



CNEL
Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro

Rapporto conclusivo di ricerca

**LA MOBILITA' DEGLI INVESTIMENTI PRODUTTIVI
DAL NORD AL SUD DEL PAESE**

Le concrete difficoltà

La ricerca è stata realizzata direttamente dal Dipartimento per l'Attuazione del Programma del CNEL. E' stata positivamente valutata dalla Commissione Politica Economica e dal Comitato di Presidenza (16 maggio 2002).

Roma, maggio 2002

PREMESSA	3
-----------------------	----------

CONSIDERAZIONI GENERALI	5
--------------------------------------	----------

PARTE PRIMA

<u>IL SETTORE INDUSTRIALE MANIFATTURIERO.....</u>	13
--	-----------

1.1. I FATTORI DI OSTACOLO STRUTTURALE	14
--	----

A – L'IMPORTANZA DELLE AGEVOLAZIONI E LE DIFFICOLTÀ CONCRETE PER OTTENERLE	15
B – LA PRECARIETÀ DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE MERIDIONALE	19
C - LE INFRASTRUTTURE.....	24
D – IL CREDITO	27
E – LA CRIMINALITÀ	29
F - LE RISORSE PROFESSIONALI	31
G – IL MANAGEMENT	35
H - LA SUBFORNITURA	38

1.2. IL RUOLO REALE E POTENZIALE DEL PARTENARIATO.....	39
--	----

1.3 OPINIONI E VALUTAZIONI DELLE IMPRESE: I DATI QUANTITATIVI	42
---	----

1. STRUTTURA DI GUIDA DELL'IMPRESA	43
2. PROFILO DEGLI INTERVISTATI.....	45
3. RAPPORTI TRA "L'AZIENDA- MADRE" DEL NORD E "L'AZIENDA- FIGLIA" NEL MEZZOGIORNO (REALTÀ E PROGETTI)	48
4. LE FONTI D'INFORMAZIONE PRINCIPALI.....	52
5. VALUTAZIONE DELL'AMBIENTE ECONOMICO-SOCIALE DEL SUD	54
6. MOTIVAZIONI PRINCIPALI CHE HANNO INFLUITO NELLA CREAZIONE DI UNA NUOVA IMPRESA	56
7. INCENTIVAZIONI MAGGIORMENTE UTILIZZATE O CONSIDERATE PIÙ ATTRAENTI PER LA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE NEL MEZZOGIORNO.....	58
8. AZIONI UTILI DA RAFFORZARE PER LA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE NEL MEZZOGIORNO	61
9. QUALI SONO I MODELLI DI INTERVENTO DA RAFFORZARE.....	63
10. DIFFICOLTÀ E OPPORTUNITÀ NEL FARE IMPRESA NEL MEZZOGIORNO	65
11. LA FUNZIONE DELLE PARTI SOCIALI.....	68

PARTE SECONDA

<u>IL SETTORE DEL TURISMO, DELLA MODERNA DISTRIBUZIONE E DEI SERVIZI AVANZATI</u>	74
2.1. INTRODUZIONE	75
2.2. LA VALORIZZAZIONE DELLE OPPORTUNITÀ: UN "INSIEME DI PRODOTTI" DA COSTRUIRE	76
2.3. LA QUESTIONE DELLE INFRASTRUTTURE	78
2.4. L'OFFERTA RICETTIVA E LE ATTREZZATURE CORRELATE	81
2.5. LE RISORSE UMANE E LA FORMAZIONE	82
2.6. LA MANCANZA DI ADEGUATE AGEVOLAZIONI FISCALI E PER IL COSTO DEL LAVORO	83
2.7. LA MODERNA DISTRIBUZIONE E I SERVIZI AVANZATI	85
2.8. GLI OSTACOLI ISTITUZIONALI E BUROCRATICI	86
2.9. LA LENTEZZA NELLA DIFFUSIONE DEI SERVIZI AVANZATI	89
APPENDICE	90
NOTA METODOLOGICA	91

Premessa

Tra le ragioni della difficile ripresa, stabile e duratura, dello sviluppo in Italia vi è certamente quella del perdurante dualismo Nord-Sud e della troppo lenta integrazione competitiva delle due grandi macro-regioni del Paese. In questo quadro assume rilievo la necessità di implementare le azioni volte a stimolare lo sviluppo economico e l'aumento degli investimenti nel Sud del Paese, cogliendo le opportunità e valorizzando al meglio le enormi risorse offerte, al fine di eliminare il divario territoriale ancora presente e così ridurre anche il gap che separa l'Italia dalla media dei Paesi UE.

A tale proposito, il CNEL ha ritenuto opportuno analizzare la situazione attraverso un'indagine volta ad individuare, nella realtà concreta delle esperienze e dei fatti, quali potrebbero essere le diverse motivazioni – oggettive e soggettive, legate cioè ai casi specifici che le imprese devono concretamente affrontare - per le quali gli imprenditori italiani del Nord non prendono adeguatamente in considerazione la possibilità di investire nel Mezzogiorno.

Dall'esperienza vissuta dei diretti interessati – cioè di imprenditori settentrionali effettivamente coinvolti in nuovi investimenti produttivi nel Sud – emergono aspetti diversificati. Obiettivo della presente ricerca è dunque quello di individuare e raccogliere le ragioni “particolari e soggettive” che sono alla base delle scelte di investimento degli imprenditori, evidenziando le concrete esigenze e gli specifici problemi ancora presenti, al fine di innescare processi in grado di accrescere il livello occupazionale del Mezzogiorno, e “stimolare e rendere conveniente” per gli imprenditori, ed in particolare per gli imprenditori del Nord, la creazione di nuove imprese nel Sud.

Per fare ciò si è scelto svolgere una indagine di tipo qualitativo "sul campo", con interviste dirette a imprenditori e "testimoni privilegiati", somministrando una griglia di questioni e problemi ad un campione di imprese, protagoniste reali o potenziali della mobilità verso il Mezzogiorno. La ricerca, la cui impostazione metodologia è più ampiamente illustrata nell'appendice in allegato, ha coinvolto:

- imprenditori del Nord che hanno già avviato, negli anni recenti, una nuova impresa nel Mezzogiorno;*
- imprenditori del Nord che hanno in progetto la possibile realizzazione di investimenti produttivi al Sud.*

Si tratta, con qualche eccezione, di aziende di piccole o piccolissime dimensioni, efficacemente rappresentative delle caratteristiche del tessuto industriale del Paese dove, come è noto, secondo i dati più recenti, solo 8.280 imprese, sul totale di 3.351.000, hanno una dimensione superiore ai 200 addetti.

Questa particolare caratteristica del nostro apparato produttivo, che di norma si condensa in molteplici aree e distretti produttivi nel Nord e nel Centro del Paese, determina una evidente esigenza di politiche specifiche e mirate per sostenere la possibilità che le imprese del Nord, con le loro proprie caratteristiche e peculiarità, si orientino con più intensità verso nuovi investimenti per la creazione di nuove imprese nel Mezzogiorno.

Considerazioni generali

Le condizioni economiche e sociali del Mezzogiorno rimangono complessivamente più deboli di quelle del resto del Paese. Pochi indicatori sono sufficienti a dimensionare un divario che ha caratteri di sistema e che, nel corso degli ultimi dieci anni, si è complessivamente allargato:

- il tasso medio annuo di crescita del Pil è stato del 0,5% nel Sud rispetto all'1,3% del Centro-Nord e all'1,1% della media italiana;
- il tasso medio annuo di crescita degli investimenti fissi lordi per abitante è stato addirittura negativo nel Sud, con un indice pari a - 3,4% rispetto a 1,1% nel Centro-Nord e ad una condizione di parità nella media italiana;
- il tasso medio annuo di crescita dei consumi totali per abitante è stato del 0,6% nel Sud, rispetto a 0,9% nel Centro-Nord e al 0,8% nella media italiana;
- i consumi totali di elettricità, negli ultimi cinque anni, sono cresciuti del 8% nel Sud rispetto al 10,3% nel Centro-Nord e al 9,7% della media italiana.

Gli aspetti generalmente non positivi nell'analisi di lungo periodo sono anche evidenziati dalla tendenza all'aumento dei consumi finali in presenza di una crescita debolissima e di una diminuzione secca del capitale sociale disponibile. In termini di accumulazione di forza economica e finanziaria, infatti, la fragilità del sistema meridionale è sufficientemente rappresentata dal fatto che:

- le imprese meridionali quotate nel mercato azionario italiano sono pari all'1,7% del totale;
- la capitalizzazione complessiva delle società meridionali quotate è pari allo 0,5% della capitalizzazione totale;
- la presenza di "centri direzionali" delle maggiori imprese è in costante declino: nel comparto delle medie e grandi imprese il numero di Gruppi, pubblici o privati, con società localizzate nel meridione si riduce del 20% (da 82 a 66 unità), mentre diminuiscono del 35% anche le imprese direttamente o indirettamente controllate dai Gruppi considerati (da 274 a 178 unità).

Se le condizioni del trend lungo sono complessivamente sfavorevoli, tuttavia non si può non rilevare come queste dinamiche abbiano avuto una evoluzione più marcatamente positiva negli anni più recenti: con una crescita del Pil e degli investimenti finalmente superiore al Centro-Nord.

In questo scenario non si devono infatti sottovalutare taluni fenomeni che riguardano un certo dinamismo "pulviscolare" della struttura produttiva meridionale, adeguatamente testimoniato:

- dall'incremento del numero di nuove imprese: + 8,7% nell'ultimo quinquennio nel Sud rispetto a + 1,1% nel Nord e a + 4,0% nel Centro;
- dall'aumento dell'export: nell'ultimo decennio il tasso medio annuo di crescita è stato del 7,1% nel Sud rispetto al 5,5% di media nazionale; l'incremento più significativo riguarda il Mezzogiorno continentale;
- dalla crescita dell'occupazione: + 3,7% nell'ultimo biennio nel Sud rispetto a + 3,3% nel Centro-Nord.

Se gli indici principali delineano sufficientemente la permanente debolezza dell'economia meridionale e la sua troppo lenta maturazione, tuttavia si deve anche evidenziare un possibile inizio di inversione di tendenza (negli ultimissimi anni) e l'affacciarsi di significativi segnali di nuove capacità endogene. Analogamente si deve osservare come il panorama dello sviluppo territoriale presenti una rassegna discontinua e non omogenea di luci e di ombre, di alcuni "pieni" e di molti "vuoti". Come è noto infatti lo sviluppo produttivo ed economico che si è realizzato ha avuto una configurazione a "macchia di leopardo", non sempre aderente poi alle scelte e alle localizzazioni programmate.

Il panorama odierno perciò si caratterizza insieme "debole e diseguale", e pur tuttavia con alcune aree assai dinamiche, molte altre in evidente evoluzione e altre ancora in vera e propria stagnazione.

Ma questo panorama pone oggi sfide assai importanti perché la crescita delle capacità endogene, e la dotazione di risorse peculiari, fa emergere sempre di più e con forza la possibilità di inversione di un lungo ciclo storico di approccio alla questione meridionale: il Mezzogiorno infatti si presenta sempre meno come un indistinto e inerte problema, come un territorio sociale solo frenato da limiti storici, e sempre di più invece come una grande risorsa e opportunità che può essere colta per la crescita di tutto il Paese.

Soprattutto in questa fase sono necessarie perciò più adeguate e chiare azioni per sostenere questa crescita e per cogliere questa opportunità.

Anche i risultati della ricerca svolta dal CNEL confermano talune potenzialità e indicano alcune linee di necessaria azione. Pur fra notevoli difficoltà ambientali le nuove aziende promosse da imprenditori del Nord riescono a nascere, a produrre e a prosperare.

Tuttavia tali difficoltà sono ben evidenziate dagli imprenditori intervistati, e riguardano:

- la dotazione infrastrutturale di collegamento e di trasporto delle merci;
- la disponibilità di aree e suoli adeguatamente attrezzati per le esigenze delle attività produttive;
- la troppo scarsa apertura e dinamicità delle strutture bancarie e creditizie che accrescono, invece che attenuare, le difficoltà finanziarie delle imprese locali;
- la carenza di adeguate politiche e strumenti per la formazione qualificata delle risorse umane e professionali;
- l'inefficienza delle pubbliche amministrazioni locali.

Così come, con altrettanta chiarezza, sono indicate, fra le pratiche positive e necessarie, quelle relative alla utilità ed efficacia di molte azioni di partenariato, all'importanza delle azioni di "accompagnamento" per sostenere le nuove aziende nella fase di arrivo e di *start-up*.

In uno scenario di potenzialità e di ombre, come quello attuale, sembrerebbe dunque necessario con più decisione e lucidità delineare e perseguire politiche mirate e innovative per irrobustire le energie che si manifestano e per condensare sistemi e punti qualificati di produzione economica evoluta. Le politiche pubbliche infatti dovrebbero con più convinzione puntare al Mezzogiorno come grande opportunità per l'intero Paese, e perciò concorrere a nuove politiche modificative degli approcci precedenti:

- è infatti certamente da tempo terminato il lungo ciclo dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno, il cui contributo è stato

certamente significativo e determinante, ma che aveva uno dei suoi principali limiti nell'approccio interamente centralista delle scelte e nella ricerca e nel trapianto di energie esogene per irrobustire il Sud;

- a questo ciclo, terminato alla metà degli anni Ottanta, sono succedute misure diversificate e mutevoli, più basate sulla capacità di domanda dei soggetti locali pubblici e privati, con molte azioni anche sperimentali, ma senza adeguate capacità di regia, coordinamento dello sviluppo e continuità delle scelte da parte delle Autorità di governo, ai diversi livelli, per favorire l'agglomerazione e la condensazione di poli più robusti e qualificati, sia nei settori industriali e artigianali, che in quelli agricoli e agroindustriali, che in quello turistico e dei servizi terziari.

