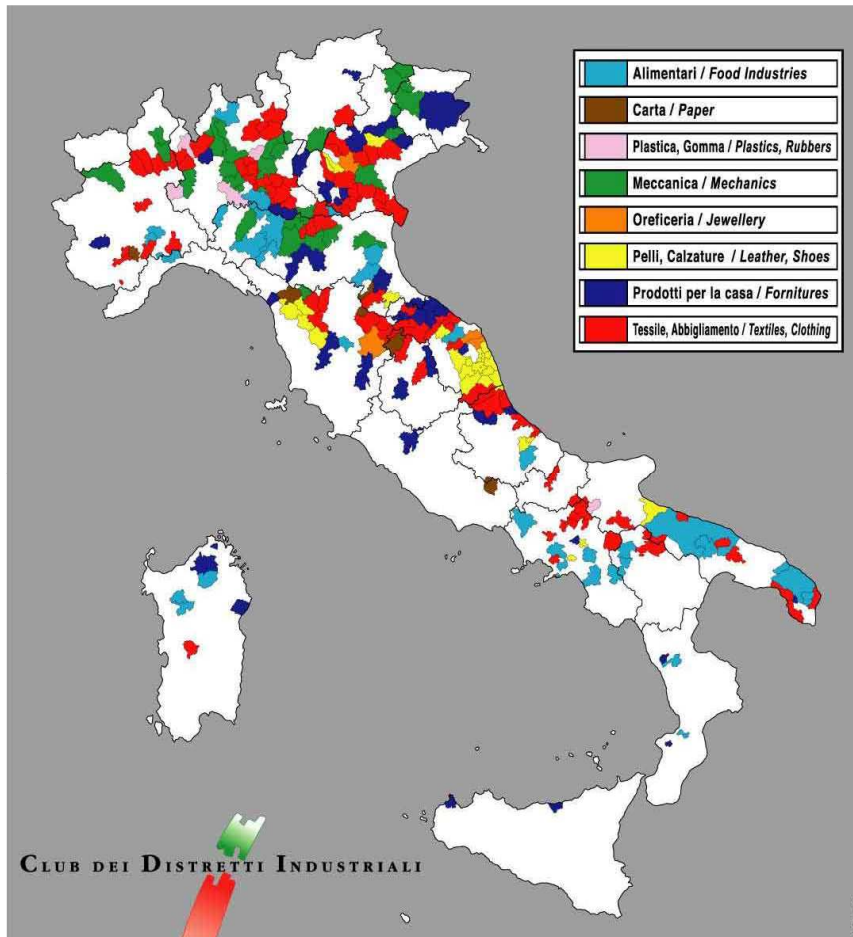
La profonda recessione economica del 2008 e del 2009 e il lungo periodo, la lenta ripresa ha creato molte sfide economiche per le comunità di tutto il mondo e nonostante i drammatici aumenti del mercato azionario a livello mondiale, Rimane un crescente senso di disperazione tra le imprese e i leader mondiali con una continua alta disoccupazione a livello mondiale e la consapevolezza che questa crisi economica è probabile che continui ( Elliott, 2011; Financial Forecast Center, 2010; Eurostat, 2012) nel futuro. In Italia, come in molti altri paesi d'Europa, leader politici, operatori economici e accademici stanno esplorando modi per stimolare la loro economia e sviluppare pratiche che possano creare opportunità imprenditoriali, e promuovere l'innovazione in cui la loro economia può crescere nel mercato mondiale.

Sin dagli anni '70 l'Italia ha fatto affidamento sui Distretti Industriali designati (ID) come motore economico che non solo ha stimolato le economie locali, aumentato l'attività imprenditoriale e lo sviluppo delle piccole

imprese, ma ha reso l'Italia un esportatore leader a livello internazionale. I distretti industriali italiani (negli anni '70 e '80) hanno dimostrato come le piccole PMI non solo possano operare con successo, ma anche competere sulla scena mondiale. Una "Terza Italia" emerse dove la piccola industria, caratterizzata da un'integrazione informale orizzontale delle piccole imprese, produceva beni che venivano esportati sui mercati mondiali (Coltorti, 2006). Tuttavia, a partire dagli anni '90 i successi dei Distretti Industriali italiani hanno cominciato a declinare. Le grandi imprese hanno iniziato a meccanizzare e automatizzare. Con questi cambiamenti, le grandi aziende hanno aumentato la loro efficienza e sono diventate molto più flessibili. Dove ID è rimasto innovativo ad esempio in termini di design del prodotto, la tradizione artigianale che era presente in tanti ID è risultata limitata in quanto impossibilitata a competere con aziende di dimensioni più grandi e soprattutto con metodi produttivi più avanzati (es. metodi automatizzati).

Molte delle PMI nelle IDS non sono state in grado di passare finanziariamente al costoso rinnovamento delle loro tecnologie e attrezzature per competere con le imprese più grandi.

