

# il sismografo

n.23

IL LAPIDEO

Publicato in data 19 dicembre 2024

Direzione e coordinamento: Luigi Triggiani

Redazione analisi economiche: Cosmo Albertini

Per gli altri numeri della collana: [www.unioncamerepuglia.it](http://www.unioncamerepuglia.it)



# SOMMARIO

LA CONSISTENZA DEL COMPARTO	3
L'IMPATTO OCCUPAZIONALE	4
IL POSIZIONAMENTO IN ITALIA	6
LA STRUTTURA AZIENDALE	9
LA RESILIENZA A MEDIO TERMINE	11
IL COMMERCIO CON L'ESTERO	12
LA STRUTTURA ECONOMICO-FINANZIARIA	15
LE PROSPETTIVE DEL SETTORE	17

Il Sismografo è una collana di analisi dei comparti-chiave dell'economia pugliese, a cura dall'Ufficio Studi di Unioncamere Puglia. L'obiettivo è mettere in luce le prospettive di sviluppo del nostro territorio, abbinando rigore scientifico e approccio divulgativo. Per chi deve decidere. Per chi informa. O semplicemente, per chi vuole capire.

# LA CONSISTENZA DEL COMPARTO

Sono **1.058** le aziende pugliesi che operano nel settore lapideo al terzo trimestre 2024. Si tratta dell'**8% delle 13.040 imprese lapidee presenti in Italia**, un dato che fa della Puglia la **quinta del Paese** dopo Sicilia, Toscana, Lombardia e Veneto.

Questa categoria produttiva è tradizionalmente citata come classico esempio di settore primario; eppure si tratta di un piccolo mondo in trasformazione, un satellite al quale afferiscono attività secondarie di trasformazione e dei servizi. Il comparto lapideo è composto innanzitutto da **190 attività di estrazione<sup>1</sup>**, che gestiscono cave da cui si ricavano pietre ornamentali, monumentali e da costruzione, ma anche argille, ghiaia, sabbia industriale o per costruzioni.

Collegate a questo mondo da rapporti di filiera operano **844 imprese manifatturiere attive nel taglio, modellatura e finitura delle pietre<sup>2</sup>**, a beneficio dell'edilizia, dei lavori stradali, fino alla lavorazione artistica, ai mosaici o ai monumenti.

Più marginali, ma degne di menzione, le **24 attività "terziarie" di studio geologico e di prospezione geognostica e mineraria<sup>3</sup>**, che forniscono nei territori un supporto tecnico-scientifico al comparto.

---

<sup>1</sup> Gli ATECO presi in esame sul versante primario sono i seguenti:

- 08.1 - ESTRAZIONE DI PIETRA, SABBIA E ARGILLA
- 08.11 - Estrazione di pietre ornamentali e da costruzione, calcare, pietra da gesso, creta e ardesia
- 08.12 - Estrazione di ghiaia e sabbia; estrazione di argille e caolino

<sup>2</sup> I settori considerati relativamente al secondario sono i seguenti:

- 23.7 - TAGLIO, MODELLATURA E FINITURA DI PIETRE
- 23.70 - Taglio, modellatura e finitura di pietre
- 23.70.10 - Segazione e lavorazione delle pietre e del marmo
- 23.70.20 - Lavorazione artistica del marmo e di altre pietre affini, lavori in mosaico
- 23.70.30 - Frantumazione di pietre e minerali vari non in connessione con l'estrazione

<sup>3</sup> A livello terziario vengono censiti nel lapideo le seguenti attività:

- 71.12.50 Attività di studio geologico e di prospezione geognostica e mineraria.

E' un quadro numerico certamente tratteggiato per difetto, perché andrebbero aggiunte anche le attività di preparazione di un sito per le attività minerarie (43.12); tuttavia, la compresenza nella medesima sottocategoria ATECO della ben più ampia realtà della preparazione del cantiere edile, ci suggerisce di non sporcare il dato. Non vengono inoltre considerate come parte del comparto neanche le imprese commerciali.

# L'IMPATTO OCCUPAZIONALE

Nel lapideo pugliese lavorano **3.913 persone**. L'attività estrattiva vera e propria occupa più o meno un terzo del totale, impegnate dell'estrazione di pietre ornamentali e da costruzione (751 persone), di ghiaia, sabbia e argille (321) e una consimile classe di attività ATECO "generica" (altri 51 lavoratori).

Ci sono poi le **attività di lavorazione, che assorbono i restanti due terzi degli addetti totali del comparto**. Ciò conferma l'idea di una regione che ha virato più sul manifatturiero legato alla pietra che sul primario *tout court*. La parte più consistente di questa forza lavoro opera nella segagione e sgrossatura dei marmi (1.688 persone), ma non mancano le competenze né a monte né a valle della filiera: frantumazione di pietre (162 addetti), taglio, modellatura e finitura (486 marmisti), ma anche professionalità altamente specializzate, occupate nella lavorazione artistica del marmo o nella realizzazione di mosaici (405 unità).

