



CAMERA di COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO e AGRICOLTURA di VARESE

Progetto Easy Gold

a cura di



Polo Scientifico Tecnologico Lombardo S.p.A.



SOMMARIO

1	PREMESSA	pag.	3
2	SCENARIO	pag.	4
	2.1 Il settore orafa	pag.	6
	2.2 Il settore orafa in provincia di Milano	pag.	8
	2.3 Segmentazione e misura del mercato	pag.	10
	ALLEGATO 1	pag.	13
	„Questionario alle imprese artigiane varesine del comparto orafa argentiero“		
	ALLEGATO 2	pag.	14
	“Corso di laurea in scienze e tecnologie orafe“		
3	DATI AGGREGATI ACQUISTI ATTRAVERSO LA SOMMINISTRAZIONE DEL QUESTIONARIO	pag.	20
	3.1 Descrizione dell’attività	pag.	20
	3.2 Classi di fatturato in milioni di lire	pag.	20
	3.3 Addetti	pag.	21
	3.4 Origini dell’impresa	pag.	21
	3.5 Mercato di riferimento	pag.	21
4	ANALISI QUALITATIVA DEI DATI ACQUISITI	pag.	22
5	SCHEMA DI SINTESI	pag.	27
	5.1 Punti di debolezza	pag.	28
	5.2 Minacce	pag.	30
	5.3 Opportunità	pag.	32
	5.4 Punti forza	pag.	35
6	COMMENTI	pag.	38
7	ALCUNE INDICAZIONI	Pag.	39
8	CONCLUSIONI	Pag.	45

1 Premessa

La Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Varese con il supporto di ACAI, CNA e Associazione Artigiani della provincia di Varese, ha attuato il progetto “Easy Gold” avente come obiettivo la realizzazione, per il tramite del Polo Scientifico Tecnologico Lombardo S.p.A., di una indagine conoscitiva del comparto orafa in provincia di Varese, volta a ricostruire i tratti generali e le effettive esigenze sulla base delle informazioni fornite da un campione di 20 aziende opportunamente selezionate.

In particolare, l’indagine ha approfondito le seguenti criticità:

- carenza nella conoscenza gemmologica;
- mancanza della figura professionale dell’incassatore;
- carenza di manodopera specializzata;
- difficoltà di commercializzazione del prodotto;
- scarso accesso alle nuove tecnologie;
- difficoltà, in proiezione futura, nel momento del passaggio generazionale.

Scopo ultimo dell’indagine è promuovere e valorizzare il prodotto e l’immagine del comparto varesino, stabilendo relazioni tra gli operatori del comparto stesso e creando opportunità di collaborazione tra gli artigiani orafi del territorio.

L’indagine fornisce elementi utili per conoscere, comprendere ed intervenire sull’intero comparto orafa al fine di rivalutare e promuovere attività, che spesso sopravvivono replicando modalità di produzione consolidate in periferiche nicchie di mercato e di rivitalizzare il territorio.

Infine l’indagine, attraverso la lettura dei dati raccolti, fornisce gli elementi per poter verificare l’opportunità di creare una piattaforma di servizi stabile per il polo orafa della provincia di Varese che, oltre a fungere da sintesi tra domanda ed offerta di lavoro, consenta agli imprenditori di usufruire di tecnologie e macchinari di ultima generazione, e permetta ai giovani che intendono intraprendere attività imprenditoriali nell’ambito del comparto orafa di entrare in contatto diretto con il mondo del lavoro.

2 Scenario¹

A fine '96 l'universo delle aziende artigiane iscritte all'INPS ammontava in Lombardia a 81.665 unità, pari al 20,3% del totale nazionale, costituito da 402.414 imprese. Alla numerosità delle imprese di cui sopra corrisponde un rapporto imprese per 1.000 abitanti pari a 9,1, superiore di oltre due punti a quello che si osserva in ambito nazionale (7,0), rapporto che cresce addirittura a 10,9 per quanto attiene alla provincia di Varese.

Gli addetti lombardi sono costituiti, oltre che dai 283,5 mila dipendenti, da circa 354 mila lavoratori autonomi, vale a dire titolari e collaboratori familiari, che portano a una consistenza complessiva in termini occupazionali di oltre 637 mila unità. A livello provinciale le cifre caratteristiche sono di circa 30 mila dipendenti e 31,5 mila lavoratori autonomi, per un totale di 61,5 mila artigiani. Grandezze certamente importanti, soprattutto se si pensa che sono fatte da imprese tutte piccole o molto piccole, e che pesano, sul totale della forza lavoro, per il 16,3% a livello regionale e per il 17,2% a livello provinciale.

L'artigianato lombardo e varesino, dunque, continuano a rappresentare una parte consistente e significativa delle attività economiche regionali, giustificando ampiamente l'attenzione per specifiche politiche di sostegno per il settore.

Da un punto di vista *settoriale*, gli addetti artigiani, sia lombardi che varesini, si ripartiscono per circa due terzi nel comparto manifatturiero, e sommando a questo l'edilizia si arriva ai cinque sestimi, mentre il restante sesto è distribuito nelle attività di servizio.

Nei confronti del caso nazionale la Lombardia si caratterizza per una maggiore incidenza dell'artigianato di produzione rispetto a quello dei servizi, che risalta in misura ancora maggiore escludendo dal comparto manifatturiero le costruzioni.

La distribuzione per *classe dimensionale* provinciale vede al primo posto, con il 46,4% del totale degli addetti artigiani, le imprese fino a 5 dipendenti, seguite, con il 26,5% da quelle da 10 a 19 addetti, e dal 25,1% delle imprese della classe 6-9 addetti; solo 26 imprese (pari al 2%) superano la soglia dei 20 addetti.

¹ Fonte: L'ARTIGIANATO VARESINO E LE SFIDE DEL 2000: CONTRIBUTO E PROSPETTIVE DI UN COMPARTO IN TRASFORMAZIONE -Alberto Bramanti (Università Bocconi) Varese febbraio 2001

Si tratta di una distribuzione non dissimile da quella che si riscontra a livello regionale, sebbene quest'ultima risulti leggermente più spostata verso le classi di maggiore ampiezza.

Questa differente distribuzione per classi di addetti si ripercuote in una dimensione media dell'impresa artigiana di poco inferiore a livello provinciale: 3,38 addetti contro i 3,47 del livello regionale.

Le 81.665 imprese artigiane lombarde sono variamente distribuite sul territorio regionale ma con un forte addensamento su Milano, che raccoglie il 30% delle imprese ed il 26% dei dipendenti, dove, peraltro, la dimensione media (3,1 addetti per impresa) è la più piccola dopo Sondrio e Lodi. Questa caratteristica dell'artigianato milanese è ampiamente influenzata dalla forte presenza di servizi, caratterizzati da imprese di piccole dimensioni. Brescia, Bergamo, e Varese sono le altre province dove maggiormente è concentrato l'artigianato lombardo, in termini sia di imprese che di dipendenti.

Mentre nelle prime due, Brescia e Bergamo, la dimensione media delle imprese è la più elevata della media regionale, in provincia di Varese il numero di addetti per impresa è di poco al di sotto del dato medio lombardo.

Al terzo trimestre 2000 erano presenti sul territorio provinciale 6.790 imprese artigiane operanti nel comparto manifatturiero in senso stretto (escluse dunque le attività dell'edilizia). Il comparto più numeroso è quello della lavorazione dei prodotti in metallo con circa un quarto del totale delle imprese operanti; seguono le attività del tessile-abbigliamento-calzature con una quota pari al 24%, e ancora, quelle del legno-mobili in legno con un 13% circa di imprese artigiane.

I primi tre macro settori esauriscono il 62% dell'apparato produttivo artigiano, mentre il rimanente 38% si distribuisce su una molteplicità di settori con quote significative nei comparti alimentari, apparecchi medicali-ottici, apparecchi elettrici, materie plastiche, stampa e riproduzione.

In particolare le imprese artigiane appartenenti al comparto orafa rappresentano l'1,8% (122 imprese) sul totale delle imprese artigiane presenti in provincia di Varese:

Totale imprese	6790	Gioielleria e	122
-----------------------	-------------	----------------------	------------

FONTE DATI: ALBI CCIAA VARESE, NOVEMBRE 2000

2.1 Il settore orafa

Il settore orafa argentiero ha per l'Italia un'importanza storica rilevante, tale per cui la posizione di assoluta rilevanza conquistata dagli orafi italiani è il risultato di un processo di sviluppo che si è realizzato nel corso degli ultimi 40 anni.

Peculiarità proprie del processo evolutivo del comparto orafa nazionale, sono la tendenza alla concentrazione territoriale della produzione in un limitato numero di aree geografiche e, all'interno di queste, l'accentuata specializzazione e differenziazione dell'attività produttiva.

Nell'ambito delle aree orafe i rapporti tra imprese, generalmente di medie e piccole dimensioni, sono prevalentemente regolati da meccanismi informali. L'instaurarsi di relazioni interaziendali favorisce la nascita e lo sviluppo di raggruppamenti o costellazioni d'impresa, con differente grado di strutturazione, fenomeno questo che consente il miglior coordinamento dell'attività all'interno dell'area stessa.

I principali poli di produzione sono collocati nelle aree di Arezzo, Valenza e Vicenza (dove viene lavorato tra l'80 e l'85% dell'oro fino destinato in Italia all'oreficeria) cui vanno ad aggiungersi Alessandria, Milano e Napoli (quest'ultima ulteriormente specializzata, a Torre del Greco, nella lavorazione del corallo mediterraneo e della conchiglia).

