

Cristina Rogatti

Tesi di Laurea

"IL DISTRETTO DEI RUBINETTI: LA STRATEGIA DELLE IMPRESE DEL SETTORE
DELLA RUBINETTERIA. Il Caso CARLO NOBILI S.p.A."

Capitolo III
Il Distretto Industriale
della rubinetteria del Piemonte Nord-Orientale

Relatore: Dott. ssa Elena Delsignore

Correlatore: Dott. Davide Maggi

Anno accademico 2012 - 2013

Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro"
Dipartimento di Studi per l'Economia e l'Impresa (Novara)
Corso di Laurea Magistrale in Amministrazione, Controllo e Professione

Info: Museo del rubinetto e della sua tecnologia

Piazza Martiri della libertà, 1

28017 San Maurizio d'Opaglio (Novara)

info@museodelrubinetto.it

Capitolo 3 - Il Distretto Industriale della rubinetteria del Piemonte Nord-Orientale

Sommario:

3.1 Il Distretto Industriale

- 3.1.1 Il tentativo di definire e interpretare il “distretto industriale”
- 3.1.2 Una breve panoramica del sistema industriale e innovativo italiano
- 3.1.3 La realtà socio-economica del distretto

3.2 Il distretto del Piemonte Nord-Orientale

- 3.2.1 La Regione del Cusio
- 3.2.2 La storia dell’Industria della Rubinetteria
- 3.2.3 La nascita e lo sviluppo del “distretto dei rubinetti”
- 3.2.4 L’evoluzione del settore rubinetteria-valvolame
- 3.2.5 La crescita, la dinamica e la dimensione del distretto della rubinetteria del Piemonte Nord-Orientale.



3.1 Il Distretto Industriale

Il *distretto industriale* può essere considerato in termini molto ampi come un'area identificabile a livello spaziale in cui sono insediate numerose imprese appartenenti ad uno specifico settore industriale.¹

Anche se naturalmente l'organizzazione della produzione varia da caso a caso, la maggior parte delle imprese operanti all'interno di un distretto svolge un'attività altamente specializzata ed è responsabile di un numero di compiti limitato, spesso connesso a un determinato stadio della produzione; di conseguenza, tra gli operatori economici esiste una divisione del lavoro specializzata tale per cui solo poche imprese internalizzano più di una fase del processo produttivo e poche vendono il prodotto finito; addirittura, tramite questo modo di operare, l'area di attività di un distretto industriale potrebbe estendersi anche a regioni lontane.

Inoltre, nei distretti sono recentemente emerse le imprese leader, che coordinano l'intero processo produttivo del distretto e i gruppi industriali locali, che mediante operazioni di acquisizione e partecipazione sono in grado di controllare la produzione dell'intero distretto.

All'interno di ogni distretto industriale sono fondamentali i contatti personali e le mobilità dei tecnici tra le imprese, infatti in queste aree si avvia un meccanismo di rapida diffusione della tecnologia di processo e il progresso tecnico avviene velocemente proprio grazie alla trasmissione di informazioni tra i produttori che condividono una cultura comune, hanno un livello di conoscenze simile e sono in grado di assimilare e trasmettere conoscenza tacita; ogni forma di innovazione, cioè

¹ Franco Malerba, *Economia dell'innovazione*, Roma, Carocci Editore, 2011, p. 469.

innovazione di prodotto e quindi derivante da competenze nel design e da abilità di focalizzazione sulle richieste del mercato, e innovazione di processo e quindi derivante dal learning by doing di ogni fase di produzione, è di tipo incrementale.²

3.1.1 Il tentativo di definire e interpretare il “distretto industriale”

Definire che cosa si intende con il termine e con il generale concetto di “distretto industriale” non è facile, anche perché oggi giorno si cerca di studiare e approfondire la questione sotto numerosi aspetti; attualmente non esiste una definizione totalmente riconosciuta e accettata, infatti si è in presenza di un sistema di produzione che rispecchia numerose e differenti realtà e che mal si presta ad un’univoca catalogazione.³

A partire dalla fine degli anni Sessanta del ventesimo secolo, la fioritura della piccola e media impresa, la rapida industrializzazione del nostro Paese e lo sviluppo sempre maggiore delle imprese, soprattutto situate nel Nord d’Italia, incrementano in pochi anni l’occupazione, il reddito e le esportazioni; questa situazione nel suo complesso fa sorgere e spiega l’interesse per il fenomeno dei distretti, in quanto tale successo non sarebbe altrimenti spiegabile mediante le tradizionali teorie dello sviluppo. Questo nuovo fulcro di studi economici è quindi da far risalire al momento del declino della produzione di massa e del modello fordista, a causa dell’incalzare dei nuovi fenomeni, e quindi al passaggio dalla produzione di massa a quella di nicchia.⁴ In questo contesto, il consumatore diventa l’attore principale dei processi economici, in quanto le sue scelte determinano la variabilità della domanda e impongono all’industria un processo di innovazione; le nuove modalità di organizzazione della produzione ribaltano la logica delle economie di scala e dell’integrazione verticale mettendo in crisi la grande impresa e, al contrario, favorendo l’affermarsi di *cluster* di piccole imprese concentrate

² Id., pp. 469-471.

³ Angela Cresta, *Il ruolo della governance nei distretti industriali: un’ipotesi di ricerca e di classificazione*, Milano, Franco Angeli, 2008, p. 13.

⁴ La modalità di produzione fordista, derivante dai principi enunciati dall’ingegnere F. Taylor e applicati dall’imprenditore H. Ford, si basa sulla produzione di massa resa possibile dallo sviluppo tecnologico e parte dall’idea centrale secondo la quale i lavoratori producono al pari del loro possibile qualora ricevano degli incentivi salariali, potendo così migliorare anche i derivanti risultati in termini di produttività e profitti.

territorialmente e capaci di raggiungere il mercato finale con efficienza e tempestività. La crisi del fordismo determina il passaggio dallo sviluppo per accumulazione a quello per propagazione; in questo modo, lo sviluppo in sé transita da un'impresa all'altra, in quanto le imprese lavorano insieme e ciò favorisce il trasferimento tra esse delle innovazioni, dell'apprendimento e di ogni altra informazione utile alla produzione e al mercato ed è linfa per le imprese nascenti.⁵ Questi mutamenti generali favoriscono la nascita e l'estensione dei *distretti industriali*, dove la produzione su scala minore è garantita della flessibilità nell'uso del capitale e del lavoro, tipiche delle imprese artigianali o famigliari caratterizzate da un'innovazione di tipo incrementale e da avanzati processi di produzione.⁶

Il globale mutamento ha attirato, già a partire dalla fine dell'Ottocento, l'attenzione di A. Marshall, il quale prova a spiegare cosa stesse accadendo alle industrie e introduce il termine "distretto industriale"; innanzitutto, egli individua due tipologie di produzione, una basata su un'attività di larga scala con integrazione verticale delle attività produttive e una basata sull'attività delle piccole imprese concentrate nello stesso spazio e legate da diverse fasi della stessa attività produttiva; inoltre, egli introduce come elemento innovativo il concetto di "economie esterne di localizzazione", cioè economie esterne all'impresa, ma intere all'industria e generate dall'agglomerazione territoriale di piccole imprese e dalla presenza congiunta di più soggetti connessi tra loro mediante relazioni di produzione e di scambio.

Marshall individua in questo nuovo concetto un modo innovativo e alternativo all'organizzazione classica della produzione.

Il Distretto Industriale Marshalliano (DIM) si configura solo nei casi in cui vi è la compresenza, in un unico sistema territoriale, di una pluralità di elementi:

- la numerosità delle imprese, che consente di ottenere benefici derivanti dalla specializzazione e dalla produzione su larga scala, la piccola o piccolissima dimensione delle imprese così che ognuna svolga una o poche fasi del processo produttivo e il raggruppamento delle imprese stesse in una stessa località, che

⁵ Angela Cresta, Op. cit., p. 20.

⁶ Id., pp. 13-15.

consente loro di godere di economie di agglomerazione basate sui costi di produzione e di transazione;

- l'esistenza di un indotto costituito da micro-imprese, che operano nel settore terziario e che assicurano tutte le fasi del processo produttivo;
- la specializzazione flessibile nelle modalità di produrre e nelle tipologie di prodotti offerti, che caratterizza l'intera filiera produttiva e che parte dalla fase di ideazione sino a quella di commercializzazione del prodotto finito e la capacità di adeguamento costante alla volatilità del mercato;
- un processo endogeno di innovazione, inteso come la disponibilità del distretto ad accogliere, discutere e applicare le nuove idee e i nuovi miglioramenti e ad acquisire dall'esterno le innovazioni per adattarle e diffonderle a livello locale;
- la presenza di imprenditorialità diffusa di formazione e di qualità del capitale umano;
- l'atmosfera industriale, che ricomprende le economie esterne (ad esempio, la diffusione di capacità e di know-how, i rapporti e i contatti diretti, la diffusione delle informazioni, lo sviluppo delle complementarità tra le industrie e l'attrazione di capacità imprenditoriali e specializzate) e che genera un'attitudine diffusa al lavoro industriale;
- il mercato comunitario, inteso come il reciproco integrarsi di competizione, derivante dalla polverizzazione delle unità produttrici, e cooperazione, generante un rafforzamento dell'ambiente sociale caratterizzato dalla stessa cultura e dalle stesse regole;
- il supporto delle istituzioni e degli enti locali.⁷

Nonostante il dibattito sul fenomeno distrettuale italiano si sia aperto decenni fa, ancora oggi non esiste una definizione univoca riconosciuta da tutti gli studiosi, né esiste un tipo ideale di distretto industriale; gli studiosi italiani si sono occupati più di tutti di approfondire la tematica in questione.⁸ In particolare, viene ripresa, analizzata

⁷ Id., pp. 15-18.

⁸ In particolare si fa riferimento all'economista italiano G. Becattini che riprende e arricchisce le intuizioni di A. Marshall e introduce il nuovo soggetto socio-economico, la comunità. Inoltre, tra i contributi e gli approfondimenti più significativi sui distretti industriali si ricordano G. Dei Ottati che introduce il concetto di "mercato comunitario" considerato una variabile di fiducia e di cooperazione nei

e approfondita la definizione di Marshall, infatti si ritiene che quest'ultima sia accettabile e sostenibile, ma tralasci un importante elemento, un nuovo soggetto economico, cioè la comunità: la rete non è considerata solo una forma organizzativa, ma è un ambiente sociale che rappresenta proprio la base del distretto industriale stesso, infatti la comunità di persone si integra con la comunità di imprese. Gli studiosi attuali quindi confermano tutti gli elementi distintivi del Distretto Industriale Marshalliano e apportano qualche limitata integrazione o segnalano alcuni cambiamenti dovuti al mutamento del contesto di mercato attuale.⁹

All'interno di ogni sistema distrettuale, gli effetti che derivano dall'interazione dipendono dal tipo di rapporto che si instaura tra gli attori, ma tale relazione dipende a sua volta da una serie di variabili che li caratterizzano e che hanno connotati diversi da un sistema all'altro.

Considerando una pluralità di elementi, il distretto industriale risulta la forma organizzativa più adatta per gestire la complessità della produzione industriale moderna, in quanto la rende governabile e la trasforma in una risorsa per la competizione globale.

In conclusione, la condivisione del contesto tra comunità, imprese, istituzioni e tutti gli elementi connessi, si trasforma in un terreno fertile per la condivisione di idee, per la sperimentazione e per il trasferimento di conoscenza, competenze e innovazione, generando così il successo.

Il concetto di "distretto industriale" viene codificato per la prima volta nella Legge 317/1991,¹⁰ nell'ambito di una serie di interventi per lo sviluppo delle piccole-medie imprese. In particolare, l'art. 36 della Legge definisce i distretti industriali come delle aree territoriali locali caratterizzate da un'elevata concentrazione di imprese

processi di distrettualizzazione e R. Putnam che approfondisce il tema relativo al capitale collettivo, S. Brusco e S. Paba che si occupano del tema della "gerarchizzazione" dei distretti industriali, S. Labory, M. Bellandi e N. Tessieri che studiano le relazioni tra imprese leader e piccole-medie imprese distrettuali e ancora M. Fortis, G. Cainelli, F. Brioschi e molti altri.

⁹ Angela Cresta, Op. cit., pp. 20-22.