Ad una prima analisi parrebbero irrilevanti i risvolti occupazionali degli **studi geologici e di prospezione geognostica e mineraria** (39 addetti), ma va considerato che in questa attività è molto più probabile la scelta della partita IVA e dell'attività professionale (non censite dal Registro Imprese), che non dell'impresa propriamente detta. l'Albo Geologi Regione Puglia censisce 469 professionisti<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup><https://www.geologipuglia.it/segreteria/albo-iscritti/>

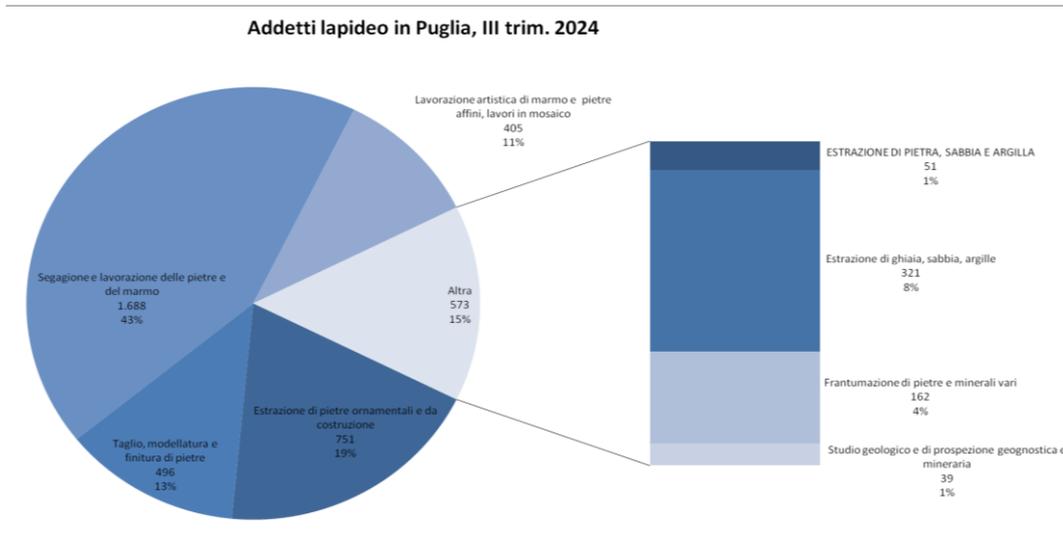


Figura 1- Addetti lapideo in Puglia, III trim. 2024. Rielaborazioni Unioncamere Puglia su dati INPS

## IL POSIZIONAMENTO IN ITALIA

Il lapideo pugliese conta su uno dei bacini estrattivi e degli apparati di trasformazione più rilevanti d'Italia, con le principali aree produttive localizzate nella BAT, in Terra di Bari, in Capitanata e nel Salento. I **comuni pugliesi più importanti** per numero di imprese estrattive sono, nell'ordine, **Trani, Apricena, Corsi, Gravina e Fasano**.

Nel Gargano nord-occidentale si trovano i giacimenti della **Pietra di Apricena**, estratta nella città omonima, a Poggio Imperiale, Lesina e Lucera. Questo materiale, un calcare del Cretacico inferiore, è caratterizzato da tonalità calde che spaziano dall'avorio al beige, e da una struttura stratificata che facilita l'estrazione.

Il nord barese e le Murge settentrionali rappresentano un altro centro cruciale per l'industria lapidea pugliese, con la **Pietra di Trani** come prodotto simbolo. L'estrazione era originariamente localizzata nei dintorni della città omonima, ma poi si è estesa a comuni vicini come Andria e Corato, sconfinando verso la Murgia, con Bitonto, Corato, Altamura e Gravina. Le pietre sono calcari compatti del Cretacico, note per la loro "capacità di lucidatura" e per le tonalità eleganti, che le rendono adatte sia ad interni che ad esterni. A Fasano, invece si produce un materiale dalla particolare rigatura rossa.

Nel Salento infine, più precisamente a Corsi, Melpignano, Corigliano d'Otranto e Maglie si estrae la **Pietra Leccese**, una calcarenite del Miocene, storicamente impiegata per realizzare conci parallelepipedi usati nella costruzione di edifici barocchi salentini, ma che poi anche nell'architettura e nel design contemporaneo. Le tonalità calde ma soprattutto la lavorabilità del materiale hanno contribuito al suo successo.

Al servizio di questi bacini estrattivi si è nel tempo stratificata una tradizione di lavorazione, con maestranze qualificate operanti non solo nei comuni citati, ma anche in quelli circostanti: Barletta nella BAT; San Severo e Foggia in Capitanata; Bari, e Locorotondo nel barese; Taurisano e Lecce in Salento.