Per meglio inquadrare i risultati dell'indagine si richiamano in estrema sintesi alcuni elementi sul caso italiano:

- l'Italia è il primo produttore mondiale di orficeria e gioielleria, infatti la domanda di oro fino in Italia negli anni '90, secondo diverse fonti, può essere stimata in 450-460 tonnellate annue, su di un totale UE nell'ordine di 560 tonnellate circa, e - per avere un ordine di grandezza - una estrazione mondiale di 3000 tonnellate annue (il 50% del quale è per usi di gioielleria ed orficeria);
- secondo dati del World Gold Council, i principali mercati di consumo sono India, Usa, Giappone, Cina, Arabia Saudita, Turchia, Corea del Sud, Indonesia, Thailandia e Italia: un pattern chiaramente anomalo rispetto a quello delle capacità di consumo e di importazione in genere, il che incide sia sui flussi di trade difficili da ricostruire, sia sulle forti valenze

culturali dei consumi di questo tipo, anche al di là della usuale correlazione dei consumi di beni voluttuari con il reddito pro-capite;

- i flussi di esportazione Italiana appaiono tuttavia ben correlati con la capacità di spesa nei paesi di destinazione, con alcune rilevanti eccezioni che hanno presumibilmente interpretazioni di natura fiscale o di esportazione (Hong Kong, Panama, Antille Olandesi)
- l'offerta italiana si concentra in tre distretti: Valenza, Vicenza e Arezzo, con ulteriori addensamenti a Milano e in Campania. Ciascuno di questi distretti ha caratteristiche specifiche di grande interesse, sia sul piano storico, che su quello della previsione.
- Arezzo è il maggiore consumatore di oro grezzo, ed ha come distretto una storia relativamente recente, essendo interamente originato da spin-off da una unica impresa. Quasi 1400 imprese, più di 9000 addetti, rappresentano di gran lunga il più importante settore economico della provincia, uno dei maggiori casi italiani di specializzazione territoriale, un elemento chiave del panorama industriale toscano. L'orientamento prevalente è verso prodotti di lavorazione industriale, no-name, rivolti alla fascia medio-bassa del mercato.
- Valenza Po (Alessandria), con un numero di imprese e di occupati forse paragonabile ad Arezzo, ha un orientamento maggiormente artigianale delle produzioni, una dimensione d'impresa più ridotta, una fascia di prezzo più elevata.
- Vicenza, polo orafa di tradizioni secolari, è peraltro uno dei più densi paesaggi manifatturieri italiani, all'interno del quale il caso orafa è parte di un ben più ampio ventaglio di vocazioni produttive. Il polo Vicentino, tuttavia, si può suddividere in due sub-aree: Vicenza e dintorni, con caratteristiche relativamente più artigianali, e Bassano, tendente maggiormente verso il modello Aretino. L'industria vicentina, quindi, compete direttamente con quella aretina nelle lavorazioni semplici dell'oro, ma con un tendenziale spostamento verso lavorazioni più fini e verso la gioielleria, sviluppando quindi capacità competitiva anche verso Valenza.
- Napoli e Torre del Greco ospitano gli eredi di una tradizione secolare, che tuttavia appare in declino, e scarsamente competitiva rispetto ai distretti più forti. Sono stati effettuati interventi anche recenti di rivitalizzazione attraverso una migliore infrastruttura di produzione e altre iniziative: il Tarì, società consortile per azioni, nasce nel 1989 con lo scopo di dar vita ad un complesso industriale nell'area del Marcianese per ospitare ogni tipo di attività connessa al mondo orafa. Dal 1996 è una realtà viva ed operante. Il progetto, il cui valore complessivo è di 300 miliardi di lire, è stato finanziato al 50% con Fondi comunitari. La gamma di servizi

offerti alle aziende è decisamente avanzata e completa per quanto concerne le aree mercato, formazione, sicurezza, prodotto, marketing/comunicazione, logistica e trasporti e qualifica il Tarì come realtà unica nel suo settore e valida come modello per progetti analoghi.

- Milano, se è un polo minore dal punto di vista produttivo (comunque con circa 800 unità), è tuttavia un centro nevralgico come vetrina internazionale per la presenza delle grandi case nazionali e straniere, e per la localizzazione di una serie di servizi alla produzione (società commerciali, organismi associativi, organizzazioni tecnico-promozionali, ecc.).

In conclusione il comparto orafa italiano, pur rappresentando la terza voce nella bilancia commerciale (i dati relativi al 1998 registrano una presenza di 10.032 aziende produttrici di oreficeria, di cui 342 medie-grandi imprese e 9.690 micro imprese – 4.5 addetti per impresa) è totalmente privo di strutture a supporto delle PMI in grado di facilitare:

- il trasferimento di tecnologie avanzate
- l'informatizzazione
- la localizzazione delle informazioni
- la formazione e l'aggiornamento

Sul territorio nazionale esistono infatti qualificate scuole orafe private ed istituti d'arte, mentre sono quasi completamente assenti centri di formazione ad alto livello (universitario, post-universitario).

2.2 Il settore orafa in provincia di Milano²

A Milano e provincia è presente il maggior numero di imprese del settore orafa argentiero, circa il 10% del totale nazionale, inoltre Milano risulta fortemente caratterizzata dalla piccola dimensione delle imprese (il 70 ed il 75% delle imprese non hanno più di 2 addetti).

² Fonte: "INNOVAZIONE E NUOVI MATERIALI PER IL SETTORE ORAFO ARGENTIERO" Rapporto sulla struttura delle imprese della filiera orafa argentiera e sulle capacità di trasferimento delle tecnologie innovative di settore – Istituto Luigi Gatti – Milano settembre 2000

I dati della CCIAA di Milano relativi al triennio 1991/1993 evidenziano come il comparto della provincia di Milano, pur pesando significativamente rispetto al totale delle imprese orafa argentiere in Italia, sia composto da un numero esiguo di unità locali, se confrontato con il totale delle unità produttive del capoluogo: quasi 8 imprese su 10 risiedono a Milano città

Il settore è ad altissima vocazione artigianale, sia a Milano che in provincia il rapporto tra queste imprese e il totale del comparto è superiore al 70%.

La fisionomia di impresa che emerge dal *“Rapporto sulla struttura delle imprese della filiera orafa argentiera e sulle capacità di trasferimento delle tecnologie innovative di settore”* realizzato nell’ambito della “Convenzione Artigianato” in essere tra Regione Lombardia e Unione delle Camere di Commercio della Lombardia è prevalentemente quella di un comparto di piccole imprese che tende a rimanere agganciato ad un modello tipicamente artigianale: lavorazioni manuali e tecnologie tradizionali.

Si tratta di imprese fortemente integrate con il comparto che operano in un contesto dove non mancano capacità di reperire competenze; le imprese non sono però adeguatamente orientate rispetto all’acquisizione di nuove tecnologie e metodi produttivi e dei relativi problemi di riorganizzazione ed investimento.

E’ prevalente la convinzione che la vera qualità del prodotto sia fondata sulla manualità e su modalità di lavorazione e progettazione artigianale e, conseguentemente, la disponibilità/propensione ad adottare nuove tecnologie e processi produttivi all’interno della propria azienda è scarsa.

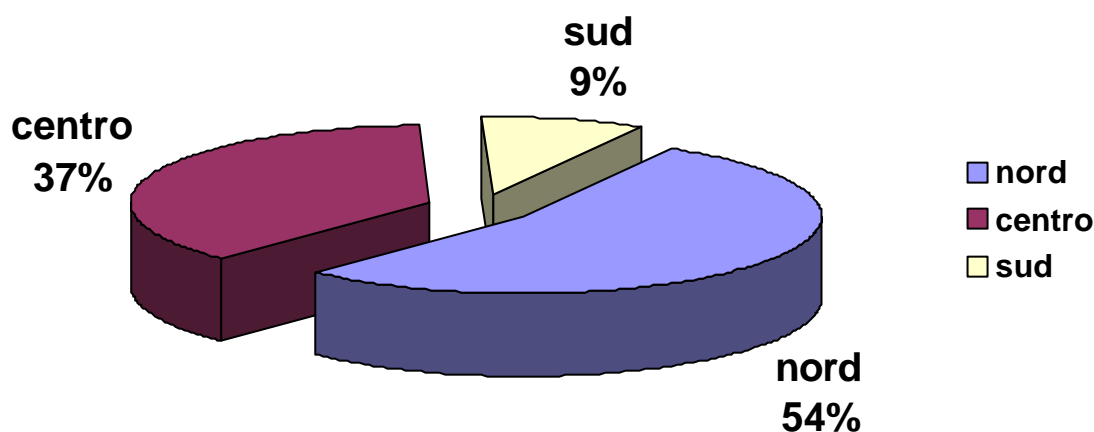
Non si tratta però di un completo rifiuto di criteri innovativi nella produzione e nella gestione, quanto piuttosto di una scelta funzionale di una combinazione imprenditoriale che ha la sua logica ed il suo profitto nella scelta di una posizione di nicchia altamente qualificata (creatività e lavorazioni particolari).

2.3 Segmentazione e misura del mercato

Il mercato orafa è connotato principalmente da imprese artigianali ed in Italia ha i maggiori punti di concentrazione nelle zone di Vicenza, di Valenza e di Arezzo.

Altre localizzazioni produttive sono distribuite sul territorio italiano (cfr. cap. 2 § 2.1), ma non rappresentano dei veri distretti produttivi e sono caratterizzate da laboratori di piccole dimensioni, sia in termini di volumi di fatturato sia come numero di addetti.

La localizzazione delle imprese orafe italiane



FONTE: DUN & BRADSTREET

L'area geografica con maggiore concentrazione di imprese orafe è il nord, dove la percentuale maggiore di aziende è localizzata nel Veneto ed in Piemonte (Valenza). Il 37% rappresenta il centro Italia ed è dato per la quasi totalità dalla regione Toscana (area di Arezzo) che tradizionalmente è ai primi posti della produzione artigianale.

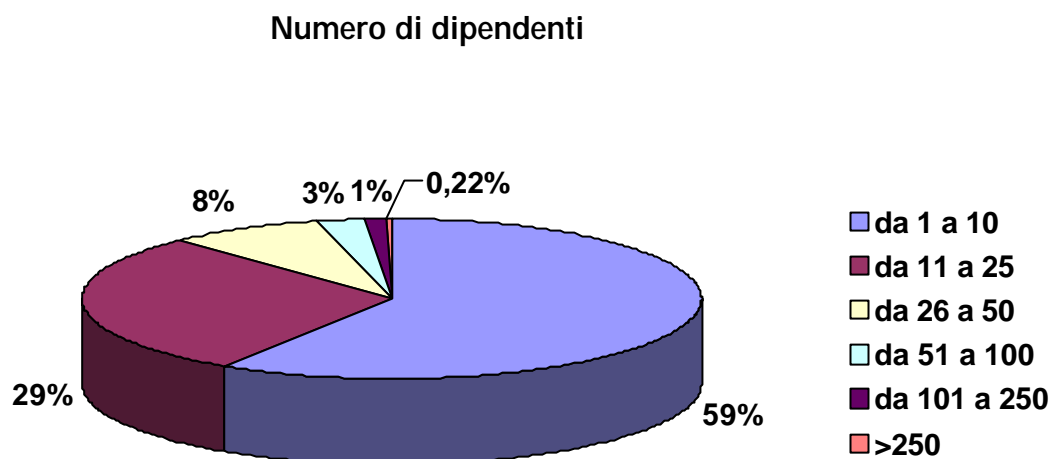
La Lombardia rappresenta rispetto al totale l'8.3%, rispetto alle regioni del nord il 16% contro il 22% del Piemonte ed il 54% del Veneto.

La Provincia di Varese rappresenta solo una minima percentuale del dato totale lombardo e ne rispetta qualitativamente le caratteristiche:

- contenuti volumi di fatturato
- mercato di riferimento limitato (nord Italia 100%)
- disponibilità di tecnologie tradizionali

- lavorazioni tradizionali ed in “pezzi unici”
- limitate capacità di produzione
- basso numero di addetti

Il grafico sottostante rappresenta i valori percentuali delle imprese italiane classificate per numero di addetti e ne dimostra la caratterizzazione prevalentemente artigianale.

