

“Uomini del masso e della tecchia”: qualche quesito sul marmo

“L’investimento sul futuro è un investimento sulla propria identità. Chi non ha identità, o chi accetta di perderla senza resistere, non investe, non rischia, non si impegna a scalare la montagna della complessità che incombe su di lui. E’ una regola che vale per tutti. Per le imprese e per le persone, certo, ma anche per le società e i territori. Che investiranno sul futuro solo se credono in sé stessi, coltivando una differenza che deve misurarsi col mondo e con la sua evoluzione”
Enzo Rullani,¹

Il settore lapideo di Carrara è certamente un settore produttivo di grande importanza nell’area del comprensorio apuo versiliese, nonostante una crisi che per diversi anni si è fatta sentire in maniera anche aspra, e che ne ha cambiato sensibilmente i lineamenti produttivi rispetto al periodo di fine secolo scorso.

In effetti, in seguito a vicende che partono dall’ultimo decennio del ‘900 il settore ha visto ridimensionare molto le sue performance complessive e il suo ruolo nell’economia del territorio. E in qualche misura (ma si potrebbe dire conseguentemente) in particolare nella sua culla storica, Carrara, le conseguenze sono state più profonde di quanto sembrerebbe a prima vista, non solo nell’economia, ma anche nell’immaginario collettivo e nella percezione della propria identità che ha di sé il territorio in cui il lapideo opera. Altri settori di più recente sviluppo e di nuovo impatto locale, come la nautica, o anche il turismo (che non è recente, ma sta conquistando un ruolo e una visibilità nuova negli ultimi anni, *soprattutto nell’area di Carrara*), assorbono attenzione e risorse in maniera crescente, e richiamano a sé anche energie creative e risorse fresche che prima non ricevevano e che si riversavano magari nel lapideo.

Carrara e il lapideo sono un distretto industriale?

Che cosa sta cambiando, allora, nella terra dell’ “oro bianco”? E fino a che punto i cambiamenti possono influire a loro volta sul profilo del distretto produttivo e del territorio tutto che sinora lo ha sostenuto, conferendogli il ruolo di settore egemone, non solo economicamente, ma più ancora culturalmente?

Nel 2005, per una ricerca commissionata da un ente pubblico provinciale, proprio a proposito del lapideo nell’area di Massa Carrara, la IMM svolse una indagine dedicata all’immagine del settore così come esso viene percepito sia dall’interno, da parte di chi opera quotidianamente *in* esso, sia dall’esterno, da parte di chi opera *con* esso². Ne sono emersi risultati molto interessanti e ricchi di conseguenze e di sfide di lavoro, risultati culturali e politici in senso lato, oltre che tecnici, che si sono inseriti nel quadro più generale delle conoscenze sullo stato locale del settore, che hanno portato, tra le altre cose, ad una prosecuzione di ricerca, dedicata ai giovani di fascia professionalmente qualificata³. Per questa prosecuzione si è iniziato un lavoro di decifrazione dei meccanismi e dei linguaggi usati, più proiettato verso il futuro, di analisi della capacità settoriale di dialogare con i vari soggetti sociali del territorio, e di assorbire idee e novità creative, di attivare un ricambio non solo generazionale, ma più estesamente culturale: in altre parole, si è cercato di indagare sulla capacità del lapideo di rapportarsi a quel futuro, che i giovani sentono e anticipano spesso, in maniera più o meno consapevole ma sempre importante, e di assimilarne le spinte creative e innovative al suo interno.