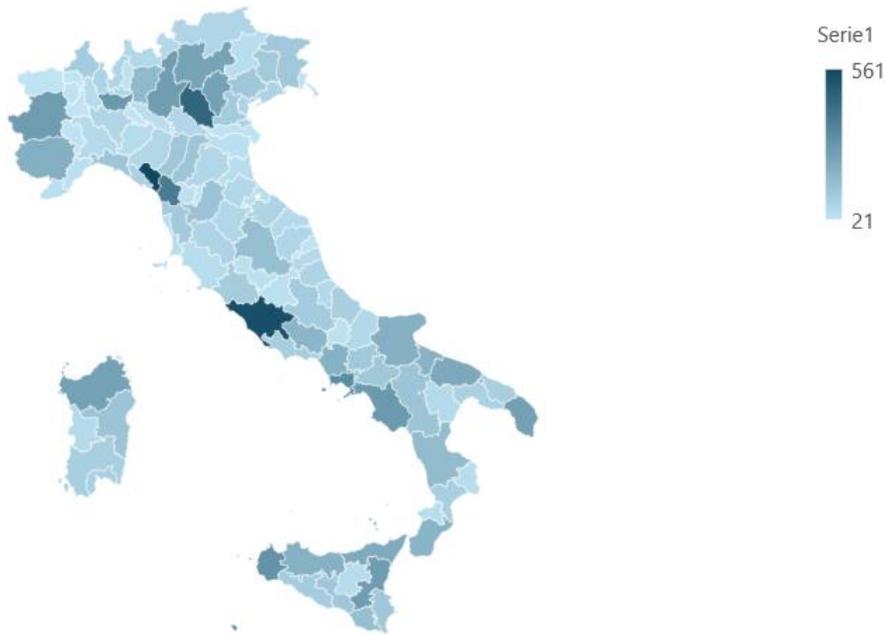


Figura 2- Province italiane con maggior presenza di imprese lapidee. Elaborazione Unioncamere Puglia su dati Registro Imprese

A livello nazionale, le due regioni più importanti per numero di imprese sono la **Toscana e la Sicilia**, con circa 1.500 attività cadauna. Il Distretto Apuo-Versiliese, situato tra le province di Massa Carrara, Lucca e La Spezia, è famoso per l'estrazione del pregiato marmo di Carrara, ma anche dell'alabastro di Volterra e della pietra serena dell'Appennino. In Sicilia, invece, si trovano varietà di marmi colorati come il perlato di Custonaci e i marmi rossi di Caltagirone. Molto importante anche il **comprensorio lombardo** (Brescia, ma anche Milano e Bergamo), dove vengono estratti il marmo di Botticino e il granito della Valcamonica. Alle sue spalle, ben posizionato e in crescita il **distretto veneto**, con il marmo rosso di Verona, la pietra calcarea di Prun e quella di Vicenza. A seguire, come detto, la Puglia. Importanti anche la **Campania** (Piperno napoletano e Marmo di Vitulano nel beneventano), il **Lazio** (travertino e piperino di Viterbo). Poi, sempre per numero di aziende, ma anche per addetti, il **Piemonte, l'Emilia-Romagna e la Sardegna**.

Regione	Distretti	Registrate	Addetti	Addetti medi per azienda
<b>SICILIA</b>	Distretto di Custonaci (TP)	1.534	4.109	2,7
<b>TOSCANA</b>	Comprensorio apuo-versiliense (MS-LU-SP)	1.501	5.907	3,9
<b>LOMBARDIA</b>	Comprensorio lombardo (MI-BG-BS)	1.258	7.088	5,6
<b>VENETO</b>	Distretto veneto (VR-PD-VI)	1.092	7.046	6,5
<b>PUGLIA</b>	Distretto Pietre di Puglia (BA-BT-FG-LE)	1.058	3.913	3,7
<b>CAMPANIA</b>		1.042	2.597	2,5
<b>LAZIO</b>	Monti Ausoni-Tiburtina (Travertino Romano) (FR-RO)	957	3.496	3,7
<b>PIEMONTE</b>	Comprensorio della Pietra di Luserna (CN-TO) e Comprensorio del Verbano-Cusio-Ossola (VB)	756	3.537	4,7
<b>EMILIA ROMAGNA</b>		635	2.757	4,3
<b>SARDEGNA</b>	Distretto Marmi di Orosei (NU)	632	2.012	3,2
<b>CALABRIA</b>		535	1.206	2,3
<b>ABRUZZO</b>		343	879	2,6
<b>TRENTINO - ALTO ADIGE</b>	Distretto delle pietre trentine (TN)e Comprensorio della Pietra Naturale dell' Alto Adige (BZ)	319	1.546	4,8
<b>MARCHE</b>		299	1.513	5,1
<b>LIGURIA</b>		294	2.082	7,1
<b>FRIULI-VENEZIA GIULIA</b>		283	1.213	4,3
<b>BASILICATA</b>		189	646	3,4
<b>UMBRIA</b>		187	685	3,7
<b>MOLISE</b>		100	361	3,6
<b>VALLE D'AOSTA</b>		26	105	4,0
<b>TOTALE</b>		<b>13.040</b>	<b>52.698</b>	<b>4,0</b>

Tabella 1 - Aziende, addetti e addetti medi per azienda nel settore lapideo al III trimestre 2024. Elaborazioni Unioncamere Puglia su base Registro Imprese

## LA STRUTTURA AZIENDALE

Il numero di **addetti medi per impresa** in Puglia si assesta sul valore di **3,7 unità**, sensibilmente inferiore a quello veneto o lombardo, ma significativamente consimile al lapideo toscano, prima regione italiana per radicamento di imprese lapidee. Tuttavia, l'analisi per classi di addetti e fatturato, ma soprattutto quella finanziaria, chiariranno nelle prossime pagine le notevoli differenze della nostra regione rispetto al benchmark toscano.