Inoltre, le nuove economie dei paesi in via di sviluppo hanno creato una maggiore concorrenza a basso costo per i prodotti fabbricati nelle ID. Il mutamento del contesto politico in Europa e in particolare il trattato di Maastricht del 1992 hanno portato non solo alla svalutazione della moneta e della spesa pubblica, ma anche all'aumento dei costi di produzione delle imprese distrettuali (Chiesa, 2005). Infine, i primi anni '90 hanno portato l'aumento dei prezzi per l'Europa ed il resto dei continenti. Tutti questi fattori, abbinati ai sistemi nazionali eccessivamente burocratici dell'Italia che erano lenti a rispondere al mutare dell'economia, hanno fatto sì che i IDS italiani perdessero la loro posizione competitiva. I distretti hanno perso posti di lavoro e fatturato (Prato, dopo la stagnazione degli anni Novanta, ha perso oltre 2000 posti di lavoro e Como ha registrato un calo del 20% del fatturato) e la quota dell'Italia dai settori "Made in Italy" esportati nel mercato mondiale è calata drasticamente (Prometeia, 2003). Nel 2014, vi erano circa 278 aziende nei Distretti Industriali (ID) in Italia. Anche se le ID in Italia si trovano in tutto il paese, il numero più dominante di ID si trovano nella parte settentrionale e centrale del paese. Le ID sono un importante contributo allo sviluppo economico in Italia e rappresentano il 27,2% del PIL italiano e quasi 77 miliardi di euro nelle esportazioni e importazioni italiane dello scorso anno (Osservatorio sui distretti, 2014). Lo scopo di questo capitolo è quello di analizzare le ID della Regione Marche dove oltre il 90% dei distretti sono costituiti da piccole imprese con meno di 10 persone, e dove l'80% dell'occupazione totale e il 70% dell'export si trovano nel ID (Camuffo & Grandinetti, 2011).



Source: ISTAT 2010

### 3.2 ID Regione delle Marche

La regione Marche è una delle regioni più industrializzate d'Italia ed è considerata una regione di eccellenza, non solo per le sue performance economiche, ma anche per la sua ricchezza culturale, naturale e sociale (OCSE, 2010).

Le Marche appartengono a quella che è stata definita la "Terza Italia": un modello di sviluppo basato sulle piccole e medie imprese (PMI) situate nei distretti industriali (Coltorti, 2006). Le Ids marchigiane hanno molte aziende di una vastissima gamma di settori industriali che vanno dall'agricoltura, alle automobili, ai prodotti farmaceutici. Anche se ci sono una miriade di industrie rappresentate nelle Marche ID, i settori che le Marche sono più conosciute per, sia in Italia che a livello internazionale, sono nei settori dell'arredamento,

della calzatura, del tessile e della meccanica. Ad esempio, il mobile ID ha aziende come: Scavolini e Berloni, e le scarpe marchigiane sono rappresentate da società di identificazione come Tods e Cesare-Paciotti. Nel settore Meccanica si trovano Indesit e Elica. Queste imprese impiegano un gran numero di dipendenti, per lo più in piccole e medie imprese. Sebbene in questi settori esistano alcune imprese più grandi, molte di esse sono di dimensioni molto ridotte. Ad esempio, il 98% dei dipendenti del distretto calzaturiero sono impiegati in aziende con meno di 49 dipendenti.

Negli anni '60 e '70, la regione Marche ha subito un rapido processo di industrializzazione basato principalmente sulle piccole imprese (PMI) concentrate in distretti industriali tradizionali. Questo sviluppo industriale è stato principalmente il risultato della mobilitazione di una notevole quantità di energia imprenditoriale per creare piccole imprese che erano specializzate in diversi tipi di produzione e sono stati collegati con altre imprese locali attraverso la creazione di efficienti reti (Fuà, 1983). Come risultato di questo sviluppo, la regione ha raccolto molti benefici. Le Marche si sono trasformate in un'area con alti livelli di reddito e alti standard di vita, e c'è un rinnovato senso di coesione sociale, sia il tasso di criminalità che quello di disoccupazione sono in calo. Una delle principali ragioni individuate per spiegare questo particolare percorso di sviluppo nelle Marche è un connubio tra creatività e capacità imprenditoriale, spesso fornito dai "share-croppers" (Métayer o Mezzadro) che si sono trasformati in artigiani e successivamente in piccoli imprenditori. Storicamente, l'agricoltore era l'inquilino del terreno, che è stato affittato dal proprietario del terreno. Mentre le opportunità si sono sviluppate nelle città, molti inquilini della parte hanno abbandonato la terra concentrandosi in altre attività, in particolar modo nei settori industriali o commerciali. In questa fase, soprattutto i giovani hanno iniziato a lavorare nelle fabbriche, pur vivendo ancora con la loro famiglia di origini contadine. Gli ex affittuari che arrivavano nelle città lavoravano meglio nei settori extra-agricoli da loro scelti<sup>11</sup>, e, in queste attività, hanno dimostrato di essere responsabili e intraprendenti. Il meccanismo alla base della creazione di nuove imprese si basava principalmente sul desiderio dei dipendenti degli agricoltori di creare una società indipendente come ramo della società originaria. Le nuove iniziative sono state caratterizzate da dimensioni molto ridotte, mercato limitato e, in molti casi; erano un'impresa di subfornitura nella stessa area geografica della società originaria. La mancanza di qualità imprenditoriale ha impedito o ostacolato la capacità di crescita di queste imprese. Il nascente imprenditore era competente in specifiche aree produttive, ma non aveva conoscenze e capacità organizzative sufficienti per gestire le grandi e medie organizzazioni e la rete di relazioni necessarie per ottenere le risorse finanziarie e il capitale umano e materiale necessario per alimentare il processo di crescita (Accornero, 1999). Erano spesso imprenditori con bassi livelli di istruzione formale che mancavano delle competenze necessarie per operare e creare nuove imprese. Parlando in termini universali le piccole imprese costituiscono la spina dorsale della maggior parte delle economie. Nei paesi dell'Unione Europea (UE) le