Nell’insieme delle due ricerche, si è cercato, sia pure in piccola misura, di indagare i rapporti che intercorrono tra il settore del lapideo e dei suoi derivati, da una parte, e il contesto in cui opera,

¹ *Decostruire per ricostruire: il doppio binario della politica industriale/ Economia e politica industriale, n°4 - 2005*

² C. Satta, *Marmo, uomini, territorio: un’identità spezzata/ Progetto PROMATEO, PROfessioni MAteriali Tecnologie e Occupazione, IMM e Provincia MS 2005*

³ C. Satta, *Lessico giovanile. Il settore lapideo tra fascino e insofferenza/ Progetto PROMATEO 2006, IMM e Provincia MS 2006*

dall'altra, al fine di verificare fino a qual punto fosse ancora vivo per il marmo di Carrara quel legame informale ma fortissimo che unisce una attività industriale al suo luogo di collocamento e alle persone che vi operano, e che è stato così notoriamente descritto da Alfred Marshall nella sua storica definizione di distretto industriale classico. Infatti, anche se alcune caratteristiche del distretto industriale forse Carrara non le ha mai avute, però quel sentimento di identità forte e autentica, che costituisce il senso profondo della definizione marshalliana e che Carrara vive e riconosce nella parola "marmo", quello sì, è sempre stato localmente molto sentito e riconosciuto.

"Uomini del masso e della tecchia", così venivano chiamati i cavaatori nel contratto di lavoro del 1902⁴, e la dicitura evoca, in maniera per noi insieme tecnica e poetica, il mestiere del cavatore e la sua durezza, e il valore che esso rivestiva nel contesto locale del settore. Un settore che, pur conservando caratteristiche decisamente poco "industriali" o almeno così valutate dai suoi stessi protagonisti, ancora in pieno secolo XX⁵, pure già viveva una sua specifica organizzazione del lavoro, particolarmente al piano, dove esisteva una ben precisa suddivisione delle competenze e della mansioni, con specializzazioni in successione di svolgimento, in maniera più forte probabilmente di quanto gli stessi protagonisti non riuscissero a percepire con consapevolezza. La separazione di compiti tra smodellatori, ornatisti, panneggiatori, lucidatori e quanto altro, in successione ordinata, era forte proprio in quei laboratori che meno di altri fanno pensare a fabbriche industriali, e che occupavano quote molto elevate di addetti: in quei laboratori cioè dove si producevano statue e manufatti artistici, ornati e scolpiti. Ma perché, allora, ricorre costantemente la negazione che di settore industriale si tratti? Fin dai tempi del Magenta, che lo definiva "trascurato dall'economista"⁶, per arrivare ai giorni nostri, la valutazione generale è che il settore lapideo sia tuttora un settore di "artigianato evoluto", ma non di vera industria, venendo così a mancare anche quella caratteristica che nella definizione marshalliana di distretto è fondamentale quanto quella del consenso sociale che si costruisce localmente attorno all'attività.

Il lapideo, a Carrara, è un'industria?

Proviamo allora a chiarire meglio perché il concetto di industria fa così fatica ad essere riconosciuto e accettato come valido se applicato a questo settore, e se non ci siano magari delle contaminazioni concettuali con altre espressioni e idee correnti, che intervengono a indebolire e a sfumare i contorni di una definizione che dovrebbe essere relativamente semplice.

Le definizioni generalmente accettate di "industria", a partire dai dizionari di lingua per finire sulla multimediale Wikipedia, passando dai testi universitari, si affidano all'idea di trasformazione di una materia prima attraverso il lavoro e l'attività dell'uomo. La discriminazione rispetto alle altre modalità di produzione, però, scatta quando si passa al modo, e al ruolo che nelle modalità di produzione assumono l'organizzazione e i mezzi di produzione: ritroviamo qui, allora, quel concetto che nell'intervento sopra citato di Giulio Conti alla settimana di studi storici del 1979, era esplicito e riportato con chiarezza. Nel settore lapideo, si sosteneva allora e si sostiene tuttora, mancano alcune modalità del fare industria, perché, almeno fino a un momento molto avanzato della sua storia, è mancato il processo di industrializzazione della produzione, così come lo si è inteso dalla rivoluzione industriale in poi. Tuttora, parlando con alcuni testimoni eccellenti, la risposta al quesito se il marmo sia o no un'industria si impunta proprio su questo tema: non c'è una vera modalità industriale, cioè organizzata e programmata, di produrre, perché :

Si lavora con una materia prima naturale, e non prevedibile

Soprattutto in cava, il piano di lavoro è solo una traccia da seguire, e spesso da modificare