¹⁰ L. 5 Ottobre 1991, n. 317, "Interventi per l'innovazione e lo sviluppo delle piccole imprese", pubblicata sulla G.U. n. 237 del 9 Ottobre 1991 - Suppl. Ord. n. 60.

industriali, con particolare riferimento al rapporto tra la presenza delle imprese e la popolazione residente e dalla specializzazione produttiva dell'insieme delle imprese.

Il Decreto Ministeriale del 21 aprile 1993¹¹ individua alcuni criteri vincolanti da verificarsi tutti simultaneamente ai fini dell'individuazione di un'area come distretto industriale, ma essendo molto limitativi e complessi, la Legge n. 140 dell'11 maggio 1999¹² inserisce il concetto in esame nella più vasta concezione di *sistema produttivo locale*, considerato come un contesto produttivo omogeneo caratterizzato da un'elevata concentrazione di imprese, prevalentemente di piccole e medie dimensioni, e da una peculiare organizzazione interna; questa nuova definizione lascia una maggiore libertà alle Regioni nell'individuazione delle aree territoriali da qualificare come distretti industriali.

Prendendo in esame le considerazioni esposte in seguito, è possibile affermare che il distretto industriale del Piemonte Nord-Orientale rientra a pieno nella definizione suddetta.¹³

3.1.2 Una breve panoramica del sistema industriale e innovativo italiano

L'Italia è un Paese che rappresenta un caso di successo della crescita economica in seguito alle guerre.

In particolare, con il trascorrere del tempo, in Italia si sviluppano diversi sistemi innovativi: il *network di piccole imprese*, che è formato da un insieme di piccole e medie imprese collocate nei distretti industriali e che interagiscono intensamente a livello locale e il *sistema della ricerca e dello sviluppo su larga scala*, che è composto da grandi imprese dotate di laboratori, da piccole unità produttive ad alta intensità tecnologica, da università, da istituti pubblici di ricerca e dalla politica pubblica, connessi da un complesso sistema organizzativo a livello nazionale; si tratta di due

¹¹ D. M. 21 Aprile 1993, "Determinazione degli indirizzi e dei parametri di riferimento per l'individuazione, da parte delle regioni, dei Distretti Industriali", pubblicato sulla G.U. n. 118 - Suppl. Ord. del 22 Maggio 1993.

¹² L. 11 Maggio 1999, n. 140, "Norme in materia di attività produttive", pubblicata sulla G.U. n. 117 del 21 Maggio 1999.

¹³ I dati al 2001 affermano che sono più di 400 le aziende con un fatturato di molti milioni di euro, sono 25 i Comuni coinvolti in questa attività e l'80% della popolazione in età da lavoro è impiegata nelle industrie della zona.

Sestante, *Dal Cusio alla scoperta del mondo*, Edizione Speciale: il distretto del rubinetto-valvolame, Marzo 2011, pp. 4-6.

sistemi molto diversi in termini di capacità tecnologica, organizzazione e performance economica.¹⁴

Nell'industria italiana sono presenti numerose piccole e medie imprese che operano nei settori tradizionali (ad esempio, dell'abbigliamento e del tessile, delle calzature, ...), nella meccanica e nei settori che forniscono beni capitali e sono specializzate nell'offerta di prodotti ad elevato design; inoltre, una gran parte di queste imprese adatta, assembla e integra componenti e parti già esistenti in sistemi per apposite applicazioni o per determinati utilizzatori; infine, si tratta di imprese che realizzano buone performance, anche a livello internazionale, e che ottengono elevati profitti.

Tutte queste piccole e medie imprese, caratterizzate dalla capacità di assorbire e migliorare le nuove tecnologie, adattandole anche alle esigenze più specifiche del mercato, formano un network di apprendimento molto dinamico, in cui l'innovazione è all'ordine del giorno e non deriva da un processo di ricerca e sviluppo formale, ma deriva da un processo di apprendimento informale basato sull'esperienza, sull'utilizzo e sull'interazione con gli utilizzatori, i clienti e i fornitori.

All'interno del network, così formatosi, è possibile individuare diversi tipi di impresa: le imprese tradizionali, i produttori di beni capitali e le imprese distrettuali.

In particolare, in Italia, il successo dei distretti, presenti in particolare nel Nord-Est, in Lombardia e in Emilia Romagna, deriva da una particolare struttura istituzionale tipica del nostro Paese e composta da organizzazioni regionali e provinciali capaci di sostenere efficacemente le imprese del distretto; infatti, i governi regionali e locali, le banche e le scuole professionali offrono alle imprese supporto pubblico, risorse finanziarie e lavoro qualificato e le associazioni di vario tipo esistenti tra le imprese offrono aiuto per la risoluzione di una serie di relativi e differenti problemi.¹⁵

3.1.3 La realtà socio-economica del distretto¹⁶

Il distretto industriale può essere concepito proprio come un'entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva di una popolazione di imprese e di una

¹⁴ Franco Malerba, Op. cit., p. 461.

¹⁵ Id., pp. 469-471.

¹⁶ Giacomo Becattini, *Il distretto industriale: un nuovo modo di interpretare il cambiamento economico*, Torino, Rosenberg & Sellier, 2000, pp. 58-72.

comunità di persone site in un'area territoriale circoscritta e definita dal punto di vista naturalistico e storico.

A differenza di ciò che accade negli altri contesti, nel distretto, la comunità e le imprese tendono a interpenetrarsi a vicenda; inoltre, l'attività dominante all'interno del distretto è quella industriale e questa caratteristica contraddistingue il distretto da ogni altra regione economica.

Il distretto industriale ha il vantaggio di espandersi inarrestabilmente, in quanto l'autocontenimento, la progressività del processo di divisione del lavoro e la specializzazione produttiva generano un surplus crescente di prodotti che non possono essere collocati nel distretto e questo porta ad orientarsi verso il mercato esterno e mondiale. Questa generale situazione di sopravvivenza del distretto conduce alla nascita di una rete di collegamento tra il distretto stesso e i suoi clienti e fornitori. Di conseguenza e in conclusione, una definizione adeguata e onnicomprensiva di "distretto industriale" deve considerare, non solo le caratteristiche locali, quali il territorio, la comunità e le imprese, ma deve anche considerare la rete di relazioni stabile e le interazioni di essa con tutti gli altri elementi.

- La comunità locale

Per quanto riguarda la comunità di persone, essa comprende un complesso sistema abbastanza omogeneo di valori, che si esprime in termini di etica del lavoro e dell'attività, della famiglia, della reciprocità e del cambiamento e non deve in nessun modo scoraggiare l'intrapresa economica o l'aggiornamento tecnico; tale sistema di valori, tipico del distretto, si forma più o meno rapidamente nel corso del tempo attraverso delle modalità ancora inesplorate e costituisce uno dei requisiti e una delle condizioni fondamentali per la formazione del distretto stesso e della sua riproduzione. Contemporaneamente, nel mondo distrettuale si crea un altro sistema formato da regole e istituzioni (ad esempio, il mercato, l'impresa, la famiglia, la chiesa e la scuola, ma anche l'amministrazione pubblica, le articolazioni locali dei partiti politici, dei sindacati e di altre entità di varia natura) che diffonde, garantisce e trasmette nel distretto i suddetti valori da una generazione all'altra; tutti i partecipanti a questo

complesso apparato condividono lo stesso sistema di valori, ma ciò non significa che tra i membri del distretto non esistano contrasti di interesse.

Tale scenario potrebbe apparire come una comunità chiusa, all'interno della quale gli individui sono soffocati da un complesso di regole e ordini; il distretto è sicuramente un luogo in cui lo sviluppo storico ha prodotto una forte interiorizzazione dei vincoli al comportamento libero e naturale degli individui, ma la funzionalità di questi valori alla tipologia di attività svolta, connessa al successo economico derivante, fanno sì che i membri del distretto percepiscano questo complesso di caratteristiche peculiari non come un limite, ma come un motivo di orgoglio. Tuttavia, data l'attività industriale dominante, il distretto è caratterizzato da un continuo interscambio di individui tra il distretto stesso e il mondo circostante, e questo passaggio non sarebbe possibile qualora il distretto fosse considerato o restasse una popolazione chiusa.

- Le imprese

Il distretto è composto da un complesso di imprese, ognuna delle quali è generalmente specializzata in una o in poche fasi del processo produttivo tipico del distretto stesso, quindi il distretto industriale può proprio essere considerato come un caso di realizzazione localizzata di un processo di divisione del lavoro, che da un lato non si diluisce nel mercato e dall'altro lato non si concentra neanche in una o in poche imprese; di conseguenza, non si può parlare di una semplice e accidentale concentrazione geografica di processi produttivi attratti da fattori localizzativi formatisi indipendentemente, ma occorre prendere atto che si tratta proprio di un radicamento territoriale che non può essere separato dal suo processo di formazione.

In generale, le imprese del distretto appartengono principalmente allo stesso settore industriale, che però viene definito in senso molto ampio, cioè considerando l'industria principale e le industrie ausiliarie. Inoltre, affinché si realizzi un'effettiva compenetrazione tra l'attività produttiva e la vita quotidiana, è necessario che il settore sia talmente onnicomprensivo da fornire occasioni di lavoro ad ogni strato della popolazione o che sia addirittura plurisetoriale.

Nello specifico, invece, i processi produttivi inclusi nel settore del distretto devono essere tali da poter essere scomposti sia in termini spaziali, sia in termini temporali,

quindi risultano idonei per lo sviluppo del distretto tutti i prodotti per i quali esiste una domanda finale differenziata e variabile nel tempo e nello spazio; di conseguenza, è sostanzialmente richiesta l'esistenza di condizioni tecniche tali da permettere la formazione di una rete locale di transazioni specializzate sui prodotti di fase.

In mancanza di queste condizioni non sarebbe altrimenti possibile parlare di sviluppo distrettuale.

Per quanto riguarda, invece, la dimensione delle unità produttive che si occupano di una singola fase, non è possibile generalizzare, ma si suppone comunque che il meccanismo della suddivisione e la pluralità delle fasi abbiano le dimensioni tecniche ottime piuttosto basse, tuttavia questo non esclude che le imprese non abbiano dimensioni anche abbastanza grandi, soprattutto se si considera che il distretto produce prodotti per l'esterno.

Infine, è da ricordare che non sono esclusi né i legami personali tra i titolari delle imprese che operano nelle diverse fasi, né le diverse alleanze o accordi tra le imprese del distretto.

- Le risorse umane

Una delle principali caratteristiche distintive del distretto dal punto di vista umano è dato dal fatto che il frequente passaggio di un individuo da un'attività all'altra non è visto come un disvalore. All'interno del mondo distrettuale, il complesso delle posizioni lavorative è molto variegato e all'interno di esse si svolge un continuo processo di riallocazione spinto dalla ricerca di un posto di lavoro che sia allo stesso tempo più appetibile e più adeguato alle capacità del singolo individuo; in sostanza, attraverso fasi di incentivi e penalizzazioni, si attiva un processo diretto alla convergenza tra il lavoro desiderato e quello più adatto, ma allo stesso tempo questa tendenza a ridistribuire in continuazione le risorse umane è proprio una delle tipiche condizioni della produttività e concorrenzialità del distretto.

Inoltre, è importante sottolineare come all'interno del distretto non venga comunque perduta la specializzazione del lavoratore nel momento in cui egli si sposta da un'azienda all'altra, ma al contrario, tale conoscenza specifica concorre alla realizzazione del bene pubblico a disposizione del distretto. La valutazione del

lavoratore, in termini personali e professionali, appare molto più facile all'interno del distretto industriale, in quanto ogni impresa dispone di informazioni molto più penetranti rispetto a quelle raccogliabili altrove e anche a più basso costo e quasi senza sforzi.

Infine, i lavoratori più ricercati, trovando all'interno del distretto più valorizzate e riconosciute le proprie capacità ed esperienze, tendono a concentrarvisi.

- Il mercato

Considerando il mercato proprio di un distretto industriale, è possibile affermare che, nonostante l'elevata concorrenza interna ed esterna al distretto, esso non è un insieme omogeneo di compratori e venditori che sono indifferenti ai produttori e ai compratori, ai luoghi di produzione e di consumo e attenti solo ai prezzi; di conseguenza, all'interno del distretto si avverte l'esigenza di generare e diffondere una serie di informazioni da offrire insieme alle merci, e questo sottolinea come le fasi relative alla commercializzazione del prodotto finale non sono solo un complemento marginale dell'attività trasformativa del distretto, ma sono associate ad essa e sottolinea anche come il regolare funzionamento dei mercati interni al distretto impone allo stesso dei vincoli di trasformazione e di cambiamento, al fine di garantire la produzione di una parte di queste informazioni.