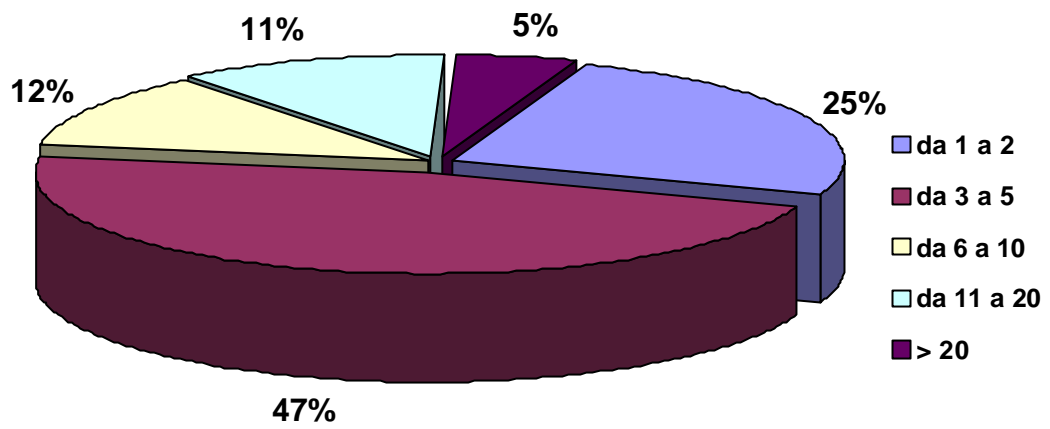


FONTE DUN & BRADSTREET

I dati relativi al numero di addetti in Provincia di Varese rappresentano un dimensionamento ancora minore:

- il 47% delle imprese del campione intervistato ha un numero di addetti compreso tra 3 e 5, incluso il titolare;
- il 25% del campione ha un numero di addetti compreso tra 1 e 2, incluso il titolare
- il 12% del campione ha un numero di addetti compreso tra 6 e 10, incluso il titolare
- l'11% del campione ha un numero di addetti compreso tra 11 e 20, incluso il titolare
- il 5% del campione (una sola impresa in valore assoluto) ha un numero di addetti superiore a 20 (valore assoluto: n° 22), inclusi tre titolari

Classi di addetti delle imprese/campione della provincia di Varese



**“QUESTIONARIO ALLE IMPRESE ARTIGIANE VARESINE DEL
COMPARTO ORAFO ARGENTIERO”**

Allegato 2

Per ulteriore informazione viene proposto la descrizione , in versione quasi integrale, del corso post-laurea organizzato dal Politecnico di Torino in risposta alla domanda di nuovi profili professionali e percorsi formativi espressa dal distretto di Valenza, che storicamente vanta l'origine più antica tra le aree non strettamente connesse con la sede di importanti signorie e principati.

Il Master, attivo dal novembre 2001, a numero chiuso prevede un numero massimo di iscritti pari a 20.

Caratteristiche dei candidati: **giovani laureati che hanno conseguito un titolo universitario triennale o quinquennale**, acquisito in Facoltà tecniche e scientifiche (Ingegneria, Architettura e Scienze).

Per laureati di altre Facoltà o per tecnici di differente provenienza e motivati a seguire il percorso formativo proposto l'ammissione è subordinata alla frequenza preliminare di idonei corsi integrativi (analisi matematica, chimica, fisica...ecc.).

I candidati inoltre devono già conoscere la lingua inglese a livello parlato e scritto.

Nonostante la scarsa promozione del Master il numero di iscritti ad oggi è pari a 10 studenti e sono già disponibili 25 nuove candidature per la seconda edizione.

Il successo riscontrato ha portato la responsabile del Master - Dr.ssa Sabrina Parodi, a pensare di strutturare per novembre 2003 un corso di Laurea breve (3 anni più 2) per studenti diplomati.

Il corso di laurea prevede 3 anni di ingegneria applicata al settore orafa e due anni di specializzazione in economia e gestione di imprese orafe.

Le informazioni raccolte sul campo, non rendono proponibile per Varese questo percorso, sia per la mancanza di questo tipo di esigenza nelle imprese, sia per la mancanza dei requisiti professionali e scolastici richiesti all'ammissione tra i giovani tecnici con una breve esperienza iniziale cui il corso si rivolge.

MASTER post universitario in "INGEGNERIA DEL GIOIELLO"

Le industrie della trasformazione e della manifattura, italiane ed europee, hanno ampiamente usufruito dei benefici derivanti dai forti progressi della scienza e della tecnica, raggiungendo negli ultimi decenni notevoli tassi di sviluppo, di crescita e di competitività.

L'industria orafa ed in generale del gioiello, pur essendo a livello di importanza ai primi posti in una classifica mondiale, non sembrano a tutt'oggi aver beneficiato di analoghi vantaggi, talché la loro leadership potrebbe a breve risultare compromessa.

Pertanto, è oramai fortemente sentita negli ambienti imprenditoriali l'esigenza di una adeguata formazione tecnica con l'acquisizione di competenze specifiche sui materiali, sulle tecnologie, sulla qualità, sulla capacità di progettazione, contestuale ad una adeguata visione a livello di Marketing e cultura e politica aziendale.

Vi è da ricordare che dal bacino alessandrino, e da altri importanti bacini nazionali, nasce la grande maggioranza della produzione orafa-argentera europea.

La sperimentata attitudine della Sede di Alessandria del Politecnico di Torino a rispondere in modo rapido alle esigenze del mondo del lavoro in sintonia e collaborazione specifica con vari Enti ed Organizzazioni di supporto Universitario, abbinata all'esperienza maturata negli anni passati con attività concrete svolte a favore del Settore Orafo, rappresentano la migliore garanzia circa la capacità di proporre, organizzare e svolgere un Corso di Master in Ingegneria del Gioiello, in grado di rispondere a criteri di modernità e di elevata ed efficace preparazione.

Tutto ciò si inquadra anche tra le iniziative derivanti dalla accettazione nell'ambito del EJTN (European Jewellery Technology Network) della Sede di Alessandria del Politecnico (CESAL).

Il Master è finalizzato al completamento della formazione di giovani laureati che hanno conseguito un titolo universitario triennale o quinquennale, per realizzare figure dinamiche ed esperte nei materiali e nelle varie tecnologie, con adeguate capacità di progettazione e di gestione della produzione, non disgiunte da una cultura manageriale riguardante i problemi aziendali del settore.

Caratteristiche del Corso:

1. un anno accademico, con frequenza obbligatoria dei corsi previsti e svolgimento di uno stage finale; impegno complessivo circa 1500 ore, suddivise in attività frontali, tutorato ed ore a disposizione per lo studio collettivo ed individuale.

2. destinato a coloro che sono in possesso di un titolo universitario triennale o quinquennale, o crediti equivalenti, acquisito in Facoltà tecniche e scientifiche (Ingegneria, Architettura e Scienze). Per laureati di altre Facoltà o per tecnici di differente provenienza e motivati a seguire il percorso formativo proposto l'ammissione è subordinata alla frequenza preliminare di idonei corsi integrativi (analisi matematica, chimica, fisica...ecc.).

3. numero chiuso: per garantire adeguata assistenza agli studenti del Master, il numero degli iscritti sarà limitato. La graduatoria sarà stilata in base alla valutazione del precedente curriculum del candidati e dei suoi titoli scientifici.

Metodologie didattiche, docenti e collaborazioni

L'attività didattica verrà impostata in modo da trasmettere ai partecipanti conoscenze tecniche e scientifiche, unitamente a capacità operative, tramite lezioni frontali, esercitazioni di laboratorio, testimonianze, visite e stage aziendali.

I Docenti sono professori universitari, consulenti e tecnici aziendali.

Il Master è realizzato in collaborazione con la Fondazione Cassa Di Risparmio di Alessandria, il Comune di Valenza; con Associazioni orafe ed aziende del settore alessandrino e di altri importanti bacini nazionali; con EJTN (European Jewellery Technology Network), con altri soggetti cooperatori locali.

Piano degli studi

Corsi propedeutici

- Disegno Tecnico – Nozioni di base 20 ore
- Chimica – Nozioni di base 20 ore
- Fisica – Nozioni di base 20 ore

Economia aziendale (20 ore— 2 crediti ECTS)

La formazione e l'analisi dei bilanci. Le fusioni e le concentrazioni aziendali. Le decisioni finanziarie d'azienda. I problemi tributari d'azienda. L'organizzazione e la revisione. Le procedure concorsuali. I procedimenti analitici di valutazione aziendale. La valutazione delle holdings e dei gruppi.

Mercati finanziari e finanza d'impresa (20 ore— 2 crediti ECTS)

L'attività di intermediazione finanziaria.

Gli intermediari finanziari e gli intermediari mobiliari. Gli strumenti finanziari. I valori mobiliari. Le operazioni creditizie.

Le operazioni in cambi e gli strumenti derivati. I servizi di finanza aziendale. I servizi di venture capital.

I servizi connessi all'apertura del capitale e alle quotazioni di borsa. Il project financing.

La gestione del rischio di portafoglio credito. Le attività di asset management. I crediti speciali.

Impresa e mercati internazionali (20 ore— 2 crediti ECTS)

Il commercio internazionale e gli squilibri delle bilance dei pagamenti. L'internazionalizzazione produttiva e gli investimenti diretti all'estero.

La globalizzazione dei processi economici. L'unione europea e la collocazione internazionale dell'economia italiana. L'impresa e le strategie globali.

Le scelte di marketing internazionale. I mercati e le tecniche di negoziazione.

Il mercato dell'oro. Il finanziamento e l'assicurazione degli scambi internazionali. L'evoluzione delle normative valutarie e il processo di deregulation.

CAD bidimensionale con Laboratorio (20 ore— 2 crediti ECTS)

Intende mettere gli allievi in grado di conoscere le possibilità di utilizzo, in ambiente industriale, dei sistemi CAD di settore ed applicare i comandi necessari per realizzare, in modo autonomo, elaborati grafici bidimensionali su personal computer.

Il corso prevede un laboratorio nel quale verrà elaborato un progetto sulle basi delle nozioni teoriche acquisite.

Laboratorio CAD per il design del gioiello (20 ore – 2 crediti ECTS)

Il laboratorio prevede l'acquisizione della conoscenza dei più utilizzati pacchetti per la progettazione ed il design del gioiello (ALIAS) e la realizzazione di un progetto di creazione di un gioiello.

Storia del gioiello (20 ore – 2 crediti ECTS)

Il gioiello attraverso i secoli, testimonianza di cultura, civiltà ed evoluzione

L'arte ed il design del gioiello

(testimonianze dal mondo della moda, eventuali altri esperti di design) (20 ore – 2 crediti ECTS)

La creatività, la fantasia e la tecnica alla base del gioiello inteso come opera d'arte

Pietre preziose e gemmologia (20 ore – 2 crediti ECTS)

Natura e caratteristiche delle pietre preziose e delle gemme. Qualità, caratura e valutazione. Lavorazione e montaggio.