⁴ M. Michelucci, *I proviviri per le industrie delle cave del marmo* - 1996

⁵ G. Conti, *Conclusioni*, *Atti del Convegno di studi storico economici*, IMM 1979

⁶ C. Magenta, *L'industria dei marmi apuani*, 1871, ristampa Aldus 1994

Non c'è la possibilità di pianificare la produzione in termini di standardizzazione, sia pure limitata, dell'output, a parte il caso del recupero dei residui e degli scarti(sassi e polveri)

Non esiste una pietra che sia uguale all'altra, non può essere un prodotto industriale, e quindi non posso prevedere nemmeno la resa e i margini di ricavo, se non a larghe maglie

E via così: pure se l'ingresso delle macchine, anche a tecnologia molto evoluta, non solo è ormai avvenuto, ma è stato addirittura pervasivo, e talvolta ha portato all'emigrazione all'esterno, di competenze prima strettamente mantenute dentro i cancelli della "fabbrica", cava segheria o laboratorio che fosse⁷, la convinzione che di "industria" nel senso classico del termine non si possa parlare rimane forte. In altre parole, anche ora che un processo di industrializzazione produttiva si è affermato nel settore, tuttavia le modalità di lavoro rimangono ancora tali da non far accettare il "vestito" di industria come adatto per il settore lapideo.

Forse siamo stati industria per il periodo del boom del granito, ma solo per quel materiale, più adatto a produzione programmata

E poi ancora:

Siamo artigiani evoluti

Siamo dei solisti

Siamo comunque troppo piccoli

Ecco, la dimensione media aziendale è un altro motivo ricorrente, che costituisce, a detta degli operatori, un vincolo invalicabile per l'evoluzione del settore locale da un piano di "artigianato evoluto" a quello di industria a pieno titolo. Un vincolo dimensionale che si intreccia con la definizione tecnico amministrativa di artigianato e di industria, basata su precisi parametri dimensionali e operativi, e sulla cui base è consentito ad una impresa di iscriversi all'Albo degli Artigiani presso le Camere di Commercio. Nello stesso tempo, però, alla stessa azienda è consentito iscriversi anche all'associazione degli industriali locali, confermando che la definizione di artigianato/industria in senso amministrativo non corrisponde poi al comune sentire, o al significato che ai due termini generalmente si attribuisce. E confermando allo stesso tempo che esiste una identità incerta, e non solo in senso utilitaristico, da parte di una fascia di soggetti operativi del settore.

Rimane il fatto che la dimensione media aziendale è effettivamente molto contenuta, così come del resto accade per moltissimi settori produttivi italiani, che il Censimento Istat puntualmente rileva sotto la dicitura "Industria e Servizi"⁸. Accogliendo questa catalogazione, l'incertezza concettuale sulla "autoclassificazione" (che talvolta diviene doppia classificazione anche amministrativa) non solo risulterebbe pienamente giustificata, ma dovrebbe essere elemento condiviso dalla gran parte dei settori produttivi nazionali. Di sicuro, molte caratteristiche, positive e negative, del settore lapideo si ritrovano spalmate un po' su tutti i settori economici che più si riconoscono nella struttura distrettuale di produzione. Essi hanno in comune molte difficoltà operative, che vanno dall'ardua possibilità di terziarizzare la direzione d'impresa, attraverso il ricorso a professionalità specifiche di

⁷ Basti pensare al ruolo che hanno adesso assunto i fornitori di utensili, di automazione, di materiali chimici per la lavorazione, che adesso dialogano con le maestranze del lapideo, ma forniscono assieme alla macchina e ai materiali di consumo tutta una serie di servizi e di conoscenze che prima erano patrimonio del marmista e delle sue maestranze.