In questa fase invece, tenuto conto delle effettive domande e potenzialità, bisognerebbe puntare a favorire politiche articolate sia di tipo strutturale, capaci cioè di qualificare e irrobustire le condizioni di base per la crescita, sia legate al rafforzamento dei soggetti e degli Attori reali dello sviluppo, e cioè le imprese, le risorse umane e le istituzioni locali. In tale quadro infatti, tenendo conto degli esiti della ricerca:

- bisognerebbe realizzare, in tempi accettabili, gli investimenti infrastrutturali essenziali per la mobilità lunga (ferroviari, stradali, nella logistica degli *hub* portuali, interportuali e aeroportuali) e gli investimenti per dotare di attrezzature e servizi alcune aree e suoli dove concentrare la localizzazione delle imprese;

- si dovrebbero attivare modalità innovative di formazione e qualificazione delle risorse umane non limitate solo ad una immediata funzionalità, ma anche inserite in circuiti nuovi di aggiornamento e

qualificazione permanente, al fine di rafforzare la presenza di profili e saperi di alto livello necessari per innalzare la soglia qualitativa della crescita;

- si dovrebbero sostenere le imprese come veri soggetti motori e produttori di crescita economica, non solo con le pur necessarie incentivazioni e agevolazioni economiche e fiscali, ma anche con azioni di “accompagnamento” e di affiancamento di *task force* e agenzie territoriali professionalizzate, per aiutare a rimuovere tutte le difficoltà e le barriere all’espansione delle imprese e dell’occupazione: così più facilmente si potrebbero ottenere quei necessari risultati di irrobustimento di un numero crescente di piccole e medie imprese, con la nascita di veri e propri distretti industriali come è avvenuto nel Centro-Nord del Paese;

- si dovrebbe poi incrementare le capacità di marketing territoriale e le politiche attrattive delle singole aree del Sud per diffondere ovunque lo sviluppo e valorizzare le diverse risorse e opportunità locali;

- si dovrebbero incentivare gli investimenti soprattutto dal Centro-Nord del Paese, in molti aree saturo, oltrech  dall’estero; sar  cos  possibile accelerare il decollo del Sud e accrescere il trasferimento di tecnologie, di capacit  professionali, di conoscenze di mercati per rafforzare l’economia meridionale e contaminare fattori economici fondamentali per la crescita;

• si dovrebbero stimolare anche gli istituti di credito a partecipare più dinamicamente al rischio di concorrere a far crescere l'economia del Mezzogiorno;

• si dovrebbe puntare a riqualificare e professionalizzare le pubbliche amministrazioni locali, per assicurare maggiore efficienza nella programmazione del territorio, nelle procedure autorizzative per le imprese, in tutti i servizi per le attività economiche;

• sarebbe opportuno rafforzare tutte le azioni necessarie a migliorare la soglia di legalità e di sicurezza della vita economica e sociale.

La possibilità di promuovere politiche strutturali e azioni mirate di sostegno ai soggetti reali dello sviluppo deve oggi tenere conto delle trasformazioni istituzionali in senso federalista del nostro ordinamento. Gran parte di queste politiche e di queste azioni sono infatti attribuite alle Regioni impegnate, nel Nord come nel Sud, ad interpretare adeguatamente le proprie funzioni.

Per superare questa situazione occorrerebbe una forte e diffusa volontà politica tesa a coniugare la sussidiarietà verticale e orizzontale in modi aperti e innovativi, a favorire modalità e percorsi di concertazione e co-decisione fra i diversi livelli istituzionali: occorrerebbero nuove capacità di coordinamento e di regia, centrali, regionali e locali.

Solo con un'attivazione positiva di tutte le responsabilità e di tutti i soggetti impegnati nella crescita, solo coinvolgendo in forme pragmatiche e operative di *partnership* gli Attori pubblici locali, quelli sociali e quelli imprenditoriali, e potenziando gli strumenti della programmazione negoziata si potranno favorire funzioni, azioni e risultati innovativi, dei

quali c'è grande bisogno per cogliere tutte le opportunità del Mezzogiorno a vantaggio di tutto il Paese.

Parte prima: Il settore industriale manifatturiero

A – L'importanza delle agevolazioni e le difficoltà concrete per ottenerle

I risultati delle interviste evidenziano come alle origini del processo di espansione produttiva, vi siano, innanzitutto, l'esigenza di ampliamento del proprio mercato e la crescente necessità di manodopera e di aree industriali, quasi sempre accompagnate dall'opportunità di usufruire di innumerevoli forme di incentivazione. Le nuove aziende intervistate (provenienti dal Nord e localizzate negli anni recenti nel Mezzogiorno), dichiarano infatti di essersi avvalse degli incentivi nazionali disponibili (in particolare, Contratti d'area, sovvenzioni globali, legge 488, ecc...). Molte sono poi quelle che hanno usufruito anche delle agevolazioni per la creazione di nuova occupazione (con la conseguente diminuzione del costo del lavoro).

Tuttavia ben il 43% circa delle imprese del Nord che hanno effettuato investimenti nel Sud denunciano come una "difficoltà superiore alle previsioni" quella della effettiva disponibilità degli incentivi nazionali all'investimento. Il concreto procedimento delle erogazioni per statuti di avanzamento, basati quasi esclusivamente su procedure amministrative cartolari, non sembra essere – per i tempi troppo lunghi e per le complicazioni burocratiche – adeguato alle esigenze delle imprese e dei loro piani di investimento e di produzione.

D'altro canto l'importanza delle agevolazioni è evidente anche nel caso delle imprese del Nord che hanno progetti di investimento al Sud. Ben il 53,8% delle imprese del Nord che hanno in progetto un investimento al Sud esprimono un chiaro interessamento riguardo all'opportunità di usufruire degli incentivi al momento disponibili; anche se le tipologie di agevolazioni considerate più appetibili non sembrerebbero tanto gli strumenti della programmazione negoziata, quanto piuttosto i contributi

finanziari nazionali all'investimento, gli incentivi regionali per la formazione, gli incentivi nazionali e/o regionali per l'innovazione tecnologica e gli incentivi nazionali per l'occupazione.

Nella valutazione delle imprese del Nord assumono dunque notevole rilievo alcune misure qualitative, più selettive nei processi di qualificazione e competitività reale, (come il sostegno all'innovazione tecnologica o la formazione professionale), accanto ad aiuti rilevanti di tipo generale.

Il ricorso agli strumenti della programmazione negoziata, dopo prime ondate di attenzione e di interesse al Nord, specie per quanto concerne i Contratti d'area, sembrerebbe ora attrarre maggiormente le aziende locali meridionali.

Questi incentivi e, più in generale, quelli previsti da altre normative (in particolare la L.488/92), potrebbero essere attribuiti con maggiore efficienza e tempestività, e potrebbero essere accompagnati anche da altri strumenti più incisivi e mirati.

“Non basta finanziare, bisogna saper valutare e controllare”: questa indicazione è stata raccolta ripetutamente nelle interviste svolte tra le imprese scese nel Mezzogiorno che hanno lamentato la totale mancanza di rapporti reali e concreti tra i soggetti finanziatori e i progetti finanziati, essendo questo lasciato a procedure amministrative e bancarie “meramente cartolari”.

Ancora pochi sono infatti gli imprenditori che sono riusciti, con successo, ad avviare una nuova attività al Sud, e ciò a causa della complessità delle procedure previste per l'utilizzo degli incentivi e a motivazioni di carattere organizzativo, come la ricerca ha fatto emergere.

Se è vero, come risulta dalla maggior parte delle interviste, che l'espansione o l'avvio di un'attività imprenditoriale non può far leva sullo spostamento della manodopera dal Sud al Nord, che comporta costi economici e uno sradicamento che spesso si traduce in un mancato

inserimento nel nuovo contesto, o addirittura in un ritorno alle origini, è altrettanto vero che è necessario stimolare ulteriormente l'imprenditorializzazione del Mezzogiorno cercando di potenziare le opportunità e rendendo più appetibili gli investimenti.

In questo senso, oltre che prevedere nuovi sgravi e incentivi, sarebbe molto utile rendere più snelle e comprensibili le procedure previste dalla normativa, e affidare la gestione dei processi a funzioni professionali "attive", con il compito cioè di conoscere e seguire la traiettoria del progetto di impresa dalla sua ideazione fino alla sua completa attuazione. Interessante potrebbe rivelarsi poi la proposta di "dare all'imprenditore la facoltà di gestire un progetto o un investimento e poi effettuare un monitoraggio in corso d'opera": si tratterebbe in sostanza di ridurre, a certe condizioni, i controlli preventivi e quindi i tempi per l'attribuzione di contributi e di agevolazioni, per dare "subito" fiducia all'imprenditore, salvo poi effettuare maggiori e concrete verifiche e controlli durante l'effettuazione degli investimenti.

E' evidente, dunque, la necessità di confrontarsi e dialogare con interlocutori (siano essi istituzionali che sociali) realmente qualificati e in grado di trovare le risposte giuste alle diverse esigenze.

Fra le imprese del Nord emerge invece con maggiore chiarezza l'interesse, oltretutto per le agevolazioni in conto investimento anche per quelle mirate ad una riduzione automatica del costo del lavoro (tipo credito d'imposta), e a quelle fiscali in genere, oltre a quelle regionali per la formazione professionale.

Di notevole rilievo è poi anche il dato raccolto sull'idea di una "maggiore regionalizzazione degli strumenti di aiuto alle imprese, con la diminuzione dei poteri dello Stato centrale": ben l'83,3% delle imprese del Nord già presenti al Sud si dichiara "contraria", così come il 30,7% delle

imprese del Nord che hanno progetti per il Sud (mentre il 23% è favorevole).

B – La precarietà della Pubblica Amministrazione meridionale

Il 100% delle imprese del Nord che hanno già investito al Sud individuano nella precarietà delle Pubbliche Amministrazioni meridionali una “difficoltà superiore alle previsioni” e, di conseguenza, individuano questo punto come il primo degli ostacoli (insieme ai servizi e alle infrastrutture di base, come si vedrà nel paragrafo successivo).

Anche per le imprese del Nord che hanno progetti di investimento al Sud la debolezza della Pubblica amministrazione rappresenta una delle maggiori difficoltà, collocandosi al secondo punto nella lista (subito dopo la dotazione infrastrutturale).

Questa precarietà assume caratteri e profili complessi e multiformi, e inizia fin da quando l'imprenditore cerca un punto di riferimento per avere informazioni sulle opportunità e per essere supportato nel suo insediamento e nel suo avvio.

I problemi che un piccolo o medio imprenditore del Nord del Paese, che matura la volontà di creare una nuova impresa nel Mezzogiorno, deve inizialmente affrontare sono quelli legati alle informazioni sulle opportunità di agevolazioni legislative (finanziamenti per gli investimenti, agevolazioni fiscali e per l'occupazione).

Subito però, accanto a queste informazioni – che come la ricerca mette in luce sono adeguatamente offerte soprattutto dalle Associazioni imprenditoriali presenti in ciascun territorio – vi è per l'imprenditore la necessità di avere un punto di riferimento complessivo nel quale esporre il suo progetto di impresa e poter ricevere tutte le indicazioni concrete (localizzazione ottimale, area già attrezzata, infrastrutture e servizi, mercato, credito, risorse umane disponibili e formazione professionale, ecc.).

Una volta esposto il progetto e individuate a tavolino le possibili soluzioni ottimali, il problema che sorge è quello di accompagnare

l'imprenditore nei percorsi di avvio concreto *green field* della sua iniziativa, fino al superamento della fase di *start up*.

Per rispondere a queste esigenze si dovrebbe richiamare la formula *One shop, one stop*, cioè 'un progetto di *business* che deve avere solo "una fermata complessiva" nella quale approfondire tutti gli aspetti e trovare i supporti qualificati per le complesse fasi di avvio operativo in territori come quelli meridionali, nei quali vi è ancora una inadeguata presenza industriale.

La situazione odierna vede invece condizioni assai diverse e frammentate in canali segmentati:

- le Associazioni imprenditoriali che svolgono un essenziale compito di informazione e primo orientamento;
- l'Amministrazione centrale, anche attraverso le Banche e altri sportelli territoriali, che raccoglie le domande di finanziamento, e le valuta "cartolarmente", cioè praticamente senza contatti diretti con l'imprenditore e con la concretezza del suo progetto, e che eroga i contributi riconosciuti con tempi e modi sovente incompatibili con quelli di un piano finanziario e industriale;
- gli Enti locali (Comuni, Province, Regioni) che raccolgono ed esaminano istanze autorizzative settoriali presentate dall'imprenditore, e che solo raramente rispondono in tempi utili alle esigenze di avere i permessi e le utenze di base necessarie per produrre;
- i Consorzi ASI- Aree di Sviluppo Industriale (ex CASMEZ) con i quali spesso l'imprenditore deve direttamente verificare la concreta disponibilità di terreni destinati e attrezzati per attività produttive;
- le Aziende dei servizi locali (acqua, smaltimento rifiuti liquidi e solidi, energia, telefono e servizi avanzati di comunicazione, ecc..) per definire le dimensioni delle erogazioni occorrenti e le condizioni;

- la ASL e altri Organismi di sicurezza per definire le condizioni degli impianti produttivi, le condizioni di lavoro, ecc..;
- i Centri di formazione tecnica e professionale per individuare e selezionare le risorse umane disponibili e idonee all'attività;
- i trasportatori locali e i gestori di servizi di mobilità delle merci (viabilità, ferrovie, porti, aeroporti, ecc..) per verificare le possibilità di movimentazione necessarie per l'approvvigionamento di materie prime e per l'avvio dei prodotti ai mercati;
- i possibili subfornitori sul posto di componenti del ciclo produttivo;
- la presenza di reti di vendita già esistenti o la verifica di canali commerciali nell'area per collocare il prodotto;
- le banche locali per avere possibilità di flussi di credito, di anticipazione su contributi riconosciuti.

Questi non sono che alcuni dei necessari soggetti e servizi di riferimento per l'attuazione concreta di un progetto imprenditoriale nel Mezzogiorno. Punti che ciascun imprenditore deve spesso affrontare ancora in modo troppo frammentato e dispersivo, malgrado il sostegno delle Associazioni imprenditoriali, ma che soprattutto non sono in grado di rispondere con efficienza alle aspettative imprenditoriali.

Molte imprese hanno lamentato la "lentezza" dei procedimenti, la loro esasperata "frammentazione e problematicità". La richiesta diffusa è quella di "migliorare l'esperienza degli interlocutori per le diverse problematiche", anche mettendo da parte l'azione diretta degli Enti locali perché "il Comune ha già i problemi suoi". "Ci vorrebbe una *task force* svincolata dalla P.A.", con competenze specializzate e concrete.

L'attuale offerta, rispetto a questa domanda, appare del tutto inadeguata, in quanto considera solo:

- l'eventuale esistenza di "sportelli unici per le imprese"; il numero di questi organismi attivati è assai modesto e comunque il loro compito non va oltre quello dello sportello amministrativo che raccoglie le istanze "cartolari" e non è "professionalmente attrezzato ad ascoltare i problemi specifici e ad assistere l'imprenditore per l'individuazione delle soluzioni ottimali sulla base di una accurata conoscenza di tutte le opportunità del territorio";
- la costituzione della figura dei Responsabili unici dei Contratti d'area, i quali però non sono stati tempestivamente e adeguatamente attrezzati di risorse e personale specializzato per svolgere una funzione che non fosse altro di quella di veicolazione "cartolare" delle pratiche di finanziamento e delle relative carte documentali;
- la presenza di qualche Società locale, nata per la gestione dei Patti territoriali o di altri strumenti di sviluppo locale, le cui funzioni sono rimaste spesso limitate per la mancanza di risorse e di personale specializzato.