---

<sup>11</sup> Anselmi 1985



PMI rappresentano oltre il 99% delle imprese e questo è particolarmente vero in Italia, dove le PMI sono la maggioranza delle imprese<sup>12</sup>. Tuttavia nel caso dell'Italia e della regione Marche, gran parte di tali imprese, nel settore manifatturiero e turistico, sono spesso "imprese familiari" o imprese di proprietà di familiari. Le imprese familiari rappresentano il 93% di tutte le imprese e il 98% della forza lavoro nelle aziende manifatturiere con meno di 50 dipendenti in Italia. Oltre i due terzi delle imprese sono interamente di proprietà delle famiglie. Esistono interi azionisti non familiari, in genere parenti o amici, ma partner esteri e/o finanziari sono largamente assenti nelle Marche. La quota di capitale familiare è negativamente correlata alle dimensioni e all'età dell'impresa e tali imprese di solito aprono il capitale proprio per generare crescita o per ridurre la frammentazione della proprietà, che avviene con il passare delle generazioni (Mussati, 2008). Indipendentemente dal tipo di proprietario delle PMI (di proprietà familiare o non familiare), la chiave per il successo e il vantaggio competitivo della PMI nel documento di identità è l'atteggiamento, il background e le competenze del fondatore della PMI.

Dubbini e Micozzi (2013) elencano fattori fondamentali per lo sviluppo di successo delle PMI in Italia ID:

- 1) Le capacità, le competenze, i valori e le culture del fondatore sono significativi per l'evoluzione dell'azienda;
- 2) Il fondatore incarna spesso il know-how tecnico-come dell'azienda;
- 3) Le decisioni del fondatore sono fortemente influenzate da fattori sociali e culturali;
- 4) Le relazioni personali e gli atteggiamenti paterni svolgono un ruolo chiave nelle strategie e nelle politiche aziendali.

Nell'ultimo decennio il modello di business delle PMI marchigiane è gradualmente cambiato. Una nuova generazione di imprenditori sembra emergere con un livello di istruzione formale più elevato rispetto al passato. Questi nuovi imprenditori possono avere esperienza nella gestione, piuttosto che solo nella produzione, o possono anche avviare una nuova attività senza avere alcuna precedente esperienza di lavoro in un'impresa (D. Iacobucci & Micozzi, 2012).

Inoltre, sebbene il numero di spin-off delle imprese esistenti sia diminuito (in parte a causa del graduale rallentamento dei volumi di produzione manifatturiera), il processo di creazione di spin-off dalle società esistenti è cambiato. Il processo è più strutturato e comprende persone, sia interne che esterne all'azienda, che sono coinvolte nel lancio di nuove iniziative. Si tratta di un cambiamento significativo rispetto al modello tradizionale di attività imprenditoriale, che associava la nuova impresa a una singola persona o a

---

<sup>12</sup> Commissione Europea, 2013

persone nello stesso ambiente familiare. Secondo il rapporto dell'OCSE (2010) sulle PMI, l'imprenditorialità e lo sviluppo locale nella Regione Marche, si stanno verificando tre tendenze critiche

- In primo luogo, di fronte alla globalizzazione e alla crescente competitività dei mercati emergenti, il modello marchigiano ha evidenziato debolezze nell'ultimo decennio circa, quali vincoli di scala (piccole imprese con una media di cinque dipendenti), mancanza di cooperazione e collegamento in rete (background di mezzadria, identificazione settoriale e regionale estrema), mancanza di innovazione (poche nuove start-up), sottocapitalizzazione (enfasi sul credito rispetto ad altre forme di finanziamento), mancanza di sostegno per l'ambiente (strade, spazio, servizi BDS, finanza, ecc.);

- In secondo luogo, l'attuale crisi finanziaria ed economica sta prendendo un pedaggio crescente sulla regione, anche se con un ritardo dovuto alla serie completa di misure anticrisi introdotte dal nazionale, le amministrazioni regionali, distrettuali e locali. Tuttavia, vi è un ampio consenso sul fatto che la regione che emergerà dalle attuali crisi sarà molto diversa e dovrà reinventarsi;

- In terzo luogo, la generazione di imprenditori marchigiani, che ha contribuito direttamente alla drammatica ondata di attività, creazione di posti di lavoro e la generazione di ricchezza si sta avvicinando pensionamento o ha già lasciato il mercato del lavoro.

Dati i livelli significativi di imprese a conduzione familiare nella regione, ciò comporta minacce e opportunità, a seconda di come (o se) la trasmissione è pianificata ed eseguita. Iacobucci e Micozzi (2012) hanno condotto un'analisi delle dinamiche imprenditoriali marchigiane per valutare la natura e la portata del business nella regione e per fornire una migliore comprensione del processo di avvio di nuove iniziative considerando le risorse mobilitate dagli imprenditori e da eventuali problemi incontrati nell'attuazione delle loro idee imprenditoriali. Il risultato principale di questa analisi è stato che la regione Marche ha sperimentato lo stesso declino nella creazione di nuove imprese come l'Italia, anche se alcuni elementi positivi sembrano apparire. Inoltre, il divario di genere nel tasso di imprenditorialità è meno rilevante rispetto alla media italiana e il livello di istruzione influenza la probabilità di avviare nuove imprese. Lo sviluppo del settore manifatturiero nelle Marche negli ultimi decenni potrebbe essere riassunto come 'Il paradosso delle Marche'. La competitività del sistema economico non è stata collegata a rilevanti investimenti in R&S (il rapporto tra le spese di R&S e il PIL è piuttosto inferiore alla media nazionale e comunitaria). Inoltre, l'innovazione è realizzata non attraverso innovazioni dirompenti, ma dipende dall'apprendimento attraverso il fare e l'apprendimento interagendo tra le aziende nella stessa catena di valore. Il sistema industriale marchigiano si basa su distretti industriali che si caratterizzano per la capacità di adattamento ai cambiamenti di mercato, shock endogeno, innovazione (Marco Bellandi, De Propriis, & Becattini, 2009) e globalizzazione (Donato Iacobucci & Spigarelli, 2007).