Sulla base della definizione di ciò che potrebbe essere considerato un distretto, è necessario comprendere come esso non debba essere considerato solo come una rete di operatori economici che provvede al rifornimento di input e al collocamento degli output sul mercato, ma deve anche essere considerato come un elemento distinto sia dalle altre imprese, sia dagli altri distretti: infatti, la merce di ogni preciso distretto deve essere riconoscibile e distinguibile da tutte le altre merci similari in termini di una serie di caratteristiche, quali la qualità, i processi produttivi realizzati e una serie di altre condizioni e servizi, in quanto dietro al simbolo unificante ci deve essere un qualcosa di rilevante per la scelta.

Inoltre, dato che il distretto è anche un grande acquirente di materie prime, può accadere che in esso si concentri un elevato numero di compratori specializzati, conducendo all'opportunità di trarre profitti anche dalla compravendita di beni non

connessi all'attività produttiva del distretto, incrementando così le economie di scala e di varietà.

- La concorrenza e la cooperazione

Il distretto industriale combina nel suo complesso un'attiva azione concorrenziale da parte dei suoi soggetti individuali con una quasi consapevole e volontaria azione di cooperazione tra gli stessi.

Ogni soggetto presente all'interno di un'area distrettuale svolge sicuramente la propria attività con uno spirito concorrenziale dettato dalla necessità di sopravvivere, di emergere, di differenziarsi e di ottenere una posizione di quasi supremazia; tuttavia, i soggetti stessi conducono la propria esistenza anche con uno spirito cooperativo.

In termini più pratici, un primo esempio è quello relativo alla determinazione dei prezzi normali delle merci e dei servizi più frequentemente scambiati nel distretto: tali prezzi, anche se sono comunque connessi ai corrispondenti prezzi del mercato nazionale e internazionale alla cui influenza non possono ovviamente sottrarsi, dipendono anche dalle condizioni locali della domanda e dell'offerta e sono stabiliti in funzione del ciclo delle istituzioni e delle consuetudini locali, quindi i prezzi locali fluttuano meno di quelli esterni e generano così una sorta di sub-sistema locale dei prezzi, generando di conseguenza una garanzia di stabilità sui redditi, sui costi di produzione e sulle connessioni mercantili maggiore rispetto a quella ottenibile in altri contesti.

Un secondo esempio, invece, è quello relativo al mercato dei macchinari usati: in virtù della vasta gamma di esigenze produttive e dell'intensità di utilizzazione dei macchinari propri del distretto, una macchina operativa inutilizzata per un soggetto può essere utile e conveniente per un altro, tale situazione conduce alla nascita di un mercato locale dei macchinari e incentiva lo spirito produttivo.

Infine, è fondamentale sintetizzare affermando che all'interno del distretto è fondamentale che in ogni caso il "gioco" possa ricominciare: chi, nel rispetto delle regole e delle caratteristiche del contesto perde una possibilità, deve poter aver modo di partecipare a quella successiva.

- Le altre caratteristiche distintive

Al contrario di ciò che accade nelle grandi imprese, caratterizzate da stress aziendale, all'interno del distretto, grazie all'esistenza di un sistema di valori, il sistematico e onnicomprensivo contrasto d'interessi tra tutti gli agenti si adatta facilmente e perfettamente alla realtà in continuo mutamento tipica del distretto e attiva un controllo automatico ed efficiente di ogni singola fase.

Inoltre, generalmente il progresso tecnologico viene considerato all'interno di un'impresa come un momento traumatico che suscita anche alcune resistenze, in quanto solitamente deriva da decisioni assunte da un numero ristretto di personalità, sulla base di calcoli ignoti, senza il coinvolgimento dei lavoratori e senza considerare interessi, richieste e aspettative degli stessi; all'interno del distretto, invece, il progresso tecnologico è un processo sociale che avviene mediante una progressiva presa di coscienza da parte di tutti i segmenti dell'industria e da parte di tutti gli strati della popolazione. L'introduzione del progresso viene quindi considerata come un'occasione per riconfermare la propria posizione e non come una decisione subita o imposta; in questa direzione, anche alcune decisioni più difficili, quali ad esempio la ristrutturazione, sono accettate positivamente al fine di garantirsi un futuro migliore.

Infine, di solito le piccole imprese incontrano problematiche per l'accesso al credito, ma nel caso del distretto industriale sorge una sorta di banca locale, che è un organismo nato e cresciuto all'interno del distretto, molto ben connesso agli imprenditori e coinvolto nella vita locale e che conoscendo ogni dettaglio della stessa è in grado, in parte, di influenzarla e di indirizzarla; inoltre, questo tipo di istituzione è in grado di dare molta più importanza alle qualità personali del soggetto che richiede il prestito e alle prospettive di un investimento rispetto a ciò che può fare un'altra qualsiasi banca non così inserita nella realtà distrettuale locale.

In conclusione, la nascita e lo sviluppo di un distretto industriale non sono semplicemente un risultato a livello locale derivante dall'incontro dei tratti sociali e culturali di una comunità, di aspetti storici e naturalistici di un'area geografica e di caratteristiche tecniche del ciclo produttivo, ma sono anche il risultato di un processo d'interazione dinamica tra la divisione e l'integrazione del lavoro nel distretto e

l'allargamento del mercato e dei suoi prodotti; l'uno alimenta l'altro, ma non automaticamente, in quanto il meccanismo espansivo del distretto sbatte contro il vincolo della distribuzione del reddito e quello della proporzione massima che un settore definito rispetto ai bisogni base può assumere per ogni dato livello di reddito. Lo spazio di vendita occupato dall'insieme dei distretti, che nell'inseguire i profitti soddisfano un certo bisogno base, non è illimitato, ma cresce o si contrae secondo le leggi dello sviluppo complessivo del mercato.¹⁷

3.2 Il distretto del Piemonte Nord-Orientale

3.2.1 La Regione del Cusio

Il nome "Cusio", attribuito in via generale al Lago d'Orta, ha un'origine piuttosto incerta: la derivazione del termine è un problema ancora irrisolto, ma nella cartografia attuale si è soliti indicare con questo nome tutto il territorio compreso tra la Valsesia e il Lago Maggiore, la parte centro-occidentale della Provincia di Novara (Figure 3.1 e 3.2). In sintesi, parlando di *Cusio* oggi si fa riferimento sia al Lago d'Orta, sia alla regione ad esso circostante, estesa per poco più di 300 Km².

La definizione dei limiti della regione del Cusio è piuttosto complessa a causa della particolare morfologia del territorio.

A Nord, il limite settentrionale del Cusio è dato dal confine amministrativo dei Comuni di Casale Corte Cerro e di Gravellona Toce, in quanto, anche se questi due Comuni sono separati dal corso del Fiume Strona, in queste zone si concentrano le principali attività economiche strettamente connesse a quelle di Omegna ed è proprio su questa area industriale che convergono gli interessi economici e umani più importanti; in realtà, procedendo in questa maniera si includono alcune limitate parti dei due Comuni suddetti che appartengono alla Valle d'Ossola e, al contrario, non appartengono alla regione del Cusio.

A Ovest, il limite occidentale della regione in questione è ben delineato ed è dato dallo spartiacque che separa il bacino del Lago d'Orta da quello del Fiume Sesia; in questo

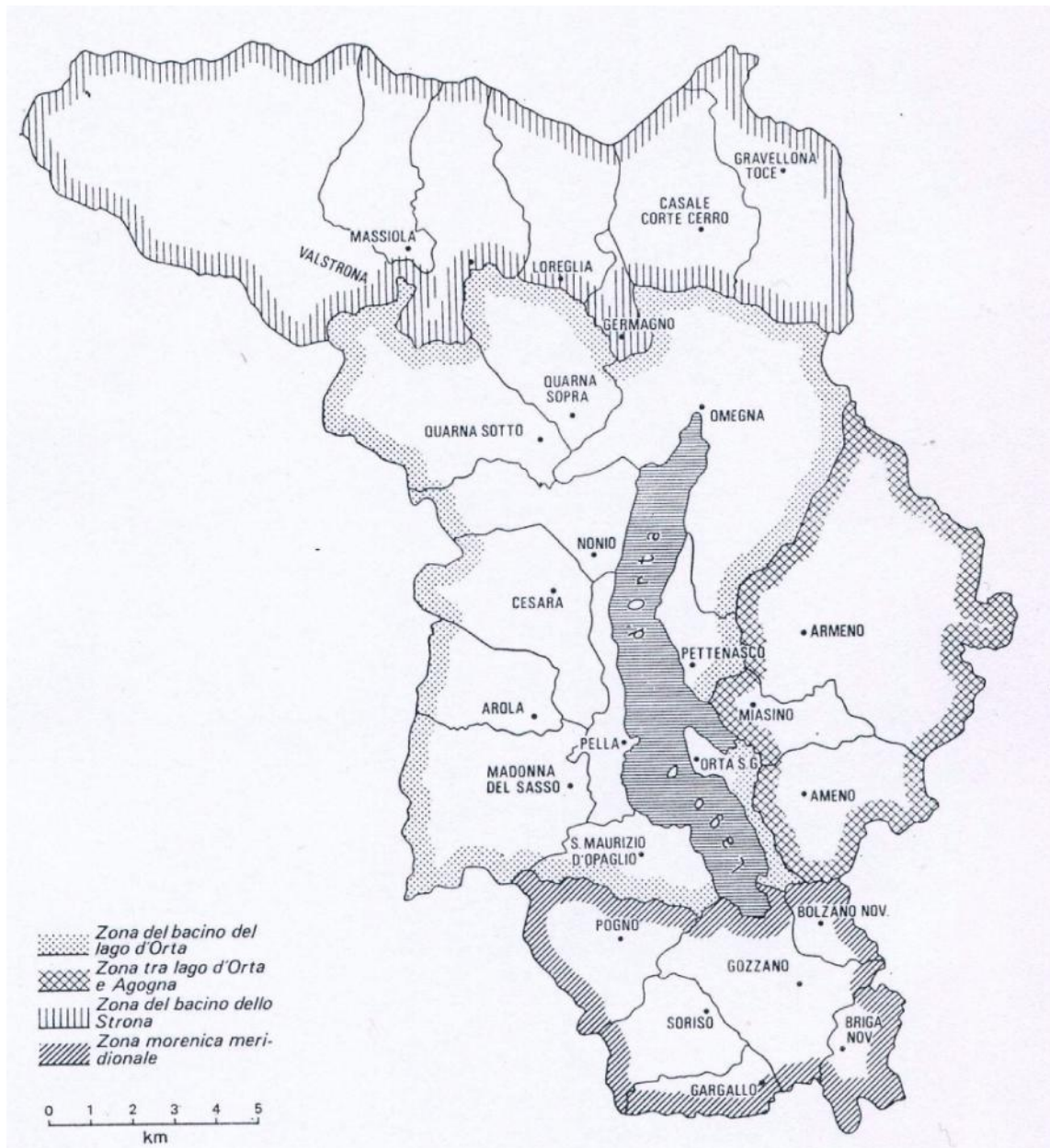
¹⁷ Id., p. 68.

modo si divide nettamente la regione della Valsesia, e i confini amministrativi-provinciali (Province di Novara e Vercelli) coincidono quasi sempre con i limiti naturali. A Sud, il limite meridionale comprende anche i Comuni che si spingono oltre la zona morenica che costituisce il limite fisico della regione del Cusio su questo versante; si tratta dei Comuni di Gozzano, Pogno, Soriso, Gargallo, Briga Novarese, Bolzano Novarese e Borgomanero.