Scienza dei metalli preziosi (50 ore – 4 crediti ECTS)

Generalità sui metalli e sulle leghe, distribuzione, proprietà fisiche, chimiche, meccaniche. Richiami sulla metallurgia di processo, materie prime, elaborazioni e raffinazione.

Cenni di fisica dei metalli: reticoli cristallini, caratteristiche e proprietà dei cristalli, trasformazioni allotropiche, imperfezioni, fenomeni di diffusione, cenni di teoria delle dislocazioni.

Diagrammi di stato e trasformazioni nei metalli, leghe metalliche, curve di raffreddamento e diagrammi di equilibrio, metastabilità dei sistemi.

Il fenomeno della solidificazione, germinazione e nucleazione, orientamento dei cristalli, segregazione.

Trattamenti termici, generalità, esecuzione ed effetti. Effetti della lavorazione plastica sulle proprietà dei metalli, meccanismi di deformazione, incrudimento e ricristallizzazione.

Leghe e metalli preziosi: titolo e purezza, caratteristiche, proprietà ed impieghi. Resistenza chimica, fenomeni di allergia.

Processi produttivi di base (50 ore— 4 crediti ECTS)

Principi fondamentali su cui si basano le differenti tecnologie di formatura, con analisi e valutazione di parametri e modalità di lavorazione aventi diretta influenza sulle caratteristiche del prodotto.

Confronti tecnico-economici e scelte progettuali.

Tecnologie metallurgiche ed orafe (50 ore— 4 crediti ECTS)

Fusione e microfusione: tecnologie e cicli produttivi per gioielleria, proprietà e caratteristiche dei getti. Processi di deformazione plastica e deformabilità delle leghe per gioielleria.

Metallurgia delle polveri e Metal Injection Molding.

Giunzioni, saldatura e brasatura. Pratica ed esecuzione dei trattamenti termici.

Placcatura e metallizzazione. Incisione e incastonatura.

Finitura, finitura galvanica, smaltatura e coloritura. Pratica tradizionale e artigianale.

Materiali tecnologici per l'industria orafa (20 ore— 2 crediti ECTS)

Materiali polimerici, vetrosi e ceramici impiegabili nell'industria orafa.

Proprietà, caratteristiche, lavorazioni ed impieghi.

Processi di trasformazione dei materiali polimerici (20 ore— 2 crediti ECTS)

Materiali termoplastici e termoindurenti, tecniche di progettazione e processi di fabbricazione dei manufatti.

Metodologie metallurgiche e metallografiche (20 ore— 2 crediti ECTS)

Controlli non distruttivi: tecniche applicabili in gioielleria. Sistemi di analisi qualitativa e quantitativa dei metalli preziosi.

Metallografia, studio ed esame di microstrutture e di microdifetti.

Proprietà di durezza e di microdurezza, valutazione di altre proprietà meccaniche.

Uso del SEM, frattografia e tecniche di microanalisi.

Pratica di laboratorio.

La gestione della qualità nell' industria orafa (20 ore— 2 crediti ECTS)

Nozioni base di metrologia e statistica. Concetto di qualità. Qualità totale. Gestione dei processi e tecniche per la gestione della qualità.

Office automation (20 ore— 2 crediti ECTS)

Ripasso sui principali pacchetti software di utilizzo generale.

Nozione di reti, grafica e multimedialità. HTML e creazione di pagine Web—

Mezzi di comunicazione elettronica.

Recupero e riciclaggio, sicurezza, salute e ambiente (30 ore— 3 crediti ECTS)

Rottame, sfridi, scarti: classificazione dei materiali di scarto delle lavorazioni orafe. Riciclaggio e raffinazione: metodi su grande e piccola scala.

Indumenti e attrezzature per la protezione della salute. Tossicità di alcuni elementi di lega: possibili elementi sostitutivi.

Trattamento di residui solidi e liquidi, emissione di fumi. Cianuri: lavorazioni in cui sono impiegati, precauzioni da prendere.

Neutralizzazione delle soluzioni di cianuri. Soluzioni esenti da cianuri.

Incontri con Aziende ed Associazioni, seminari e Stage in azienda (10 crediti ECTS)

Attività intese a completare il percorso formativo mediante testimonianze dirette ed esperienze di stage.

Prova Finale (10 crediti ECTS)

(orale, scritta e pratica)

Inglese: i candidati dovranno già conoscere la lingua a livello parlato e scritto.

3. Dati aggregati acquisiti attraverso la somministrazione del questionario³

3.1 Descrizione dell'attivitàⁱ

Tipologia attività	Totale parziale	Vendita ingrosso	Vendita dettaglio
<i>Oreficeria artigianale</i>	7	5	2
<i>Oreficeria/gioielleria artigianale</i>	5	4	1
<i>Oreficeria semi industriale</i>	1	1	=
<i>Gioielleria</i>	4	3	1
<i>Riparazioniⁱⁱ</i>	1	=	1
TOTALE	18	13	5

ⁱ Per un totale di 18 imprese orafe intervistate, riferite al campione segnalato da CCIAA Varese e AAV Associazione Artigiani Varese- Dal campione sono state escluse due imprese: non ha aderito all'iniziativa; non era rappresentativa del settore (solo riparazioni).

ⁱⁱ Inclusa nell'indagine perché classificata come gioielleria artigianale. In realtà l'attività prevalente, oltre l'80%, è risultata essere "riparazioni gioielleria artigianale".

3.2 Classi di fatturato in milioni di lire

Non è stato possibile reperire il dato in valore assoluto.

Sono state individuate sei classi di fatturato riferibili all'anno 2000 ed indicate le previsioni di tendenza per l'anno 2001.

Classe di fatturato	Totale parziale
0 - 100	5
100 - 300	5
300 - 500	4
500 - 1000	=
>1000	3
Non dichiarato	1
Totale	18

Previsioni di fatturato 2001	
Stabile	9
In crescita	5
In diminuzione	4
Totale	18

³ Cfr. Allegato 1

3.3 Addetti

Addetti al 31.10.2001	
Da 1 a 2	5
Da 3 a 5	8
Da 6 a 10	2
Da 10 a 20	2
>20	1
Totale	18

3.4 Origini dell'impresa

Origini dell'impresa	
Il titolare proviene da un'impresa dello stesso settore, l'impresa era di famiglia	12
Il titolare proviene da un'impresa dello stesso settore, l'impresa non era di famiglia	4
Il titolare proviene da un'impresa operante in un settore diverso	1
Il titolare ha fondato l'impresa	1
Totale	18

3.5 Mercato di riferimento

Italia	12 di cui	Nord 100% 11	Nord-centro-Sud 1
Estero (U.S.A., Paesi Arabi, Medio Oriente, Giappone)		1	
Misto > Italia		4	
Misto > Estero		=	
Misto 50% I/E		1	

4. Analisi qualitativa dei dati acquisiti

Le 18 imprese intervistate rappresentano un campione eterogeneo del settore **ORAFO ARTIGIANALE** (oreficeria e gioielleria) della provincia di Varese.

Caratterizzato da imprese di piccole dimensioni, in termini di fatturato e numero di addetti, il campione risente del proprio sottodimensionamento per quanto concerne il mercato di riferimento, caratterizzato da clienti all'ingrosso ed al dettaglio concentrati in provincia di Varese e nell'altomilanese.

La **produzione**, sia di oggetti in piccola serie sia di oggetti creati come "pezzi unici" è caratterizzata principalmente da quattro tipologie di prodotto:

- anelli,
- ciondoli,
- parure
- orecchini.

Le **potenzialità di produzione** sono piuttosto limitate, escludendo le tre imprese con fatturati superiori ai 1.000 Mio. di lire che presentano un modello di gestione di tipo manageriale: controllo dei costi, controllo della qualità, controllo e programmazione della produzione, export e propensione al marketing ed alla comunicazione.

L'inserimento di **nuovi prodotti**, per i quali i tempi di realizzazione variano dalla settimana (piccoli laboratori/pezzi unici) ai 2/3 mesi (imprese di medie dimensioni/produzioni in serie) è considerato indispensabile per fornire una gamma prodotti rispondente alle sempre più crescenti esigenze di novità da parte del mercato ed incide dal 40 al 100% sul peso del fatturato annuo.

Le **modalità di commercializzazione** della produzione sono aggregabili in due principali tipologie:

- Lavorazioni su commessa per imprese artigiane di medie dimensioni e piccola percentuale di vendita al dettaglio, per le imprese di piccole dimensioni
- Vendita tramite distribuzione, per le imprese connotate da maggiori volumi di fatturato.

Una delle imprese del campione, con fatturato superiore ai 1.000 Mio. ha optato, da circa due anni, per una scelta di posizionamento strategico sul mercato con una gestione diretta della commercializzazione tramite agenti ed investimenti continui per l'affermazione del brand.

L'**export** è gestito appoggiandosi a "raccoltori" specializzati nei diversi mercati geografici.

Il raccoglitore rappresenta il principale strumento di penetrazione dei nuovi mercati, ma anche un grosso limite nella possibilità di proporre i prodotti con margini di guadagno adeguati.

Per ordini di piccole dimensioni, nati spesso da contatti casuali e non strutturati con clienti esteri, l'esportazione viene gestita direttamente tramite spedizionieri.

I rapporti con i **fornitori** sono di tipo tradizionale (rappresentanti e distributori) e non esistono collegamenti informatici di alcuno tipo con gli stessi.

I fornitori sono collocati e concentrati tra la provincia di Varese e la provincia di Milano, sia per quanto concerne le materie prime (metalli e pietre preziosi o semi-preziosi) sia per i macchinari e le attrezzature utilizzate per la produzione.

I macchinari e le attrezzature sono acquistati dalla produzione e progettazione esterna.

I rapporti di **subfornitura** sono fondamentalmente di due tipi:

- o la produzione è affidata a subfornitori per percentuali che variano dal 40 al 70% privilegiando la gestione interna delle fasi di ideazione e progettazione
- oppure
- o non esistono rapporti di subfornitura, esclusi rari casi di acquisto di semilavorati.

I subfornitori, quando esistono, sono tutti collocati in provincia di Varese.

Le imprese di maggiori dimensioni (fatturato maggiore ai 300 milioni e numero di addetti superiore a tre) dispongono generalmente di un **sistema informatico** (personal computer), utilizzato principalmente per applicazioni di contabilità e fatturazione.

L'utilizzo della posta elettronica è ancora poco diffuso.

In queste stesse imprese del campione il titolare dispone di un collegamento ad internet finalizzato all'acquisizione di informazioni sul settore ed al controllo della concorrenza.

Critico l'atteggiamento verso lo sviluppo dell'**e-commerce** che, pur valutato nelle potenzialità di possibile apertura di nuovi mercati, principalmente esteri, è ritenuto ancora "avveniristico" per le imprese ed il mercato italiani.