‘ La presenza di agglomerati solidi in settori correlati favorisce la creazione di una ricaduta di conoscenza che migliora l'innovazione incrementale’ (Audretsch & Feldman, 1996, Boschma & Frenken, 2009).

Ad esempio, il processo di crescita del distretto del mobile favorisce lo sviluppo dei settori delle macchine per sostenerlo. La performance di crescita del sistema economico marchigiano potrebbe essere legata non solo alla specializzazione distrettuale ma ancor più alla capacità del sistema di sviluppare reti di fecondazione incrociata tra settori (dovuta al fatto che esistono diverse specializzazioni nei settori produttivi e dei servizi nel contesto regionale). Varietà correlate, partenariati universitari e innovazione aperta. Si ritiene generalmente che avere alti livelli di varietà correlate in una regione possa avere un effetto catalizzatore sulla creazione di varietà e sulla competitività globale delle regioni<sup>13</sup>.

L'approccio alla varietà correlata supera la visione del distretto (andando oltre i settori industriali tradizionali) e dà valore al rapporto tra attori regionali con diversi insiemi di conoscenze. Inoltre, da questo emerge il vantaggio principale in termini di apprendimento e capacità innovativa<sup>14</sup>. Dalla metà degli anni '90, le università e le organizzazioni di ricerca sono state sempre più coinvolte nella commercializzazione dei risultati della ricerca. Questa tendenza è stata formalizzata in una serie di leggi che promuovono la terza missione del trasferimento di tecnologia come di uguale importanza per le missioni tradizionali di insegnamento e ricerca delle università (Etzkowitz, 2002). Nella Regione Marche, dove le università fungono da centri di ricerca primaria per le imprese, esiste un rapporto molto ampio tra le università e le imprese regionali, e questo vale in particolare per i dipartimenti universitari che conducono la ricerca applicata; ad esempio ingegneria. Storicamente, le università sono una risorsa chiave per le aziende ad alta tecnologia, soprattutto nelle prime fasi di sviluppo dei prodotti. In questo modo, le università contribuiscono direttamente all'innovazione dell'azienda, fornendo all'azienda soluzioni tecniche o dispositivi, o partecipando ad attività di ricerca applicata. Questo ruolo è in linea con la visione dell'università come un'istituzione permeabile, che presta attenzione alle attività di risoluzione dei problemi che hanno rilevanza immediata per le imprese, a livello nazionale e locale. Di conseguenza, i governi e l'opinione pubblica hanno posto maggiore enfasi sulla richiesta che le università compiano questa missione, anche commercializzando le proprie invenzioni accademiche. Questo parere è stato ulteriormente consolidato, da un'ondata di leggi volte a incoraggiare le università a registrare i brevetti e a concederli in licenza a condizioni redditizie (D. Iacobucci, 2011). Il nuovo bando regionale richiede, come condizione per l'ammissione, la creazione di un accordo tra centri di ricerca e imprese. Questo cambiamento di prospettiva porta a una crescente attenzione da parte dell'industria alla ricerca universitaria, come parte di una strategia generale per passare da un modello "verticale" di R&S a una "strategia di rete" di innovazione, basata sullo sfruttamento delle risorse di conoscenza esterne. Nelle Marche, molte aziende marchigiane hanno adottato un modello di "open

---

<sup>13</sup> Boschmann e Fenken, 2011

<sup>14</sup> Noteboom 2000

innovation". La prospettiva di Open Innovation (Chesbrough, 2003) offre un quadro per discutere i legami tra gli agenti e "l'uso di flussi di conoscenza intenzionali" per accelerare l'innovazione interna ed espandere i mercati per l'uso esterno dell'innovazione, rispettivamente. L'innovazione aperta è un paradigma che presuppone che le aziende possano e debbano utilizzare idee esterne, idee interne e percorsi interni ed esterni al mercato, mentre cercano di far progredire la loro tecnologia. In questo approccio, le reti collaborative si formano attraverso diversi tipi di relazioni tra soggetti diversi nel sistema di fonti di innovazione che è il risultato di collaborazioni tra aziende piuttosto che da singole organizzazioni. I meccanismi di open innovation hanno più di una forma e come tali sono più difficili da meccanizzare, rispetto alla routine di "closed innovation" (Mucelli & Marinoni, 2011). Per esempio, un'azienda gerarchica nel design, che ha una forte leadership autocratica, e che è vincolata da regole e procedure rigorose, sarebbe generalmente meno aperta alle idee fuori dagli schemi provenienti da fonti esterne, e al concetto di innovazione aperta. Al contrario, un'azienda che ha una forte leadership imprenditoriale in una struttura organizzativa più organica, dinamica, sarà molto più aperta alle possibilità che provengono da qualsiasi fonte e quindi all'innovazione aperta. La maggior parte della letteratura aperta sul l'innovazione prende la prospettiva dell'azienda nelle relazioni con le università, e sono stati sviluppati un gran numero di approcci per concettualizzare queste interazioni. Il più importante è il modello a tripla elica e l'idea dell'università imprenditoriale (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000). Il modello a tripla elica è stato utilizzato per comprendere l'interconnessione di tre componenti principali dei sistemi di innovazione nazionali: università, industria e governo. Nel modello a tripla elica, l'interazione tra università, industria e governo è identificata come la chiave per l'innovazione e la conseguente crescita economica. I cambiamenti nei sistemi accademici e industriali definiti come "economia della conoscenza", richiedono che le forme tradizionali di Trasferimento Tecnologico (TT) devono essere associate a una serie di nuove attività.