Un piccolo o medio imprenditore del Nord, che progetta di investire nel Mezzogiorno, non dispone ancora oggi di efficaci punti di informazione per individuare concretamente l'area ottimale, né può agevolmente accedere alla conoscenza delle poche aree attrezzate che pure esistono, ma la cui offerta è spesso intermediata solo attraverso canali locali frammentati e particolaristici.

E' evidente dunque l'enorme difficoltà concreta per aziende piccole e medie (la grande maggioranza di quelle italiane), di impegnarsi in percorsi così difficili e impegnativi, rispetto ai quali vi sono anche pochi servizi di sostegno anche nel mercato professionale privato (consulenti locali, studi professionali, ecc..)

Tutte le principali e positive esperienze europee di attrazione di nuove imprese (in Irlanda, in Catalogna e in Spagna in genere, in Portogallo) devono il loro vero successo non solo alle agevolazioni finanziarie o fiscali messe a disposizione, ma ancor di più all'organizzazione di vere e proprie *task force* (Agenzie di sviluppo locale), composte di poche ma qualificatissime unità di personale, con la missione di ricevere l'imprenditore e condurlo fino all'insediamento e alla produzione, affiancandolo nella previsione e soluzione ottimale di tutti i problemi che si presentano.

C - Le Infrastrutture

Le problematiche emerse nel corso della ricerca sono svariate e articolate, anche se questo rappresenta uno dei punti maggiormente disincentivanti per le imprese del Nord. Il 100% delle imprese del Nord già presenti al Sud hanno evidenziato nella disponibilità di reti di servizi di base (energia, acqua, servizi postali, ecc..) una "difficoltà superiore alle previsioni", mentre il 57,2% ha segnalato il tema complessivo delle infrastrutture e il 42,8% l'effettiva indisponibilità di terreni per l'insediamento.

Anche per le imprese del Nord che hanno progetti di investimento al Sud questo è uno dei punti nodali di difficoltà: con il 38,4% dei casi questo è indicato come l'ostacolo principale.

Basterebbe poi osservare come oltre la metà delle aziende che inizialmente avevano aderito ai Contratti di d'area si siano poi tirate indietro di fronte alle eccezionali difficoltà localizzative e logistiche esterne all'impresa.

Molte imprese insediate nel Sud hanno infatti lamentato di aver dovuto acquistare "maggiori terreni di quelli previsti" per realizzarvi le opere di urbanizzazione a cura della pubblica autorità. Così come altre imprese hanno posto in evidenza gli elevati costi del trasporto, perché la mancanza di servizi coordinati determina che, nel movimento Sud-Nord-Sud per trasferire i prodotti da vendere, spesso i mezzi di trasporto debbano compiere il viaggio di ritorno senza carico.

Per una più puntuale riepilogazione delle questioni rilevate si può fare riferimento a 3 grandi tipologie di problemi:

- la questione dei "suoli industriali", sia per la mancanza di quantità sufficienti di aree per la domanda esterna e locale, con l'adeguata destinazione urbanistica e con le particolari attrezzature necessarie per la

moderna attività di produzione industriale e di sicurezza per i lavoratori e gli impianti; al grave deficit di spazi attrezzati (questione antica e mai sufficientemente affrontata e risolta), si deve poi aggiungere la incredibile situazione della mancanza di informazioni "certe e aggiornate" sulla offerta dei pochi suoli idonei e attrezzati già esistenti e che, proprio perché non conosciuti, rimangono non utilizzati;

- la questione delle "infrastrutture corte": la tipologia dei problemi comprende quelli del cosiddetto "ultimo miglio", ovvero dell'allaccio di una infrastruttura o di una rete di servizio con la singola impresa o con il nucleo insediativo industriale; ma anche i problemi della mancanza di uno svincolo stradale o autostradale, o più semplicemente dell'accesso carrabile sulla viabilità di interesse generale, corredato della necessaria segnaletica di sicurezza; le esigenze di un breve tratto di binario ferroviario per la movimentazione delle merci, o di un accesso intermodale alla portualità; le interruzioni nelle reti tecnologiche (idriche, fognarie, energetiche, telefoniche, ecc..). I casi sono molteplici e diversi, ma tutti ascrivibili nella categoria di opere e infrastrutture che generalmente non hanno costi particolarmente elevati, ma che hanno invece un rapporto eccezionale fra costi (assai contenuti, rispetto ai grandi sistemi) e benefici (enormi) per le imprese in termini di moltiplicazione della produzione di valore aggiunto. La vera difficoltà nasce soprattutto dalla scarsa sensibilità delle Amministrazioni locali, spesso più portate a vedere l'urgenza di opere a vantaggio delle popolazioni che non delle attività economiche di produzione e lavoro, senza una visione razionale delle condizioni di economicità della produzione e dello sviluppo spesso strozzato da questi "snodi corti" mancanti o inadeguati;

- la questione delle “infrastrutture lunghe”, per la dotazione necessaria alla mobilità delle merci, delle informazioni e delle persone tra il Mezzogiorno, il resto del Paese e i mercati Europei, Mediterranei e mondiali; ma anche per le reti energetiche, idriche e di telecomunicazione. Il ritardo nella dotazione meridionale è questione nota da anni, anche se ancora non adeguatamente affrontata. Tutte le imprese che hanno partecipato all’indagine, sia quelle già presenti al Sud, che quelle che hanno progetti di nuovo investimento, hanno posto in evidenza come l’insufficiente armatura infrastrutturale rappresenti un ostacolo enorme alle potenzialità di crescita e di sviluppo del Mezzogiorno, sia come mercato interno che per l’esportazione.

La risoluzione di tali problemi in tempi ragionevolmente brevi richiederebbe, secondo le valutazioni raccolte, un impegno strategico-rilevante su scala nazionale per i grandi sistemi, unito però ad azioni regionali e locali più mirate per selezionare gli investimenti locali a vantaggio delle attività economiche, anche avvalendosi di Unità di professionalità specializzate finalizzate all’individuazione dei punti critici locali e al supporto fino alla realizzazione delle soluzioni.

D – Il credito

In questo caso la ricerca offre più conferme che dati innovativi, nel senso cioè di indicare come la capacità del sistema creditizio meridionale, anche nelle situazioni nelle quali – per effetto di fusioni e accorpamenti – la proprietà bancaria è stata trasferita al Nord, rimanga assai bassa nei confronti delle nuove iniziative imprenditoriali.

Questo, paradossalmente, avviene non solo verso le aziende locali, valutate con coefficienti di rischio potenziale assai elevati, ma anche verso le nove imprese al Sud controllate da imprese del Nord. Dalla ricerca emerge come, in molti casi, sia stato impossibile anche ricevere anticipazioni bancarie in conto di ratei delle agevolazioni riconosciute e autorizzate dal Ministero del Tesoro, se non a fronte di superiori garanzie patrimoniali rilasciate dall'azienda madre. Per molte imprese del Nord scese al Sud l'alternativa che si è presentata è stata quella tra il non operare con le banche locali e l'operare direttamente con le banche del Nord.

Gli effetti depressivi e restrittivi di questi comportamenti del sistema bancario meridionale, ancorché noti e denunciati, si confermano comunque come uno dei punti sui quali intervenire per far crescere l'economia del Mezzogiorno.

L'inadeguatezza delle banche è infatti uno degli esempi più evidenti, ma non certo il solo, della bassa qualità dell'ambiente economico meridionale, dove si sommano "lentezze" antiche di mentalità tipiche di economie agricole più statiche e chiuse, con un non pieno orientamento verso la razionalità produttiva, la continuità "industriale" dei processi economici, la necessità di mantenerli e implementarli costantemente.

Pertanto è interessante rilevare come fra le aziende del Nord che hanno progetti di nuova impresa nel Sud non vi siano pre-giudizi negativi sull'ambiente economico meridionale, considerato normalmente positivo.

Questo giudizio diviene invece più critico fra quelle che sono già scese e che hanno dovuto concretamente misurarsi con la realtà. Tuttavia anche fra queste la valutazione è articolata perché tutte delineano “un mercato del Sud in veloce crescita” e quindi interessante per gli imprenditori settentrionali, e altri hanno posto in luce come “avessero all’inizio paura di incontrare ancora più problemi” di quelli, pur rilevanti, effettivamente incontrati.

L’elemento di maggior freno, malgrado pure qualche miglioramento, rimane il tessuto delle pubbliche funzioni, dei servizi pubblici, delle amministrazioni e delle responsabilità collettive, non ancora adeguatamente consapevoli della velocità e della continuità dei processi economici moderni.

E – La criminalità

Dalla ricerca emerge una situazione, almeno in apparenza, notevolmente diversa da quanto viene sovente affermato. Il 14,2% delle imprese del Nord che hanno già investito al Sud vedono nella presenza della criminalità nel territorio meridionale una "difficoltà superiore alle previsioni". Mentre questo dato sale al 23% per le imprese del Nord che hanno in progetto di investire nel Sud.

E' questo un indicatore che può essere preso come assoluto, oppure è solo rilevatore di un disagio, è la punta di un *iceberg* sommerso ? La ricerca non dispone di altri strumenti e dati, anche perché dai colloqui qualitativi è emerso che nessuna delle imprese già presenti nel Sud avrebbe infatti lamentato la presenza di fenomeni significativi per quanto riguarda l'azione della criminalità "organizzata" o, anche, di quella "comune". In quest'ultimo caso i danni subiti (soprattutto con piccoli furti di attrezzature, specie nella fase di realizzazione dello stabilimento) non sarebbero superiori a quelli ai quali le aziende del Nord sono abituate nei loro territori. -

Non sembrano esservi problemi particolari per le imprese insediate nel Sud neanche nello svolgimento dell'attività di selezione della manodopera, o nell'attività di relazione con il tessuto locale per la commercializzazione e distribuzione dei prodotti.

Tuttavia è proprio dall'incrocio fra i dati quantitativi e quelli qualitativi che potrebbe emergere l'ambiguità di questi elementi, e la stessa difficoltà delle imprese a parlare più chiaramente del tema.

Questi elementi raccolti sul tale argomento devono comunque essere considerati con molta cautela anche perché il campione delle imprese intervistate al Sud è stato interamente selezionato all'interno di contesti locali particolarmente presidiati come quelli dei Contratti d'area. Tale carattere peculiare ha certamente concorso a caratterizzare il risultato, pur con tutte le considerazioni prima esposte.

In molti casi poi, si è sottolineata, al di là della buona volontà, la persistenza di difficoltà operative delle Forze preposte alla prevenzione e alla tutela dell'ordine pubblico nell'esercizio delle loro funzioni di presenza e di vigilanza nelle zone industrializzate. Assai frequente, in proposito, è pertanto la necessità di ricorrere a servizi di vigilanza privata con i quali è risultato più agevole stabilire, a pagamento, misure di servizi adeguati alla sorveglianza e alla sicurezza richiesti.

F - Le risorse professionali

Le valutazioni direttamente raccolte su questo versante sono molteplici e significative: molte imprese scese al Sud hanno affrontato lunghi periodi di formazione della manodopera al Nord "fino ad un anno". Un elemento assai peculiare è quello che ha visto le imprese andate al Sud selezionare sul posto e poi formare al Nord "risorse disposte alla mobilità nazionale e internazionale, perché nessuno dal Nord si sarebbe mai trasferito", e soprattutto perché nel Nord è ormai "difficile anche trovare risorse professionali disposte a girare nel Nord stesso o in altri Paesi".

La disponibilità alla qualificazione e la capacità produttiva della manodopera meridionale è stata, in genere, molto apprezzata e molte imprese hanno dichiarato di aver trasformato "anticipatamente i contratti a tempo determinato" per premiare i lavoratori e stabilizzarli in azienda. Sul piano salariale poi molte imprese, verificata la capacità della manodopera, hanno deciso di corrispondere retribuzioni analoghe a quelle del Nord.

Fra le aziende insediate nel Mezzogiorno è emersa, tuttavia, una difficoltà tra quelle "originarie dal Nord" e quelle autonomamente nate nel Sud, in quanto queste ultime "avrebbero più fiducia" nella collaborazione con quadri professionali originati nel Nord.

La ricerca dunque ha fatto emergere numerosi aspetti significativi secondo le valutazioni raccolte:

- il giudizio sulla manodopera è mediamente buono, a volte anche più che buono, sia per la "laboriosità", ovvero per la produttività, che per la disponibilità all'apprendimento di saperi e tecniche nuove, ma anche per la disponibilità alla mobilità temporanea, ovvero a brevi periodi di lavoro fuori casa;
- è positivo anche il giudizio sulla facile reperibilità di personale adeguato in tutti i contesti esaminati;

- così come è positiva anche la valutazione sul costo del lavoro, inferiore nel Mezzogiorno (non solo per le eventuali agevolazioni utilizzate).

Il punto più critico è invece quello che riguarda l'attività di formazione, dal momento che, nella quasi totalità dei casi - sia che siano ottenuti dei contributi pubblici allo scopo, sia che le spese siano state sostenute interamente dall'azienda "madre" - le imprese del Nord hanno svolto la formazione trasferendo al Nord, per periodi di tempo significativi (4-6 mesi) il personale reclutato al Sud, in modo da finalizzarne l'apprendimento alle esigenze specifiche dell'azienda.

In pochi casi le imprese del Nord venute al Sud sono state in grado di mettersi in contatto con le strutture formative qualificate (poche certamente, ma comunque in alcuni casi presenti) del Mezzogiorno, come Istituti tecnici specifici, Università, ecc..

Questa situazione che si determina nei fatti, sulla base delle indicazioni raccolte, sembrerebbe doversi affrontare:

- sia con agevolazioni più dirette riconosciute alle aziende in conto dell'attività formativa erogata;
- sia con maggiori capacità di sinergia e di collegamento nei mercati del lavoro locali tra centri qualificati di formazione (Università, Agenzie e Centri di formazione professionale specializzati, Istituti scolastici di 2° grado di tipo tecnico-professionale, ecc..) e domanda delle imprese.

Vi è infatti il rischio non marginale che, spingendo solo sul primo versante di azioni, quelle cioè pur necessarie ed efficaci del sostegno diretto alle imprese, si ottengano risorse professionali "congiunturalmente" qualificate ma non sempre dotate della preparazione e della flessibilità formativa di

base capaci di resistere alle veloci trasformazioni dei cicli produttivi e dell'economia.

Dalla ricerca emerge una situazione, almeno in apparenza, notevolmente diversa da quanto viene sovente affermato. Il 14,2% delle imprese del Nord che hanno già investito al Sud vedono nella presenza della criminalità nel territorio meridionale una "difficoltà superiore alle previsioni". Mentre questo dato sale al 23% per le imprese del Nord che hanno in progetto di investire nel Sud.