A Est, il limite orientale della regione è meno definito a causa della particolare morfologia del territorio caratterizzato da bassi rilievi che si allontanano dal Mottarone, intercalati da terrazzi rivolti e diretti verso il Lago e che dividono il bacino del Lago d'Orta da quello del Torrente Agogna, idrograficamente estraneo al Cusio ma considerato facente parte dell'area, anche perché escluderlo significherebbe tralasciare anche gran parte del territorio dei Comuni di Armeno e Ameno che per molti aspetti appartengono all'ambiente cusiano; in pratica si può considerare come confine orientale la linea che separa il Torrente Agogna dal Lago Maggiore.¹⁸

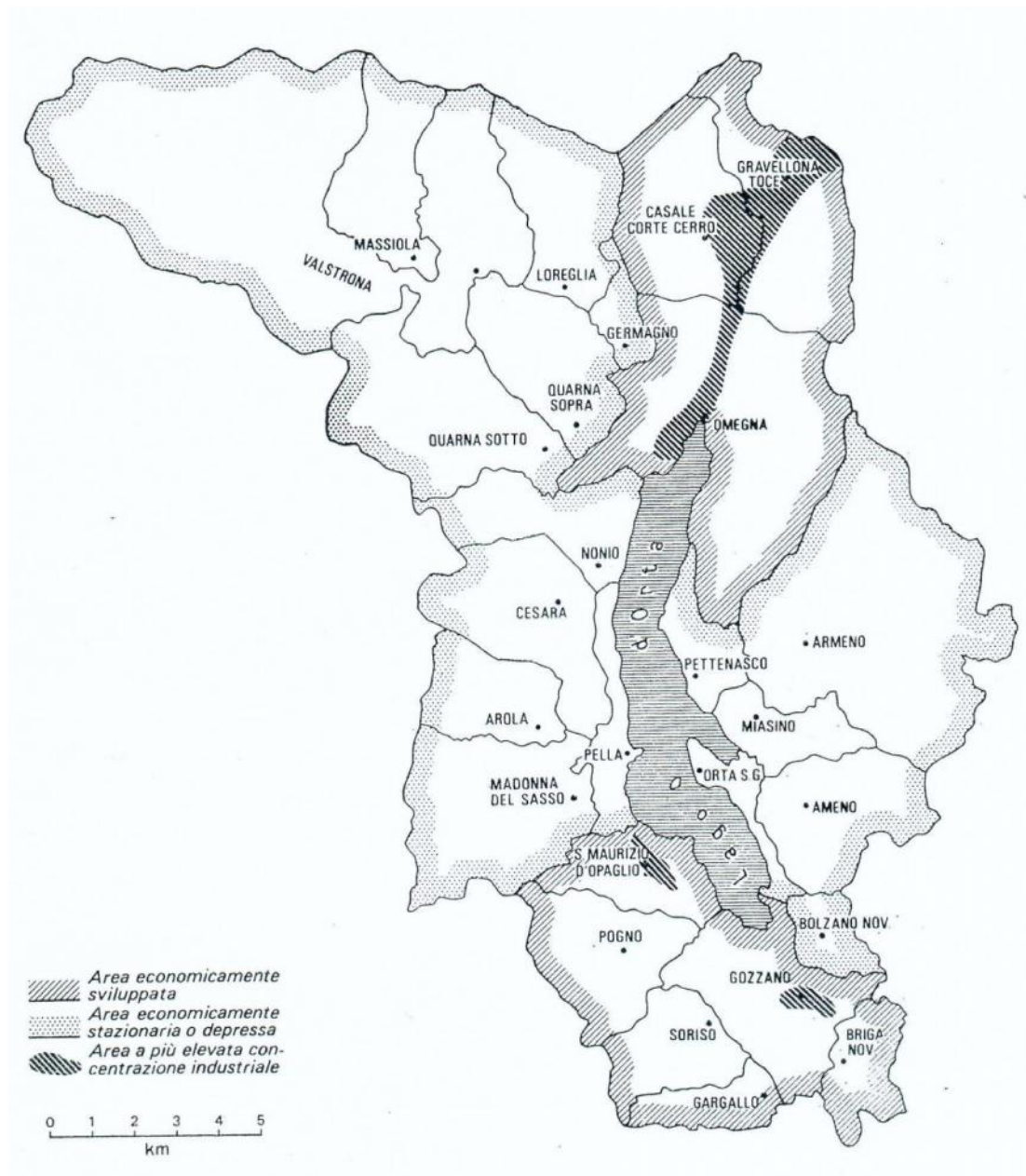
¹⁸ Pier Luigi Beretta, *La regione del Cusio: ricerche di geografia umana*, Firenze, La Nuova Italia, 1974, pp. 11-16.

Figura 3.1 - Cusio: suddivisione in zone



Fonte: Beretta Pier Luigi, *La regione del Cusio: ricerche di geografia umana*, Firenze, La Nuova Italia, 1974, p. 32.

Figura 3.2 - Partizione della regione del Cusio in aree economiche



Fonte: Beretta Pier Luigi, *La regione del Cusio: ricerche di geografia umana*, Firenze, La Nuova Italia, 1974, p. 156.

3.2.2 La storia dell'Industria della Rubinetteria

Ricostruire la storia dell'industria della rubinetteria e del valvolame nel novarese significa ripercorrere la storia industriale e sociale dell'Italia in seguito all'Unità.

Se in tempi antichi la nascita della rubinetteria può essere collocata in Francia e in Germania, ricche di materiale metallurgico, oppure in Inghilterra, dove la macchina a vapore e altre costruzioni ottengono il massimo impulso, a partire dal XIX e dal XX secolo si ha uno spostamento delle attitudini e delle attività produttive relative alla rubinetteria verso l'Italia, che in pochi decenni acquisisce esperienze e prestigio nella costruzione di minuterie meccaniche di precisione.

Inizialmente, prima della Grande Guerra, sono Torino e Milano i centri principalmente interessati da questo nuovo fenomeno, che successivamente si estende verso Brescia e contagia anche alcune località della Toscana e dell'Emilia Romagna. In Piemonte, lo sviluppo di questa particolare industria trova soprattutto posto in provincia di Novara e raggiunge la massima concentrazione nella Regione del Cusio (Lago d'Orta): Borgomanero, Gargallo, Briga Novarese, Soriso, Gozzano, Pogno, Bolzano Novarese, Alzo, Pella, altri Comuni minori e qualche altra località nel comprensorio industriale di Omegna; al centro di questa limitata area industriale si trova San Maurizio d'Opaglio; si tratta di una vasta zona che comprende più di cento mila residenti, è attualmente il più grande polo mondiale di trasformazione dell'ottone.

Nel periodo compreso tra la fine del XVI secolo e la seconda metà del XVII, questo lembo di terra è popolato da numerosi artigiani che emigrano verso la Francia, la Germania, la Spagna e il Portogallo con la possibilità di smerciare ottoni e peltri sul mercato locale (ad esempio, oggetti di uso liturgico - candelieri, acquasantiere, crocifissi, ... ma poi anche oggetti d'uso domestico - pentolame, posateria, scatolette, scaldalatti, lucerne, piatti e boccali, ...) ed è proprio la diffusione degli oggetti in peltro che nel Cinquecento contribuisce ad incrementare l'emigrazione degli abitanti del Cusio, della Valle Strona, della Val d'Ossola e della Valsesia verso Paesi più sviluppati e industrializzati.

L'emigrazione ha svolto una funzione di sviluppo importante; dal XVII al XIX secolo si può proprio parlare di "scuola di peltrai", individui che emigrano in molte città d'Italia e d'Europa: infatti, ad incrementare il fenomeno dell'emigrazione è la pratica dell'apprendistato che spinge molti giovani a seguire gli artigiani più abili ed esperti per apprendere i segreti del mestiere; dopo molti anni di praticantato e di apprendimento di tutte le tecniche necessarie, tali giovani entrano nella categoria dei "professionisti" e tentano di aprirsi una propria officina, infatti le prime piccole fabbriche nascono proprio dallo spirito di iniziativa, dall'impegno, dalla laboriosità e dalla professionalità dei giovani operai.

Fondamentale per spiegare la storia della nascita del distretto della rubinetteria-valvolame nella regione del Cusio è lo sfruttamento industriale delle cave; tuttavia, in questa zona manca una manodopera locale specializzata e quindi si cercano e si chiamano scalpellini dal Lago Maggiore e dalla Val d'Ossola. In particolare, lo sfruttamento delle cave di Alzo¹⁹ e quelle di Madonna del Sasso risulta essere un momento molto importante nel tessuto pre-industriale, economico e sociale del basso Cusio, tanto che diversi figli di scalpellini sono stati tra i fondatori delle prime rubinetterie che hanno dato il via alla nascita di quel sistema di piccole e medie aziende che oggi caratterizza il distretto industriale. Nel primo dopoguerra, infatti, l'estrazione del granito entra in crisi lasciando manodopera per la nascente industria della rubinetteria.

La prima fase di sviluppo dell'industria può essere individuata tra il 1900 e il 1945, quando in questa regione non esistono tradizioni meccaniche precedenti, infatti le uniche forme artigianali del mestiere sono quelle di scalpellini, cavatori e spaccapietre; vi sono poi attività attinenti all'agricoltura, alla pastorizia e al campo tessile. Al contrario, sono più numerose le attività artigianali della Valsesia, oltre il passo della Cremosina, in particolare a Valduggia, capace da sempre di sfruttare le risorse idriche offerte dal Torrente Strona che lambisce il paese; con il trascorrere del tempo, in queste zone diventa comune lo svolgimento dell'attività di fabbro e nascono le prime fonderie di campane, che successivamente iniziano a svolgere delle lavorazioni extra.

¹⁹ Ad avere l'iniziativa di sfruttare industrialmente le cave nella zona del Cusio fu, nel 1847, A. Nobili De Toma, il quale fonda una società per l'estrazione del granito bianco di Alzo.

Nel corso del XIX secolo, i peltri sono sostituiti da terraglie e porcellane; per l'ottone, invece, si aprono nuove possibilità d'impiego industriale, ma nella prima metà dell'Ottocento, l'unico paese della parte Sud-occidentale del Lago, che riesce a sviluppare in modo consistente la lavorazione dei metalli e dell'ottone, è Pogno.²⁰

Nel 1800, sulla base delle stesse attitudini per la lavorazione dei metalli, a Valduggia sorge un nuovo mestiere, il lattoniere;²¹ con il tempo, il settore della lattoneria si specializza nella produzione di irroratrici, le quali sono provviste di piccoli rubinetti.

L'industria della rubinetteria si diffonde poi in Valsesia: a Quarona, a Varallo e a Borgosesia, ma anche a Pogno, primo depositario del maggiore sviluppo della rubinetteria cusiana; solo successivamente si ha uno spostamento verso l'area di San Maurizio d'Opaglio dove con il tempo nascono, si sciolgono e si alternano numerose rubinetterie, grandi e piccole.²²

Inizia così la nascita dell'*Industria del Rubinetto*.²³

In realtà, a causa della scarsità di fonti storiche, non è possibile individuare una precisa linea di continuità tra i peltrai cusiani e i primi rubinetti; tuttavia, l'eredità di questi artigiani girovaghi ha condotto a tutte quelle conoscenze specifiche relative alle tecniche di fusione e lavorazione dei metalli e la loro inventiva è sicuramente stata una delle precondizioni che ha poi portato alla nascita dell'industria della rubinetteria.

Le prime rubinetterie, chiamate "buchi", sono delle piccole botteghe famigliari in cui la lavorazione dei rubinetti è promiscua ad altre attività metallurgiche e meccaniche e avviene in cantine, stalle o piccoli spazi domestici in cui l'artigiano modifica, personalizza e commercializza il rubinetto, assegnando poi alle donne il compito della preparazione delle anime per le fusioni. Inizialmente, nelle prime fabbriche sono

²⁰ Già nel 1813 risultano occupati a Pogno tre fonditori, quattro fabbri e tredici ottonai e nel 1876 Pogno è il Comune con il maggior numero di artigiani dell'ottone, pari a 35 e all'inizio del Novecento in questo paesino sorgono le prime rubinetterie.

²¹ Il *lattoniere* è un mestiere molto simile all'idraulico dei nostri giorni.

²² Adolfo Torre, *Storia del rubinetto*, Novara, Officine Grafiche S. Gaudenzio, 1978, pp. 160-162.

²³ Dai dati estratti dai censimenti, è possibile affermare che nel 1927 a Pella sono presenti 4 aziende meccaniche che aumentano poi a 23 nel 1951, nello stesso arco temporale Gozzano passa da 17 imprese a 45, Pogno da 12 a 44 e San Maurizio d'Opaglio da 4 a 40; la crescita è esponenziale nel decennio successivo, crescita e sviluppo che continuano, tanto che già nel 1999 le rubinetterie cusiane-valsesiane occupano il 15% della quota delle esportazioni mondiali del settore.

Sestante, *Dal Cusio alla scoperta del mondo*, Edizione Speciale: il distretto del rubinetto-valvolame, Marzo 2011, p. 10.

presenti pochi macchinari e utensili, uno o due operai addetti e si producono qualche migliaio di pezzi al mese, in particolare rubinetti gialli, di tipo a valvola, con farfallino; ogni officina è autosufficiente e affida la sopravvivenza alla propria capacità di sussistenza interna; solo successivamente, il quantitativo e la varietà dei pezzi vanno ad aumentare e a modificarsi. In ogni caso si soddisfano comunque le esigenze e le richieste del mercato.