L'efficacia delle relazioni tra università e industria dipende da diversi fattori, quali il settore di attività e il suo stadio di evoluzione, le capacità di assorbimento delle imprese, l'autonomia istituzionale, la reputazione dell'università e la sua risposta alle pressioni politiche esercitate a livello internazionale, nazionale e subnazionale (West & Bamford, 2005). Mentre in alcuni casi gli storici sistemi produttivi locali marchigiani basati sulle piccole imprese hanno mostrato una inattesa resilienza, generalmente nell'ultimo decennio, diverse imprese marchigiane hanno incontrato crescenti difficoltà nel garantire la competitività della loro produzione e l'adeguato collocamento e remunerazione delle nuove assunzioni, in particolare dei giovani con un elevato livello di istruzione (Onida, 2004). Nelle Marche è stato necessario modificare la composizione delle attività produttive. Ciò è particolarmente vero per le imprese del settore manifatturiero, dove è necessario un passaggio verso una produzione che abbia un maggiore contenuto di conoscenza (settori ad alta tecnologia). Tuttavia, questo spostamento nella Regione Marche (e nel resto dell'Italia ID) è stato difficile per diversi motivi. La prima è dovuta al fatto che è sempre più difficile distinguere chiaramente tra settori high-tech e low-tech, utilizzando sistemi tradizionali per la classificazione delle attività economiche

(Baldwin & Gellatly, 1998). L'applicazione di alcune traiettorie tecnologiche - come quelle relative alle TIC (Information & Communication Technology) e ai nuovi materiali - indica la possibilità di introdurre importanti innovazioni nelle attività produttive considerate tradizionali o a bassa tecnologia. Al contrario, può accadere che l'assemblaggio e/o la produzione di prodotti standardizzati a basso valore aggiunto e con contenuti di conoscenza siano attività classificate come "high-tech". La seconda ragione sta nel fatto che lo sviluppo di nuove attività non può prescindere dallo sviluppo del "capitale umano" (risorse umane e conoscenza) nella regione. La politica regionale in questo settore, stimolata soprattutto dalla disponibilità di fondi europei, si muove su due strade: da un lato, promuovere l'innovazione all'interno delle imprese esistenti e, dall'altro, promuovere l'imprenditorialità in nuovi settori di attività, in particolare nei settori ad alta tecnologia. In entrambi i casi vi è una rivalutazione del ruolo delle università che richiede un ripensamento del ruolo delle spin-off accademiche, iniziative che derivano dalla ricerca condotta in ambito accademico e che coinvolgono direttamente docenti e ricercatori universitari (Iacobucci & Micozzi, nella stampa). La competitività nel distretto è mantenuta principalmente con un contenuto più elevato di processi di valore, come il miglioramento della progettazione, il rafforzamento dei controlli lungo l'intera catena del valore in nome della qualità, la supervisione delle reti di distribuzione all'estero, e il rafforzamento delle piattaforme informatiche. Tuttavia, sembra che i distretti non siano più autosufficienti con una tendenza verso catene di approvvigionamento più grandi e complesse e l'emergere di pratiche innovative, tra cui le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), ridefinendo le strutture organizzative. Successivamente, per sostenere uno sviluppo duraturo e diffuso dei distretti marchigiani, è altrettanto prioritario investire su un sistema di intensificazione delle reti formali o informali, cercare di arricchire conoscenze e nuovi valori di quelle funzioni del territorio da cui scaturiscono i tradizionali vantaggi competitivi del modello distrettuale. Molte aziende in ID possono competere perché sono legati a un marchio forte, il leader aziendale o impresa di rete. Ciò significa che molte microimprese sono in grado di posizionarsi vicino al marchio leader e sopravvivere nella vasta gamma di concorrenza.

Molti altri non sono in grado di utilizzare i valori locali e di ID per costruire nuove forme di innovazione e di auto-marketing non è ancora compatibile con le esigenze del consumatore globale. Il patrimonio di conoscenze di queste aziende deve essere aggiornato al fine di sfruttare il potenziale dei lavoratori della conoscenza dell'area che potrebbero essere riorganizzati intorno ad altri attrattori di conoscenza più forti: i parchi scientifici e tecnologici, università, centri IT o progettazione, ecc. Di conseguenza, nelle Marche si assiste al passaggio da un mercato di massa ad una massa di nicchie, sia produttive (e quindi legate ad una specializzazione di prodotti/servizi) che territoriali (e quindi legate alla valorizzazione dello specifico geografico/territoriale). Le due linee di evoluzione dell'ID nelle Marche stanno migliorando la qualità dei distretti tradizionali e la formazione di nuovi cluster tecnologici.