L'attività di **marketing e comunicazione**, escludendo le imprese con fatturato superiore ai 1.000 Milioni che utilizzano altri media (testate specializzate, internet), si concretizza nella presenza a Fiere di settore (Vicenza) che, per la frequenza e gli oneri di partecipazione, esauriscono il budget a disposizione delle imprese.

Gli **strumenti di comunicazione** sono unicamente rappresentati dal catalogo aziendale, cartaceo e realizzato con mezzi rudimentali per l'80% del campione, su supporto informatico (Cd Rom 20%) e on-line per le imprese più strutturate ed orientate verso una politica di brand.

Gli imprenditori, chiamati a dare un giudizio sui **fattori competitivi** della propria azienda, riconoscono una buona capacità creativa e senso artistico, un buon livello di qualità dei prodotti realizzati rispetto ai processi adottati ed una grande attenzione all'amministrazione ed al controllo dei costi di gestione che permette di offrire al mercato prodotti a costi contenuti rispetto alla concorrenza.

La propensione all'utilizzo di **nuove tecniche**, che comportino investimenti nella formazione, e **nuove tecnologie**, che comportino investimenti nel parco macchine/attrezzature, è strettamente connessa all'andamento del mercato, escluse le imprese con volumi di fatturato superiori ai 1.000 Mio., e ad eventuali ampliamenti dell'azienda.

Le **fonti di aggiornamento e conoscenza** rispetto alle nuove tecniche ed allo sviluppo/applicazione di nuove tecnologie sono rappresentate da:

- Visite di rappresentanti dei fornitori
- Partecipazione a fiere del settore
- Riviste tecniche specializzate
- Contatti con colleghi

La qualità della conoscenza delle nuove tecnologie è elevata ed aggiornata, ma l'utilizzo delle stesse non viene considerato se non in stretta relazione con le commesse ricevute.

Gli imprenditori intervistati dichiarano, nella maggioranza dei casi, che i costi da affrontare per l'introduzione di nuove tecnologie non possono essere supportati dai fatturati e/o dai volumi di produzione.

La propensione all'utilizzo di tecnologie innovative ed alla formazione degli addetti risulta nel complesso elevata.

Il giudizio espresso nei riguardi della **formazione professionale** è piuttosto negativo.

E' avvertita una quasi totale carenza di formazione tecnica dei futuri addetti.

I numerosi corsi di formazione professionale attivi per il settore orafa nell'area della provincia di Varese sono caratterizzati da un apprendimento di tipo teorico a discapito dello sviluppo delle capacità manuali e di lavorazione dei materiali.

Gli imprenditori intervistati esprimono un giudizio negativo anche rispetto alle **aspettative** create negli studenti dai corsi di formazione professionale e dalle scuole d'arte orafa.

La figura professionale richiesta nelle imprese del settore non è di tipo creativo/artistico, non è un designer; è invece necessario formare **manodopera specializzata** con attitudini alle diverse tipologie di lavorazione e produzione adottate in azienda.

In conclusione tutte le 18 imprese intervistate concordano sul fatto che, ad oggi, **la migliore formazione si acquisisca per esperienza e formazione diretta in azienda.**

La richiesta di manodopera specializzata è stata indagata in termini di specifiche figure professionali delle quali fosse sentita una particolare carenza in provincia di Varese.

Tale fabbisogno si concretizza nella mancanza di due figure professionali specializzate:

- **Esperto in analisi di marketing**, comunicazione e promozione del prodotto orafa, con conoscenze approfondite delle dinamiche del settore e dello scenario nazionale (richiesta avanzata da 1 azienda)

- **Incassatore specializzato** (richiesta di 9 imprese)

La figura dell'**incassatore** richiesta non prevede in verità una particolare qualificazione o specializzazione nella maggioranza dei casi. Le caratteristiche a cui questa figura deve rispondere sono principalmente:

- Rapidità nello svolgere il proprio lavoro
- Numero di pezzi incassati all'ora
- Scarse competenze gemmologiche
- Poca creatività
- Remunerazione "al pezzo"

Al contrario, invece, non sussiste il fabbisogno/mancanza di questa figura professionale per le imprese in cui la figura dell'incassatore è ritenuta fondamentale per lo sviluppo della creatività, per la valutazione delle pietre/gemme e per la qualità del prodotto finito.

La qualità della formazione degli addetti è stata valutata anche dalla reale disponibilità in azienda di conoscenze gemmologiche.

E' risultato che per le imprese che necessitano di queste specifiche competenze ai fini produttivi (gioiellerie e oreficerie con semipreziosi) le conoscenze gemmologiche siano valutate più che sufficienti; in generale il titolare o un addetto specializzato ha frequentato corsi di specializzazione presso l'Istituto Gemmologico Italiano di Milano.

5. Schema di sintesi

<i>Punti di forza</i>	<i>Punti di debolezza</i>
Costituiscono aree d'eccellenza su cui costruire un duraturo vantaggio.	Rappresentano aree ad alto margine di miglioramento.
Professionalità buona Flessibilità produttiva Cultura di settore e tradizione Orientamento al cliente Innovazione di prodotto Dimensione artigianale Offerta formativa (molti corsi) Imprenditori e MdO "giovane"	Dimensioni ridotte (per azienda e di settore) Bassi volumi produttivi e fatturato Tecnologie tradizionali Produzione non riconoscibile (no-name) Limitata capacità produttiva Assenza di specializzazione Orientamento al mercato (lingue conosciute, paesi di sbocco, canali indiretti) Formazione professionale inefficace e non adeguata alla necessità di impresa Prodotti di fascia medio bassa x export Assenza di obiettivi comuni Scarsa cooperazione Sfiducia nel sistema associativo Forte radicamento locale, inprinting Alto costo del lavoro/carenza di MdO Leadership riconosciuta e credibile

<i>Opportunità</i>	<i>Minacce</i>
Le opportunità e i rischi/minacce si deducono dall'analisi dei concorrenti e delle tendenze competitive del settore	
Localizzazione (Malpensa e mercato di sbocco) Alta integrazione di filiera Abbinamento con il sistema moda Made in Italy Disponibilità risorse pubbliche	Mercato in contrazione Prodotti sostitutivi Forti investimenti di marketing (immagine e comunicazione) Concorrenza da altri sistemi/paesi

5.1 Punti di debolezza

Il settore orafa in Provincia di Varese presenta una struttura economica piuttosto dimensionata sia in termini di volumi di fatturato, sia come numero di addetti e di produzione.

Il campione analizzato, rappresentativo delle diverse realtà imprenditoriali presenti sul territorio, risulta poco competitivo se comparato con le maggiori realtà del comparto orafa presenti nel nord Italia.

La ridotta competitività nasce da una commistione di molti fattori che limitano le possibilità di aggressione del mercato.

Alcuni tra questi fattori derivano dalla tradizionale struttura delle imprese orafe, che pur avendo superato il passaggio generazionale, non sono riuscite o non hanno voluto posizionarsi strategicamente sul mercato.

Il forte radicamento locale è l'imprinting di queste imprese che soddisfano le esigenze di un mercato troppo ridotto e limitato all'ambito provinciale e regionale.

Questo atteggiamento implica una debole attenzione alle evoluzioni del mercato, riconducibile ad una scarsa conoscenza dei potenziali Paesi esteri di sbocco, ad un limitato utilizzo di strumenti diretti di penetrazione dei mercati, dovuto in molti casi anche alla insufficiente conoscenza di lingue straniere.

Le imprese orafe varesine, caratterizzate da piccole dimensioni, sono spesso tanto geniali nella concezione e realizzazione dei modelli, quanto impreparate e spesso nemmeno desiderose di cimentarsi nel coltivare mercati e mettervi solide radici.

Manca ancora la cultura del marketing_distribuzione_controllo diretto del mercato, che naturalmente si può acquisire con un'adeguata organizzazione aziendale.

Quanto detto si riflette direttamente anche nel campo tecnologico: gli imprenditori, aggiornati sulle evoluzioni dello stato dell'arte della tecnologia e della tecnica, esitano nell'introdurre nuovi processi e tecnologie.

Manca la capacità di previsione dell'andamento e dell'evoluzione del mercato, sia di breve che di medio-lungo termine : ciò limita totalmente la propensione al rischio e gli investimenti in innovazione.

Il comparto orafa varesino, condizionato dal sottodimensionamento e da una scarsa attitudine manageriale, vede nel complesso una risultante/prodotto connotata da una produzione non riconoscibile (prodotti no-name), da un'assenza di specializzazione che dia visibilità anche di nicchia alla produzione varesina ed un prodotto finale di qualità medio-bassa per l'export.

L'assenza di obiettivi comuni, che trova le proprie radici in un atteggiamento poco collaborativo dovuto anche alle delusioni connesse alle esperienze del passato ed alla mancanza di una leadership riconosciuta e credibile, induce gli imprenditori ad esternare una complessiva sfiducia nel sistema associativo , supportata da dati ed elementi concreti

A questi punti di debolezze del settore si aggiungono un alto costo del lavoro, la richiesta dal mercato di prodotti sempre più di basso valore aggiunto, e la carenza di manodopera specializzata.

La formazione professionale disponibile sul territorio viene valutata insufficiente non tanto da un punto di vista quantitativo (i corsi di formazione professionale sono giudicati fin troppo numerosi), quanto da un punto di vista qualitativo.

La formazione professionale risulta inadeguata ed inefficace rispetto alle necessità delle imprese che richiedono manodopera ed operai da inserire in azienda piuttosto che designer o creativi.

Questo dato è misurabile anche dalle alte aspettative dei giovani che frequentano o hanno frequentato corsi di formazione per il settore orafa: al momento dell'ingresso in azienda sono totalmente impreparati alla tipologia di lavoro loro offerto sia in termini di professionalità che di reddito generato.

Si assiste pertanto ad una "fuga" di giovani "orafi" verso altri settori (Malpensa e l'indotto occupazionale è il caso più eclatante).

5.2 Minacce

Mercato in contrazione

A detta di molti autorevoli operatori di settore il mercato si mantiene stabile o in leggera contrazione, dovuta a fatti contingenti da un lato e ad una evoluzione della domanda che diviene più selettiva, dispone o ritiene di destinare a questi prodotti un reddito minore, soprattutto nelle fasce di prodotto in cui compete la produzione varesina. Il segmento di mercato più alto, non ha subito una significativa riduzione di volumi.

Il calo di domanda per il mercato Nord Americano ed Arabo segnalato in questo ultimo quadrimestre rappresenta un fenomeno transitorio, che penalizza ulteriormente i prodotti privi di un marchio facilmente riconoscibile e seppur indirettamente può determinare influssi anche su mercati locali.