Ogni individuo è caratterizzato dalla grande volontà di emergere anche a costo di grosse fatiche e notevoli carichi e ritmi di lavoro, ma anche di grandi investimenti realizzati con i risparmi famigliari accumulati.

Il rubinetto entra così nelle case di tutti, anche perché ormai vi sono le strutture per fabbricarlo e la domanda è in forte crescita.²⁴

3.2.3 La nascita e lo sviluppo del “distretto dei rubinetti”

Il distretto della rubinetteria del Piemonte Nord-Orientale è una della realtà produttive più dinamiche, ma forse meno conosciute del made in Italy meccanico.

La prima conformazione del distretto industriale della rubinetteria riceve una grande spinta dalle commesse belliche delle Guerre, che richiedono alle imprese una fase di riconversione, e poi prosegue verso gli anni Venti, Trenta e Quaranta a momenti alterni, in particolare a causa dei conflitti interni e internazionali. In questa fase sono individuabili numerosi limiti per lo sviluppo, tra cui, ad esempio, il territorio della zona principalmente montuoso e caratterizzato da spazi ridotti e limitatamente sfruttabili, la scarsa viabilità, le problematiche nell’approvvigionamento della materia prima, la politica autarchica del periodo e la chiusura del mercato italiano che si scontrano con il progresso tecnologico di altri Paesi più avanzati, la debolezza delle politiche sociali e la mancanza di servizi e associazionismo tra le imprese, l’evasione e l’elusione fiscale, l’impatto ambientale negativo, l’affermazione di principi errati tra gli individui, il basso livello della domanda interna e altri costi ambientali e sociali.²⁵

²⁴ Anon., *Dall’erica all’ottone: l’industria della rubinetteria in cento anni di storia*, San Maurizio d’Opaglio (NO), Museo del Rubinetto e della sua tecnologia, 2007, p. VII e <http://www.museodelrubinetto.it/>.

²⁵ Angelo Vecchi, “L’evoluzione dell’industria del rubinetto nel basso Cusio” in Andrea Del Duca, Op. cit., p. 85.

Durante gli anni Cinquanta e Sessanta si verifica il decollo definitivo del distretto e nel 1965, dopo numerosi periodi di crescita e crisi, durante i quali il sistema produttivo in generale si riorganizza, si giunge all'affermazione a livello mondiale del distretto della rubinetteria e del valvolame.

In realtà, nell'area sono attualmente presenti tre fondamentali aree dirette alla produzione di rubinetteria e valvolame che sono nate in tempi diversi e mantengono le proprie caratteristiche: l'area del Lago d'Orta con il Borgomanerese e la Valsesia, l'area di Brescia con la Val Gobbia e l'area di Milano; nella prima area il comparto presenta tutti gli aspetti di una monocultura industriale, nella seconda area il comparto è inserito in un ciclo di lavorazione dei metalli non ferrosi e nella terza, invece, presenta un'incidenza molto limitata rispetto al complesso della produzione industriale, tant'è che alcuni studiosi ritengono che quest'ultima zona non abbia le caratteristiche tali per cui possa essere considerata un'area distrettuale.

In realtà, anche se il tessuto produttivo si mostra assai polverizzato, è comunque possibile individuare dei legami tra questi poli. Con il trascorrere del tempo, il Novarese si specializza nella lavorazione di qualità, il Bresciano privilegia la quantità e il rifornimento della materia prima e il Milanese è il punto di riferimento per la commercializzazione. Le rubinetterie del Lago d'Orta acquistano la materia prima a Brescia, vendendo poi agli stessi fornitori lo sfrido di lavorazione per un'ulteriore fusione; di conseguenza, rubinetterie e produttori di materia prima sono tutti sia acquirenti sia fornitori dello stesso ciclo di lavorazione.

Tale situazione porta a sviluppare nei e tra i diversi poli delle forti sinergie e delle economie di scala, sino alla nascita del distretto industriale.²⁶

Con lo sviluppo delle attività, tra le imprese, che nel frattempo si sono specializzate in un segmento, si creano interazioni e collaborazioni che vanno dal momento della produzione sino a quello della commercializzazione del prodotto finito, riuscendo così a reggere la concorrenza delle grandi fabbriche; ogni imprenditore è perfettamente a conoscenza del fatto che, pur mantenendo la propria autonomia, lo sviluppo, la crescita e la concorrenzialità nel mercato dipendono dalla crescita di tutto il sistema; l'omogeneità culturale all'interno del distretto e il forte legame società-imprese fanno sì che la circolazione delle idee e delle innovazioni avvenga senza fratture. Inoltre,

²⁶ Id., pp. 82-83.

spesso accade che il singolo operaio, dopo aver maturato un'esperienza sufficiente, si mette in proprio, mantenendo comunque un rapporto di contiguità con l'impresa nella quale era precedentemente impiegato.

Con il trascorrere del tempo e l'acquisizione di nuove conoscenze ed esperienze, le fabbriche attraversano una fase di sviluppo e di modifica progressiva e continua: cambiamenti nelle fasi di lavorazione, nei macchinari e negli impianti utilizzati, trasformazioni nei prodotti e nelle modalità di realizzazione degli stessi, arricchimento estetico e funzionale mediante il design e lo styling e quindi la ricerca di nuovi materiali e il miglioramento della qualità e della tecnologia sotto ogni aspetto.

In questo contesto dinamico, anche lo stesso distretto industriale modifica i suoi equilibri dando luogo ad una vera e propria monocultura industriale. Inizialmente, le aziende di maggiore dimensione decentrano a quelle minori le lavorazioni più faticose e meno qualificate e spesso forniscono loro anche i macchinari necessari per lo svolgimento di tali attività; successivamente, molti di questi terzisti intraprendono una produzione propria. In questo modo, ogni produttore trova professionalità, produttori e fornitori, tecnologie e apporti vari riducendo un complesso di costi e tempi. L'evoluzione del distretto muta anche gli aspetti del territorio sino a giungere alla trasformazione in area industriale di tutta la zona.

Non è naturalmente possibile rendere conto di tutte le numerose imprese che sono sorte in questi anni, molte delle quali sono tutt'oggi esistenti e occupano una posizione di grande prestigio sul mercato.²⁷

Le origini della rubinetteria del Lago d'Orta possono essere considerate in una prospettiva storica, infatti lo sviluppo è anche reso possibile da alcuni momenti fondamentali, quali la rivoluzione industriale (ad esempio, lo sviluppo della macchina a vapore, degli impianti industriali e degli apparecchi scientifici), l'urbanesimo (ad esempio, la nascita dell'illuminazione a gas, il miglioramento degli acquedotti e lo sviluppo dei sistemi di riscaldamento), il capitalismo in campo agricolo e l'evoluzione del pensiero e delle scienze igienico-sanitarie.²⁸

²⁷ Id., pp. 87-90.

²⁸ Id., pp. 81-82.

Alcuni studiosi ritengono che lo sviluppo della rubinetteria nel Cusio sia solo un fenomeno di importazione, altri invece ritengono che si possa affermare che lo sviluppo locale del settore della rubinetteria, avvenuto a partire dal XIX secolo, sia inizialmente un fatto episodico connesso ai settori meccanici generici, ma che successivamente sia incrementato da una situazione storica implicita della zona, quindi l'espansione della rubinetteria è considerata un evento originale ed autoctono, derivante da scelte determinate e non aleatorie e fortuite.²⁹

I principali fattori che nel tempo hanno portato allo sviluppo dell'imprenditoria del settore rubinetteria-valvolame nella regione del Cusio possono essere così riassunti:

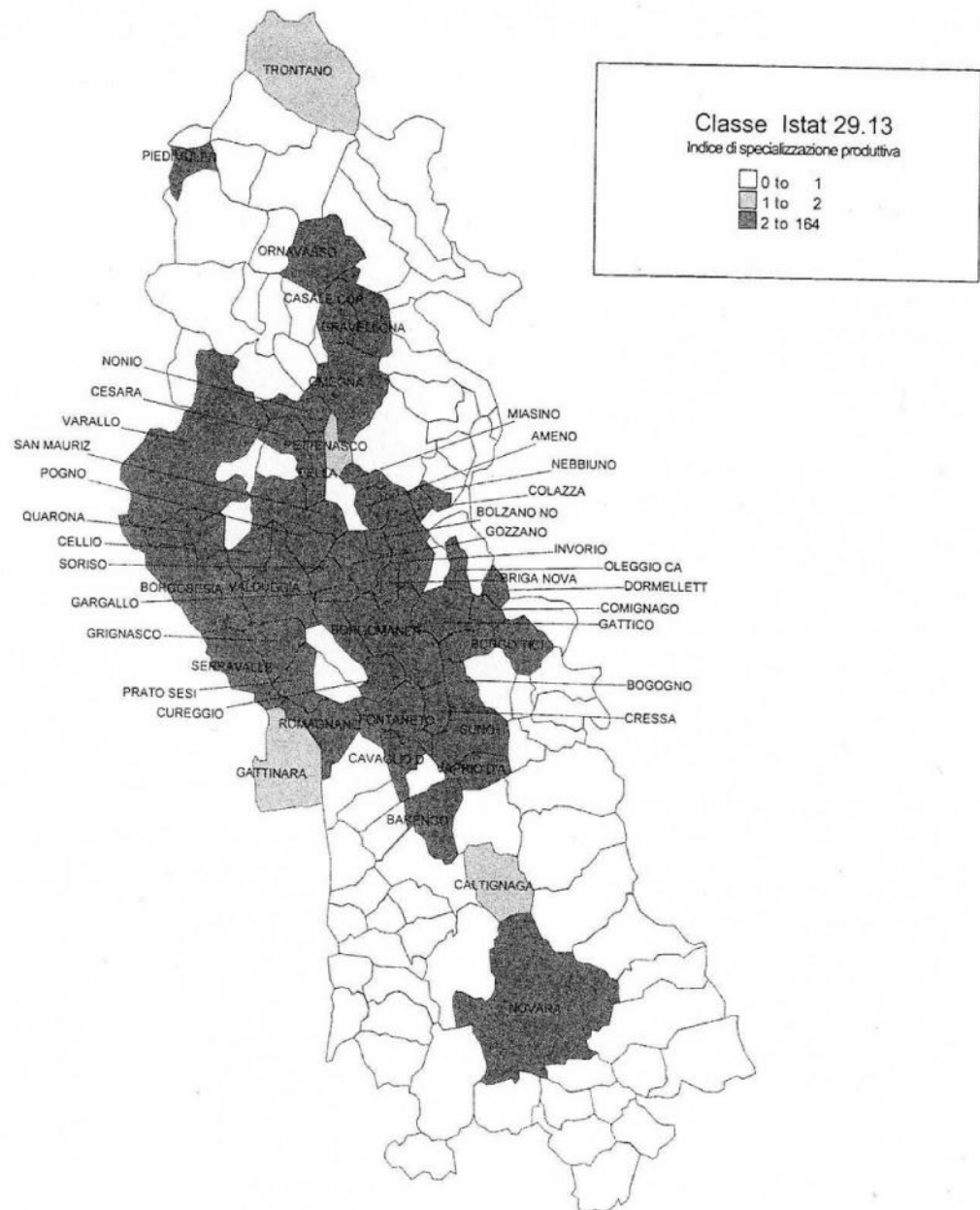
- la tradizione nella lavorazione dell'ottone e del bronzo che si è evoluta negli anni creando un know-how specifico e formando tecnici e manodopera qualificati;
- la presenza abbondante d'acqua, considerata una materia prima per le industrie;
- la disponibilità d'energia a basso costo offerta dai torrenti dislocati in zona è senza dubbio uno dei fattori determinanti dello sviluppo industriale della rubinetteria;
- l'aumento della popolazione residente nelle città avvenuta all'inizio del Novecento e la costruzione di numerose nuove abitazioni;
- la conseguente crescita della domanda di articoli sanitari, in seguito al mutamento delle concezioni medico-igieniche;
- il mutamento della legislazione a favore dello sviluppo: esenzioni fiscali, agevolazioni, concessione di crediti per la costruzione di case popolari, la nascita delle prime aziende municipalizzate e l'incarico assunto dai comuni nella gestione dei servizi pubblici;
- la realizzazione della linea ferroviaria del Sempione che consente di mettere in contatto l'area cusiana con le altre aree più industrializzate d'Italia (ad esempio, Milano, Torino e Genova), inoltre il traforo consente alle industrie di approvvigionarsi della fonte di energia principale direttamente presso le zone carbonifere tedesche, ottenendo così significativi risparmi.