⁸ Significativo che la classificazione Istat sotto la voce "Artigianato" nelle tavole del censimento deriva dall'incrocio fatto con gli Albi locali delle imprese, per cui queste ultime sono classificate come artigiane o meno in base al fatto che risultino o no iscritte all'Albo degli Artigiani, secondo quanto riportato dalla base dati Asia (cfr: *Glossario*, dal sito Istat sul Censimento 2001 dell'Industria e dei Servizi)

management organizzativo e gestionale, alla fatica a investire in ricerca e innovazione⁹, e in formazione professionale continua per i propri addetti e quadri interni, oltre alle difficoltà dovute alla generalmente bassa capitalizzazione d'impresa. Notoriamente, la bassa dimensione media aziendale rende l'impresa più elastica per certi aspetti, ma più vulnerabile per altri. E soprattutto influisce sui termini della competizione con il resto del settore in cui l'azienda opera, internamente ed esternamente al suo distretto (se fa parte di un distretto industriale), internamente ed esternamente al suo Paese.

Ma la piccola dimensione, soprattutto, porta a molti problemi complessi, tra i quali non ultimo un difficile rapporto con i giovani qualificati che vivono nel territorio del distretto, e che non riescono a portare dentro il settore tutta quella capacità innovativa e quello slancio creativo di cui generazionalmente sono portatori. In realtà, la definizione giusta in questo caso è "bassa mobilità sociale" ed è, appunto, riconosciuta come una delle difficoltà maggiori che il sistema sociale e produttivo nazionale, impostato su una forte presenza di azienda familiari e piccole, conosce e deve superare. La bassa mobilità sociale si traduce, tra le altre cose, in difficile ricambio di management, e in rapporti meno fluidi con il territorio tutto, e con le persone che in esso vivono, e che chiedono al settore non solo lavoro in modo generico, ma possibilità e opportunità di realizzazione personale, di avanzamento di status e di crescita economica. Il grande boom italiano degli anni 60 fu vissuto proprio in questo modo, come una grande opportunità di crescita offerta al Paese tutto, che in molti, ciascuno a suo modo e a suo livello, poterono cogliere. Nacquero nuove imprese e nuovi gruppi, che poi si sono evoluti, alcuni sono scomparsi e altri sono tuttora floridi, e affiancano il grande capitale storico italiano. Basti pensare ai Benetton, ai Del Vecchio, oppure ai Ferruzzi, solo restando nel campo delle aziende "familiari". Ma oggi, le difficoltà di fare impresa ex novo sono più grandi, almeno nell'industria tradizionale, e quasi soltanto nei nuovi settori ci sono ancora spazi per la creatività e la voglia di fare e di rischiare. E allora da un lato si rileva il pericolo dell'invecchiamento "emotivo" dei settori – stanchezza, difficoltà a immaginare il nuovo, difficoltà a riconoscere il nuovo potenzialmente produttivo, poca voglia di rimettersi in discussione provando cose nuove, o facendo ricerca, o investendo- e dall'altro è reale il pericolo di allontanare quelle fasce di nuovi soggetti che potrebbero invece immettersi nel flusso settoriale, portando aria fresca e rinnovamento complessivo. Per di più, tutto questo avviene in un momento in cui le difficoltà generali oggettivamente crescono, e la competizione dei "nuovi", esterni al nostro Paese, non conosce i nostri ostacoli allo sviluppo innovativo.

L'incertezza di sentirsi industria comporta problemi?

Una lunga e costantemente aggiornata letteratura sul tema dei distretti industriali rende impossibile non conoscere le problematiche di questo ambiente produttivo e tutte le valutazioni teoriche e pratiche che ne discendono. Ma, teoria a parte, per il settore lapideo toscano rimane l'incertezza di identità *industriale*, che più che tecnica -sembra chiaro a questo punto- è culturale e soggettiva: è un'incertezza che sta nel sentirsi o meno omologati ad un modello produttivo e organizzativo che non viene riconosciuto e fatto proprio. E' più che altro l'idea di sé che il settore si è costruito nel corso del tempo, che non converge sul concetto di industria, un'idea costruita sulla base di elementi oggettivi, ma interpretati poi alla luce della propria storia locale e imprenditoriale. Ci sono delle differenze, per quanto leggere, anche interne allo stesso territorio apuo versiliese, che soprattutto su Carrara mantengono più solido il senso di soggettività e di individualismo, e non solo per la "tradizione anarchica" del movimento operaio locale. Forse, la maggior forza dei bacini produttivi carrarese ha consentito, rispetto ad altre aree di cava, una maggiore stabilità e attaccamento alla stessa "montagna", che per esempio nel versante massese non garantiva altrettanta durezza di lavoro, e conseguentemente pari identificazione con il proprio ruolo di produttori. E allo stesso