Ad esempio: la crisi di settembre e la guerra in corso hanno bloccato il settore edilizio negli Stati Uniti, il contraccolpo si è diffuso ai produttori di rubinetteria del Cusio-Ossola che hanno ridotto i volumi produttivi e fatto ricorso alla cassa integrazione. La contrazione del reddito sulla popolazione di quell'area ha limitato gli acquisti di oreficeria, che si concentrano nel periodo natalizio.

Prodotti sostitutivi

Il prodotto orafa è inoltre soggetto alla concorrenza da parte di numerosi prodotti sostitutivi che a seconda delle fasce di età e di reddito sono numerosi ed in continuo aumento, in relazione all'evoluzione dello stile di vita, al modello di riferimento ed alla naturale propensione ad una immediatezza nella fruibilità di un bene.

Questo nuovo orientamento è più accentuato nei giovani ma è comune a tutti.

Nella fasce più basse di prezzo il confronto è fatto con telefonini o elettronica di consumo, a livelli più alti si compete con viaggi, auto ed altro. Anche nel segmento beni rifugio il gioiello risulta essere perdente nei confronti di altri beni quali gli immobili ed altre forme di investimento.

Il consumatore non è in grado di valutare la bontà della scelta effettuata, il mercato non contribuisce a fare ulteriore chiarezza, lasciando nel consumatore un senso di insicurezza che i media, con offerte di prodotti a prezzi stracciati, tendono a rafforzare. Quindi meglio passare a

qualcosa di noto, di facile valorizzazione, meglio se dotato di un marchio facilmente riconoscibile, cui attribuire a livello più o meno inconscio tutto un sistema di valori.

Escluse poche eccezioni molti di questi requisiti non sono presenti nella produzione orafa nazionale, che non dispone della massa critica per affrontare con decisione il mercato e attribuirsi un nuovo posizionamento.

Forti investimenti di marketing

In uno scenario competitivo a livello globale è importante costruire e consolidare nel tempo una propria identità facilmente riconoscibile dal cliente; ammesso che tutto ciò sia un obiettivo realizzabile resta un fatto che le risorse in gioco sono enormi.

Non è pensabile limitarsi a disporre di un prodotto di buona qualità, le aspettative dei clienti sono andate molto più avanti. La domanda è di un prodotto con caratteristiche artigianali, cioè di buona fattura, realizzato con unicità ed accuratezza ma rispondente a standard qualitativi rigorosi, con un forte marchio alle spalle, facilmente riconoscibile e ad un prezzo accettabile. L'artigiano "Brambilla" si confronta con Nokia o Nike, incluso il sistema di valori che sono a questi marchi ricollegabili.

Il paragone è doveroso ed è un semplice pretesto per ricordare la cura ed il tempo dedicato da questi marchi per costruirsi un'immagine, comunicare con il mercato, conoscere ed anticipare le esigenze dei propri clienti utilizzando nelle campagne pubblicitarie testimoni di rilievo, coinvolgendo tutte le forze medianiche operanti sul mercato.

Altri produttori

Il comparto orafa varesino rappresenta una percentuale molto bassa del mercato italiano, sia in termine di aziende che di volumi, è quindi soggetto ad una forte concorrenza da parte di altri distretti industriali. Il sistema italiano, nel suo complesso, compete con altri paesi che dispongono di un costo del lavoro inferiore, limitate barriere doganali etc.

I punti di forza derivanti da una lunga tradizione di settore e dalla creatività associata genericamente al Made in Italy, sono ormai insufficienti e richiedono nuovi modelli di business con cui approcciare il mercato internazionale.

Il cuore artigiano deve evolvere ad una gestione di azienda di tipo industriale.

In questo modo è nato in Italia Tarì, che ha costruito il successo a va rafforzando il vantaggio competitivo acquisito con una strategia semplice, efficace e condivisa.

Un nucleo base di aziende di piccole dimensioni, costitutesi in forma consortile, opera in modo unitario con un impatto complessivo paragonabile a quello di una grande azienda. Una scheda in allegato evidenzia alcuni elementi su cui si basa il successo di questo modello, in grado di esprimere un fatturato medio di 750 Mio di € per addetto.

5.3. Opportunità

Se opportunamente rivisitate tutte le minacce possono tradursi in opportunità.

Localizzazione

L'area varesina dispone di un'ottima collocazione geografica, al centro del Nord Italia e vicina ai ricchi mercati del Centro e Nord Europa, con facilità nei contatti con tutto il mondo ed il forte flusso commerciale garantito dall'Hub di Malpensa.

Mentre il comparto aretino lamenta una certa marginalità, non sembra che i nostri abbiano ricercato di trarre vantaggio da una posizione iniziale di indubbio vantaggio.

Sembra anche molto strano che nonostante la vicinanza con la Svizzera, che si colloca al quarto posto mondiale nella domanda di prodotti orafi, nessuno degli intervistati la indichi tra i possibili mercati di sbocco o una delle prossime aree di espansione.

Abbinamento con il Sistema Moda

Uno sbocco per il settore, con una domanda alla continua ricerca di novità potrebbe essere quello di rafforzare i collegamenti con il sistema moda che a Milano ha una delle capitali a livello mondiale.

Il settore orafa milanese, che occupa circa 800 addetti, gode di una buona visibilità internazionale in virtù dei collegamenti con le grandi case di moda e della presenza di numerosi attori che completano la filiera produttiva, dai fornitori di tecnologie ed impianti ai servizi alla produzione.

L'asse mondiale della moda si localizza sulla direttrice Parigi-Milano-Firenze e lo sviluppo di un più stretto collegamento con questo settore, tramite una comunità di interessi con gli orafi milanesi, potrebbe indurre numerosi vantaggi:

- vicinanza con il consumatore finale
- tempismo nel recepire le nuove tendenze
- aumento di visibilità
- produzioni a più alto valore aggiunto
- raggiungimento di una massa critica significativa (almeno in termini di addetti e di fabbisogni) che consentirà di lanciare iniziative comuni
- apertura a nuove idee e mercati, deprovincializzazione.

Integrazione di filiera

In un'area ristretta, inclusa Milano, sono presenti tutti gli attori che costituiscono la filiera orafa.

La eccessiva frammentazione, le ridotte dimensioni delle unità produttive ed altre tra le debolezze del comparto descritte precedentemente fanno sì che la presenza della filiera non generi ancora alcun beneficio e non si sviluppino nessuna delle sinergie che potenzialmente sono possibili.

Il superamento di un passato sempre presente e la necessità di sperimentare nuovi modelli di relazione, che consentano di affrontare con una massa critica adeguata le sfide poste da una sempre più rapida e pervasiva globalizzazione dei mercati non costituiscono unica prerogativa della sola imprenditoria lombarda.

Anche ad Arezzo i temi oggetto di discussione sono simili.

..... Le indicazioni generali emerse da oltre 100 interviste presso imprese toscane e di altre aree sembrano mostrare un quadro piuttosto omogeneo di un comparto che, pur non attraversando un momento felicissimo, riesce comunque a rimanere competitivo sui mercati nazionali ed internazionali.

Vi sono tuttavia alcuni elementi che fanno ritenere che non vi è nelle imprese del distretto piena soddisfazione della qualità dell'ambiente economico locale. Ciò appare particolarmente vero

per quanto riguarda le imprese di maggiori dimensioni, le quali lamentano una scarsa organizzazione dei servizi e una resistenza all'attivazione di iniziative collettive. Queste ultime sembrano particolarmente necessarie per migliorare la capacità di penetrazione nei mercati esteri. Sembra però che domini, all'interno del distretto, un atteggiamento di tipo individualistico che vede con sospetto i cambiamenti, e teme la perdita della vecchia identità.

Le imprese hanno spesso una struttura gestionale elementare che accentra quasi tutte le funzioni strategiche nella figura del titolare, il quale spesso tende a fare affidamento soltanto sulle proprie conoscenze anche quando queste non sono troppo sviluppate. Ciò, insieme ad altri fattori, determina un limitato ricorso alla sub-fornitura che sembra, al di là di rapporti informali di difficile rilevazione, meno articolata rispetto a quanto comunemente ritenuto. L'analisi del fabbisogno professionale espresso mostra che le imprese del settore tendono a riprodurre i comportamenti del passato privilegiando, nell'effettuazione delle assunzioni, aspetti quali la fiducia e la reputazione rispetto a qualità professionali nuove o di livello più avanzato, per le quali non sembra esserci stato un marcato interesse.

Si nota come in linea generale le figure professionali per le quali sembra esserci maggior interesse siano quelle di livello meno elevato (lo scarso interesse verso figure professionali di qualifica superiore è ben illustrato dagli esiti negativi di una iniziativa, promossa dall'Università degli Studi di Firenze per l'attivazione del primo corso in Italia per designer orafa).

Le imprese del distretto aretino, invece, concentrano la loro attenzione su prodotti più standardizzati e collocano il design agli ultimi posti nella scala dei maggiori fattori di successo del distretto. Ci si può chiedere se questo orientamento sia quello che gli imprenditori considerano ottimale per il buon funzionamento dell'azienda, o se non sia il frutto di alcuni vincoli locali. Tuttavia alcuni elementi mostrano come vi sia una certa insoddisfazione verso la struttura attuale delle singole imprese e di conseguenza dell'intero distretto.

In generale si può notare come all'interno dell'industria orafa aretina vi siano delle tendenze al cambiamento, e di conseguenza che il fabbisogno professionale futuro dipenderà molto dall'andamento generale del distretto. Se il distretto manterrà le attuali forme organizzative, che comunque mostrano segnali di crisi, continuerà presumibilmente ad esprimere un fabbisogno professionale non molto dissimile dal passato; se invece prevarranno le tendenze al cambiamento, anche il fabbisogno professionale si modificherà verso profili più avanzati.

A questo proposito è qui importante sottolineare la strategia dell'impresa leader del distretto aretino, la quale ha prima generato il distretto e poi ha sempre continuato ad influenzarne il cammino. Tale impresa ha da alcuni anni iniziato una politica tendente a promuovere il prodotto orafa come prodotto moda "made in Italy", sia pure rivolto a consumatori con capacità di spesa

medio-bassa. In quest'ottica, le competenze strategiche non saranno più soltanto quelle legate all'abilità produttiva, anche se queste rimarranno importanti, ma diverranno quelle legate alla creazione del prodotto e alla sua commercializzazione.

In uno scenario che preveda una mutazione dell'ambiente distrettuale si può ritenere che le figure professionali per le quali si avrà un maggiore interesse dal punto di vista strategico - anche se ciò potrebbe non corrispondere a flussi numericamente rilevanti- saranno figure legate al design, alla progettazione e alla messa a punto di nuove tecniche produttive. Nel medesimo scenario buone opportunità si possono individuare nel settore dei servizi alle imprese orafe, specialmente di quelli più innovativi. Ad esempio, una buona corrispondenza fra domanda ed offerta sembra essersi già verificata, come abbiamo visto in precedenza, per quanto riguarda l'utilizzo della rete Internet per acquisire informazioni commerciali.