E' questo un indicatore che può essere preso come assoluto, oppure è solo rilevatore di un disagio, è la punta di un *iceberg* sommerso? La ricerca non dispone di altri strumenti e dati, anche perché dai colloqui qualitativi è emerso che nessuna delle imprese già presenti nel Sud avrebbe infatti lamentato la presenza di fenomeni significativi per quanto riguarda l'azione della criminalità "organizzata" o, anche, di quella "comune". In quest'ultimo caso i danni subiti (soprattutto con piccoli furti di attrezzature, specie nella fase di realizzazione dello stabilimento) non sarebbero superiori a quelli ai quali le aziende del Nord sono abituate nei loro territori.

Non sembrano esservi problemi particolari per le imprese insediate nel Sud neanche nello svolgimento dell'attività di selezione della manodopera, o nell'attività di relazione con il tessuto locale per la commercializzazione e distribuzione dei prodotti.

Tuttavia è proprio dall'incrocio fra i dati quantitativi e quelli qualitativi che potrebbe emergere l'ambiguità di questi elementi, e la stessa difficoltà delle imprese a parlare più chiaramente del tema.

Questi elementi raccolti sul tale argomento devono comunque essere considerati con molta cautela anche perché il campione delle imprese intervistate al Sud è stato interamente selezionato all'interno di contesti locali particolarmente presidiati come quelli dei Contratti d'area. Tale

carattere peculiare ha certamente concorso a caratterizzare il risultato, pur con tutte le considerazioni prima esposte.

In molti casi poi, si è sottolineata, al di là della buona volontà, la persistenza di difficoltà operative delle Forze preposte alla prevenzione e alla tutela dell'ordine pubblico nell'esercizio delle loro funzioni di presenza e di vigilanza nelle zone industrializzate. Assai frequente, in proposito, è pertanto la necessità di ricorrere a servizi di vigilanza privata con i quali è risultato più agevole stabilire, a pagamento, misure di servizi adeguati alla sorveglianza e alla sicurezza richiesti.

G – Il Management

La gran parte delle imprese create nel Mezzogiorno da imprenditori del Nord sono guidate da manager di fiducia e, in un numero molto minore di casi, da contitolari con i quali è stata realizzata una *partnership*.

Le ragioni più evidenti di questa condizione risiedono nelle caratteristiche stesse della gran parte del tessuto produttivo del Paese che, come è noto, è composto da aziende di piccola dimensione e a conduzione diretta da parte dell'imprenditore (o dei suoi familiari); a volte vi è anche la presenza di un profilo manageriale-direzionale che opera in stretta correlazione con l'imprenditore. Nel complesso dunque il "ponte di comando" dell'impresa si compone di un numero assai ristretto di persone, riconducibili all'imprenditore e, al massimo, ad un'altra unità professionale.

Nel caso in cui queste piccole e medie aziende intendano esternalizzare parti limitate del loro ciclo produttivo, segmenti che richiedono tecnologie e lavorazioni semplificate, è più agevole ipotizzare investimenti in contesti sociali, come quelli dell'Est europeo, dove i costi ridotti possono creare condizioni di maggior competitività nel costo dei prodotti finali. In questi casi, alla guida dei nuovi stabilimenti o impianti può anche essere posta una figura qualificata dell'impresa "madre", come quella di un capo-officina, un caporeparto, un quadro tecnico specializzato. Questa fattispecie può valere anche nel caso in cui si esternalizzino produzioni di bassa qualità, con impianti ormai inadeguati ai mercati più evoluti.

Quando invece da una di queste piccole aziende del Nord si vuole far nascere una vera e propria "nuova impresa", con una autonoma capacità di produzione completa e anche con compiti di diversificazione del prodotto e di vendita diretta nel mercato, in un territorio lontano e diverso come quello del Mezzogiorno, è necessario che vi sia una figura imprenditoriale incaricata di realizzare e guidare questo progetto tra le mille difficoltà che si presentano. L'imprenditore stesso, titolare della propria azienda,

difficilmente è nelle condizioni di poter abbandonare per lunghi periodi la propria attività principale per dedicarsi a fondarne un'altra.

Diviene essenziale, pertanto, per il progetto di nuova impresa la presenza di una figura idonea, di elevata fiducia dell'imprenditore, capace di essere il suo "alter ego" nella nuova situazione. Quando questa risorsa non è disponibile nell'azienda "madre", e neanche fra i familiari coinvolti nell'attività e idonei allo scopo, è necessario individuarla per ipotizzare l'avvio della nuova esperienza.

Le soluzioni percorse dalle le imprese intervistate hanno tutte un carattere univoco: si tratta di manager giovani nati nel Sud, che hanno studiato (a volte al Sud, altre volte al Nord) e che sono andati poi a lavorare nell'industria media e piccola del Nord, dove hanno acquisito le conoscenze professionali specifiche e maturato le proprie attitudini al coordinamento direzionale del ciclo d'impresa. Dopo circa 12-15 anni di esperienza nel Nord questi giovani, venuti a contatto con imprenditori interessati ad investire nel Sud, hanno sviluppato un progetto in comune: quello di tornare nel Mezzogiorno, nelle zone di provenienza o in altre simili, come *manager-imprenditori*, spesso anche cointeressati nell'iniziativa di creare una nuova impresa.

Questo tipo di profilo risulta infatti ottimale, non solo per l'esperienza specifica della produzione industriale del Nord, ma anche per la conoscenza del territorio, dell'ambiente, della mentalità del Mezzogiorno.

Alcune delle aziende già presenti nel Sud hanno parlato della necessità di azioni di vero e proprio "affiancamento e clonazione di manager e quadri" dal Nord al Sud.

Questo tema ha tutte le caratteristiche per essere individuato come uno dei nodi cruciali da affrontare e risolvere per raggiungere l'obiettivo di favorire la mobilità di un maggior numero di imprese.

Non si tratta dunque, soltanto di favorire la creazione di nuove imprese, per iniziativa di imprenditori del Nord, quanto di formare nuove figure manageriali nel Mezzogiorno. Queste infatti, ancorché valide, non avrebbero però la diretta esperienza conoscitiva delle imprese del Nord, e non raccoglierebbero quindi facilmente il gradimento degli imprenditori del Nord.

Fra le possibili soluzioni ipotizzate, tra le indicazioni raccolte nella ricerca, vi sarebbe quella di promuovere la creazione di vere e proprie "banche dati" di giovani quadri meridionali, che hanno maturato esperienze e capacità direzionali nelle piccole e medie aziende del Nord, e che hanno interesse a tornare nel Mezzogiorno in posizioni professionalmente e socialmente qualificate come quelle di *manager-imprenditori*, di fatto "Numero 1" nella nuova attività imprenditoriale.

La ricerca di queste risorse professionali preziose, ma non infrequenti nel Nord del Paese, considerato che ancora negli anni ottanta era significativa la propensione alla mobilità dei giovani qualificati dal Sud verso il Nord, dovrebbe costituire un punto di interesse per tutti gli Attori interessati a questo processo di trasferimento di investimenti e di esperienze dal Nord al Sud, in grado di dare risposta ai problemi di saturazione del Nord e a quelli di più veloce crescita del Sud.

H - La subfornitura

Assai diffusa, come emerge dai dati quantitativi, è l'esigenza di poter disporre di circuiti di subfornitura prossimi alla nuova impresa costituita nel Mezzogiorno. Con modalità diversificate - approvvigionandosi in zone prossime o lontane, o anche nei bacini settentrionali dell'*azienda madre* - le nuove aziende nate nel Sud, su iniziativa di imprenditori del Nord, risolvono i loro problemi di subfornitura.

Tuttavia questo costituisce un altro dei punti critici significativi che limita la mobilità dal Nord al Sud di nuove iniziative. L'elemento più significativo è poi proprio quello della domanda di informazioni sulle opportunità di subfornitura esistenti nei diversi territori: nel tessuto produttivo esogeno del Mezzogiorno infatti vi sono settori già orientati in questa direzione e altri che potrebbero essere a tal fine stimolati.

L'idea di costituire e aggiornare delle specifiche "banche dati" sulla subfornitura presente o potenziale nei diversi territori meridionali, e di orientare anche su questa base la localizzazione di nuove imprese dal Settentrione, rappresenta dunque un altro degli aspetti significativi delle possibili azioni a supporto della crescita produttiva del Mezzogiorno con il concorso delle imprese del Nord.

Molte imprese scese al Sud hanno infatti dichiarato di aver rintracciato, ad esempio, "numeroso competenze per la lavorazione di profilati metallici, di carpenteria e di lavorazioni meccaniche in genere". Da questa osservazione ne hanno poi ricavato la successiva, ovvero quella di ipotizzare che queste competenze possano essere "stimolate ad imprendere e assumere" creando così "imprenditorialità diffusa sul territorio".

Tra gli elementi significativi della ricerca del CNEL non poteva certo mancare l'attenzione al ruolo del partenariato delle Forze sociali, anche perché questo è cresciuto molto negli ultimi dieci anni, dopo la fine degli strumenti dell'intervento straordinario nel Mezzogiorno.

Fra tutte le imprese intervistate è largamente diffusa un'idea positiva sulla funzione delle Parti Sociali, che hanno il compito di favorire e promuovere lo sviluppo del Mezzogiorno, indirizzando imprenditori e lavoratori e facilitando una migliore conoscenza delle diverse aree del Paese. Di tale avviso è il 100% delle imprese del Nord che hanno già investito al Sud, così come l'84,5% delle imprese del Nord che hanno progetti di investimento al Sud: dunque sia chi è già andato, sia chi sta per andare attribuisce alla rete delle Forze sociali una notevole importanza.

Tale opinione è peraltro confermata dal risultato più visibile del ruolo che il partenariato ha svolto in questi anni, e cioè la convergenza di tutti gli attori locali verso la definizione di un obiettivo comune di crescita attraverso la creazione di un ambiente favorevole all'aumento dell'occupazione e al miglioramento della qualità della vita.

In tale direzione, negli anni recenti, sono state inoltre sperimentate alcune iniziative concrete. Fra le imprese del Nord già presenti nel Mezzogiorno, l'83,2% ritiene utile o molto utile la promozione di *stages*, per i lavoratori del Sud, finalizzati alla promozione di impresa nel Mezzogiorno, mentre il 56,5% ritiene utile o molto utile la promozione di incontri tra imprenditori del Nord e del Sud per una migliore circolazione delle esperienze e delle informazioni; l'80% considera invece importanti i gemellaggi tra Associazioni territoriali, al fine di assistere l'imprenditore (e soprattutto la piccola impresa) nel nuovo insediamento, mentre il 100% ritiene utile o molto utile lo sviluppo di banche dati sulla subfornitura e sulla manodopera.

Anche fra le imprese del Nord che hanno progetti di investimento sono considerati utili o molto utili la promozione di *stages* (69,1%) e di incontri fra imprenditori (38,3%).

Il 100% delle imprese del Nord, già presenti al Sud esprime poi un giudizio positivo sull'utilità degli "strumenti della programmazione negoziata" per favorire le nuove iniziative produttive nel Sud, mentre il 54,4% ritiene utile o molto utile lo sviluppo del partenariato sociale per una buona gestione dei fondi strutturali europei. Questo dato è confermato anche dalla maggioranza degli imprenditori del Nord che intendono investire al Sud (53,7%).

Nel complesso dunque, soprattutto da parte di quanti hanno già effettuato una esperienza di investimento al Sud (ma non solo), è assai elevato il giudizio di positività sulla funzione delle Parti Sociali, sia a partire dalle concrete strumentazioni già introdotte, ma probabilmente anche come potenzialità positiva da incrementare. Da più parti viene infatti sottolineata l'estrema importanza di un coinvolgimento degli attori locali che, più di altri, sono in grado di conoscere le differenti situazioni e di soddisfare le diverse esigenze. Ed in questo senso, emerge dunque come imprescindibile l'esigenza di una sempre maggiore partecipazione delle Parti Sociali e di una loro particolare attenzione ai temi dello sviluppo, dell'occupazione, della costruzione delle relazioni al fine di garantire il funzionamento delle imprese e gli interessi dei lavoratori.

1.3 Opinioni e valutazioni delle imprese: i dati quantitativi

1. Struttura di guida dell'impresa

Tabella 1 - Modalità di conduzione dell'impresa

MODALITA' DI CONDUZIONE DELL'IMPRESA	IMPRESE PRESENTI NEL MEZZOGIORNO PER INIZIATIVA DI IMPRENDITORI DEL NORD	IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO
Conduzione diretta dall'imprenditore e dalla sua famiglia	-	23%
Conduzione con management esterno	100%	30,7%
Proprietà familiare con ausilio di management esterno	-	46,1%
TOTALE	100%	100%

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno (da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord), e ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno.

(Fonte: Indagine CNEL 2002)

L'analisi sulle modalità di conduzione dell'impresa fa emergere una notevole diversità tra la condizione di aziende del Nord (potenziali "madri" di nuove imprese al Sud) e le aziende "figlie" già nate e operanti al Sud.

L'indagine non consente di poter apprezzare "direttamente" le possibili variazioni nella conduzione dell'impresa tra Nord e Sud, rispetto alla stessa proprietà. Tuttavia devono far riflettere i dati raccolti che fotografano come il 69% dei casi intervistati al Nord siano a conduzione diretta dell'imprenditore o con l'ausilio di management esterno, mentre il 100% dei casi di aziende-figlie presenti nel Sud siano gestite da management esterno.

Fra le imprese presenti nel Mezzogiorno, nate per iniziativa di imprese del Nord, la struttura di conduzione assolutamente prevalente è dunque di tipo manageriale.

Diversa è la situazione delle imprese situate nel Nord, che hanno interessi di investimento nel Mezzogiorno: in questo caso la percentuale di aziende condotte da management esterno alla proprietà scende al 31%. I casi di conduzione diretta a cura dell'imprenditore titolare e dei suoi familiari sono invece pari al 23%, mentre vi è poi un'alta percentuale di aziende (il 46% circa) dove la gestione familiare è integrata da manager esterni.

Questa situazione, di così netta diversità fra la situazione delle aziende al Nord e di quelle al Sud - come si dirà più approfonditamente nel paragrafo specificatamente dedicato alle risorse professionali e manageriali - non sembra essere senza conseguenze per i processi di mobilità reale delle imprese dal Nord verso il Sud del Paese, ovvero per la creazione di vere e proprie nuove imprese.

2. Profilo degli intervistati

Tabella 2 - Profilo degli intervistati

PROFILO	IMPRESE PRESENTI NEL MEZZOGIORNO PER INIZIATIVA DI IMPREDITORI DEL NORD	IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO
A) Funzione svolta nell'azienda		
- proprietario	28,4%	69,2%
-manager responsabile "conduttore" dell'azienda	71,6%	30,7%
- altro	-	-
B) Età		
- da 20 a 35 anni	- 56,8%	-
- da 36 a 50 anni	28,4%	46,1%
- da 51 a 65 anni	14,8%	46,1%
- oltre i 65 anni	-	7,6%
C) Provenienza geografica		
- Nord-Italia	14,2%	92,3%
- Centro-Italia	-	-
- Sud-Italia	85,8%	7,6%
- Estero	-	-

Le domande sono state rivolte ad imprese presenti nel Mezzogiorno (da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord), e ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno.
(Fonte: Indagine CNEL 2002)

Questi dati, che di norma vengono proposti all'inizio o al termine di ogni rapporto di indagine, seguono quelli relativi alle "modalità di conduzione" per gli aspetti e le ragioni evidenziate nel paragrafo precedente.