Adottando la tassonomia europea di micro, piccola, media e grande impresa, possiamo dire che nel lapideo pugliese **le aziende più strutturate sono poche (6 di medie dimensioni e 87 "piccole")** in un predominante tessuto connettivo di microimprese (nove decimi del totale). Non vi sono invece grandi imprese.

L'impresa lapidea toscana, pur di dimensioni minori di Lombardia e Veneto, ha una "taglia media" chiaramente superiore: 1 grande azienda, 25 medie, 182 piccole e una percentuale di microimprese più bassa (86,1% contro il 91,2% della Puglia).

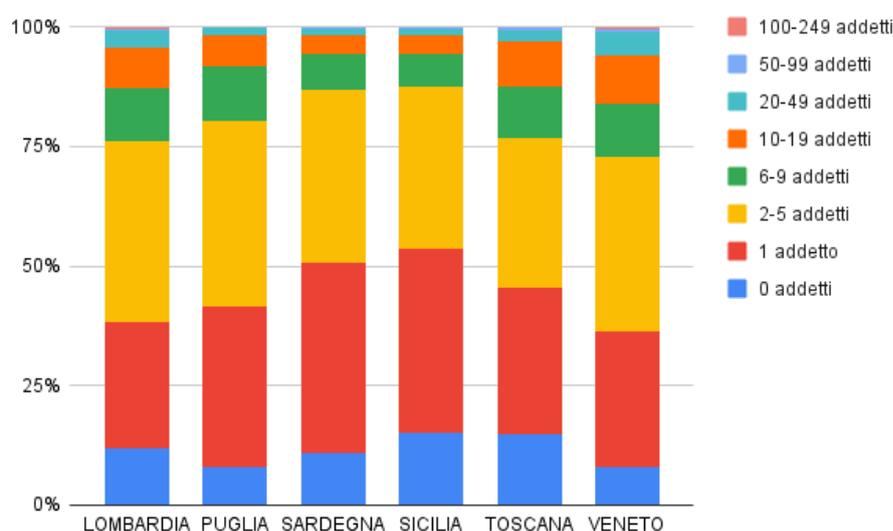


Figura 3 - Classi di addetti nel settore lapideo al III trimestre 2024. Elaborazioni Unioncamere Puglia su base Registro Imprese

Anche l'analisi per classi di fatturato conferma lo scenario, con il **lombardo-veneto e la Toscana** che appaiono **decisamente più strutturati della Puglia**. Invece, **Sicilia e Sardegna** hanno comparti lapidei ancor più orientati alla **microimpresa rispetto al nostro**.

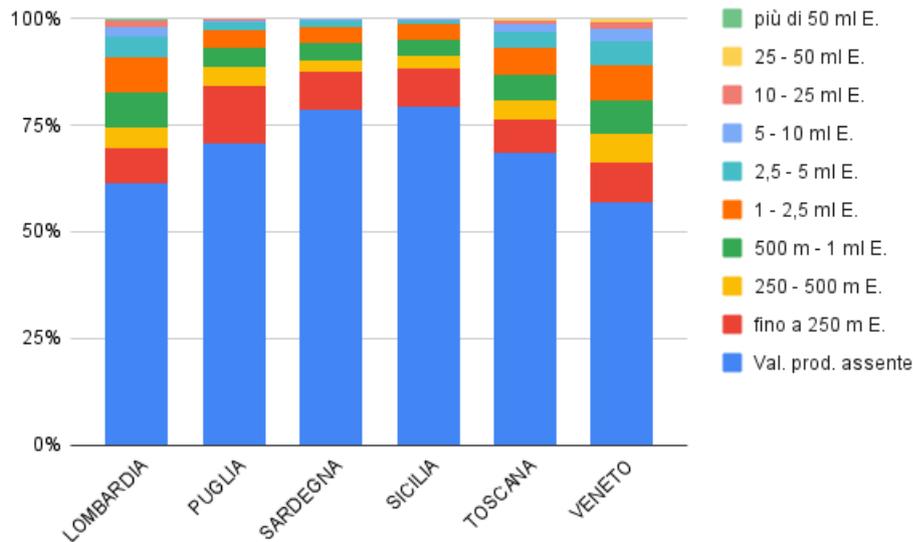


Figura 4 - Classi di fatturato nel settore lapideo al III trimestre 2024. Elaborazioni Unioncamere Puglia su base Registro Imprese

Non sorprende quindi che vi sia un dislivello anche nella presenza di **società di capitali**, che in Puglia sono il **41% del totale** - risultato comunque buono - **contro il 51% della Toscana**. Le restanti imprese lapidee pugliesi sono imprese individuali o società di persone. Anche in questo caso, la regione è a metà del guado fra le regioni del centro-nord, con le due isole su posizioni di retroguardia.