Rispetto alla situazione descritta in Toscana, in Provincia di Varese forse si è ancora **in una fase precedente alla presa di coscienza**, anche se le problematiche in campo e soprattutto le possibili soluzioni sono sostanzialmente le stesse.

Nel frattempo qualcuno è già passato all'azione:

- in Campania si fanno più stretti i rapporti tra l'oreficeria e la moda grazie al progetto Polo della Qualità. A Marcianise, a due passi dal Tàri, sorgerà un nuovo insediamento produttivo e commerciale, con il compito di favorire i processi d'internazionalizzazione di circa 300 PMI attive nella moda e nella gioielleria (Vedi Allegato 4).

5.3 Punti di Forza

Buona professionalità

La tradizione orafa locale ha mantenuto viva una buona professionalità, che viene spesso tramandata di padre in figlio nella varie botteghe artigiane.

L'eccessiva attenzione al cliente e le dimensioni produttive modeste hanno determinato nel tempo la diffusione di orafi generici che sono in grado di realizzare quasi tutte le fasi e le lavorazioni previste dal ciclo produttivo.

Questo orientamento ha di fatto limitato la diffusione di nuove tecniche e tecnologie, le quali seppur note non sembrano influire in modo determinante su un processo che resta esclusivamente artigianale, ed ad elevato contenuto manuale.

In alcuni laboratori tra quelli visitati sembra che il tempo si sia fermato. Le ridotte dimensioni aziendali, dove sono attivi uno o due maestri, riduce anche il numero degli apprendisti che possono essere formati.

La formazione viene infatti realizzata attraverso un continuo affiancamento con l'orafo esperto e richiede tempi molto lunghi.

I benefici possibili con le nuove tecnologie in termini di produttività e qualità del prodotto finito non sono congruenti con i bassi volumi realizzati e la limitata capacità di investimento che caratterizza il settore.

L'età media delle risorse umane presenti nelle aziende di maggiori dimensioni è molto bassa e sembra di essere in presenza di un salto generazionale dove pochi lavoratori anziani convivono con alcuni giovanissimi, mancando quasi completamente la fascia di età intermedia.

Questo fenomeno pone alcuni interrogativi, la cui risposta potrà influenzare le scelte strategiche per il futuro.

Flessibilità

Diretta conseguenza della tradizione orafa varesina caratterizzata da una elevata frammentazione delle tipologie di prodotto realizzate e dalla limitata diffusione di produzioni industriali, è la grande flessibilità.

Tale caratteristica consente di risolvere velocemente le richieste della clientela e quando opportunamente rafforzata diventare un elemento vincente in settori come la moda.

Il settore moda richiede la concomitanza di altre caratteristiche quali originalità ed innovazione, che sembrano invece mancare.

Professionalità e flessibilità infatti sono in grado di sviluppare in tempi brevi copie a basso costo di modelli di successo; il mercato viene seguito e non anticipato o sviluppato.

Collegamenti e vicinanza con il mercato di sbocco

Il principale mercato di sbocco della produzione orafa è il nord Italia con una maggioranza di consumo in Lombardia, ed in particolare Milano, con tutto quello che il capoluogo lombardo rappresenta.

Questa caratteristica non ha però determinato la costituzione di un vero vantaggio concorrenziale ma al contrario limitato il raggio di azione delle imprese, assecondando - a detta di alcuni- una certa pigrizia commerciale a scapito di altri distretti che hanno costruito il proprio successo su un forte orientamento ai nuovi mercati.

A rafforzare questo sospetto vi è la constatazione che la produzione varesina ignori completamente la vicina Svizzera, che rappresenta il quarto mercato mondiale per consumo.

E' storia recente lo sviluppo ed il riconoscimento raggiunto dalla produzione vicentina e la sua presenza su tutti i mercati mondiali (Cina inclusa) come risultato di una ricerca esasperata di sbocco alla capacità produttiva presente nel capoluogo veneto.

Tradizione

Le aziende hanno alle spalle una storia di alcuni decenni o addirittura di secoli.

Questo fatto non costituisce ancora un elemento di valorizzazione ma in alcuni casi si limita ad un ricordo nostalgico che al di fuori dei valori umani poco contribuisce allo sviluppo economico dell'impresa, e talvolta diviene un alibi per un non sviluppo.

Innovazione e personalizzazione

Le caratteristiche del distretto offrono una grande capacità di personalizzazione del prodotto ed una grande innovazione del prodotto stesso, anche se limitato a pochi esemplari e comunque in quantità o con una visibilità incapace di incidere significativamente sul mercato.

6 Commenti

L'analisi ha evidenziato una situazione generale del settore orafa di Varese che dispone di indubbe capacità non disgiunte da molte aree di possibile miglioramento, in uno scenario economico e di settore che contrappone interessanti opportunità da sfruttare ad un numero significativo di minacce presenti nel settore o derivanti da una economia sempre più globalizzata.

Non bisogna poi dimenticare la concorrenza, la quale se ancora marginale nel mercato locale, è temibile su scala più ampia. Lo studio dei principali competitor e le esperienze da essi maturate può dare alcune indicazioni utili anche al distretto orafa del Seprio.

Nel rispetto della identità di ciascuna azienda è necessario ricercare una strategia unitaria di sviluppo, una mappa ed un percorso da seguire ed a cui riferire tutte le azioni che verranno intraprese nei prossimi anni.

Il territorio dispone di tutte le competenze e delle risorse per sviluppare e realizzare le azioni necessarie.

7 Alcune indicazioni

Il campione di aziende analizzato ha fornito uno spaccato completo della realtà orafa di Varese, in aggiunta alle interviste ufficiali si sono utilizzati anche dati rilevati in precedenza da altre aziende e le conclusioni raggiunte da un recente lavoro realizzato sul settore nella Provincia di Milano.

Altri lavori che in parte si riferivano al settore non hanno fornito alcun elemento utile ai fini del presente studio.

I principali elementi di riflessione sono:

- **L'inadeguatezza dell'offerta formativa** in relazione alle esigenze immediate delle imprese che sono orientate a figure operaie che non reperiscono sul mercato e sono formate in azienda. L'offerta formativa è molto alta ma non è in sintonia con le aspettative del settore, ha tempi lunghi e crea aspettative non corrisposte.
- Diretta conseguenza del punto precedente, unitamente alla produzione che si attesta su livelli medio-bassi, **le aziende non richiedono la presenza di un gemmologo né di un incassatore di livello**. Molti titolari delle aziende maggiori hanno frequentato i corsi IGI e la reperibilità di incassatori esterni non è un problema.
- Il **passaggio generazionale è già stato affrontato** in quasi tutte le aziende, i titolari hanno una fascia media di età tra i 35 ed i 45 anni. La presenza del fondatore o dei vecchi titolari, in relazione ad una gestione strettamente familiare, è però molto forte e fornisce un contributo determinante in termini di esperienza.
- Le tecnologie di produzione sono molto tradizionali, **automazione e innovazione di processo sono marginali** in un processo non industriale.
- Elevato individualismo, un forte radicamento locale ed **alcune esperienze collettive, avute in passato, e giudicate negativamente rendono difficile proporre un approccio consortile** alle numerose problematiche del comparto. Anche nella ipotesi più ottimistica la massa critica complessiva e la disponibilità di coinvolgimento rilevata sono ridotte rispetto alle sfide da affrontare: dalla definizione di una identità locale alla sua

commercializzazione, dal pezzo prodotto in piccolissima serie alla produzione industriale, dalla creatività del singolo al centro servizi, dalla gestione dell'azienda **alla condivisione di un progetto strategico, da una politica di marginalità al confronto con la concorrenza.**

- Il ruolo giocato dalle associazioni che, almeno in passato, non hanno manifestato la capacità di operare in modo unitario e nell'interesse dell'imprenditore.

Alcune possibili soluzioni sono:

1. la **formazione** realizzata con un modello scuola bottega, simile alle reali condizioni di lavoro in azienda.
2. la progettazione di una **identità comune** finalizzata ad una visibilità di area, che qualifichi e caratterizzi un prodotto che sostanzialmente è indifferenziato.
3. la creazione di una **area industriale tematica**, una sorte di corte orafa, che favorisca l'insediamento di un numero significativo di aziende e determini una reale integrazione di filiera.
4. **la condivisione di una strategia comune di settore**. Questo punto, che richiede un minor numero di risorse rispetto ai precedenti, è però il più difficile da realizzare.

Formazione

Gli addetti complessivi del settore, stimati per eccesso, sono inferiori alle 500 unità.

Ipotizzando un elevato turn-over, che in realtà è molto contenuto e non viene certo facilitato dall'attuale periodo congiunturale, il fabbisogno di addetti annuale è di alcune decine di unità.

E' necessario inoltre considerare che le varie tipologie produttive richiedono diverse professionalità, riducendo ulteriormente l'entità delle classi.

L'attrazione esercitata da altri settori resta molto forte, tale da render problematica la reperibilità di giovani da avviare alla professione.

L'eccessiva e disomogenea offerta formativa non contribuisce a fare chiarezza, si attesta su un gradimento basso da parte degli imprenditori in quanto non è adeguata alle effettive esigenze dell'azienda.

Alcuni intervistati hanno sostenuto che è preferibile inserire in azienda giovani non formati piuttosto che mettere in atto azioni di riconversione su soggetti impostati in modo non corretto durante il periodo formativo.

Sarebbe necessario riproporre un nuovo modello di apprendistato con un'alternanza scuola bottega o con un periodo di lavoro formativo in una struttura produttiva molto vicina alla realtà di lavoro.

Molti dei pochi lavoratori anziani hanno una forte esperienza che viene dispersa quando vanno in pensione, inoltre vi è la possibilità di usufruire delle competenze di alcuni artigiani-modellisti che si sono dichiarati disponibili all'insegnamento.

L'idea parte dalla definizione che gli orafi danno della loro bottega e del loro lavoro:

L'artigianato orafa è una professione molto diffusa con profonde radici locali, con specializzazioni regionali, con disegni fatti su misura per i clienti. Alcuni artigiani orafi sono specializzati nella cesellatura, altri nella filigrana, altri ancora nella granulazione oppure fabbricano la catena a mano. La bottega dell'orafa, con crogioli incrostati, cannelli per la fusione manuale, bulini, archetti da traforo e martelli, bottiglie d'acido, una radio che scappa è una realtà che - per fortuna - sopravvive ancora e non solo nei piccoli centri.