### 3.3 L'importanza della cultura: Made in Italy e caso Scavolini

Nelle Marche si nota una crescente attenzione alla cultura e alla creatività. L'ecosistema culturale pervade tutto il distretto industriale creativo e questo migliora il valore di prodotti e servizi. Inoltre, è importante focalizzare l'attenzione sull'acquisizione di vantaggi tecnologici (micro-elettronica e macchinari e attrezzature industriali) che consentano un maggior grado di automazione dei processi produttivi (Santarelli & Sterlacchini, 1990). Le industrie creative e culturali sembrano essere ben sviluppate nella Regione Marche (Figura 7). L'ID tradizionale dovrebbe investire nella valorizzazione del Made in Italy, utilizzando la cultura del territorio come valore aggiunto ai prodotti e alle merci. Made in Italy, è un marchio che si associa all'immagine dell'Italia nel mondo. Il marchio è sinonimo di qualità e può quindi essere definito come l'insieme di valori culturali e di beni umani, tecnici, scientifici, creativi e produttivi che caratterizzano il sistema produttivo in Italia, che coinvolgono i distretti produttivi, ma anche l'infinito micro-sistemi di produzione distribuiti geograficamente in diverse aree della regione. In questo senso, la personalizzazione dei prodotti dovrebbe portare dalla concorrenza dei prezzi alla concorrenza di qualità.

Il settore del mobile ne è un esempio. Nel settore del mobile alcune delle grandi aziende investono nel design e nel Made in Italy e mantengono una forte posizione competitiva nel mercato mondiale. Nell'ultimo decennio si è verificato un forte processo di concentrazione con il successo di poche grandi aziende (nel 2008 le prime 15 aziende rappresentavano il 41% della produzione totale). Il caso di studio di Scavolini Spa, riportato di seguito, ne è rappresentativo. Scavolini è il marchio leader in Italia dal 1984. Una grande azienda industriale, è in grado di organizzare un processo di produzione complesso che gli permette di creare cucine di alta qualità apprezzate dalle famiglie in una vasta gamma di culture e gusti, a costi competitivi. Scavolini afferma:

"È l'azienda che riesce a soddisfare al meglio le più svariate e concrete esigenze del consumatore in termini di stile, funzionalità, sicurezza e durata: qualità riconosciute e apprezzate da molte famiglie, per i quali il marchio Scavolini offre le migliori opportunità di arredo insieme a contenuti altamente affidabili (Scavolini Company, 2014)."

L'azienda Scavolini nasce nel 1961 e nel 1984 è leader nel mercato italiano. La missione di Scavolini afferma: "Lavoriamo per migliorare la qualità della vita in cucina elevando gli standard sia degli aspetti stilistici che di quelli funzionali, nel pieno rispetto dei nostri valori fondamentali." (Scavolini, 2014). A partire dal 2014, i prodotti Scavolini sono collocati in 1300 negozi con oltre 40 modelli e 350 varianti. Nel corso degli anni, Scavolini non solo ha creato nuove linee, ma ha perseguito una strategia di diversificazione dove ha acquisito nuovi marchi. Quando Scavolini volle entrare nel segmento della cucina di lusso, acquistò Ernestomeda. Anche se i prodotti Scavolini vendono sul mercato internazionale, opera con una distinta prospettiva di distretto: tutte le fasi di produzione sono realizzate da fornitori esterni localizzati nella stessa provincia di azienda che assembla i componenti. Il rapporto con i fornitori è una partnership in cui

l'affiliazione fidata è particolarmente forte, e infine operano in un magazzino completamente automatizzato che garantisce la massima efficienza. L'attività di ricerca e sviluppo di Scavolini si concentra principalmente sullo sviluppo di nuovi modelli e sulla riprogettazione di quelli esistenti, realizzati dalla collaborazione con designer e architetture (es. King & Miranda Design, Karim Rashid, Giugiaro Design, ecc.). Durante il processo di sviluppo di nuovi prodotti, diverse fasi avvengono: fase di valutazione (ufficio R&D, ufficio marketing, ufficio vendite); pianificazione esecutiva (ufficio R&D e ufficio industrializzazione); presentazione di nuovo modello (tutti gli uffici); fase di industrializzazione (ufficio produzione, ufficio acquisti, ufficio ricerca e sviluppo). Il vantaggio competitivo di Scavolini è garantito dalla rete di fornitori che prevede: il vantaggio di economie di scala e flessibilità; la creatività nello sviluppo qualitativo ed estetico di nuovi prodotti; una strategia di marketing congruente con la missione, visione e valori dell'azienda. Pertanto, le economie di scala e di scopo in questo senso sono tecniche e organizzative (marketing e distribuzione). Secondo la teoria della crescita endogena (Braunerhjelm, Acs, Audretsch, & Carlsson, 2009), l'innovazione tecnologica è considerata il fattore più importante per raggiungere una crescita economica a lungo termine. La 'Knowledge Spillover Theory of Entrepreneurship' enfatizza specificamente il ruolo della creazione di nuove imprese nello sfruttamento delle conoscenze create dalla ricerca universitaria (Audretsch & Lehmann, 2005). In tutta Italia c'è la necessità di sviluppare rapidamente attività con maggiori contenuti di conoscenza, e c'è la necessità di favorire la creazione di un nuovo distretto high-tech, migliorando il rapporto tra imprese, università e istituzioni. Uno dei principali risultati del rapporto tra università e imprese è la creazione di imprese spin-off. Gli spin-off accademici non solo possono essere importanti motori dello sviluppo economico locale perché generano imprenditorialità ad alta tecnologia, ma possono anche contribuire a trasformare le economie locali promuovendo l'emergere di cluster tecnologici locali. È stato dimostrato che questi giovani imprenditori tecnologici rappresentano un collegamento per altre imprese per accedere al know-how e alle competenze all'interno delle università, incoraggiando così i collegamenti tra centri di ricerca e piccole imprese, e l'espansione di reti locali dove condividere nuove tecnologie e conoscenze (Iacobucci & Micozzi). In Italia, il fenomeno delle spin-off universitarie ha iniziato ad essere rilevante nel corso dell'ultimo decennio, in parte a seguito di modifiche normative che hanno introdotto la possibilità per le università e gli istituti di ricerca di autorizzare, su base temporanea, il loro personale a partecipare a imprese commerciali per lo sfruttamento di nuove ricerche. Lo spin-off accademico è un fenomeno con notevoli potenzialità per la Regione Marche. Soprattutto perché c'è bisogno che l'economia italiana passi dai settori cosiddetti "tradizionali" o "low-tech" ai settori "high-tech" (OCSE, 2005) o "scientifici".