⁹ A. Bonaccorsi e A. Granelli, nel loro testo *L'intelligenza s'industria* descrivono molto bene l'anomalia del caso italiano di un "modello di innovazione senza ricerca", rilevando che si tratta di un processo di invenzione collettiva, che potrebbe però essere giunto al capolinea, sottoposto come è all'attacco di una competizione diversa dal passato.

tempo, un rapporto così diretto, quasi di sfida personale con la natura, unito alla pesantezza e alla brutalità, spesso, del lavoro, ha portato alla consapevolezza di individualità, di protagonismo e di unicità irripetibile, che costituisce nel bene e nel male la caratteristica forte del distretto del Marmo di Carrara.

In questo quadro, il non riconoscersi nell'idea di industria può, forse, anche portare a un concetto romantico e idealizzato di sé che il settore a volte esprime: basti pensare alla letteratura poetica prodotta dagli "uomini del masso e della tecchia"¹⁰ e all'orgoglio di aver dato la materia prima per tante opere immortali in tutto il mondo. Ma nel XXI secolo, con Cina, India, Brasile e Turchia che hanno ampiamente insidiato ogni primato storico distrettuale, e che si propongono anche per le imprese locali come produttori integrativi del nostro stesso export, l'ambivalenza dei valori storici come si risolve, in un vantaggio o in un handicap? Che cosa accade, se proviamo, come sostiene Marshall McLuhan, a "*entrare nel futuro camminando all'indietro*"?

Prendiamo l'aera problematica del rapporto con le nuove generazioni, come esempio di riflessione. E riprendiamo l'indagine prima citata, che la IMM ha svolto su mandato istituzionale tra gruppi scelti di giovani, chiamati a dire la loro e a dialogare tra loro sul settore lapideo della provincia di Massa Carrara. La composizione dei gruppi, ovviamente, non pretendeva di essere trasparente alla realtà "completa" del mondo giovanile locale, ma si è cercato di comporre i tavoli di discussione in maniera abbastanza trasversale, includendo soggetti che lavoravano a vario titolo nel settore, altri che vi avevano lavorato o comunque ne erano entrati in contatto e ora ne erano fuori, altri ancora sempre del territorio ma estranei al lapideo, da considerare osservatori esterni più o meno neutrali, quasi fossero un gruppo di confronto. I risultati sono stati molto interessanti, e hanno sviluppato e arricchito quelli emersi con l'indagine interna al settore sul capitale sociale dell'imprenditoria locale, svolta l'anno precedente. Se nell'indagine precedente avevamo rilevato uno scollamento tra settore lapideo e territorio, particolarmente su Carrara, al punto da parlare di "identità spezzata" almeno nel caso della città centrale del settore, in questo secondo caso è risultato chiaramente un rapporto altrettanto travagliato e ambivalente dei giovani partecipanti, che ci ha portato a parlare di "lessico giovanile", come elemento di ricerca (nel senso quasi della "*quest*" medievale) fortemente presente. L'elemento dominante, soprattutto in chi non era direttamente coinvolto a livello proprio o familiare nel settore, era una forte ambiguità tra due atteggiamenti antitetici:

- attrazione per una tradizione affascinante, solida, con un profilo anche culturale deciso ed esaltante, perchè ricca anche di esperienze soprattutto umane, oltre che storiche, artistiche e naturali