Nello specifico, il distretto industriale del Cusio-Valsesia si estende su una superficie di 47 Km² e comprende i Comuni di: Arona, Cureggio, Suno, Cressa, Fontaneto d'Agogna,

²⁹ Adolfo Torre, *Storia del rubinetto*, Novara, Officine Grafiche S. Gaudenzio, 1978, pp. 163-164.

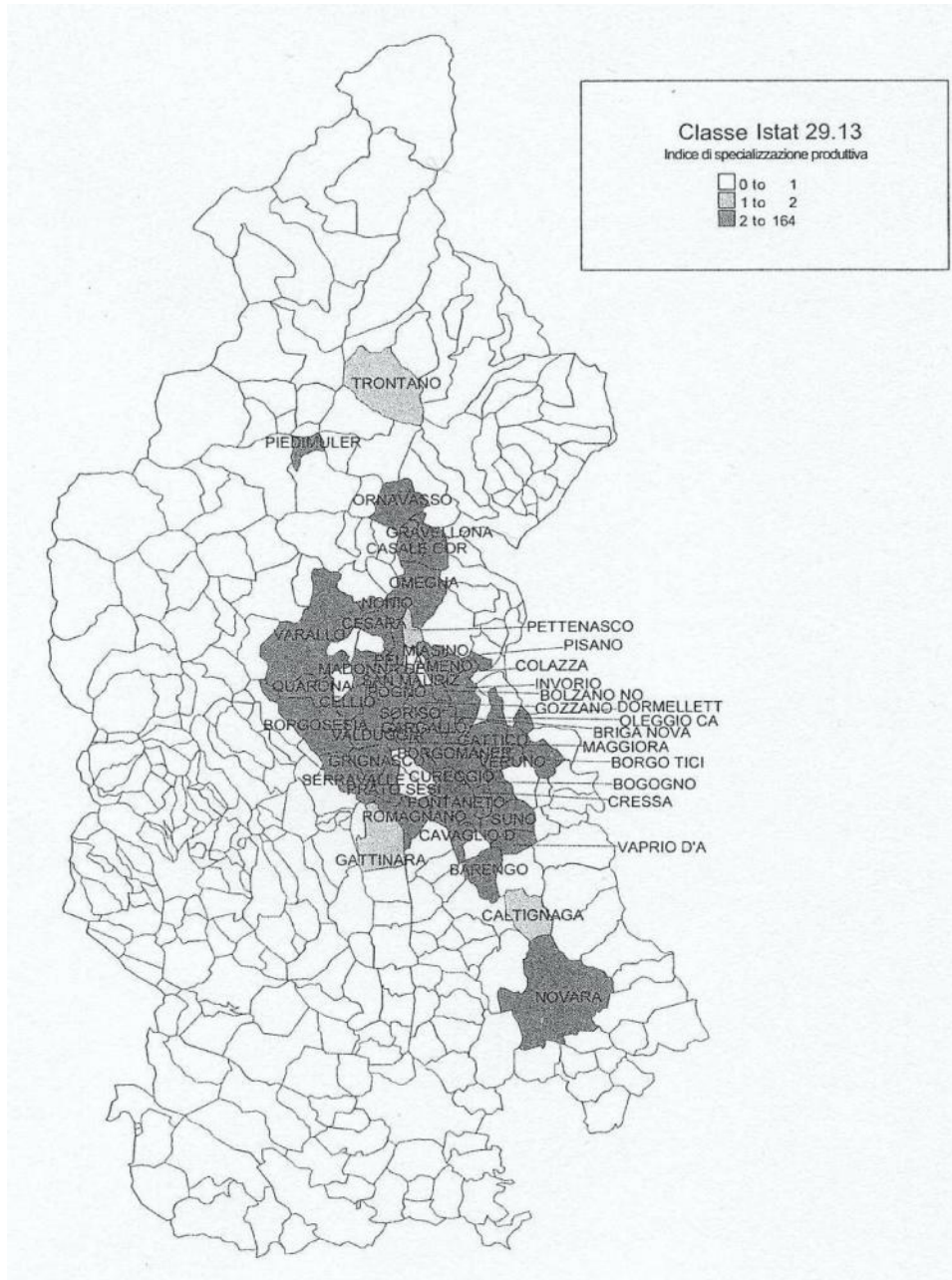
Vaprio d'Agogna, Barengo, Bogogno, Cavaglio d'Agogna, Borgomanero, Gozzano, Briga Novarese, Invorio, Bolzano Novarese, Gattico, Cavallirio, Boca, Maggiore, Colazza, Oleggio Castello, Paruzzaro, Pisano, Soriso, Ameno, Miasino, Pella, Pettenasco, Pogno, San Maurizio di Opaglio, Orta San Giulio, Veruno (Figure 3.3 e 3.4).

Figura 3.3 - Il distretto della rubinetteria - Censimento Istat 1996



Fonte: Eliana Baici, *Economia Novarese: analisi delle caratteristiche e delle prospettive del sistema economico provinciale*, Novara, Università degli Studi del Piemonte Orientale Amedeo Avogadro - SEMEQ, Interlinea Edizioni, 2003, p. 70.

Figura 3.4 - Il distretto della rubinetteria e del valvolame - Censimento Istat 1996



Fonte: Eliana Baici, *Economia Novarese: analisi delle caratteristiche e delle prospettive del sistema economico provinciale*, Novara, Università degli Studi del Piemonte Orientale Amedeo Avogadro - SEMEQ, Interlinea Edizioni, 2003, p. 71.

Il distretto novarese-valsese, pur essendo di ridotte dimensioni, è caratterizzato da una pluralità di specializzazioni produttive territoriali abbastanza evidenti, infatti è possibile scomporre il distretto in cinque sottoaree:

- sottoarea 1: *Basso Novarese* - Comuni di Novara, Suno, Fontaneto d'Agogna, Vaprio d'Agogna, Grignasco;
- sottoarea 2: *Medio Novarese* - Comuni di Gozzano, Borgomanero, Briga Novarese, Invorio, Bolzano Novarese, Gattico, Romagnano Sesia, Maggiora, Cossato, Colazza, Nebbiuno;
- sottoarea 3: *Cusio* - Comuni di San Maurizio d'Opaglio, Pella, Alzo, Pogno, Cesara;
- sottoarea 4: *Gravellona Toce* - Comuni di Gravellona Toce, Omegna, Casale Corte Certe;
- sottoarea 5: *Valsesia* - Comuni di Valduggia, Quarona, Zuccaro, Borgosesia, Prato Sesia e Serravalle Sesia.

Le sottoaree del Cusio e del Medio Novarese sono le più importanti, sia in termini di fatturato e di addetti, sia in termini di diffusione delle imprese sul territorio.

L'area del Basso Novarese non ha una netta specializzazione in uno dei due comparti, anche se in termini numerici il fatturato del settore del valvolame è superiore rispetto a quello della rubinetteria; questa area è caratterizzata dalla presenza di due fondamentali aziende che hanno una posizione di preminenza assoluta nei rispettivi campi di produzione: la Carlo NOBILI operante nel campo della rubinetteria e la CALEFFI nel campo del valvolame.

L'area del Medio Novarese è caratterizzata da una specializzazione piuttosto marcata nel comparto della rubinetteria; le principali aziende di questa area sono la ZUCCHETTI nel campo della rubinetteria sanitaria e la RASTELLI nel campo del valvolame.

L'area del Cusio è sicuramente uno dei punti cardine e la parte più importante dell'intero distretto, infatti il valore realizzato da questa area ammonta a circa la metà di quello realizzato dall'intero distretto; alcune delle aziende della zona sono la PAINI e la PAFFONI nel campo della rubinetteria sanitaria a cui si affiancano la GIACOMINI, la CIMBERIO e la PETTINAROLI nel campo del valvolame.

L'area di Gravellona Toce è la più piccola del distretto caratterizzata principalmente dalla produzione di rubinetteria sanitaria; le aziende operanti in questa zona possono essere contate sulle dita di una mano.

L'area della Valsesia è la zona del distretto in cui le tradizioni artigianali legate alla lavorazione dei metalli sono più profonde e radicate; il centro principale della zona è Valduggia con una specializzazione principalmente nel comparto del valvolame e in cui le principali aziende sono la EURORAMA nel campo della rubinetteria cromata e la VIR nel campo delle valvole in ottone.³⁰

Volendo riassumere i punti di forza e di debolezza, ma anche le possibilità di miglioramento e di sviluppo strategico attuali del distretto del Cusio è possibile affermare quanto segue.

- I punti di forza del distretto

I principali punti di forza del distretto sono i seguenti:

- una situazione demografica relativamente favorevole, soprattutto rispetto alle altre provincie del Piemonte: la popolazione è giovane e ancora in crescita;
- l'efficiente sistema di riciclo degli scarti di lavorazione;
- la presenza di un forte network di attori economico-sociali, la relativa coesione della società locale e la presenza di una buona condivisione dei grandi obiettivi strategici;
- un tessuto di piccole-medie imprese ricco e diversificato sotto il profilo settoriale e della dinamicità imprenditoriale e fortemente orientato all'estero e il ruolo guida delle maggiori imprese produttrici nel rispetto dei più elevati standard internazionali;
- la presenza di imprese innovative in settori ad alta tecnologia (ad esempio, chimica dei materiali), in cui è impegnato capitale umano altamente qualificato;³¹
- la presenza, a Novara, di un importante polo della ricerca dotato di centri di eccellenza e di grande tradizione (ad esempio, l'Istituto Donegani e l'Istituto Metalli Leggeri);

³⁰ Marco Fortis, *Aree distrettuali prealpine: meccanica, tessile, gomma e plastica*, Milano, F. Angeli, 1999., pp. 58-61.

³¹ <http://www.osservatoriodistretti.org/>.

- la presenza e un forte radicamento sul territorio di aziende di credito che hanno avuto un ruolo storico nella promozione dello sviluppo locale (ad esempio, la Banca Popolare di Novara e la Banca Popolare di Intra).

Inoltre,

- l'elevata integrazione delle imprese con il territorio ha permesso alle stesse di sviluppare una maggiore sensibilità in termini di responsabilità sociale a cui si riconduce anche il successivo interesse verso l'ambiente e le energie sostenibili;
- l'efficiente assistenza pre e post vendita con la partecipazione attiva ad alcune fasi di progettazione;
- la forza lavoro è tradizionalmente assai preparata (negli ultimi anni c'è stato anche l'inserimento di lavoratori immigrati che si sono ben integrati nelle comunità locali);
- lo sfruttamento di un know-how di esperienza pluridecennale e l'ottenimento di importanti certificazioni di qualità hanno rappresentato con il tempo le principali politiche di rafforzamento dei marchi aziendali.³²

Nel dettaglio, mentre il principale punto di forza del comparto produttivo del valvolame sarebbe dato dalle elevate barriere all'entrata rappresentate dagli alti investimenti di capitale richiesti, che sono anche un elemento di competitività rispetto ai Paesi in via di sviluppo e con un basso costo della manodopera, il principale punto di forza del comparto produttivo della rubinetteria sanitaria è dato dal design, che è anche l'elemento su cui il distretto punta per competere con i grandi produttori esteri; inoltre, mentre nel primo caso la modalità di azione ha portato alla nascita di produttori di taglia massiccia, nel secondo caso sono principalmente nate numerose piccole imprese.³³

³² Marco Fortis e Cristiana Crenna, "Valvole aperte sul «green»", *Il Sole 24 Ore*, 11 Maggio 2010.

³³ Marco Fortis, Op. cit, pp. 70-71.

- I punti di debolezza del distretto

I principali punti di debolezza del distretto sono i seguenti:

- appartenendo a tre diverse province, le imprese del distretto hanno rapporti diversi con le istituzioni e quindi manca un progetto comune di sviluppo;
- l'inadeguata capacità di progettazione e di azione comune e la bassa propensione all'azione congiunta per la realizzazione degli investimenti;
- l'azione della Pubblica Amministrazione non sempre efficace ed efficiente, soprattutto nei confronti delle domande poste dal sistema delle imprese (ad esempio, ritardi nell'avvio di azioni di pianificazione e di governo);
- l'assenza di una vera e propria politica specifica per i distretti industriali;
- la mancanza di aree industriali dotate di infrastrutture e servizi adatti alla localizzazione di nuove imprese;
- l'esistenza di infrastrutture insufficienti: la rete stradale e autostradale è in alcuni tratti sottodimensionata rispetto ai nuovi bisogni;
- il limitato accesso al credito da parte delle piccole-medie imprese e delle imprese artigiane.