Dal 2000 al 2012 sono nati 49 spin-off: 35 dal Politecnico delle Marche, 9 dall'Università di Camerino e 5 dall'Università di Urbino. L'area di riferimento principale del settore delle spin-off del Politecnico delle Marche sono state l'Information & Communication Technology (ICT), l'energia e le economie verdi e i servizi di innovazione (questi settori riflettono alcuni dei focus specialistici dell'università). In tutta Italia

durante questo periodo (2000-2012) sono stati istituiti 747 spin-off (Centro per l'Innovazione e l'Imprenditorialità, 2014). Nel 2012, la Regione Marche ha sostenuto finanziariamente spin-off universitari appartenenti al settore della domotica, dell'energia e della smart manufacturing per favorire lo sviluppo di cluster di nuove tecnologie nella regione. Ne è un esempio il cluster domotico che rappresenta un insieme di conoscenze e competenze in diversi campi di ricerca e attività produttive. Nella Regione Marche, il Politecnico delle Marche (UNIVPM) Dipartimento di Ingegneria si concentra sulla domotica, e numerosi spin-off sono nati dal loro lavoro. Ci sono un totale di 32 aziende "spin-off" attive di UNIVPM con una maggioranza di quelli nei settori dell'innovazione, dell'informazione e dell'energia/ambiente. Ad esempio, attualmente ci sono 9 spin-off nella tecnologia dell'informazione e della comunicazione, 7 spin-off nei servizi energetici e ambientali, e 7 nei servizi di innovazione come informatica, domotica, ecc. che sono attivi nella Regione Marche. Inoltre, stiamo assistendo alla creazione di nuovi spin-off provenienti da altri settori, come le scienze della vita, l'elettronica, ecc. come risultato del loro lavoro con l'università. Lo spin-off accademico, come meccanismo di trasferimento tecnologico, rappresenta un modo per favorire la creazione di nuove aziende basate sulla tecnologia (Iacobucci & Micozzi). Analizzando i dati di creazione di nuove imprese nei settori high-tech utilizzando il database "Movimprese", si è osservato che mentre le tendenze in Italia sono aumentate e diminuite nel corso degli anni, nelle Marche si è verificato un trend più costante. Tuttavia, il tasso di crescita complessivo nelle Marche è stato significativamente inferiore rispetto al paese. (Paradosso delle Marche).



## CONCLUSIONI

Giunti al termine del lavoro non ci resta che svolgere un'ultima analisi riguardante la domanda di ricerca del lavoro e la seguente risposta data tramite l'analisi del caso da me scelto, riguardante la Regione Marche. Siamo partiti con la domanda riguardante il ruolo dell'innovazione in ambito di crescita dei cosiddetti distretti industriali. Tramite il caso analizzato abbiamo potuto constatare che l'innovazione non è un fattore di successo per gli ID, bensì è il fattore chiave per il successo. Questa affermazione è senza dubbio estendibile a qualsiasi ambito, dunque che si tratti di distretti industriali o di altre organizzazioni a stampo industriale, il concetto di innovazione è più che centrale. Basti pensare che gli anni che tutt'oggi viviamo sono anni dove dilaga il fenomeno della globalizzazione, fenomeno che ha posto proprio come minimo comune denominatore l'innovazione come fattore di successo. La globalizzazione ha reso la specializzazione un qualcosa di facilmente accessibile, rispetto agli anni passati, facendo sì che quest'ultima restasse un fattore chiave per il successo ma rendendola non più necessaria, presa singolarmente, per la creazione di vantaggio competitivo all'interno di un dato mercato/settore. Abbiamo visto inoltre come l'innovazione vada interpretata con un'ottica generale e non specifica, in quanto essa può impattare qualsiasi aspetto industriale (es. prodotto, processo, modello organizzativo ecc.). Nel caso da me analizzato è interessante anche soffermarsi su quelli che sono gli effetti che l'innovazione ha apportato a fattori culturali. Abbiamo ad esempio visto come le Marche si siano in un certo senso 'trasformate', da regione spinta prevalentemente da settori manifatturieri ed agricoli a regione formata prevalentemente da piccole o grandi industrie operanti in altri settori quali ad esempio metalmeccanico o 'furnitures'. L'avvento della globalizzazione e di conseguenza dell'innovazione come fattore di successo ha inoltre intaccato un altro aspetto culturale, ovvero quello inerente alla 'successione' delle attività agricole di generazione in generazione. A testimonianza di ciò vi è il dato raccolto all'interno del lavoro relativo allo spostamento dei giovani, dagli inizi degli anni '2000, dalle carriere volte al sostentamento delle attività familiari, alle carriere orientate al lavoro ed alla crescita all'interno di industrie recentemente sviluppatasi sul territorio. Un'ulteriore domanda di ricerca posta era quella inerente al ruolo delle università nel processo innovativo aziendale. Dunque ci chiedevamo se l'università avesse un ruolo marginale o meno nel processo aziendale, e nel caso come apportasse questo supporto. Tramite il caso delle Marche siamo arrivati ad affermare che le università non sono una condizione necessaria per un processo innovativo aziendale di successo ma possono svolgere un ruolo molto importante. Nel caso analizzato abbiamo infatti visto come l'attività di 'spin off' sia importante per le aziende ma soprattutto per gli studenti. Questi veri e propri 'centri per l'innovazione' avvicinano i giovani studenti a tematiche come innovazione ed energia verde, formandoli su temi fondamentali nell'imminente futuro (in particolar modo in ottica sopravvivenza del pianeta) ed allo stesso tempo facilitando il lavoro delle aziende. La scelta del tema da me trattato nel lavoro è senza dubbio un tema cruciale, in particolar modo per quelli