E' un settore di piccoli leoni che lottano contro giganti

Le nostre montagne sono meravigliose anche per il marmo

E' un materiale che affascina ed esalta

E' un settore pieno di saperi e di persone affascinanti

- insofferenza per un mondo che spesso trasforma la tradizione in conservazione, e le montagne –un bene patrimoniale di tutti e da rispettare e valorizzare in una "semplice" fonte di ricchezza da sfruttare

Continuando così, si rovinano i monti e la città

¹⁰ Non soltanto poesie, ma soprattutto – ed è più importante e significativo- lessico quotidiano di lavoro, che stupisce chiunque si accosti per la prima volta ad esso e al settore: basti pensare alla cava che "si coltiva", o alla macchia che "fiorisce" sul blocco, termini che sembrano tanto più sorprendenti, quanto più si pensi alla pesantezza e alla materialità del lavoro quotidiano di cava in epoche storiche.

Bisognerebbe pensare di più fuori dagli schemi

Bisognerebbe investire di più in innovazione, sforzarsi di pensare a cose e modi nuovi

Sono troppo individualisti

Perché fare sempre e solo “come si è sempre fatto”?

Rimandando ai risultati completi, e molto complessi, della ricerca, merita aggiungere che l'elemento generalmente accettato da tutti i partecipanti è stato il rilievo assolutamente forte e positivo riconosciuto al marmo come *valore simbolico identitario* della zona e della sua storia, e come elemento che ha attraversato anche la storia degli altri, e non solo in Italia, portando il nome della città di Carrara ovunque si faccia o si sia fatta arte, e architettura.

La consapevolezza di questa positività era però accompagnata dal rimprovero di non fare abbastanza per tutelarla, per salvaguardare il valore simbolico e culturale che il materiale ha in sé e riveste ancora per il territorio.

L'ambivalenza è apparsa così forte, in questo caso, da diminuire persino la capacità di esprimersi fino in fondo, e di esprimerla con cognizione completa: quale è adesso l'immagine giusta del materiale e del territorio, per i giovani che vivono nel distretto? Attraverso la ricerca dei modi per esprimerla, e per esprimersi, si svolge anche, soprattutto per coloro che già lavorano nel settore, la ricerca di un proprio “lessico settoriale”, di una propria via e di un proprio ruolo per contribuire alla crescita e allo sviluppo ulteriore del settore. Il lapideo è tuttora una attività economica sentita come viva e storica, e che si porta dietro molti altri valori che non sono solo quelli del lavoro e dell'industria, ma sono culturali e fortemente identitari, e non solo per i giovani, nonostante tutti i vincoli e le contraddizioni rilevate.

Che fare?

Negli anni trascorsi, sono state fatte moltissime analisi dei problemi e dei valori associati al settore lapideo apuo versiliense. Sui problemi tecnici, organizzativi, produttivi, ambientali e quanto altro si è detto molto, non sempre correttamente, ma tutto ha contribuito ad ampliare le conoscenze condivise sul settore. Dalla crisi degli ultimi anni però è emersa con chiarezza una evidenza: che i fattori della concorrenza nazionale e internazionale non consentono più spazi alla competizione sui costi.

Ormai, in questo come in altri settori, per noi come per altri distretti produttivi e per altri Paesi industrializzati, tutto il miglioramento che si può ottenere eliminando sprechi, ottimizzando processi, e investendo in innovazione tecnica di produzione e di prodotto (percorso che pure *va seguito comunque*) non è sufficiente a compensare le differenze *di costi* con i nuovi competitori. Questi ultimi si muovono su parametri che non sono comparabili con i nostri, per cui non è su questi termini di confronto che il settore lapideo locale può recuperare competitività sui mercati esterni. Si possono, ovviamente, migliorare molto le performance complessive, ottenendo una serie di progressi nell'impatto ambientale, nella sicurezza del lavoro, nell'efficienza generale, nella qualità finale dell'output, si possono potenziare anche la mobilità sociale e i meccanismi di premio della creatività tecnica settoriale, correndo in testa nella pattuglia della leadership tecnologico-produttiva e dell'innovazione, ma non è possibile comprimere i costi di sistema complessivo al punto da poter concorrere con quelli attuali di India, Cina o Brasile.