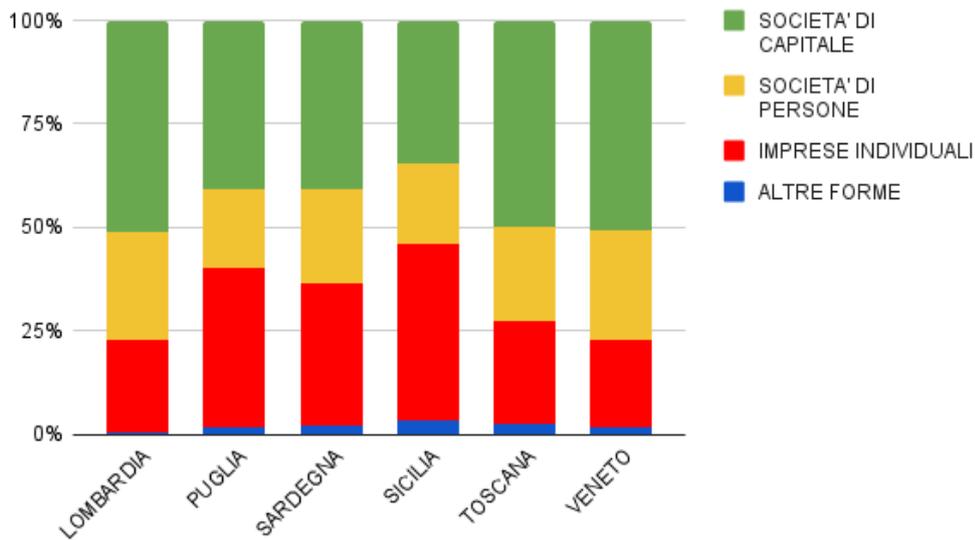


Figura 5 - Natura giuridica nel settore lapideo al III trimestre 2024. Elaborazioni Unioncamere Puglia su base Registro Imprese

## LA RESILIENZA A MEDIO TERMINE

In un raffronto del numero di imprese nel medio termine (III trimestre 2024 contro lo stesso periodo del 2019) la Puglia lapidea sembrerebbe arretrare: **nel giro degli ultimi cinque anni ci sono 144 imprese lapidee in meno**. Più precisamente, si sono perse 62 aziende di estrazione di pietre, argille e sabbia e 88 di taglio, modellatura e finitura di pietre. Questo **andamento di contrazione** del numero di imprese è **consimile in tutta Italia**: 1.592 aziende lapidee in meno, un calo indifferenziato in tutte le regioni e in tutti i sottosettori, con punte rimarchevoli in Toscana, Lazio o Lombardia.

**Negli addetti, invece, la Puglia è in controtendenza positiva rispetto alla media italiana**: 52 addetti in più nell'estrazione, 99 nella lavorazione della pietra, 20 negli studi di prospezione mineraria. Non sono numeri che fanno gridare al miracolo, ma denotano una capacità di resilienza che fa della Puglia la **seconda migliore regione d'Italia per variazione degli addetti negli ultimi 5 anni**. Davanti c'è solo la Sicilia, che sta mettendo in atto una curiosa strategia di "occupazione degli spazi vuoti": laddove l'Italia centro-settentrionale espelle robustamente forza lavoro nel taglio, modellatura e finitura delle pietre, la Sicilia invece li occupa, assumendo. La Puglia in qualche modo sembra imitarla, sia pur con andamenti meno euforici.

**Altrove, il lapideo italiano espelle forza lavoro**: -238 addetti nel primario e -1.330 addetti nella trasformazione, compensati solo da un boom negli studi di geologia con specializzazione mineraria (+1.181), la maggior parte dei quali però in Lombardia. A livello regionale, soprattutto Trentino-Alto Adige e Calabria vedono contrarsi la forza lavoro nell'industria estrattiva propriamente detta, seguite a ruota da Liguria e Toscana. Sull'industria di trasformazione della pietra, poi, in quasi tutto il centro-nord Italia c'è un crollo verticale dell'offerta di lavoro. I numeri pugliesi, quindi, registrano segnali di vitalità rispetto al contesto nazionale.

# IL COMMERCIO CON L'ESTERO

La domanda mondiale di pietre da ornamento è in crescita vorticoso. Secondo Allianz<sup>5</sup> la quantità di prodotti lavorati sul mercato è aumentata di oltre tre volte negli ultimi venti anni, superando i 22 miliardi di dollari di valore.

In questo quadro espansivo, l'export italiano nel mondo nel 2023 si è attestato un po' oltre i 2,2 miliardi di euro di valore (+9,6% rispetto all'export lapideo del 2018). La **proiezione lapidea della Puglia** appare invece **alquanto debole**: solo 12,2 milioni di euro di export nel 2023, fra pietre grezze e pietre lavorate<sup>6</sup>, pari allo 0,6% dell'Italia intera. Questa performance colloca la regione al tredicesimo posto in tutta Italia, una posizione non brillante per un territorio che per numero di imprese e lavoratori veleggia attorno al quinto posto.