I dati relativi al profilo degli intervistati confermano, per quel che riguarda le aziende già presenti nel Mezzogiorno, per iniziativa di imprese

del Nord, la significativa presenza di manager (71,6%), generalmente di giovane età (il 56,8% degli intervistati si colloca nella fascia che va dai 20 ai 35 anni), mentre nel 28,4% dei casi si sono intervistati i "proprietari" (provenienti dal Nord) che hanno dichiarato di essere presenti nell'azienda-figlia al Sud solo saltuariamente.

Generalmente (85,8%) i manager ai quali è affidata la gestione della nuova impresa del Sud sono di provenienza meridionale, ma hanno maturato una formazione e un'esperienza professionale al Nord. Tale caratteristica comune potrebbe dunque confermare l'opinione di chi, tra gli intervistati, ritiene utili, per lo sviluppo del Sud, quelle azioni tese a promuovere stage al Nord, per lavoratori meridionali, finalizzati alla loro formazione e alla creazione di future iniziative imprenditoriali nel Mezzogiorno ad opera di questi ultimi (cfr. paragrafo 11, tabella 14).

Per quel che riguarda le aziende del Nord con progetti di investimento al Sud, nella maggior parte dei casi sono stati intervistati gli stessi proprietari dell'azienda (69,2%) che svolgono funzioni di Presidente o Amministratore Delegato. Nel 30,6% dei casi si sono invece incontrati manager responsabili (Presidenti a Amministratori Delegati) esterni all'azienda. Questo dato si collega alla forte presenza, in queste realtà, di situazioni articolate, in cui la struttura di direzione gestionale dell'azienda è composta da membri della famiglia, che ne ha la proprietà, e da manager esterni (cfr. paragrafo 1, tab. 1).

In entrambi i casi, si tratta di persone di età compresa tra i 36 e i 65 anni (la stessa percentuale di intervistati - 46,1% - si riferisce alla classe che va dai 36 ai 50 anni e dai 51 ai 65 anni; soltanto il 7,6% supera i 65 anni di età), originari del luogo in cui è nata l'azienda, quindi quasi tutti settentrionali (il 92,3%). Soltanto all'interno della percentuale relativa ai manager esterni, vi è chi proviene dal Mezzogiorno d'Italia (7,6%).

Tali risultati potrebbero indurre a rilevare che i progetti di investimento nel Sud, da parte di imprenditori settentrionali, possano meglio andare "a buon fine" soprattutto nei casi in cui si possa disporre di management qualificato e motivato al quale delegare la nascita e la crescita dell'azienda - figlia al Sud.

In caso contrario, infatti, gli imprenditori del Nord che non dovessero disporre di adeguate risorse manageriali e direzionali, dovrebbero confrontarsi con una serie di difficoltà organizzative, logistiche e, soprattutto, di risorse umane e di formazione, ben difficili da affrontare, e probabilmente tali da penalizzare notevolmente molti nuovi potenziali progetti di investimento industriale.

3. Rapporti tra "l'azienda- madre" del Nord e "l'azienda- figlia" nel Mezzogiorno (realità e progetti)

Tabella 3 - Rapporti tra "azienda figlia" nel Mezzogiorno e "azienda madre" del Nord

MODALITA' DI RAPPORTO	IMPRESE PRESENTI AL SUD PER INIZIATIVA DI IMPRENDITORI DEL NORD
A) Rapporto relativo alla forma giuridica e amministrativa	
- Nuova impresa posseduta dall'azienda-madre del Nord	71,4
- Unità locale di produzione dell'azienda-madre del Nord	14,2
- Filiale nel Mezzogiorno di azienda del Nord	14,2
B) Rapporti economico-produttivi e di mercato	
- Ampliamento della produzione e vendita autonoma	71,4
- Ampliamento della produzione senza vendita autonoma	28,6
- Subfornitura	14,2
- Avvio di nuovi prodotti o servizi	85,7
C) Rapporto di management e risorse umane	
- Mobilità di manager e quadri da Nord a Sud per avvio	71,4
- Mobilità di manager e quadri da Sud a Nord per formazione	85,7
- Mobilità della manodopera da Sud a Nord per formazione	71,4
- Mobilità della manodopera da Nord a Sud per formazione di quella locale	-

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno, da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord. Alle domande sub b) e sub c) potevano essere date più risposte.

(Fonte: Indagine CNEL 2002)

Tabella 4 - Finalità dei progetti di nuove imprese nel Mezzogiorno per iniziativa di imprese del Nord (valori percentuali sul totale degli intervistati)

FINALITA'	IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO
Ampliamento della produzione con la creazione di nuovi impianti	69,2%
Ampliamento della produzione con l'acquisizione di impianti già esistenti	23%
Realizzazione di un rapporto di subfornitura con l'azienda madre	-
Realizzazione di un nuovo prodotto/servizio	-
Realizzazione di <i>joint venture</i> con imprese già presenti nel territorio	7,6%
TOTALE	100%

La domanda è stata rivolta ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno.
(Fonte: Indagine CNEL 2002)

Assai stretti sono ovviamente i rapporti tra l'azienda – madre del Nord, cioè quella che ha promosso la nascita della nuova impresa, e l'azienda – figlia del Sud (come si può osservare nella tab. 3).

Sul piano giuridico e amministrativo è prevalente la scelta di creare una nuova impresa, quasi completamente autonoma, controllata (di solito interamente) dall'azienda del Nord: è questo il 71,4% dei casi. Meno frequenti sono i casi di creazione di sole "unità locali" di produzione (14,2% dei casi) o di più semplici "filiali" (14,2% dei casi).

Tuttavia i legami ben stretti danno luogo assai raramente a forme di "verticalizzazione" di servizi interni, con il concentramento, ad esempio, di servizi amministrativi.

Sul piano economico-produttivo poi emerge con più chiarezza la strategia di sviluppo che vede la "nuova" azienda creata nel Sud mirata alla produzione e all'avvio di nuovi prodotti e servizi (85,7%), mentre il 71,4%

ha come obiettivo quello di "ampliare la produzione" con autonomia di vendita e allargamento del mercato. Nel 28,6% dei casi si registra invece un semplice potenziamento della capacità produttiva, mentre le attività di *marketing* e commercializzazione rimangono concentrate nella capogruppo. Solo nel 14,2% dei casi si è in presenza di una funzione parziale del ciclo produttivo quale quella della subfornitura.

Anche nel caso delle imprese del Nord, che hanno progetti di investimento per la creazione di nuove imprese nel Mezzogiorno, la finalità prevalente (vedi tab. 4), almeno a livello iniziale, è quella "dell'ampliamento della capacità di produzione" (92% dei casi in totale: dei quali il 69,2% con la creazione di nuovi impianti, e il 23% con l'acquisizione di impianti già esistenti). Solo nel 7,6% delle interviste emergono altre ragioni; in particolare, la creazione di una *joint venture* con aziende già presenti nel territorio.

Le funzioni economiche spiegano dunque le ragioni di una scelta prevalente verso la nascita di vere e proprie nuove aziende, nel quadro di un processo di forte espansione produttiva, motivata evidentemente dalla domanda del mercato, e poi anche di diversificazione dei prodotti dell'azienda-madre.

Assai intrecciata è in ogni caso la relazione tra l'azienda "madre" e la "figlia" per quanto riguarda i problemi delle risorse umane e del *management*.

Nell'85,7% delle imprese avviene un flusso di mobilità di *manager* e quadri professionali specializzati dal Sud al Nord per la formazione e l'istruzione necessaria al controllo in autonomia dei processi produttivi. Nel 71,4% dei casi poi si registra anche un quasi altrettanto rilevante flusso di *manager* e quadri dal Nord al Sud, non solo per le fasi di impianto e avvio, ma anche per la gestione della normalità del ciclo di lavorazione. La mobilità dal Sud al Nord interessa anche, nel 71,4% delle situazioni, la

manodopera selezionata nel Mezzogiorno che viene inviata presso la "casa-madre" del Nord per l'acquisizione della formazione applicativa necessaria.

Non si danno invece casi di manodopera che dal Nord scende al Sud per la formazione "*on the job*" di quella locale: assai rilevante è infatti l'indisponibilità alla mobilità, anche temporanea, dal Nord al Sud.

4. Le fonti d'informazione principali

Tabella 5 - Fonti di informazione per la creazione di nuove imprese nel Mezzogiorno (valori percentuali sul totale degli intervistati)

	IMPRESE PRESENTI AL SUD PER INIZIATIVA DI IMPRENDITORI DEL NORD	IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO
Associazioni imprenditoriali	63,6%	38,4%
Esperienza di altri imprenditori	-	30,7%
Camere di Commercio	-	-
Comune	9%	7,6%
Uffici centrali della P.A. (Ministeri, Agenzie di sviluppo)	-	-
Banche e altre istituzioni finanziarie	-	7,6%
Media (giornali, televisione, internet, ecc.)	9%	-
Prefettura locale	9%	23%
Sportello unico della P.A. locale	-	-
Agenzia pubblica di sviluppo locale	9%	-
Consulenti privati	9%	23%
Regioni	-	-
Province	-	-

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno (da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord), e ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno. Alla domanda potevano essere date più risposte.

(Fonte: Indagine CNEL 2002)

Le imprese presenti nel Mezzogiorno per iniziativa di imprenditori del Nord attingono quasi esclusivamente le informazioni necessarie per la loro partenza e la loro crescita presso le Associazioni imprenditoriali locali (63,6% della risposte). Queste Associazioni infatti, normalmente facenti parte di reti associative nazionali, organizzate con servizi informativi e di

consulenza, costituiscono spesso nel Mezzogiorno gli ambiti preferiti per la sociabilità e lo sviluppo di relazioni tra le imprese, sia per quelle locali, che per quelle impiantate dal Nord. Se questa è certamente la fonte principale e più interrogata, ciascuna impresa poi ricerca, in modo frammentato e individualizzato altre fonti complementari: il Comune, l'Agenzia pubblica di sviluppo locale (nei rari casi nei quali esiste), la Prefettura, i giornali, la consulenza di professionisti privati.

Per quanto concerne invece le imprese del Nord interessate ad investimenti produttivi nel Mezzogiorno, queste si rivolgono quasi equamente alle Associazioni imprenditoriali (38,4% dei casi) e, ancor più pragmaticamente, alla "esperienza di altri imprenditori" che già hanno affrontato la questione (30,7% delle risposte). Rilevante è anche - forse per le preoccupazioni connesse ai fenomeni di possibile criminalità, ma anche come terminali del Governo centrale che eroga i finanziamenti di incentivazione - il ricorso alle Prefetture (23% dei casi), e ai consulenti di fiducia privati (23%). Quasi irrilevante il ricorso ad altri organismi come il Comune o la banca.

Da questi elementi emerge con molta evidenza come la circolazione di informazioni concrete e utili, di tipo sistemico, capaci cioè di supportare un quadro conoscitivo organico, necessario per progettare e far partire un nuovo investimento, si muovano soprattutto attraverso i canali propri dei circuiti associativi e imprenditoriali.

La positività di queste dinamiche non fa certo venir meno la necessità di porre in luce la carenza di strutture specializzate e professionali dedicate, sia per fare *marketing* territoriale che per accompagnare lo *start - up* delle nuove aziende, al fine di accelerare e moltiplicare così le opportunità di nuovo insediamento e investimento.

5. Valutazione dell'ambiente economico-sociale del Sud

Tabella 6 - Giudizio sul contesto economico-sociale

GIUDIZIO	IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO
Molto positivo	53,8%
Positivo	38,4%
Negativo	7,6%
Molto negativo	-
TOTALE	100%

La domanda è stata rivolta ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno.
(Fonte: Indagine CNEL 2002)

La valutazione riguardo all'opportunità e alla convenienza di avviare nuovi investimenti nel Mezzogiorno non può non tener conto della qualità del contesto economico e sociale all'interno del quale dovrà svilupparsi l'impresa.

La domanda, rivolta solo agli imprenditori del Nord interessati ad investimenti nel Mezzogiorno, era mirata a conoscere la valutazione soggettiva, sulla base delle proprie conoscenze ed esperienze, del contesto economico-sociale meridionale.

Tenuto conto della base conoscitiva "raccolta" attraverso i canali di informazione più utilizzati e da contatti diretti sul posto, ben il 92,2% delle imprese del nord, interessate ad un'espansione dell'attività, ha espresso un giudizio "positivo" o "molto positivo" sulle caratteristiche economico-sociali del Sud, sulla qualità delle relazioni sociali, la reattività all'innovazione, la disponibilità e l'attenzione della manodopera che, se non

sempre qualificata, ha tuttavia una buona preparazione di base e risulta comunque idonea alla formazione.

Nonostante siano state sottolineate alcune deficienze da parte della PA e un ancora insufficiente dinamismo imprenditoriale - anche dovuto alla tradizionale prevalenza della "cultura del posto dipendente", privato o pubblico - soltanto il 7,6% degli intervistati ha infatti manifestato un giudizio "negativo" sull'ambiente socio-economico.

Si può dunque osservare come non solo non emergano "pre-giudizi" nordici nei confronti del Sud, ma piuttosto si riscontri una opinione soggettiva assai favorevole sulle opportunità offerte dal contesto meridionale, pur senza negare le significative debolezze strutturali dell'ambiente del Sud.

Le risposte raccolte non devono dunque essere lette in contraddizione con altre che fanno emergere il divario del sistema meridionale - che può essere peraltro "oggettivamente" apprezzato da numerosi indicatori economici e infrastrutturali - ma fanno emergere una più incisiva percezione della positività della società meridionale che, malgrado i ritardi, è comunque notevolmente cresciuta, e, agli occhi di molti imprenditori del Nord, appare forse sempre di più come una vera e propria opportunità di espansione e di crescita.