che saranno gli anni a venire. Sono proprio l'innovazione ed i conseguenti processi tecnologici, gli strumenti fondamentali di cui si servirà l'uomo nei prossimi anni per far fronte a tematiche riguardanti la sopravvivenza del pianeta e dell'uomo stesso.

## RIASSUNTO

Il lavoro da me elaborato si suddivide in tre parti (tre capitoli). Il primo capitolo fornisce i concetti chiave della letteratura riguardante i distretti. Segue un ordine cronologico che parte dai primi anni '70, spingendosi sino alla fine degli anni '80. Gli studi con cui si apre il primo capitolo sono gli studi di Alfred Marshall e Giacomo Beccattini, definiti i veri e propri pionieri della letteratura riguardante i distretti. A seguire incrociamo gli studi e i pensieri di molti altri studiosi, passando per esempio da Piore a Zeitlin, da Brusco a Mousset, da Garofoli a Sforzi. Il primo capitolo ha dunque il compito di definire gli sviluppi della letteratura riguardante prima il concetto di sistema produttivo locale e successivamente incentrandosi prettamente sul concetto di distretto e tutto ciò che ve ne fa parte. Nel primo capitolo vengono inoltre enunciati quelli che sono i fattori chiave riguardanti i distretti stessi, apportando inoltre nell'analisi quelli che sono gli effetti che generano i 'cluster'.

Il secondo capitolo apre seguendo il filo del discorso del primo capitolo. Ci si sposta in tal caso dalla letteratura alla 'storia' dei distretti industriali italiani. Questa prima parte del secondo capitolo si sofferma in particolar modo su un dato arco temporale (storico), ovvero sul passaggio dall'Italia dualista (composta da due motori dell'economia Nord-Sud), ad un'Italia composta da tre motori dell'economia. Il terzo motore verrà definito 'Terza Italia' e sorgerà precisamente nel Centro-Nord-Ovest del nostro territorio nazionale. Nella seconda parte del secondo capitolo sembrerà perso il filo del discorso, in quanto si passerà da un'analisi della storia dei distretti industriali italiani alla definizione a 360° del concetto di 'innovazione'. Proprio questo passaggio costituirà il fulcro della domanda di ricerca di questa tesi. Sarà dunque proprio l'innovazione a porre domande ed a cercare risposte, sempre in relazione al nostro territorio nazionale. Proprio nella seconda parte del secondo capitolo verranno analizzate le componenti, gli effetti ed i principi dell'innovazione stessa. Il capitolo terminerà con i quesiti di ricerca a cui si cercherà risposte nel Terzo Capitolo.

Nel Terzo capitolo infine verranno date risposte ai quesiti precedentemente posti. Ciò avverrà mediante elaborazione ed analisi di un caso di studio ben preciso, riguardante la Regione Marche. L'analisi partirà da una descrizione di quello che è il contesto italiano degli ID in vie generali. Successivamente verrà apportata un'analisi più specifica di quello che è il contesto industriale nella regione Marche. Si passerà poi ad una descrizione di quelli che saranno i cambiamenti imminenti nella regione, causati dalla crescita del fenomeno degli ID e dal processo di industrializzazione della regione stessa. Verranno inoltre elaborati, all'interno del capitolo, i dati raccolti tramite sito ISTAT. Dati che raffigurano alla perfezione quelli che sono i cambiamenti in termini culturali e non, generati dal sempre più crescente processo di industrializzazione. Importante sottolineare che verrà preso in considerazione anche il ruolo degli Atenei italiani in relazione alla crescita dei distretti stessi. L'elaborato termina con le conclusioni, dove verranno esposti parte degli argomenti trattati, oltre alle ragioni che mi hanno spinto a porre determinati quesiti di ricerche e successive

risposte. Le ragioni esposte nelle conclusioni avranno anche un orizzonte futuro, inerente alla storia dell'umanità futura.

## **BIBLIOGRAFIA**

Becattini G., "Il mercato e le forze locali: il distretto industriale", 1987

Becattini G., Raffaelli, Dardi, "Industrial district and development economics" per l'Elgar Companion to Alfred Marshall, 2006

Marshall A, Elements of economics of industry, London, Macmillan, 1892

Paniccia I., "The recent evolution of Italian industrial districts and clusters: analytical issues and policy implications", Lisbona 2007

Sforzi F., Il distretto industriale: da Marshall a Becattini

Garofoli G. e Mazzoni R., Sistemi produttivi locali: strutture e trasformazione, Roma 1994

Piore M.J. - Sabel C.F. - 1987 Le due vie dello sviluppo industriale. Produzione di massa e produzione flessibile, Isedi, Torino

Brusco S., I distretti industriali: lezioni per sviluppo. Una lettera e nove saggi (1990-2002), il Mulino, Bologna