Inoltre, **rispetto al 2018** il commercio estero del lapideo pugliese fa segnare un **-32% per valore, perdendo 5,7 milioni di euro** come quota di mercato estero. Questi spazi sono stati nel frattempo occupati da altre regioni, che invece negli ultimi cinque anni migliorano sensibilmente il loro export: Veneto (+58 mln), Lombardia (+42), Emilia-Romagna (+40), Lazio (+21). Allo stesso tempo, cala l'export di un gigante come la Toscana, prima regione italiana (-11 mln), ma si tratta pur sempre di un distretto in grado di esportare volumi di fatturato pari a 60 volte quelli della Puglia.

In particolare, la grande competizione sui **mercati emergenti orientali** vede una Puglia lapidea più debole rispetto a cinque anni fa; **netto l'arretramento** sul mercato cinese (-3,8 milioni), come in Oman (-650mila), Qatar (-601mila), Hong Kong (-589 mila), ma anche negli Emirati Arabi Uniti (-416 mila) e in India (-202). Solo l'Arabia Saudita è in leggera controtendenza (+370 mila).

La Puglia negli ultimi cinque anni appare quindi più **concentrata sul mercato interno e su "Paesi obiettivo" vicini o meno rischiosi** (Germania +627 mila euro rispetto al 2018), Stati Uniti (+518 mila), Regno Unito (+398 mila), Francia (+306 mila). Di seguito, la top 10 dei Paesi target del lapideo pugliese a fine

<sup>5</sup> Allianz - "Il settore del marmo 2022"

<sup>6</sup> Per pietre grezze si considera la classificazione merci BB081-Pietra, sabbia e argilla; per pietre lavorate, invece, la classificazione CG237-Pietre tagliate, modellate e finite.

2023, che conferma questo riposizionamento su mercati “più tradizionali”, pur nei limiti di una robustezza internazionale tutta da ampliare.

Paesi	export Puglia 2023
0720-Cina	2.220.181
0400-Stati Uniti	1.625.140
0001-Francia	1.324.486
0006-Regno Unito	1.050.106
0632-Arabia Saudita	896.035
0004-Germania	689.569
0204-Marocco	491.951
0647-Emirati Arabi Uniti	416.617
0220-Egitto	323.218
0039-Svizzera	302.422

Tabella 2 - Export Puglia nel settore lapideo per valore al 2023. Elaborazioni Unioncamere Puglia su base ISTAT

Negli ultimi 20 anni il settore lapideo nel mondo ha subito una rivoluzione copernicana, con l’**entrata sul mercato di concorrenti internazionali poderosi** per apparato estrattivo, capitali e costi di produzione molto inferiori ai nostri. Una rilevazione di OEC (Observatory of Economic Complexity) mette in risalto l’occupazione degli spazi di mercato da parte di **Cina, India, Turchia e Brasile**, attori che nel 2000 erano soprattutto generatori di domanda, mentre oggi sono anche player che esportano, sovente soprattutto nel Medio Oriente e nel Far East, sottraendo spazi di manovra anche all’Italia.

Tuttavia, le già analizzate dinamiche positive dell’export delle altre regioni italiane suggeriscono più l’impressione di una **perdita di competitività internazionale della Puglia a favore di altri competitor nazionali** e di ripiegamento su mercati prossimali e meno complessi.

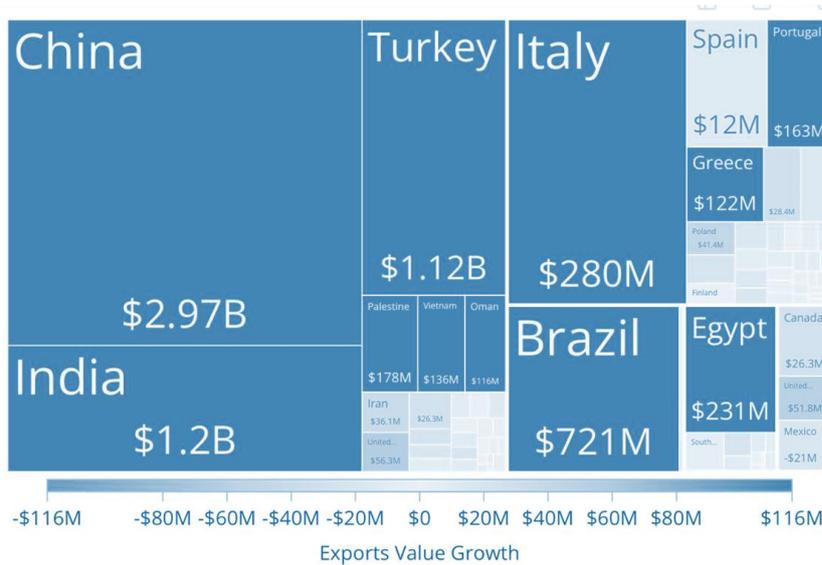


Figura 6 - Variazione Paesi esportatori di materiale lapideo nel mondo, 2022 vs 2002. Fonte OEC

Questa situazione, però non deve indurre ad un pessimismo cupo. Il mercato interno rappresenta comunque uno sbocco non trascurabile, ancorché con i suoi problemi strutturali, su tutti la perdita di potere d'acquisto dei ceti medi. I dati OEC ci dicono inoltre che sono tuttora **in salute anche mercati tradizionali** quali **USA e Canada, Germania e Francia**, sui quali la Puglia può indubbiamente ampliare le proprie quote di mercato, continuando come negli ultimi cinque anni. Anche Arabia Saudita, un target su cui stiamo facendo bene, nonché i Paesi nordafricani, rappresentano ottime opportunità per il nostro lapideo, queste ultime anche per ragioni di prossimità e minori costi logistici.