6. Motivazioni principali che hanno influito nella creazione di una nuova impresa

Tabella 7 - Motivazioni che hanno influito maggiormente nella decisione di creare una nuova impresa nel Mezzogiorno (valore percentuale sul totale degli intervistati)

MOTIVAZIONI	IMPRESE PRESENTI AL SUD PER INIZIATIVA DI IMPRENDITORI DEL NORD
Esigenze di espansione del proprio mercato	71,4%
Disponibilità di aree adeguate per la localizzazione dell'impresa	28,4%
Disponibilità di manodopera idonea alla propria attività	71,4%
Incentivi nazionali all'investimento (stabilimenti, impianti)	71,4%
Incentivi nazionali per la creazione di nuova occupazione (riduzione del costo del lavoro)	42,8%
Disponibilità di servizi tecnologici	-
Incentivi regionali per la formazione	14,2%
Precedente localizzazione di altre aziende, da noi conosciute, in quel territorio specifico	-
Opportunità di subfornitura	-
Altri tipi di incentivi	-
Infrastrutture di mobilità e trasporto idonee alla propria attività	14,2%
Costo della vita più basso	14,2%

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno, da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord. Alla domanda potevano essere date più risposte.
(Fonte: Indagine CNEL 2002)

Le motivazioni che hanno maggiormente determinato la nascita di nuove imprese nel Mezzogiorno per iniziativa di imprese del Nord vi sono in pari rilievo (71,4%): "l'esigenza di espansione del proprio mercato" (e il conseguente ampliamento produttivo), la "disponibilità di incentivi

nazionali per l'investimento" (stabilimento, impianti, ecc.), la "disponibilità di manodopera idonea alla propria attività".

Meno significativa, ma non certo di modesto rilievo (con il 42,8% delle risposte), è la presenza di "incentivi nazionali per la creazione di nuova occupazione" con la riduzione del costo del lavoro. Decisamente più indietro vengono poi altri fattori come quello della "disponibilità di aree adeguate per la localizzazione dell'impresa" (28,4%), la disponibilità di "incentivi regionali per la formazione" (14,2%), il "costo della vita più basso" al Sud (14,2%), e anche la presenza di "infrastrutture di trasporto e mobilità idonee per la propria attività" (14,2%).

7. Incentivazioni maggiormente utilizzate o considerate più attraenti per la creazione di nuove imprese nel Mezzogiorno

Tabella 8 - Tipi di incentivi maggiormente utilizzati da imprese del Nord per la creazione di nuove imprese nel Mezzogiorno (valore percentuale sul totale degli intervistati)

TIPOLOGIA DI INCENTIVI	DI CUI SI E' MAGGIORMENTE BENEFICIATO
Contributi finanziari nazionali all'investimento (stabilimento, impianti,..)	100%
Incentivi nazionali per la creazione di nuova occupazione	71,4%
Incentivi fiscali diversi	-
Incentivi nazionali e/o regionali per l'innovazione tecnologica	-
Contributi finanziari regionali all'investimento	-
Incentivi regionali per la creazione di nuova occupazione	-
Incentivi regionali per la formazione e l'istruzione professionale	28,2%

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno, da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord. Alla domanda potevano essere date più risposte.
(Fonte: Indagine CNEL 2002)

Tabella 9 - Tipi di incentivi considerati "più attraenti" per le imprese del Nord interessate a nuovi investimenti nel Mezzogiorno (valore percentuale sul totale degli intervistati)

TIPOLOGIA DI INCENTIVI	MAGGIORMENTE APPETIBILI
Contributi finanziari nazionali all'investimento (stabilimento, impianti,...)	38,4%
Incentivi nazionali per la creazione di nuova occupazione	7,6%
Incentivi fiscali diversi	-
Incentivi nazionali e/o regionali per l'innovazione tecnologica	23%
Contributi finanziari regionali all'investimento	-
Incentivi regionali per la creazione di nuova occupazione	-
Incentivi regionali per la formazione e l'istruzione professionale	46,1%

La domanda è stata rivolta ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno. Alla domanda potevano essere date più risposte.
(Fonte: Indagine CNEL 2002)

Alla domanda sugli incentivi maggiormente utilizzati (tab. 8), rivolta alle nuove imprese già presenti nel Mezzogiorno, la totalità delle aziende intervistate (100,0%) dichiara di essersi avvalsa dei contributi finanziari e degli incentivi nazionali disponibili (contratti d'area, sovvenzioni globali, legge 488, ecc...). Il 71,4% dichiara invece di aver utilizzato anche le agevolazioni per la creazione di nuova occupazione (con la conseguente diminuzione del costo del lavoro). Solo il 28,2% risponde di aver utilizzato "incentivi regionali per la formazione e l'istruzione professionale".

Ben diverso appare invece il quadro delle risposte sugli incentivi "considerati più attraenti" fornite dalle imprese del Nord che hanno progetti di investimento al Sud. In questo caso le tipologie di agevolazioni

considerate più appetibili sono: i “contributi finanziari nazionali all’investimento” nel 38,4% dei casi, mentre ben il 46,1% dei casi considera importanti gli “incentivi regionali per la formazione”, gli “incentivi nazionali e/o regionali per l’innovazione tecnologica” (23% dei casi) e gli incentivi nazionali per l’occupazione (7,6%).

Nella valutazione delle imprese del Nord, interessate a nuovi investimenti nel Mezzogiorno, sembrerebbero dunque maggiormente apprezzate alcune misure qualitative (come gli incentivi per la formazione e/o le nuove tecnologie), piuttosto che aiuti pur rilevanti ma meno finalizzati ai processi di qualificazione e competitività reale.

8. Azioni utili da rafforzare per la creazione di nuove imprese nel Mezzogiorno

Tabella 10 - Ulteriori azioni utili per la creazione di nuove imprese nel Mezzogiorno per iniziativa di imprese del Nord (valore percentuale sul totale degli intervistati)

TIPI DI AZIONI UTILI	IMPRESE PRESENTI AL SUD PER INIZIATIVA DI IMPRENDITORI DEL NORD	IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO
Maggiore efficienza della PA locale (certezza e snellimento procedure autorizzative,...)	85,7%	46,1%
Maggiori infrastrutture per la mobilità e il trasporto	85,7%	38,4%
Maggiori incentivi per la formazione professionale, la ricerca e l'innovazione tecnologica	-	38,4%
Maggiore collaborazione e partenariato degli Attori sociali e Istituzionali locali	-	30,7%
Ulteriori incentivi per la riduzione del costo del lavoro	-	30,7%
Riduzione della pressione fiscale	-	30,7%
Possibilità di politiche salariali differenziate con la contrattazione	-	30,7%
Creazione di Agenzie e Servizi di "accompagnamento" (consulenza, incentivi, ecc.) per le nuova impresa	-	23%
Maggiore tutela della sicurezza e lotta alla criminalità	-	15,3%
Più incisive politiche e strumenti per migliorare l'accesso al credito	28,5%	15,3%
Prolungamento della durata degli sgravi contributivi e fiscali esistenti	-	15,3%
Disponibilità di risorse umane qualificate	14,2%	-

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno (da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord), e ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno. Alla domanda potevano essere date più risposte.

(Fonte: indagine CNEL 2002)

Fra le imprese nuove, già avviate nel Sud per iniziativa di imprese del Nord, le indicazioni sulle possibili politiche ("azioni utili") da rafforzare per favorire la creazione di un maggior numero di imprese si concentrano su alcuni *items* precisi: "maggiore efficienza delle pubbliche amministrazioni locali (Comuni, Regioni, ASL,...)" (85,7% dei casi), soprattutto per avere certezza e snellimento delle procedure autorizzative e di controllo; inoltre sono richieste "maggiori infrastrutture per la mobilità e il trasporto" (85,7%), più efficaci politiche e strumenti per l'"accesso al credito" (28,5%), maggiore "presenza di risorse umane qualificate" (14,2%).

Nel caso invece delle imprese del Nord che hanno progetti di investimento al Sud le indicazioni sono più articolate. Tra queste, assumono un valore rilevante (46,1% dei casi) soprattutto la convinzione che sia necessaria, per contribuire allo sviluppo del Sud, una maggiore efficienza della PA locale; mentre poi una grande importanza hanno anche le azioni per accrescere la dotazione infrastrutturale (38,4%), gli incentivi per la formazione professionale e l'innovazione tecnologica (38,4%), la riduzione del costo del lavoro sia con incentivi che con la contrattazione (30,7%), la riduzione della pressione fiscale (30,7%), una maggiore cooperazione e partenariato fra gli attori sociali e istituzionali locali (30,7%).

9. Quali sono i modelli di intervento da rafforzare

Tabella 11 - Quali strumenti di intervento è preferibile rafforzare, secondo la concreta esperienza di ciascuno, per favorire la creazione di nuove imprese nel Mezzogiorno ad iniziativa delle imprese del Nord

TIPOLOGIE DI STRUMENTI	IMPRESE PRESENTI AL SUD PER INIZIATIVA DI IMPRENDITORI DEL NORD	IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO
mix tra strumenti con procedure standardizzate e strumenti personalizzati	22,2%	46,1%
strumenti personalizzati (perché più aderenti alle esigenze delle imprese)	66,6%	30,7%
strumenti con "procedure standardizzate" perché garantiscono maggiore trasparenza (tipo legge 488/92)	11,1%	23%
TOTALE	100%	100%

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno (da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord), e ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno.

(Fonte: Indagine CNEL 2002)

I minori consensi sono raccolti dagli strumenti basati su interventi con "procedure standardizzate" (i cosiddetti "incentivi automatici"), valorizzati negli anni recenti come procedimento di "maggior trasparenza" delle Pubbliche amministrazioni nella concessione di contributi e agevolazioni finanziarie su domanda delle imprese.

Nel caso delle aziende già presenti nel Mezzogiorno questo modello riscuote l'11,1% delle preferenze, mentre è di poco superiore (23%) per le imprese del Nord che hanno progetti di investire al Sud.

Il modello che, in media, tra le interviste al Sud e al Nord, è invece considerato preferibile risulta quello basato su di "una logica personalizzata" (perché più aderente alle esigenze delle imprese). Si tratta,

in questo caso, di un modello di azione più simile a quelli che hanno avuto successo in molti Paesi europei, con la presenza di strutture professionali qualificate (tipo Agenzie) dedicate ad individuare le soluzioni più idonee per ciascuna impresa, sia sotto il profilo finanziario che su quello logistico e degli altri fattori produttivi.

Rispondono in questo senso ben il 66,6% delle imprese già insediate nel Sud: e certamente su questa opinione pesa la concreta e difficile esperienza vissuta per l'avvio a "*green field*". Ma convergono su questa posizione anche il 30% delle imprese del Nord che hanno intenzione di investire nel Sud.

La scelta per una formula mista (logica personalizzata e incentivi automatici) sembra favorita soprattutto fra le imprese del Nord che devono investire nel Sud (46,1% delle risposte), mentre lo è certamente meno fra quelle già al Sud (22,2%).

10. Difficoltà e opportunità nel fare impresa nel Mezzogiorno

Tabella 12 - Difficoltà e opportunità nel fare impresa nel Mezzogiorno (valori percentuali sul totale degli intervistati)

	IMPRESE PRESENTI AL SUD PER INIZIATIVA DI IMPRENDITORI DEL NORD		IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO	
	DIFFICOLTA' SUPERATE PIU' FACILMENTE DEL PREVISTO	DIFFICOLTA' SUPERIORI ALLE PREVISIONI	OPPORTUNITA'	DIFFICOLTA'
Disponibilità di manodopera	28,5%		69,2%	
Erogazione degli incentivi nazionali all'investimento	-	42,8%	53,8%	
Incentivi nazionali all'occupazione	-	-	53,8%	
Effettiva disponibilità di terreni	-	42,8%	23%	
Dotazione di infrastrutture	-	57,2%		38,4%
Efficienza della Pubblica Amministrazione locale	-	100%		30,7%
Presenza di professionalità qualificate (management, quadri tecnici,...)	14,2%	14,2%		23%
Dotazione di servizi di base (energia, acqua, servizi postali, ecc.)	-	100%		23%
Migliore accesso al credito		57,2%		23%
Presenza nel territorio della criminalità	85,7%	14,2%		23%
Presenza di altre imprese nel territorio	42,8%	-	7,6%	15,3%
possibilità di rapporti di subfornitura	14,2%	-	-	-
Prossimità a mercati in crescita	71,4%	-	7,6%	7,6%
Finanziamenti e agevolazioni per le attività di orientamento, istruzione e formazione	28,5%	-	7,6%	-
Servizi alla qualità della vita del personale	14,2%	-	-	-

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno (da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord), e ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno. Alla domanda potevano essere date più risposte.

(Fonte: Indagine CNEL 2002)

Le opinioni raccolte presso le imprese già presenti al Sud, circa le effettive difficoltà incontrate, sulla base delle concrete esperienze vissute, può offrire un quadro – certamente “soggettivo”, ma basato su fenomeni reali – delle problematiche che si pongono e che le aziende devono affrontare.

In particolare è proprio il confronto fra le difficoltà maggiormente incontrate (superiori alle previsioni) e le difficoltà presunte superate più facilmente del previsto, che concorre ad allargare il quadro delle conoscenze e delle valutazioni utili ad una migliore delineazione di più incisivi strumenti e politiche.

Fra le imprese presenti nel Mezzogiorno si sono riscontrate “difficoltà superiori al previsto” nei rapporti con la P.A. locale (100%) dei casi e nella disponibilità di servizi di base per l'impresa (energia, acqua, telefono, servizi postali, servizi ecologici,...) (100% delle risposte). Molto distanziati, seppure ancora assai rilevanti sono le difficoltà superiori al previsto per quanto concerne la dotazione di infrastrutture di mobilità e trasporto (57,2%) e la qualità del sistema creditizio locale (57,2%). Significative poi anche le difficoltà maggiori incontrate nella effettiva disponibilità di terreni (42,8%) e nella possibilità di ricevere tempestivamente il flusso di pagamento degli incentivi nazionali riconosciuti (42,8%).

Le difficoltà invece “superate più facilmente del previsto” riguardano soprattutto: la mancanza di criminalità preoccupante (85,7%), la scoperta che il Sud rappresenta un mercato in forte crescita (71,4%) nel quale possono trovare sbocco anche le nuove produzioni, la presenza di altre imprese nel territorio (42,8%).

Per quanto riguarda poi le imprese del Nord che hanno progetti di creazione di nuove imprese al Sud le difficoltà più temute sono: la carenza

di infrastrutture (38,4%), l'inefficienza della P.A. locale (30,7%), la mancanza di servizi, l'inadeguatezza del credito, la mancanza di *management* e di personale qualificato, la presenza di criminalità.

Sono considerate invece "opportunità" la disponibilità di manodopera (69,2%) mentre in molte zone del Nord c'è ormai la piena occupazione, gli incentivi nazionali all'investimento (53,8%) e all'occupazione (53,8%).

11. La funzione delle Parti Sociali

Tabella 13 - Giudizio sull'importanza della funzione delle parti sociali (Associazioni imprenditoriali e Sindacati del lavoro). Valori percentuali sul totale degli intervistati

	IMPRESE PRESENTI AL SUD PER INIZIATIVA DI IMPRENDITORI DEL NORD	IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO
molto importante	85,7%	38,4%
importante solo in parte	14,2%	46,1%
per niente importante	-	15,3%
TOTALE	100%	100%

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno (da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord), e ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno.