E' opportuno allora cercare altrove i propri punti di forza, valorizzandoli in maniera adeguata alle necessità di un mondo globalizzato e fortemente competitivo. Per esempio, può risultare alla fine molto efficace migliorare la propria capacità complessiva di stare sul mercato, *agendo quindi sul lato dei ricavi* assai più che su quello dei costi: sapersi vendere al meglio, e valorizzare con lucidità non solo i propri punti di forza individuali ma anche quelli collettivi, può risultare assai più indicato che inseguire i concorrenti su una scala di costi irraggiungibile, o solo, nel migliore dei casi, migliorabile attraverso complesse politiche di integrazione produttiva sull'estero. I costi vanno

comunque controllati e ottimizzati, perché l'efficienza complessiva aziendale è essenziale di per sé, e l'innovazione tecnologica¹¹ è un valore in sé non discutibile, però non è *il* fattore di competizione su cui basarsi.

Una corretta strategia per il mantenimento e l'incremento del vantaggio competitivo da dove può allora partire?

“Carrara”, intendendo con questo termine tutto il distretto lapideo locale, è riconosciuta per molti fattori, che il nome stesso sembra portarsi dietro: qualità del materiale, storia, valori culturali, qualità del lavoro, e quanto altro abbiamo finora ricordato. Sono elementi che non si riproducono facilmente, e che pure altri materiali lapidei italiani hanno (basti pensare al travertino e al Colosseo), ma che fanno di Carrara un unicum che richiama un profilo preciso nell'immaginario collettivo.

Non c'è alcun dubbio che il nome “Carrara” abbia tuttora una fortissima portata evocativa, che va molto al di là del suo presente produttivo, industriale o artigianale che sia, e che rimane comunque ancorata al marmo, anzi al *marmo bianco*. Anche se la produzione di nautica da diporto dovesse diventare il settore più importante nella produzione del PIL locale, ci vorrebbe comunque moltissimo tempo per superare l'impatto culturale che una Pietà di Michelangelo continua ad avere in tutti i libri di storia dell'arte, per non parlare del fatto che si tratta di simboli che vivono in altre campagne di branding, contro le quali ci si troverebbe a scontrarsi sicuramente con esiti molto incerti. E quindi, se il patrimonio maggiore del territorio e del settore sta nel “nome”, che porta con sé un valore simbolico così forte, forse una strategia di rilancio del distretto lapideo (industriale o no che sia) potrebbe proprio partire da qui¹².

*Would a rose by any other name smell as sweet,
if not better?*

William Shakespeare

Ma fino a che punto, in generale, il nome è importante?

La recente evoluzione del branding territoriale (place branding o country branding, o addirittura nation branding), venuta dopo il marketing territoriale generico, ha evidenziato che se anche una nazione, o un luogo, non sono una lattina di birra o una catena di fast food¹³, come suggeriscono alcuni -molto irritati dal tentativo di vendere un “posto”, nazione o regione che sia, con tutta la sua storia, cultura e valori condivisi, come se fosse una merce qualunque¹⁴-, pure i nomi dei luoghi hanno un potere evocativo che si traduce in fama e successo, anche in termini commerciali. E ci sono ormai studi talmente avanzati e accettati sull'argomento, che persino l'Unione Europea, dopo il fallimento dell'operazione “Costituzione”, ha assunto Simon Anholt, tra i più noti fautori europei del Nation Branding, come guida per un gruppo di esperti, a cui ha affidato il compito di recuperare l'immagine comunitaria perduta dopo la bocciatura francese e olandese del documento costitutivo. Oppure, pensiamo alla notorietà del Chiantishire, e a quanto esso sia diventato un case study a livello internazionale, oltre che un'operazione vincente di branding territoriale.