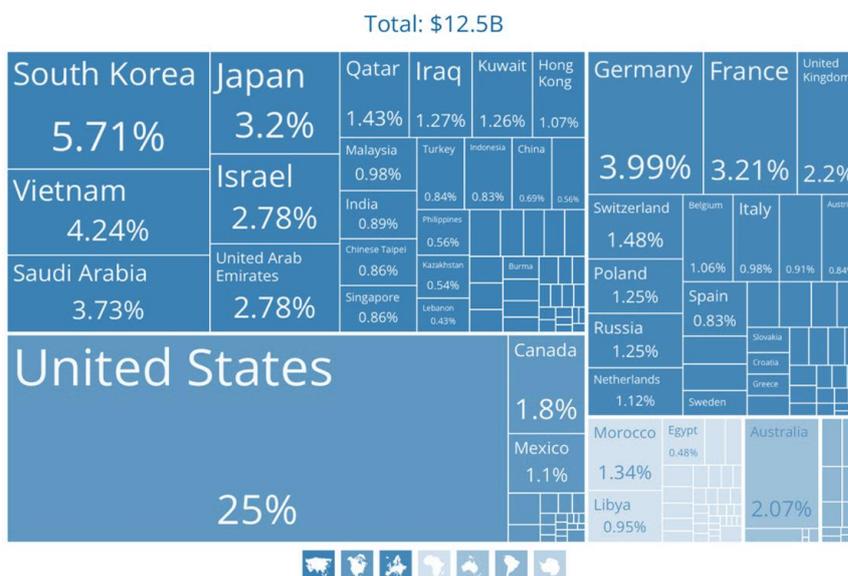


Figura 7 - Variazione Paesi importatori di materiale lapideo, 2022. Fonte OEC

# LA STRUTTURA ECONOMICO-FINANZIARIA

Analizzando i bilanci 2022 con quelli di cinque anni prima (2017), il lapideo pugliese si fa notare per numerosi risultati positivi<sup>7</sup>.

La pietra di Puglia ha una buona capacità di generare profitti, con un Risultato Operativo (EBIT) in crescita di 21 mln rispetto al 2017. Non sono numeri clamorosi, ma segnalano una maggiore capacità di stare sul mercato rispetto a cinque anni fa. Lo conferma anche l'aumento degli utili (+17 mln) e soprattutto della liquidità (attivo circolante +104 mln);

Negli ultimi cinque anni la Puglia lapidea denota lievi segnali di rialzo della spinta produttiva, con un'apprezzabile crescita degli investimenti (+148 mln negli ultimi cinque anni) e dei costi di produzione (+74 mln). Questa dinamica impatta positivamente sui costi del personale (+10 mln), sulle consulenze (+15 mln) e sugli impianti (+30 mln). Quasi nullo invece l'incremento di valore terreni e fabbricati, a testimonianza del fatto che i siti produttivi, a discapito delle variazioni del numero di imprese e dipendenti, sono rimasti pressoché gli stessi.

In questo clima di aumento degli investimenti cresce il peso del capitale di rischio (+72 mln di patrimonio netto negli ultimi cinque anni) e di conseguenza l'indice di indipendenza finanziaria (40,9%) migliora rispetto a un lustro fa (38,0%).

Particolarmente utile per la valutazione della struttura economico-finanziaria delle aziende lapidee pugliesi può essere un confronto con la Toscana, assunta ancora una volta come *pietra di paragone*. Il confronto non è clemente, ma riserva comunque qualche sorpresa. L'impresa lapidea toscana è una entità mediamente tre volte più grande di quella pugliese. L'investimento iniziale è tre volte maggiore e anche se guardiamo al capitale di rischio (il patrimonio netto), la proporzione si mantiene la stessa. È triplo anche il

---

<sup>7</sup> Per il confronto a medio termine dei bilanci si è scelto il dato 2022. Sia pur più datato rispetto a quello del 2023, comunque disponibile, è più completo e ampio, per numero di imprese già analizzate da Infocamere. In questo caso le aziende dell'universo 2022 sono 279, quelle del 2017 erano 287. I risultati comunque positivi, nonostante il dimagrimento del campione, confermano le valutazioni complessivamente positive emerse nell'analisi.

fatturato, come pure l'utile, ed anche i costi di produzione si mantengono in proporzione. **Tuttavia, a guardare gli indici di bilancio, non c'è una grande disparità.** Il ROE (Return on Equity) pugliese nel bilancio 2022 è pari al 7.94%, quello toscano all'8,74%. Significa che il capitale investito dal socio in impresa (patrimonio netto) che si trasforma in utile e quindi in guadagno è quasi direttamente proporzionale allo sforzo economico iniziale dell'imprenditore. Fare impresa nel lapideo pugliese conviene.