(Fonte: Indagine CNEL 2002)

Tabella 14 - Giudizio sulla utilità di alcune iniziative promosse dalle associazioni imprenditoriali per favorire gli scambi di conoscenze e informazioni sull'opportunità di creare nuove imprese nel Mezzogiorno (valori percentuali sul totale degli intervistati)

TIPI DI INIZIATIVE	IMPRESE PRESENTI AL SUD PER INIZIATIVA DI IMPRENDITORI DEL NORD			IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO		
	Molto utile	Utile	Poco utile	Molto utile	Utile	Poco utile
Promozione di stage al Nord, per lavoratori del Sud, finalizzati alla promozione di impresa nel Mezzogiorno	33,3%	49,9%	16,6%	38,4%	30,7%	-
Promozione di incontri tra imprenditori del Nord e del Sud finalizzati ad una migliore circolazione delle informazioni e delle esperienze	16,6%	49,9%	33,3%	30,7%	7,6%	-
Promozione di gemellaggi tra associazioni	40%	40%	20%	7,6%	15,3%	-
Sviluppo banche dati su domanda/offerta di sub-fornitura e di manodopera	49,9%	49,9%	-	-	7,3%	23%

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno (da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord), e ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno. Alla domanda potevano essere date più risposte.

(Fonte: Indagine CNEL 2002)

Tabella 15 - Valutazioni sul processo di partenariato sociale per la programmazione dei fondi strutturali europei (valori percentuali sul totale degli intervistati)

IMPRESE PRESENTI AL SUD PER INIZIATIVA DI IMPRENDITORI DEL NORD				IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO			
molto utile	utile	poco utile	non so	molto utile	utile	poco utile	non so
16,6%	49,8%	-	33,2%	23%	30,7%	7,3%	-

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno (da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord), e ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno.

(Fonte: Indagine CNEL 2002)

Tabella 16 - Giudizio sull'utilità degli strumenti di programmazione negoziata per favorire la creazione di nuove imprese nel Mezzogiorno per iniziativa delle imprese del Nord (valori percentuali sul totale degli intervistati)

	IMPRESE PRESENTI AL SUD PER INIZIATIVA DI IMPRENDITORI DEL NORD				IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO			
	Molto utile	Utile	Poco Utile	Non so	Molto utile	Utile	Poco utile	Non so
Strumenti Programmazione negoziata	66,6%	33,3%	-	-	23%	15,3%	30,7%	-

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno (da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord), e ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno.

(Fonte: Indagine GNEL 2002)

Tabella 17 - Opinione riguardo all'idea di una maggiore regionalizzazione degli strumenti di aiuto alle imprese, con una conseguente diminuzione dei poteri dello Stato centrale (valori percentuali sul totale degli intervistati)

IMPRESE PRESENTI AL SUD PER INIZIATIVA DI IMPRENDITORI DEL NORD			IMPRESE DEL NORD INTERESSATE AD INVESTIMENTI NEL MEZZOGIORNO		
favorevole	contraria	non so	favorevole	contraria	non so
-	83,3%	16,6%	23%	30,7%	46,1%

La domanda è stata rivolta ad imprese presenti nel Mezzogiorno (da meno di tre anni, per iniziativa di imprenditori del Nord), e ad imprese del Nord interessate ad investimenti nel Mezzogiorno.

(Fonte: Indagine CNEL 2002)

Pur nella evidente e strutturale diversità di funzione (tra Associazioni datoriali e Associazioni sindacali dei lavoratori) il ruolo di questi soggetti collettivi, e la loro possibile azione e collaborazione, è visto con molto interesse dalle imprese.

Le interviste effettuate hanno evidenziato notevoli differenze tra le imprese già presenti nel Mezzogiorno e quelle intenzionate ad investire nella stessa area, per quel che riguarda la valutazione del ruolo delle Parti Sociali.

Mentre le prime esprimono un giudizio positivo (il 100% delle risposte) sulla funzione svolta da Associazioni di imprenditori e Sindacati del Lavoro nel processo di delocalizzazione della propria attività (l'85,7% la considera "molto importante" e il 14,2% "importante solo in parte"), le imprese che hanno interessi di investimento nel Mezzogiorno accordano minore fiducia al ruolo delle Parti Sociali (complessivamente, l'84,5% esprime un giudizio positivo, mentre il 15,3% lo ritiene "per niente importante"), auspicando un loro maggiore coinvolgimento. Ad avviso degli intervistati, infatti, le Associazioni datoriali dovrebbero invogliare

l'imprenditore ad espandere la propria attività e indirizzarlo, e ciò soprattutto con riferimento alle PMI, che, a differenza delle grandi imprese, hanno meno canali di informazione e incontrano maggiori difficoltà soprattutto di tipo organizzativo.

In questo senso, vengono considerate con favore alcune iniziative promosse, negli ultimi anni, dalle associazioni degli imprenditori. In media, tutte le imprese intervistate valutano positivamente soprattutto la promozione di stage al Nord per lavoratori del Sud (l'83% circa delle imprese già presenti nel Mezzogiorno e quasi il 70% degli imprenditori interessati ad investimenti al Sud);- positivo è anche il giudizio sulla realizzazione di incontri tra imprenditori del Nord e del Sud per una migliore circolazione delle informazioni e delle esperienze (il 49% delle imprese già presenti pensano sia "utile", il 30,7% degli imprenditori con progetti di investimento, "molto utile").

Secondo gli intervistati, le Parti Sociali possono contribuire alla maggiore e migliore diffusione della programmazione negoziata, in generale poco conosciuta e non sempre efficace. Abbastanza alta (66,6%) è la percentuale di chi, tra i primi, pensa rappresenti un'opportunità "molto utile" per favorire lo sviluppo del Mezzogiorno, mentre pochi (23%) sono gli imprenditori interessati ad investimenti che ritengono sia "molto utile".

Parte seconda:
Il settore del turismo, della moderna distribuzione
e dei Servizi avanzati

2.1. Introduzione

Le possibilità di crescita degli investimenti nel Mezzogiorno nel settore turistico, avendo particolare attenzione alla potenziale iniziativa degli investitori nazionali – tenendo così conto del particolare obiettivo della presente ricerca – non può disgiungersi da pur sommarie valutazioni sullo scenario competitivo nel quale l'offerta meridionale è inserita.

Il Mezzogiorno è infatti chiamato direttamente a competere con i grandi bacini e sistemi di attrazione turistica presenti nel Mediterraneo, con le loro caratteristiche quantitative e qualitative. Così come è chiamato ad allargare le proprie quote di mercato nella domanda europea e internazionale, e non solo in quella nazionale: sui soli flussi di turismo interno o sul turismo "di ritorno" è assai difficile costruire un futuro all'altezza delle potenzialità disponibili.

A tali fini, anche tenendo conto della particolare congiuntura mondiale del turismo a seguito degli eventi dell'11 settembre 2001 e della conseguente netta contrazione della mobilità aerea internazionale, a parere degli operatori intervistati, è necessario predisporre più specifiche misure in grado di coinvolgere l'iniziativa pubblica e quella privata sui seguenti aspetti.

2.2. La valorizzazione delle opportunità: un “insieme di prodotti” da costruire

E' opinione comune che il Mezzogiorno disponga di straordinarie risorse ambientali, culturali e storico-sociali, tali da costituire un patrimonio di eccezionale valore nel pur ricco contesto mediterraneo.

La varietà e la diversità degli ambiti proposti dal territorio meridionale è poi tale da poter dar luogo ad una offerta assai articolata e differenziata: molteplici località balneari con caratteristiche peculiari, risorse storico-culturali di rilievo mondiale, tradizioni artistiche vitali, aree interne ricche di tradizioni e socialità, paesaggi, lavorazioni artigianali e produzioni tipiche, sapori e prodotti enogastronomici. La promozione delle straordinarie opportunità dovrebbe dunque dar luogo non ad un indistinto “prodotto turistico Mezzogiorno”, ma ad una gamma di offerte- prodotti eterogenei e diversificati, capaci però di condensare una adeguata soglia critica di attrazione.

Non solo un sistema specializzato come altri ve ne sono nel Mediterraneo, ma un sistema “arcipelago di prodotti unici e speciali” da offrire e vendere su tutti i mercati più evoluti.

A tal proposito si devono anche sottolineare le difficoltà concrete che si manifestano sul versante del perseguimento delle linee appena accennate:

- debolezza e impreparazione delle Regioni meridionali che, malgrado piccoli progressi di immagine complessiva, si confermano ancora nella difficoltà di cogliere le molteplici opportunità delle quali ciascuna dispone al fine di valorizzare le specificità delle diverse aree;

- inadeguatezza degli enti locali che non offrono alcuna certezza agli investitori circa i progetti effettivamente approvabili e i tempi di valutazione; mentre in molte località turistiche del contesto internazionale è possibile confrontarsi e concordare preventivamente, con adeguati gradi di certezza concreta, la preparazione e l'attuazione di un progetto di investimento turistico, nel Mezzogiorno d'Italia generalmente un operatore deve predisporre un progetto e presentarlo ad un iter burocratico e amministrativo incerto e pieno di contraddizioni e possibili ripensamenti, senza alcuna possibilità di misurare in modo accettabile i tempi di una accettazione o di un rifiuto. Spesso poi accade che significativi progetti approvati e messi in cantiere siano in seguito bloccati e riportati nel circuito burocratico senza alcuna chiarezza di risultato finale, ma solo per il conflitto di diversi poteri e istituzioni pubbliche;
- incertezza e lentezza nel promuovere il confronto e la collaborazione tra iniziativa pubblica e privata a livello locale, la cooperazione tra Istituzioni pubbliche e Forze sociali: sono questi elementi determinanti per la costruzione del prodotto turistico nel quale devono convergere sia i fattori ambientali e culturali che quelli legati alla capacità di gestire e ricondurre a offerta integrata le diverse relazioni che si innescano sul territorio.

2.3. La questione delle infrastrutture

L'offerta turistica del Mezzogiorno ha enorme bisogno, per decollare, di un sistema di infrastrutture di accesso dall'esterno e di mobilità all'interno, senza il quale il territorio meridionale non è condizione di entrare nei circuiti dei flussi di domanda capaci di accrescere la soglia di produzione di valore aggiunto.

E' infatti pur vero che il panorama turistico mondiale dimostra che, in molti casi le distanze e le difficoltà di trasporto rappresentano una difficoltà, ma non costituiscono un impedimento assoluto: se una località raggiunge la fama e la notorietà di essere un posto "speciale" e "unico", vi sono segmenti di domanda che affrontano tutti i possibili ostacoli per arrivarci.

Tuttavia è altrettanto vero e dimostrato che questo tipo di luoghi si viene configurando come altrettante "nicchie" particolari, che attraggono flussi di domanda "specializzata" e particolare, che rimangono invece al di fuori dei flussi strutturali della domanda di consumo turistico, le cui potenzialità sono destinate a rimanere comunque limitate e ristrette.

Si deve dunque affrontare con intensità la questione della dotazione infrastrutturale complessiva del Mezzogiorno, nelle sue molteplici facce, con il convincimento che, come per il settore produttivo manifatturiero, questo aspetto, nelle diverse modalità e domande che contraddistinguono, è realmente determinante per la competitività.

a) Le grandi reti infrastrutturali

Il turismo per crescere ha dunque bisogno di una complessa rete efficiente di aeroporti, di autostrade e strade, di ferrovie, di porti: di una rete che assicuri collegamenti rapidi, sicuri e a tariffe convenienti e certe.

Una rete di trasporti che sia gestita come una vera rete di servizi strettamente correlati e incorporati nel prodotto turistico. E' ben noto infatti che i *tour operator* producono e commercializzano "pacchetti" turistici comprensivi di viaggio, trasferimenti interni, soggiorno e servizi accessori: se qualcosa di questi aspetti è debole o di bassa qualità, questo condiziona irrimediabilmente l'intero "prodotto pacchetto". Se poi l'elemento debole è il viaggio (per la qualità, per la tariffa, per la disponibilità, ecc...) allora questa diviene una vera e propria barriera, tale da scoraggiare anche i *tour operator* nella produzione e offerta di prodotti.

In proposito si deve evidenziare come i ritardi nel settore della viabilità e delle ferrovie, ma anche le incertezze e le difficoltà del trasporto aereo (crisi del vettore nazionale, indisponibilità in tempi lunghi di rotte, posti e tariffe certe) pongano il nostro Paese in una condizione di particolare precarietà.

Il ciclo di progettazione, produzione e commercializzazione del prodotto turistico è infatti soggetto ad una lunga e complessa gestazione e verifica, nel confronto con i maggiori operatori, nell'esibizione nelle maggiori manifestazioni, fiere e borse del settore, nella raccolta del gradimento di complesse reti di vendita basate sul rapporto fiduciario con il cliente, e quindi assai prudenti nel proporre nuovi prodotti senza adeguate garanzie di qualità.

Tutti questi elementi appena richiamati fanno intravedere le difficoltà da superare nel Paese per passare da una condizione quasi artigianale del

turismo in molte aree del Sud ad una proposta industriale di alta qualità e specialità.

b) Le piccole infrastrutture locali

L'allaccio alle grandi reti nazionali, europee e internazionali è un obiettivo strategico, ma altrettanto rilevante è la questione delle infrastrutture locali, per collegare i diversi territori e ambiti del Sud, le coste alle aree interne, i "centri di eccellenza" con i bacini più arretrati ma non privi di attrattive culturali e sociali.

Il trasporto locale, la dotazione e distribuzione di risorse idriche, il corretto servizio di pulizia, raccolta e smaltimento dei rifiuti, la dotazione di reti energetiche e di telecomunicazione: tutte queste non sono che le fondamentali attrezzature senza le quali non è possibile parlare di turismo moderno con *standard* accettabili su scala internazionale.

2.4. L'offerta ricettiva e le attrezzature correlate

Uno dei punti assai deboli dell'offerta meridionale è ancora quello della troppo scarsa offerta ricettiva secondo standard medio-alti e alti, tipici dell'offerta concorrente.

Ancora troppo pochi sono i grandi complessi alberghieri e residenziali integrati, dotati di attrezzature ricreative e sportive idonee (per il *tennis*, per il *golf*, per le attività acquatiche e subacquee,...), e capaci di accogliere volumi significativi di flussi turistici.

Così come ancora troppo frammentata è l'offerta di piccoli alberghi e strutture tipiche, non collegate in circuiti e perciò non visibili e riconoscibili secondo livelli di servizi omogenei e qualificati: in proposito è necessario un più forte impegno di messa in rete delle strutture esistenti (piccole strutture alberghiere, *bed & breakfast*, *camping*, *residence*, case private) anche con la formula del franchising e/o del marchio unificato, al fine di poter offrire l'ospitalità di circuiti e itinerari a numeri significativi di turisti, secondo le aspettative dei *tour operator*.