In generale:

- il mercato al momento è statico, soprattutto a causa del rallentamento nel settore dell'edilizia residenziale di nuova costruzione a livello globale;
- le infrastrutture sono non adeguate alle odierne necessità della competizione globale, ma questo è un problema da affrontare non tanto a livello locale, ma all'interno di un importante programma regionale e nazionale.

- Le possibilità di miglioramento del distretto

Per realizzare un concreto salto di qualità, il distretto del Piemonte Nord-Orientale dovrebbe, ad esempio, mettere in rete tutti i grandi gruppi, i distretti e i laboratori affinché la ricerca informale italiana possa essere valorizzata e possa tradursi più efficacemente ed effettivamente in brevettazione; a livello globale, invece, sarebbe necessario definire le normative atte a rendere il terreno fertile all'applicazione delle

innovazioni, in quanto le imprese che in Italia sviluppano tecnologie all'avanguardia incontrano difficoltà nel portarle sul mercato proprio a causa dell'assenza di una disciplina.³⁴

- Le strategie di sviluppo del distretto

Il Patto per lo Sviluppo della Provincia di Novara³⁵ prevede, in particolare, le seguenti strategie di sviluppo del distretto:

- la predisposizione di programmi di sviluppo che tengono in considerazione i progetti innovativi di politica industriale aventi come oggetto la creazione di centri di servizi alle imprese, la promozione di iniziative volte a penetrare i mercati esteri e la creazione di sportelli informativi sulle normative regionali, nazionali e comunitarie;
- l'intensificazione della progettazione di azioni a sostegno della ricerca tecnologica e del design;
- il rafforzamento delle eccellenze;
- il coinvolgimento del sistema bancario e finanziario che deve avere un ruolo attivo nel processo di evoluzione dei modelli produttivi che devono essere caratterizzati da processi di consolidamento, innovazione e trasformazione delle imprese;
- la pianificazione coordinata a livello provinciale delle disponibilità di aree per insediamenti produttivi e la loro valorizzazione;
- lo sviluppo di efficaci azioni di promozione del territorio con la costituzione di un nuovo soggetto, l'Agenzia di sviluppo locale, che possa costituire sintesi delle varie iniziative.³⁶

³⁴ Marco Fortis e Cristiana Crenna, "Valvole aperte sul «green»", *Il Sole 24 Ore*, 11 Maggio 2010.

³⁵ L'Amministrazione Provinciale di Novara ha promosso la sottoscrizione di un Patto per lo Sviluppo che coinvolge le Istituzioni locali, le organizzazioni imprenditoriali, i sindacati, l'università e i rappresentanti delle imprese della comunicazione; il Patto costituisce la traccia sulla base della quale l'Amministrazione orienterà le proprie iniziative mirate a sostenere il sistema economico del territorio e a promuoverne lo sviluppo.

³⁶ <http://www.osservatoriodistretti.org/>.

3.2.4 L'evoluzione del settore rubinetteria-valvolame

In Italia, la produzione di rubinetteria, e in generale di valvolame, è svolta fino agli anni Cinquanta da imprese artigianali che producono indifferentemente rubinetti e valvole con una gamma di prodotti limitata e rivolta al mercato locale.

In seguito al boom economico e alla connessa urbanizzazione, la domanda aumenta e questo conduce al consolidamento e all'espansione di molte imprese; la nascita di nuove imprese, invece, avviene tramite il processo di gemmazione o di decentramento delle capacità produttive: molti lavoratori, dopo aver acquisito conoscenze e capacità tecniche nelle imprese presso le quali erano impiegati si mettono in proprio e molte di queste nuove aziende svolgono la loro attività come terziste delle imprese di maggiori dimensioni.

In seguito allo sviluppo delle imprese industriali, aumenta la specializzazione di prodotto che conduce a differenziare all'interno del settore il comparto della rubinetteria sanitaria da quello del valvolame; tale separazione si accentua negli anni Settanta, quando assumono sempre più importanza il design e lo styling.

Lo sviluppo generale subisce una flessione negativa negli anni Ottanta, quando l'espansione e la domanda del settore edile si arrestano, di conseguenza le imprese del settore si trovano ad avere una capacità produttiva in eccesso e molte di esse entrano in crisi.

Al fine di adattarsi al mercato, che con il trascorrere del tempo diventa prevalentemente un mercato di sostituzione, è necessario introdurre cambiamenti nelle strategie di produzione e di vendita, infatti si assiste ad un miglioramento dei prodotti sia dal punto di vista qualitativo, sia da quello tecnologico, sia da quello estetico, ma si assiste anche ad una maggiore automazione nelle fasi di produzione e ad una maggiore attenzione alla certificazione della qualità; aumenta l'importanza delle funzioni del marketing.

Già negli anni Novanta, l'Italia detiene la prima posizione a livello mondiale in termini di saldo commerciale. A partire dalla metà degli anni Novanta però, il settore viene sconvolto da due eventi: l'avvento della Cina come concorrente e la crisi globale dell'edilizia avvenuta dopo lo scoppio della bolla immobiliare e finanziaria. In particolare, la presenza italiana sui mercati internazionali è insidiata dalla crescente concorrenza dei Paesi asiatici, infatti, se nel 1996 la Cina è praticamente inesistente

come produttore di rubinetti e valvole, con un export inferiore ai 200 milioni di dollari, l'Italia è prima con 2,5 miliardi di dollari e la Germania è seconda con 2,1 miliardi di dollari, nel 2008 la Cina è già seconda con 6,6 miliardi di dollari, appena dietro all'Italia e davanti alla Germania, con 5,7 miliardi;³⁷ questo dimostra come i Paesi dell'Est asiatico sono stati capaci di scalare rapidamente il mercato.

I produttori della Cina e del Far East hanno appreso velocemente le tecniche di processo produttive necessarie per realizzare prodotti di qualità accettabile e hanno beneficiato del progressivo abbattimento delle barriere commerciali; di conseguenza, il gap competitivo esistente si è ridotto sino a diventare una minaccia per il mercato europeo e italiano. La progressiva erosione delle quote di mercato e di fatturato da parte dei produttori asiatici appare sempre più evidente, soprattutto perché si tratta di un settore dove la tecnologia di processo ha raggiunto una fase di relativa maturità; le aziende di questi Paesi, dopo aver raggiunto livelli qualitativi di prodotto accettabili, competono sul prezzo, sfruttando un costo del lavoro di gran lunga inferiore e un contesto normativo molto meno severo. Non potendo competere sul costo per arginare questa minaccia, l'industria italiana della rubinetteria, da sempre leader nel settore, risponde alle sfide poste dalla globalizzazione e dalla crisi economica con due armi vincenti: l'innalzamento del valore complessivo e della qualità dei prodotti, puntando sulla componente innovativa di prodotto e di processo, sulla componente di servizio legato al prodotto e sull'innovazione nella direzione delle nuove frontiere della green economy.

In questo contesto, per aumentare il valore complessivo del prodotto, le imprese di piccola e media dimensione potevano continuare ad agire individualmente in una logica competitiva tradizionale oppure intraprendere una nuova via diretta a stringere relazioni con gli altri attori presenti sul mercato perseguendo una strategia basata sull'idea di "impresa a rete"; il perno di quest'ultima strategia è quello di ricercare il miglioramento competitivo di ciascuna impresa esistente sul mercato, attuando alcune pratiche basate sulla collaborazione e sulla cooperazione anche tra attori che operano

³⁷ Marco Fortis e Cristiana Crenna, "Valvole aperte sul «green»", *Il Sole 24 Ore*, 11 maggio 2010.

come concorrenti nello stesso business: il miglioramento del sistema è quindi visto come un'opportunità per aumentare la competitività a livello di singola impresa.³⁸

Inoltre, nel settore della rubinetteria, la crisi si avverte anche successivamente in due fasi: agli inizi del 2000, quando la concorrenza cinese, spesso asimmetrica, sleale e svolta tramite la contraffazione di prodotti, marchi e addirittura di siti internet in cui vengono copiati i volti dei titolari delle aziende, aggredisce le piccole imprese produttrici di rubinetti a basso costo, e ancora nel 2008, quando la bolla immobiliare mette in ginocchio l'industria edilizia in tutto il mondo.

La crisi ha colpito profondamente le aziende della rubinetteria e le ha sicuramente spinte verso una propria crescita continua, ma già il periodo che va dal dopoguerra sino agli inizi del 2000 si dimostra un imperterrito momento di evoluzione che ha con il tempo condotto alla creazione di un distretto industriale della fabbricazione del rubinetto che non ha eguali al mondo; in Cina esiste un qualcosa di simile, ma non è direttamente paragonabile. L'industria del rubinetto reagisce alla dura situazione anche cambiando la produzione, infatti non si limita più a fabbricare solo rubinetti sanitari e valvolame tradizionali, ma realizza anche interi sistemi integrati nel riscaldamento e nel raffreddamento e prodotti ad altissima qualità destinati a specifiche nicchie di mercato; una simile trasformazione non sarebbe stata possibile se non fosse esistito il distretto industriale, dotato di un know-how imparagonabile come quello che esiste sulle rive del Lago d'Orta. In generale, il distretto si è salvato con qualità, creatività, flessibilità e capacità di rinnovarsi.³⁹

3.2.5 La crescita, la dinamica e la dimensione del distretto della rubinetteria del Piemonte Nord-Orientale

Il settore meccanico è in generale molto forte nella zona del Novarese, del Cusio e della Valsesia, anche grazie alla presenza di società produttrici di prodotti casalinghi, ma al suo interno si distingue per dinamicità e importanza delle aziende il comparto della rubinetteria e del valvolame.

³⁸ Paolo Marengo e Cesare Sacconi, "RUVARIS - Virtual District nel settore della Rubinetteria e del Valvolame", *Sistemi & Impresa*, n. 2, Marzo 2004.

³⁹ Vincenzo Amato, "Rubinetterie, il distretto non ha paura della Cina: «Merito dell'alta qualità»", *La Stampa*, Novara, 18 Settembre 2012.

In Italia, la fabbricazione di rubinetteria e valvolame è principalmente effettuata da un elevato numero di imprese di piccole e medie dimensioni, le quali sono concentrate geograficamente in poche aree; in particolare, la maggior parte di esse si posiziona proprio nel distretto del Cusio e della Valsesia (Province di Novara, Verbano-Cusio-Ossola e Vercelli) e nel distretto di Lumezzane (Provincia di Brescia).

Si tratta in entrambi i casi di aree caratterizzate da una lunga storia nella lavorazione dei metalli e dell'ottone e da qui il know-how si è diffuso nelle aree limitrofe.

Tuttavia, i due distretti presentano alcune differenze: il distretto piemontese occupa un'area geografica più vasta, è monosettoriale e la ripartizione tra i due comparti in cui si scompone il settore è equilibrata, con una leggera prevalenza della rubinetteria cromata; il distretto bresciano si colloca su un'area di dimensioni ridotte ed è plurisettoriale, cioè caratterizzato dalla lavorazione dei metalli per ambiti diversi.

Inoltre, è curioso ricordare come quasi nella stessa area conosciuta per la rubinetteria, si concentrano anche altre attività manifatturiere e di servizi che potrebbero essere considerate connesse alla produzione del distretto: il comparto della fabbricazione di strumenti di misurazione, controllo e prova localizzato negli stessi comuni dell'area della rubinetteria; il comparto della fabbricazione di viti, bulloni, catene e molle concentrato nei comuni tra Invorio e Dormelletto; il comparto dei servizi ad attività ausiliarie dell'intermediazione finanziaria e dell'informatica collocato nella stessa area della rubinetteria.

All'inizio del nuovo millennio, il fatturato dell'intero distretto è stimato in 1,3 miliardi di euro, con un valore delle esportazioni pari a 850 milioni di euro (circa il 65% del fatturato e il 45% del totale delle esportazioni nazionali del settore). In tutto il distretto, il valore delle esportazioni incide in modo significativo sul fatturato: infatti, la quota delle esportazioni si aggira tra il 60% e il 70% del fatturato a seconda delle aree geografiche prese in considerazione. Nel distretto operano 390 imprese finali di rubinetteria, circa il 70% collocate nella zona di San Maurizio d'Opaglio. In particolare, dei 160.000 residenti dell'area, il 5% opera nelle rubinetterie e a San Maurizio d'Opaglio 22 abitanti su 100 lavorano in un'impresa di rubinetti (nel Comune di San Maurizio d'Opaglio sono presenti 45 rubinetterie che offrono lavoro a circa 1.600 addetti). Le imprese sono prevalentemente di piccola e media dimensione: il 90% delle

imprese del distretto ha meno di 50 addetti, il 59% ne ha meno di 10 e la maggior parte delle aziende ha carattere artigianale. Tuttavia, nell'area sono anche presenti alcune imprese leader del mercato nazionale e internazionale: il 40% del fatturato totale del distretto proviene dalle prime 10 maggiori imprese.