Proseguendo nella nostra indagine, **a fare la differenza sono gli investimenti in ricerca e sviluppo, che in un'azienda lapidea toscana sono cinque volte più alti della Puglia,** a testimonianza di un contenuto di conoscenza e di un valore finale del prodotto certamente superiore. Di conseguenza, il ROI (Return on Investment), che in Puglia è del 4,93%, in Toscana è del 6,15%. La capacità del lapideo pugliese di generare utili rispetto all'investimento iniziale totale (proprio e con fonti eterne) è comunque soddisfacente, ma quella di una impresa toscana è ottima. Per far meglio occorrerà certamente migliorare gli andamenti pugliesi delle spese in ricerca e sviluppo, aumentate solo di 3 milioni in cinque anni, ma anche investire su alcune direttrici di sviluppo.

## LE PROSPETTIVE DEL SETTORE

Il lapideo di Puglia negli **anni 2000** ha percorso sentieri accidentati, resi ancor più impervi da problematiche ambientali, alcune volte purtroppo conclusesi con sequestri delle cave. Poi si è aggiunta una **crisi generalizzata dell'edilizia** in tutto il Paese, protrattasi fino alla pandemia.

Con l'introduzione dei **superbonus** e oggi l'afflusso di fondi del PNRR, lo scenario si è in parte modificato, soprattutto grazie all'aumento della domanda di materiali da costruzioni. Gli effetti si vedono in un **processo di consolidamento del lapideo pugliese nell'ultimo lustro**: meno aziende ma più solide, qualche dipendente in più, un miglior equilibrio finanziario. Questo scenario espansivo potrebbe anche aver spinto gli imprenditori pugliesi a dedicarsi più al mercato interno e a partner commerciali consolidati (Germania su tutti), che non a Paesi più lontani e complessi.

Il settore oggi gode di una discreta reputazione per la qualità dei suoi prodotti e per una tradizione consolidata nella lavorazione della pietra, ma servirà comprendere in che modo reagirà all'esaurimento della spinta di bonus e del Next Generation EU. **E' probabilmente ottimistico attendersi nei prossimi anni una crescita del numero di imprese lapidee**, sia per l'andamento consolidato delle serie storiche, sia anche per alcune barriere all'entrata nel settore, sempre più considerevoli. Uno degli ostacoli principali alla crescita degli stock d'impresa è rappresentato dall'alto livello di investimento richiesto, soprattutto per i progetti minerari su larga scala. A questo si aggiungono la complessità burocratica e normativa, con processi di ottenimento di permessi e licenze che possono risultare lunghi e complicati.

Uno scenario evolutivo del lapideo può più presumibilmente riguardare le aziende già sul mercato oggi piuttosto che "nuovi entranti". **Un fattore critico da affrontare, ma anche un'opportunità, è la sostenibilità ambientale.** L'estrazione e la lavorazione della pietra possono avere impatti significativi sul paesaggio, e per rispondere a tali sfide le imprese sanno di dover adottare pratiche rispettose dell'ambiente, come la riduzione delle emissioni e degli scarti, la

simbiosi industriale e la gestione responsabile delle cave. In parallelo, andrà assicurata la capacità di **tracciare l'origine e il percorso dei prodotti lapidei**, un attributo che ormai nel mercato di alta gamma risulta cruciale per attrarre i consumatori, sempre più sensibili alle tematiche *green* e sociali.

In un contesto di crescita della domanda globale di pietre naturali, alimentata dall'espansione edilizia mondiale, la concorrenza internazionale è nel frattempo diventata feroce. Per rimanere competitive, **le aziende pugliesi dovranno necessariamente investire in innovazione, ricerca e sviluppo** e adottare tecnologie avanzate, un aspetto su cui gli ultimi cinque anni hanno segnalato risultati non brillanti. L'analisi dei dati e l'intelligenza artificiale potrebbero rivoluzionare il settore, migliorando l'efficienza operativa, abbattendo i costi e aumentando la qualità del prodotto finale. In quest'ottica, sarà fondamentale **promuovere la collaborazione tra imprese, istituzioni, università e centri di ricerca**.

Infine, un approccio strategico che si sta imponendo è quello "mine-to-market", che implica **una visione integrata della filiera produttiva**. Le aziende lapidee più performanti non potranno limitarsi più a gestire singole fasi, ma dovranno essere in grado di coordinare l'intero processo, dall'estrazione alla lavorazione, dalla logistica alla consegna al cliente finale. Ottimizzare i processi produttivi, ridurre gli sprechi, migliorare gli approvvigionamenti e sviluppare una rete di distribuzione efficiente diventeranno aspetti cruciali per massimizzare la redditività e schivare la concorrenza di Cina, India, Turchia e altri Paesi a basso costo di manodopera. Il progetto complessivo, l'obiettivo a cui tendere, deve essere quello di fare di questi Paesi, almeno per alcuni segmenti, importanti mercati di sbocco.



Direzione e coordinamento: Luigi Triggiani

Redazione analisi economiche: Cosmo Albertini

Per gli altri numeri della collana: [www.unioncamerepuglia.it](http://www.unioncamerepuglia.it)