2.5. Le risorse umane e la formazione

L'enorme disponibilità di risorse naturali e storiche non si accompagna ancora da adeguate azioni per la preparazione del capitale umano, per la formazione professionale ai diversi profili dell'attività turistica: da quelli direttamente imprenditoriali, a quelli manageriali e gestionali, a quelli del lavoro autonomo di servizio, a quelli del lavoro dipendente professionale qualificato.

Il reticolo di istituzioni scolastiche e di agenzie formative non prepara ancora un numero adeguato di risorse, e spesso quelle che vengono formate non sono immediatamente utilizzabili per le imprese perché prive di conoscenze applicative, perché non hanno mai praticato (anche solo con *stages*) sistemi turistici evoluti e avanzati.

Così come spesso neanche l'ambiente sociale è stato adeguatamente stimolato alla consapevolezza di partecipare alla formazione e alla vendita di un complesso prodotto turistico integrato, che comprende tutto la realtà sociale nella quale l'offerta turistica è inserita.

2.6. La mancanza di adeguate agevolazioni fiscali e per il costo del lavoro

Il carattere di stagionalità del prodotto turistico accentua la necessità di politiche e agevolazioni per le imprese e per il lavoro, al fine di accompagnare il sistema economico dei costi e dei ricavi con adeguate misure fiscali e amministrative tali da migliorare la capacità competitiva della nostra offerta.

In particolare il fattore lavoro, specializzato e generico, deve essere maggiormente orientato e sostenuto per realizzare condizioni di continuità di reddito e di crescita professionale nei sistemi di attività correlate.

Su questi piani è urgente individuare, a livello centrale, ma soprattutto a livello regionale, strumenti e azioni capaci di accrescere la forza e la qualità dei nostri prodotti, in un bacino mediterraneo dove altri Paesi offrono maggiori vantaggi fiscali e sociali.

Tab. 18 - Principali fattori di difficoltà per i nuovi investimenti turistici nel Mezzogiorno

- alta frammentarietà dell'offerta delle strutture ricettive, disomogeneità del prodotto e scarsa propensione dell'offerta a sfruttare eventuali economie di scala;
- assenza di tradizione nella collaborazione fra iniziativa pubblica e privata;
- carente dotazione infrastrutturale nei trasporti e conseguente difficoltà ad incorporare il servizio di trasporto nel pacchetto turistico; inadeguato rapporto fra qualità dei servizi di trasporto e tariffe;
- difficoltà a valorizzare la specifica vocazione di ciascuna area;
- insufficienti tempestività e certezza nelle procedure amministrative di approvazione dei progetti da parte degli enti locali; sovrapposizione di diversi poteri e istituzioni nel rilascio delle autorizzazioni;
- debole sostegno offerto dalle strutture formative sul piano della formazione di risorse umane;
- qualificazione dell'offerta turistica come artigianale, di nicchia e specializzata, esterna ai circuiti di massa;
- inefficienti reti locali di distribuzione delle *public utilities* (raccolta e smaltimento rsu, energia, trasporto locale, acqua,...);
- difficile penetrazione nel mercato di formule contrattuali come marchio unificato e *franchising*.

(Fonte: Indagine CNEL 2002)

2.7. La moderna distribuzione e i Servizi avanzati

Negli anni recenti anche nel Mezzogiorno ha avuto una prima significativa espansione l'attività della grande distribuzione e del commercio qualificato.

Le ragioni principali risiedono nella rilevante crescita del reddito medio pro-capite e per famiglia e nel cambiamento del modello di consumo da profili tradizionali a stili più aperti e dinamici.

La diffusione delle grandi catene nelle maggiori aree urbane meridionali ha coinciso anche, negli ultimi anni, con il fenomeno della progressiva internazionalizzazione delle catene italiane, il cui controllo è da tempo passato ai Gruppi europei più significativi.

Il problema odierno è quello di coordinare i flussi di investimento, che già oggi sono consistenti al Sud, anche se non efficacemente distribuiti, e con una crescita non proporzionata a quella del *trend* dello sviluppo economico e sociale e delle stesse capacità della domanda.

L'indagine ha dunque cercato di porre in luce, per quanto concerne la grande distribuzione, le ragioni di uno sviluppo rilevante, ma comunque ancora frenato, non aperto e uniforme sul territorio.

2.8. Gli ostacoli istituzionali e burocratici

La liberalizzazione del regime autorizzativo e vincolistico del commercio, e il trasferimento di tutte le principali funzioni e competenze alle Regioni e agli Enti Locali, ha rappresentato un notevole laboratorio di concreto "federalismo economico e sociale", grazie soprattutto alla valorizzazione della programmazione commerciale.

Tale grande opportunità riformatrice non è stata tuttavia adeguatamente sfruttata a causa delle significative difficoltà emerse nella transizione da un sistema centralizzato ad un assetto federalista e orizzontale: l'inadeguato coordinamento delle competenze e la mancanza di concrete sedi e strumenti di verifica dell'esercizio delle funzioni ha concorso in modo determinante alla mancata attuazione del principio di sussidiarietà (sia verticale che orizzontale) che, nella gestione delle politiche del commercio poteva invece trovare fondamentali occasioni di espressione e applicazione efficace.

In questo senso risulta oggi indispensabile creare sedi di confronto stabili con i diversi soggetti sociali rappresentativi e con quelli istituzionali, soprattutto a livello locale. Ciò anche al fine di dare nuovo impulso alla cultura concertativa che, tradizionalmente, si è sviluppata solo al centro, riguardando quasi esclusivamente le decisioni sui grandi temi del Paese.

Tale situazione, oltretutto, rischia di subire ulteriori contraccolpi dalla nuova recente legge costituzionale di modifica del Titolo V della Costituzione, che imporrà una complessa stagione di ulteriore rivisitazione dei processi e delle procedure amministrative, e l'esigenza di un nuovo

coordinamento tra la Pubblica amministrazione centrale, quella delle Regioni e quelle locali.

Sarebbe dunque oggi quanto mai opportuno cogliere i nuovi profili offerti dalla recente riforma (soprattutto in tema di mercato del lavoro e di contrattazione territoriale), per prevenire possibili nuovi contrasti e ostacoli attraverso una più chiara definizione delle competenze e attraverso una maggiore capacità di coordinamento delle istituzioni.

A questo punto si possono anche agevolmente rappresentare le principali opportunità delle quali il Mezzogiorno deve fare tesoro e le difficoltà che invece persistono e frenano una espansione organica e matura:

- Maggiore autonomia decisionale attribuita ai contesti territoriali per effetto delle recenti riforme istituzionali e della liberalizzazione del settore.
- Grande disponibilità di aree e di spazi fisici, mentre nelle zone urbanizzate del Nord vi è già una forte saturazione e una notevole competizione con altre attività produttive ed economiche.
- Notevole disponibilità di risorse umane pronte all'impiego nei comparti commerciali, anche se non dotate di adeguata formazione alle moderne tecniche della distribuzione, della logistica, della comunicazione e dell'attenzione al cliente-consumatore.
- Moltiplicazione e proliferazione dei centri di competenza (centrali, regionali, comunali, amministrativi, sanitari,...).
- Scarsa diffusione di forme di partenariato sociale e istituzionale, che accresce le già accennate difficoltà di coordinamento e di valorizzazione

della sussidiarietà orizzontale, con una maggiore diretta responsabilizzazione delle imprese e delle loro Associazioni.

- Grave carenza di aree attrezzate e di infrastrutture: esistono aree libere, ma rimane complesso destinarle alle attività economiche e dotarle delle necessarie infrastrutture di accesso, di parcheggio, di sicurezza, di integrazione sociale e del tempo libero.
- Insufficiente diffusione del *franchising*, che permetterebbe di esportare dal Nord al Sud modelli organizzativi innovativi (immagine e comunicazione, tecnologie, modalità di vendita, assortimento e qualità,...) in grado di funzionare assai velocemente, anche trasformando molteplici attività commerciali tradizionali.
- Impreparazione e lentezza dei Comuni che non favoriscono adeguatamente la moderna trasformazione commerciale e terziaria dei nuclei urbani: ritardi e incertezze nelle autorizzazioni, nelle procedure per ristrutturazioni immobiliari dedicate, indisponibilità nelle aree storiche qualificate, carenza di adeguate misure di accompagnamento per la pedonalizzazione, la sosta, il trasporto privato e pubblico.
- Troppo scarsa possibilità di accedere al credito per piccoli imprenditori motivati alla riqualificazione delle attività commerciali o alla partecipazione a progetti di Centri commerciali integrati.
- Debole andamento generale dei consumi, con una dinamica poco tonica al Sud: non si tratta di un carattere solo congiunturale, ma di una condizione strutturale, perché non vi è ancora sufficiente e autonoma capacità di produrre ricchezza e distribuirla nel tessuto sociale.

2.9. La lentezza nella diffusione dei Servizi avanzati

Molteplici ragioni concorrono a rallentare la diffusione dei Servizi avanzati ad elevato contenuto tecnologico. In altre aree del Paese questa espansione è avvenuta seguendo le domande delle maggiori aree urbane e metropolitane, ma anche seguendo i modelli dei distretti industriali dai quali si sono generati altrettanti reticoli di servizi dotati di vitalità e forza reciproca.

Una certa vivacità è tuttavia assicurata dalla buona propensione del capitale umano e dalla capacità di accettare la competitività.

Elemento strutturale di debolezza è ancora quello della insufficienza degli investimenti di base e della dotazione di infrastrutture immateriali e tecnologiche, unito alla difficoltà di integrare e mettere in rete i sistemi di servizi esistenti.

Una spinta alla crescita potrebbe venire da un più forte sostegno agli investimenti pubblici e privati, integrati in reti di servizi diffuse per bacini e sistemi specializzati capaci di raggiungere una adeguata soglia critica: aree produttive industriali, agricole, turistiche, università, reti scolastiche, servizi pubblici amministrativi, sanitari, culturali.

Nota metodologica

La ricerca è stata realizzata direttamente dal CNEL (Dipartimento per l'attuazione del programma) nel periodo compreso tra il marzo 2001 e il febbraio 2002, avvalendosi delle metodologie tipiche dell'indagine qualitativa e motivazionale diretta, cioè presso le stesse imprese, protagoniste potenziali o reali della mobilità verso il Mezzogiorno, al fine di raccoglierne, senza mediazioni o semplificazioni, le esperienze concrete, le opinioni, le preoccupazioni, le aspettative.

Il percorso metodologico ha seguito itinerari differenziati e mirati negli specifici settori produttivi esaminati: il settore industriale manifatturiero, il settore del turismo, il settore della moderna distribuzione commerciale e dei servizi avanzati.

a) Settore industriale manifatturiero

La rilevazione dei dati e delle valutazioni qualitative è stata svolta attraverso una traccia di questionario semi-strutturata, ovvero con domande predefinite e con risposte sempre aperte, e con la somministrazione del questionario, durante un colloquio – intervista, svolta da personale qualificato del CNEL, direttamente al capo-azienda (il titolare dell'impresa o il *manager* con responsabilità di conduzione dell'azienda).

Per quanto concerne la situazione di "mobilità potenziale" il campione qualificato di imprenditori è stato costruito con una selezione fra imprese del Nord che si trovano nella condizione di avere progetti di creazione di nuove imprese nel Mezzogiorno. Il campione è stato articolato in diverse aree del Nord, anche per rappresentare differenti specializzazioni produttive e tecnologiche. Sono state considerate in proposito le seguenti aree industriali: Bergamo, Brescia, Verona, Parma, Modena, Reggio Emilia. Nel

complesso sono state selezionate, anche con la collaborazione delle principali Associazioni imprenditoriali locali interessate, 92 imprese. Tutte queste sono state poi direttamente interpellate con interviste telefoniche con contatti telefonici, utili a raccogliere prime informazioni di base. Fra queste, ne sono state quindi selezionate 27, perché effettivamente prossime alla creazione di nuove imprese al Sud, per altrettante interviste dirette in profondità, svolte sul campo, cioè presso l'azienda coinvolta, cioè con un impegno di circa 3-4 ore per il colloquio e la visita dell'azienda.

Per quanto riguarda invece la situazione delle imprese che sono già andate di recente nel Mezzogiorno, per iniziativa di imprenditori del Nord, al fine di mettere in luce le ragioni e le difficoltà studiate in partenza e i concreti problemi nella fase di localizzazione e avvio, è stato costruito un campione articolato nei territori maggiormente interessati dai fenomeni di creazione di nuove imprese per effetto di strumenti speciali (Contratti d'area, sovvenzione globale, legge 488).

Nel complesso è stata esaminata la situazione di circa 250 aziende che, all'inizio, sono state complessivamente coinvolte nell'interesse di nuovi investimenti. Fra queste poi si sono selezionate quelle che, effettivamente, pur avendo ottenuto i contributi hanno deciso di operare nel Mezzogiorno, e si è concentrata l'attenzione su di un campione di aree significative. Sono state considerate in proposito le seguenti situazioni: Manfredonia (Foggia, Puglia), Airola (Benevento, Campania), Potenza (Basilicata), Crotone (Calabria), Gela e Agrigento (Sicilia), Porto Torres-Alghero-Sassari (Sardegna). Nel complesso sono state realizzate 28 interviste dirette in profondità, svolte cioè presso l'azienda coinvolta, con un impegno di circa 3-4 ore per il colloquio-intervista e per la visita dell'azienda.

Nelle missioni sul campo condotte nel Mezzogiorno è stato possibile anche verificare direttamente la situazione delle aree di insediamento, il

grado effettivo di infrastrutturazione e dei servizi esistenti, anche al fine di validare le affermazioni degli intervistati.

Al fine di rafforzare e consolidare la validità rappresentativa dei dati raccolti nelle interviste dirette, sono state svolte 54 colloqui con altrettanti "testimoni qualificati" significativi, quali ad esempio: Camere di Commercio delle aree interessate; funzionari dello Stato, delle Regioni e degli Enti locali; responsabili di Consorzi ASI, di Associazioni imprenditoriali nazionali e territoriali; Sindaci; "responsabili unici" dei Contratti d'area; tecnici ed altri esperti.

Inoltre sono stati considerati i dati di opinione e valutazione emersi in recenti indagini svolte da altri Centri qualificati.

b) settori del turismo, della distribuzione e dei Servizi

La rilevazione di informazioni e dati è stata svolta attraverso interviste in profondità con alcune delle maggiori imprese nazionali qualificate nei settori del turismo, dei servizi, e della distribuzione, già presenti nel Sud oltreché nel Nord, e con le maggiori Associazioni specializzate delle imprese. Nel complesso sono stati consultati 14 testimoni privilegiati, oltre ai dati e alle valutazioni dei maggiori centri specializzati.