Le recenti crisi del settore lapideo locale hanno portato ad un profilo produttivo del distretto diverso da quello degli ultimi decenni del secolo scorso, spostandone il baricentro verso una serie di nicchie di alta eccellenza molto forti e ben presidiate, ma anche esposte a rischio di restrizione e di

¹¹ Una considerazione a parte, ovviamente, va fatta per quella tecnologia funzionale a una corretta valorizzazione del materiale; ma essa presuppone comunque una strategia che non parte dall'ottimizzazione della produzione, quanto piuttosto dalla valorizzazione del prodotto

¹² Si potrebbe ad esempio di più far leva anche su strumenti esistenti, come la fiera Carrara Marmotec, o il Museo del Marmo, o altre mostre ed eventi che già hanno una tradizione e un richiamo di livello internazionale

¹³ G. Di Rosa, *Branding territoriale e il caso Chiantishire/ Seminario universitario, novembre 2006*

¹⁴ G. Di Rosa, nell'intervento citato, riporta la contestazione fatta dalla rivista russa *Itogi* ai ricercatori inglesi dei quali pubblicava lo studio sul valore commerciale del logo di una nazione

riposizionamento continuo¹⁵, con tutto lo stress produttivo e commerciale che può derivarne. Inoltre, il rapporto con il territorio, e cioè in primo luogo con la popolazione che ci vive, abbiamo visto che sta conoscendo delle incrinature che prima erano meno profonde e apprezzabili, soprattutto a livello di nuove generazioni, e che possono portare ad un processo di “evaporazione” del distretto produttivo locale che ne minerebbe alla base la struttura produttiva stessa. Sono fenomeni, anche questi, più generali e spesso condivisi non solo da altri settori, ma anche da altre aree, come ad esempio il Veneto, che vi ha dedicato iniziative volte proprio alla ricostruzione dell’identità locale regionale e sub-regionale, nella convinzione che la dialettica tra fattori locali e fattori globali possa generare inquietudini profonde, da superare, tra le altre vie, anche “...affermando una nozione di “identità” intesa non quale acritica raffigurazione di sé, quanto piuttosto come relazione consapevole che una Comunità può decidere di intrattenere con sé stessa, la propria vicenda storica e le trasformazioni recenti che ha conosciuto”¹⁶.

E’ un’ampia azione sul recupero e la valorizzazione della propria *identità simbolica*¹⁷, che va intrapresa con accortezza e cautela, sapendo che si va a spendere un patrimonio di storia, di cultura e di saperi complessivi che meritano il massimo rispetto e cautela: sono “beni non replicabili”, il cui valore viene enormemente aumentato proprio dalla globalizzazione¹⁸. E si tratta di *governare* un processo non privo di sfide e di limiti, in quanto produce benessere nella misura in cui il valore del bene non replicabile può essere trasferito su beni replicabili, ed esportabili¹⁹, e che si estende ben aldilà del singolo settore ma tocca l’intera politica del territorio. La strategia di prodotto si intreccia così alla capacità complessiva di governance condivisa di un distretto, a cui promette di restituire ricchezza e rinnovata identità.

Vale infatti anche la relazione inversa: solo attraverso un’opportuna ripresa reale del marmo e delle pietre, a livello locale, si può pensare di ricostruire un rapporto corretto tra territorio e settore produttivo specifico, in maniera che nuove energie, nuove risorse prima di tutto umane, e nuove forme di creatività possano esprimersi ancora nel settore, e possano contribuire a farne di nuovo un asse importante della sua economia.

*Dobbiamo inventare una nuova saggezza per una nuova epoca.
J. M. Keynes*

¹⁵ G. Vitali, *La strategia del prodotto di lusso accessibile/ Innovazione tecnologica nel settore lapideo*, a cura del Ceris- Cnr di Torino, 2007

¹⁶ Fondazione G. Mazzotti, *Ripensare il Veneto. Giornate di studio*, maggio 2006

¹⁷ A. Bonaccorsi, A. Granelli, *L’intelligenza s’industria. Nuove politiche per l’innovazione*, 2006

¹⁸ A. Bonaccorsi, A. Granelli, *Op. citata*

¹⁹ A. Bonaccorsi, A. Granelli, *Op. citata*

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.
This page will not be added after purchasing Win2PDF.