La richiesta e la tendenza del mercato spingono verso un prodotto di tipo industriale :

...nelle fabbriche orafe molti processi sono condotti con tecnologie raffinate. L'oro, che arriva in forma di lingotti, è fuso insieme alla lega madre nei forni fusori regolati dal computer. La barra che esce è laminata per ottenere una lastra o trafilata per ottenere il filo. Il diametro del filo da immettere sulle macchine a catena può essere molto piccolo: è possibile scendere a spessori inferiori a 0,10 millimetri. Nel caso dello stampaggio, occorrono lastre di diversi spessori, su cui la pressa potrà imprimere le sagome desiderate. La tecnologia viene in aiuto all'uomo anche nella fase della saldatura degli anelli della catena. La giunzione delle maglie può essere realizzata tramite polvere di saldatura nei forni, oppure con un contatto elettrico e anche con il laser, che può

saldare fino a 300 maglie il minuto. Alta tecnologia è usata anche nella produzione di catene vuote, nella microfusione ...

Un compromesso che è difficile da raggiungere, anche se necessario per restare sul mercato: mantenere le vecchie qualità artigianali per prodotti realizzati e distribuiti con un approccio industriale, realizzando quel salto di qualità richiesto dal mercato, anche a partire dalla formazione.

Una soluzione da valutare potrebbe prendere avvio da una struttura mista dove le finalità formative vengono conseguite senza rinunciare completamente alla produzione anche se in quantità ridotte e magari a costi leggermente superiori.

I laboratori dovrebbero essere attrezzati come un laboratorio di produzione: utensileria e macchinari specifici in quantità sufficiente al lavoro di tutti gli allievi, oltre alla attrezzatura per il processo di fusione in cera persa (vacuumcast).

Nella pratica le attrezzature sono in numero limitato, spesso non sono aggiornate, o forse è meglio parlare di obsolete, alla parte pratica viene dedicato un numero di ore ridotto in relazione alle prestazioni richieste in azienda.

Nella realizzazione dei laboratori si fa ricorso a metalli non preziosi, che hanno caratteristiche fisiche e meccaniche molto diversa dalla realtà.

Per le lezioni di gemmologia la struttura dovrà disporre dell'attrezzatura gemmologica (microscopio, bilancia idrostatica, rifrattometri, polariscopi, eccetera), oltre ad un ricco e sempre aggiornato magazzino di pietre da studio.

La parte pratica, superato un periodo iniziale di inserimento si realizzerà su gioielli reali, forniti dalle stesse aziende che, alternativamente offriranno lo stage agli studenti, attraverso conto lavorazioni o altro.

Solo lavorando sul prodotto, ed in condizioni reali è possibile formare un lavoratore con le caratteristiche e le competenze necessarie alle imprese.

La formazione di altri profili professionali con competenze di livello manageriale, nel design o nella progettazione, non hanno un volume di richieste tali da giustificare interventi formativi in questa direzione.

Le risorse sono però facilmente reperibili in aree limitrofe, purchè opportunamente incentivate.

Lo scambio di idee e di proposte con altre realtà può favorire un processo di integrazione ed apertura di nuove prospettive al settore e facilitare un processo di crescita culturale i cui benefici potranno giovare a tutto il sistema.

Identità comune

Nasce attorno ad un marchio o ad un altro elemento distintivo, non può essere sostenuta da una sola azienda, neppure di grandi dimensioni ma rappresenta un punto di arrivo anche per distretti assai più strutturati di quello varesino.

La localizzazione geografica, la tradizione o altri elementi comuni possono costituire il nucleo di aggregazione da cui sviluppare una precisa attività di marketing che sfrutti tutti gli strumenti disponibili ed accessibili: dalla comunicazione alla promozione all'export.

Area industriale tematica

Il forte radicamento delle aziende rende difficile l'attuazione di una proposta di questo genere in Provincia di Varese, ma visto la concomitanza di una serie di agevolazioni finanziarie e la validità ed efficacia di alcuni modelli simili già attivi con successo in Italia vale la pena di non trascurare questa alternativa.

In un'area industriale appositamente allestita potrebbero trovare spazio una ventina di imprese, qualche struttura di servizio (di progettazione e di marketing), uno spazio espositivo permanente riservato ai buyer ed un'area aperta al pubblico. Per praticità anche la struttura formativa potrà trovare locazione in aree limitrofe.

I benefici per le aziende sono numerosi, a partire dai servizi comuni e dalle conseguenti economie di esercizio che ne potranno derivare. Si pensi ad esempio alla gestione della sicurezza e vigilanza.

Non sembra impossibile identificare nel Gallaratese un'area con le caratteristiche idonee, meglio se suscettibile di contributo da parte di leggi nazionali o comunitarie (Obiettivo 2), inoltre nessuna amministrazione resta indifferente alla possibilità di sviluppare un nuovo insediamento produttivo che valorizza e sviluppa una tradizione territoriale, offre posti di lavoro e dà visibilità all'area.

Con i limitati elementi raccolti nelle interviste non è possibile giungere ad un dimensionamento, ma tale risultato può essere acquisito se da una fonte ufficiale viene dato un segnale di avvio in tal senso, meglio se accompagnato da qualche certezza in termini di tempi, costi e localizzazione.

8 Conclusioni

Al termine di questa analisi del comparto orafa varesino, alla luce dei dati raccolti presso il campione degli operatori e sulla scorta delle informazioni già disponibili e opportunamente rielaborate, in questo capitolo conclusivo si cercherà di fare una sintesi del lavoro svolto, da un lato per poi proseguire indicando un possibile percorso procedurale, che consenta la necessaria continuità richiesta da questo progetto ed attesa dagli imprenditori.

Il comparto orafa presente in Provincia di Varese, ed in particolare la forte concentrazione di aziende ubicate nel gallaratese, in relazione al numero delle imprese e degli addetti, alla tradizione produttiva - che rimanda le sue origini al diciannovesimo secolo - , indicano questo settore come uno di quelli più interessanti tra quelli costituiti da imprese di prevalente dimensione artigianale operanti nel manifatturiero.

La presenza di questi elementi non consente però di disporre dei requisiti sufficienti per poter parlare di un distretto industriale, perlomeno in relazione ad altri distretti che nello stesso settore sono attivi in Italia, con le caratteristiche e le dimensioni precedentemente ricordate in questo lavoro.

Le giustificazioni a sostegno di questa presa di posizione sono molteplici, anche se suggerite da elementi di natura qualitativa, essendo spesso difficoltoso ed anche poco efficace estendere la ricerca ad un mero livello quantitativo :

- ❖ Non è presente una chiara e predominante specializzazione di processo o di prodotto, che caratterizzi l'area, sia visibile e riconosciuta da realtà esterne al sistema
- ❖ La ridotta interazione tra le imprese, è spesso limitata a fenomeni occasionali più legati ad una opportunità contingente che ad una modalità operativa consolidata.
- ❖ La filiera non è completamente integrata, attinge all'eterno molti degli elementi che concorrono alla fabbricazione del prodotto, spesso rinunciando ad un contatto con il cliente finale.
- ❖ Un valore aggiunto complessivo molto ridotto, quale diretta conseguenza di alti costi del semilavorato, da un basso potere contrattuale nei confronti dei grossisti e dalla lontananza dal cliente finale. Quest'ultimo elemento ha i suoi effetti più negativi sul prodotto, che non viene concepito in risposta a precise esigenze/aspettative con forti contenuti di originalità,

ma talvolta è una imitazione, con un prezzo inferiore, di alcuni best-seller richiesti dal mercato.

- ❖ Viene indicato infine l'elemento più critico: la mancanza negli operatori di una identità di distretto. Anche in questo settore il fattore umano è la variabile che può fare la differenza, in vista di futuri sviluppi.

E' possibile parlare, se proprio si vuole tentare una classificazione, e nel contempo aprire un varco che lasci spazio alle iniziative future, di un proto-distretto. Sono cioè presenti, anche selettivamente abbondanti, una buona parte di elementi su cui lavorare per sviluppare il comparto e consolidare un settore, che complessivamente ha lasciato alle spalle oltre un secolo di attività, ma si ritroverà ad affrontare - nel medio termine- alcuni passaggi cruciali per la complessiva sopravvivenza.

E' questo un momento favorevole per ricercare negli operatori la condivisione di iniziative comuni , quale risultato di un processo finalizzato alla definizione e maturazione di un piano strategico per l'intero comparto.

Anche le associazioni possono sfruttare questo momento per una azione di indirizzo e sostegno verso gli operatori, utilizzando la capacità di visione strategica di cui dispongono per affrontare e rimuovere reali o presunti pregiudizi manifestati dalle aziende. Vi è la necessità di fare un'estrema chiarezza sui ruoli dei vari soggetti che sono coinvolti in questo processo, **abbandonando i benefici derivanti da una rendita di posizioni precedenti** ed adattandosi alle reali necessità degli associati.

Gli imprenditori sono attenti ed orientati al mercato, a loro spetta la responsabilità di ricercare una linea strategica e partecipare alle operazioni che consentiranno di conseguire i risultati previsti.

Le associazioni, in aggiunta ai servizi che per brevità indichiamo come tradizionali, devono dimostrare di sapersi adattare alla nuova domanda espressa dagli imprenditori facendosi promotori di nuove iniziative e progettando nuovi servizi che favoriscano la costruzione di un duraturo vantaggio competitivo per il territorio, ricercando tutte quelle economie di scala e di scopo che non sono perseguibili dalla singola impresa.

La presenza del comparto orafa, con le sue caratteristiche, e la **concomitanza di una serie di elementi favorevoli al rilancio** dello stesso, si presta ad una sperimentazione in questo senso, se possibile facilitata da una dimensione circoscritta e da una situazione congiunturale di mercato che richiede di essere affrontata con immediatezza e prammaticità.

Nei capitoli precedenti si sono individuate alcune soluzioni tra quelle possibili in merito all'attivazioni di interventi in tema di:

- ❖ **Formazione**, che risponda alle esigenze contingenti manifestate dagli imprenditori ma nel contempo preveda nel medio termine quadri e tecnici intermedi. Lo skill-shortage può essere evitato, quando gestito.
- ❖ **Marketing e comunicazione**, che rafforzi una identità comune del prodotto
- ❖ **Miglioramento del prodotto**, perseguito con un innalzamento del livello qualitativo del design, del metallo e del livello di finitura, in risposta alle normative ed alle aspettative dei clienti. Condizione necessaria quando si intenda espandersi in mercati “evoluti”.
- ❖ **Nuovi insediamenti produttivi**.

A ciascuna di queste linee di intervento sarà possibile associare una o più azioni concrete, nel testo ne sono indicate alcune a puro scopo dimostrativo.

E' opportuno ricordare che queste azioni avranno un effettivo impatto sul comparto, magari sino ad innalzarlo alle dimensioni di un vero e proprio distretto, solo se inserite in **un piano strategico definito e condiviso dagli imprenditori**, che sono la vera componente da cui dipende lo sviluppo del settore. Tutti gli altri attori rivestono un ruolo importante, non delegabile, ma comunque subordinato e dipendente dalle scelte poste in essere dalle imprese.

Questo significativo passaggio rappresenta **il punto di avvio di un processo inarrestabile di crescita**; da altre parti –con motivazioni diverse forse, ma comunque in un contesto sostanzialmente confrontabile- ci sono riusciti.