Il distretto è caratterizzato da vitalità: esso è capace di creare posti di lavoro anche in un periodo molto difficile dell'economia italiana e in cui l'occupazione è in diminuzione, soprattutto nella grande industria.

In termini di offerta di lavoro, dal dopoguerra ad oggi il distretto piemontese ha registrato una continua espansione dell'occupazione. In seguito al buon andamento del settore edile si registra, dal 1961 al 1971 un raddoppiamento delle unità locali e un aumento del 20% degli addetti e dal 1971 al 1981 le unità locali aumentano del 144% e gli addetti del 90%. Tuttavia, l'occupazione subisce successivamente un rallentamento: dal 1981 al 1991 l'occupazione aumenta del 22% e il numero delle unità locali si riduce del 17%. La crisi del settore edile e la saturazione del mercato di prima installazione hanno portato alla luce alcuni segni di maturità per la produzione dei rubinetti, ma il distretto ha saputo difendersi, infatti già tra il 1991 e il 1996 si ha una grande crescita dell'occupazione in tutte le imprese del distretto: gli addetti sono aumentati di circa il 22% in soli 5 anni, soprattutto nelle imprese già esistenti e in crescita, infatti il numero delle unità locali è rimasto piuttosto stabile.⁴⁰

Per comprendere la grandezza e l'importanza del fenomeno, si pensi che già nel 2001 le esportazioni superano addirittura i mille milioni di euro.

Successivamente, dopo un periodo caratterizzato da limitati colpi di scena aggiuntivi rispetto a quelli accennati, il distretto vive un 2008 eccezionale, dopo aver orientato le proprie produzioni sempre più sulla qualità delle materie prime e delle lavorazioni e sul servizio al cliente;⁴¹ in questo modo, il distretto attutisce in buona parte gli effetti dell'aggressiva concorrenza cinese, basata oltre che sul basso costo del lavoro, anche sul dumping in tutte le sue possibili forme (ad esempio, dumping valutario,

⁴⁰ Roberta Rabellotti, "Il distretto della rubinetteria del Piemonte nord-orientale", in Eliana Baici, *Economia Novarese: analisi delle caratteristiche e delle prospettive del sistema economico provinciale*, Novara, Università degli Studi del Piemonte Orientale Amedeo Avogadro - SEMEQ, Interlinea Srl Edizioni, 2003, pp. 123-128.

⁴¹ Nel 2008, alcune medie e medio-grandi aziende del distretto hanno presentato risultati di bilancio con rapporti tra utile netto e fatturato compresi tra il 10% e il 15%.

ambientale, sociale e finanziamenti agevolati all'acquisto delle materie prime e all'export) e sulla sistematica contraffazione dei prodotti italiani.

Nel 2008, addirittura, secondo la rivista "Made in Rubinetti e Valvole", si contano nel distretto 83 imprese con un fatturato individuale di almeno 3 milioni di euro, in cui risultano impiegati circa 6.000 addetti; queste 83 imprese hanno realizzato nel solo 2008 un fatturato di circa 1,5 miliardi di euro, per oltre il 60% esportato, ma molte aziende vendono all'estero anche più dell'80% della loro produzione.⁴²

Nonostante la crisi del 2009, il distretto ha tenuto duro e le aziende non hanno praticamente fatto cassa integrazione; la crisi è considerata come un elemento utile per accelerare la svolta verso l'innovazione, la sicurezza e l'ambiente: i produttori di rubinetteria del Lago d'Orta e della Valsesia hanno spiazzato i cinesi eliminando totalmente il piombo dalle leghe di ottone e sfondando su mercati a rigida e severa legislazione, come ad esempio quello della California.

Nel 2010, la produzione di rubinetteria e valvolame nel distretto del Cusio-Valsesia mostra un trend positivo rispetto al forte calo registrato nell'anno precedente, attestandosi su un valore di 2.230,9 milioni di euro (+8,7%) e anche le esportazioni aumentano (+11,8%) rispetto al 2009 presentando un valore di 1,2 miliardi di euro e un'incidenza sulla produzione pari al 53,4%, a dimostrazione dell'importante vocazione all'export del distretto; inoltre, dopo un vistoso calo nel 2009 si rileva un'inversione del trend anche nelle importazioni che si incrementano (+22,7%) registrando un valore di 242,7 milioni di euro.

Il distretto della rubinetteria del Cusio-Valsesia chiude il 2010 con un valore di 1.282,8 milioni di euro (+8,2%).

Per quanto riguarda gli operatori, considerando gli ambiti di fucinatura, imbutitura, stampaggio e profilatura, trattamento e rivestimento dei metalli e fabbricazione di altri rubinetti e valvole, nel distretto della rubinetteria del Cusio-Valsesia sono presenti complessivamente circa 1.640 imprese, comprese quelle che operano, in tutto o in parte, in qualità di contoterzisti realizzando prodotti finiti, semilavorati o lavorazioni

⁴² Marco Fortis e Cristiana Crenna, "Valvole aperte sul «green»", *Il Sole 24 Ore*, 11 maggio 2010.

specifiche per le imprese maggiori. L'occupazione complessiva è stimata in circa 17.000 addetti, in leggero aumento rispetto al 2009.

La provincia con il maggior numero di imprese è Novara, che concentra circa il 61,5% delle imprese del distretto, con San Maurizio D'Opaglio che risulta essere il comune con il maggior numero di imprese delle tre provincie di riferimento (109 imprese, più altre unità locali).

Il 39,7% delle imprese del distretto è rappresentato da ditte individuali, solo il 4% da società per azioni; più di un terzo delle aziende occupa dagli 11 ai 50 addetti, mentre solo il 15,2% dispone di oltre 100 dipendenti.⁴³

Nel 2012, l'area interessata comprende 380 aziende attive che realizzano il prodotto-rubinetto completo e che offrono lavoro a più di 10.000 persone, a cui bisogna aggiungere altre 292 imprese artigiane di varie dimensioni che operano nella pulitura, nell'assemblaggio e nelle lavorazioni secondarie del rubinetto e che a loro volta occupano 29.000 persone; la capitale del distretto industriale del rubinetto rimane sempre San Maurizio d'Opaglio con 3.300 abitanti e in cui hanno sede 140 aziende con circa 4.500 dipendenti.

Il distretto del rubinetto del Cusio-Valsesia resta il più grande polo mondiale di trasformazione dell'ottone, infatti copre circa il 30% della produzione nazionale e il 15% del mercato mondiale con un fatturato aggregato di 1,5 miliardi di euro, un terzo del quale proviene dall'export.⁴⁴

È possibile affermare che nel 2012 anche l'andamento della produzione industriale nel novarese si mantiene negativo (-2,3%) rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, e la stessa sorte avviene in termini di fatturato (-1,8%); la medesima situazione si presenta in tutte le provincie del Piemonte (produzione regionale -5,7% e fatturato regionale -5,6%). Tuttavia, in totale controtendenza rispetto all'andamento generale, cresce la produzione delle rubinetterie (+3,7%); anche il grado di utilizzo

⁴³ Databank Cerved Group, L'Edicola DBK, *Il distretto della rubinetteria di Cusio-Valsesia*, Ed. 14 - seconda parte, Luglio 2012, p. 2-3.

⁴⁴ Vincenzo Amato, "Rubinetterie, il distretto non ha paura della Cina: «Merito dell'alta qualità»", *La Stampa*, Novara, 18 Settembre 2012.

della capacità produttiva (in media del 55,1%) nel caso delle rubinetterie si presenta con dei valori che superano in misura significativa la media provinciale (72,5%).⁴⁵

Nell'anno in corso, invece, ciò che rallenta nei distretti piemontesi sono le esportazioni che rimangono nel complesso ferme ai livelli dell'anno precedente e nel settore della rubinetteria e del valvolame subiscono nel primo trimestre del 2013 un calo (-2,8%) a causa dell'arretramento accusato verso gli sbocchi commerciali storici (i Paesi dell'Unione Europea).⁴⁶ Tuttavia, successivamente avviene una schiarita nel panorama industriale del territorio: infatti, l'AIN (Associazione Industriali di Novara) segnala, dopo due anni, un'inversione di tendenza della produzione e degli ordini che dovrebbero tornare positivi con i risultati più elevati da sei anni a questa parte; l'elemento che traina verso il segno positivo la produzione dell'industria novarese è dato proprio dalle esportazioni che conducono verso l'alto le aspettative, sia in termini di produzione, sia in termini di ordini in generale.

Un punto critico che desta ancora preoccupazioni, invece, è il mercato del lavoro: infatti, la volontà di fare assunzioni rimane negativa e la percentuale delle imprese che intendono ricorrere alla Cassa Integrazione Guadagni è in aumento; la crisi ha sicuramente avuto un forte impatto sul fronte occupazionale, ma anche questo ambito potrebbe avere un ritorno positivo non appena si confermeranno i miglioramenti della produzione e degli ordini.

Infine, i dati sugli investimenti e le intenzioni degli imprenditori novaresi si denotano con un'intonazione più positiva e combattiva rispetto al passato.⁴⁷

Per contrastare la concorrenza asiatica, il polo piemontese della rubinetteria del Cusio ha scelto due ulteriori strade: l'ecologia e il design, due elementi già considerati nel passato, ma sempre più studiati e sviluppati in termini innovativi.

In particolare, anche solo esaminando i dati delle esportazioni del settore appare evidente la crescente competitività che il prodotto italiano ha acquistato nel corso del tempo, grazie anche ad alcune caratteristiche peculiari del nostro sistema produttivo:

⁴⁵ Lucia Panagini, "Cresce la produzione per il settore rubinetteria", *Corriere di Novara*, 20 Novembre 2012.

⁴⁶ Lucia Panagini, "Diminuisce l'export per il settore rubinetteria: l'analisi trimestrale del Monitor Distretti Piemonte certifica un calo", *Corriere di Novara*, 1 Luglio 2013.

⁴⁷ Marcello Giordani, "L'industria novarese torna a vedere positivo: l'export fa tirare il fiato", *La Stampa*, Novara, 18 Ottobre 2013.

infatti, i punti di forza dell'industria italiana in questo settore sono proprio la grande capacità di proporre un'innovazione di prodotto costante, la varietà dell'offerta, il rispetto di elevati standard qualitativi e l'esistenza di stabilimenti tecnologicamente all'avanguardia; appare però necessario individuare un altro fattore che rende il prodotto italiano davvero unico, il design, infatti la capacità di interpretare da sempre i gusti del consumatore, creando oggetti di grande impatto estetico e di elevato valore tecnico, ha portato l'Italia a diventare la leadership nel design.⁴⁸

In ultimo, ma da non sottovalutare affatto è la possibilità di molti prodotti, realizzati dalle imprese appartenenti al distretto, di vantare del marchio "Made in Italy".

"Si tratta di una ricetta made in Italy per fare di un settore altrimenti saturo una nicchia da valorizzare attraverso il genio italico della creatività e un'innovativa impronta ambientale; la storia di molti distretti della manifattura italiana è questa: reinventarsi aggiornandosi".⁴⁹

Tabella 3.1 - Distretto della rubinetteria Cusio-Valsesia: andamento della produzione, degli scambi con l'estero e del mercato interno - Anno 2007-2011 e previsioni Anno 2012, in valore in Mn di euro

	2007	2008	2009	2010	2011	Previsioni 2012	Var. % 2011/2010
Produzione	2.443,00	2.424,60	2.052,80	2.230,90	2.338,00	2.410,00	4,80
Importazione	345,30	327,10	197,60	242,70	246,40	253,50	1,50
Esportazione	1.476,30	1.387,50	1.064,90	1.190,80	1.250,00	1.318,00	5,00
Mercato interno	1.312,00	1.364,20	1.185,50	1.282,80	1.334,40	1.345,50	4,00

Fonte: elaborazione Databank su dati Istat.

⁴⁸ Marco Fortis, Op. cit., p. 54.

⁴⁹ Anon., "La lezione di qualità che arriva dal Cusio", *Il sole 24 Ore*, 30 Agosto 2012.