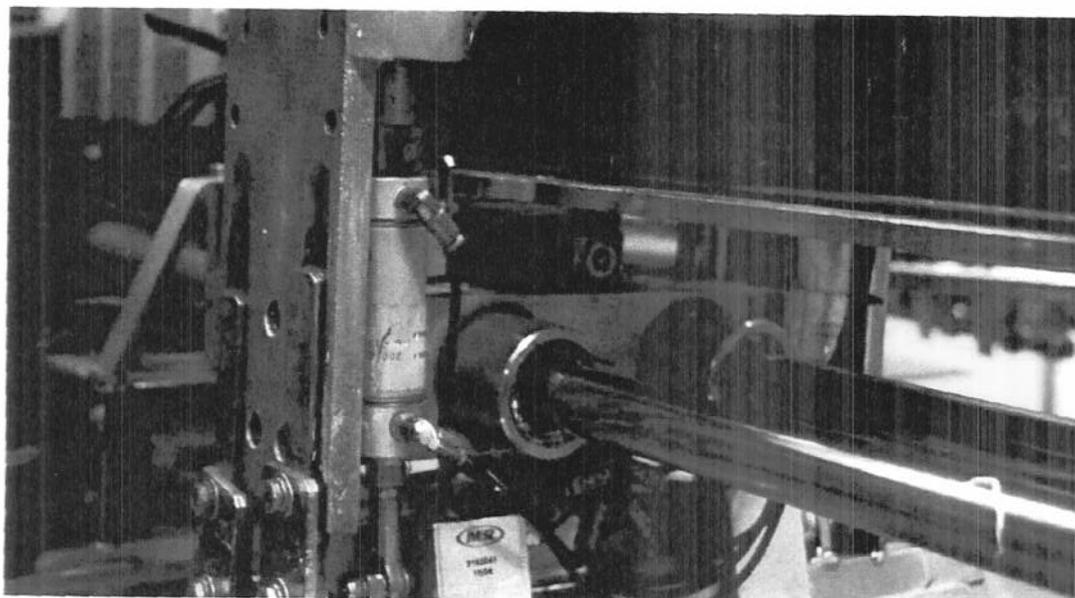


STRATEGIE INDUSTRIALI

DISTRETTI, LA ROTTA PER IL SUCCESSO

Dopo un periodo di profonda trasformazione, le realtà industriali più legate al territorio si affermano sui mercati esteri emergenti, senza rinunciare alle radici sociali e culturali che li caratterizzano. Come conferma Marco Fortis, vicepresidente della Fondazione Edison e professore all'Università Cattolica

CLAUDIA GRISANTI

Qualcuno viaggia a gonfie vele verso i nuovi mercati della Russia, dell'Est Europa e del Medio Oriente. Qualche altro si è incagliato nelle secche della globalizzazione. I distretti industriali italiani e lombardi seguono strade divergenti. Chi ha saputo cogliere le opportunità offerte dai mercati dei Paesi emergenti e riposizionarsi sulle fasce alte della produzione vede premiati i suoi sforzi. Chi invece ha continuato a esportare in dollari e a subire la concorrenza asiatica rischia di scomparire. Ma i distretti industriali in quanto tali, concentrazioni produttive legate al territorio, sono più che mai vivi. Lo conferma Marco

Fortis, vicepresidente della Fondazione Edison e docente dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, che afferma: «I distretti sono risorse preziosissime».

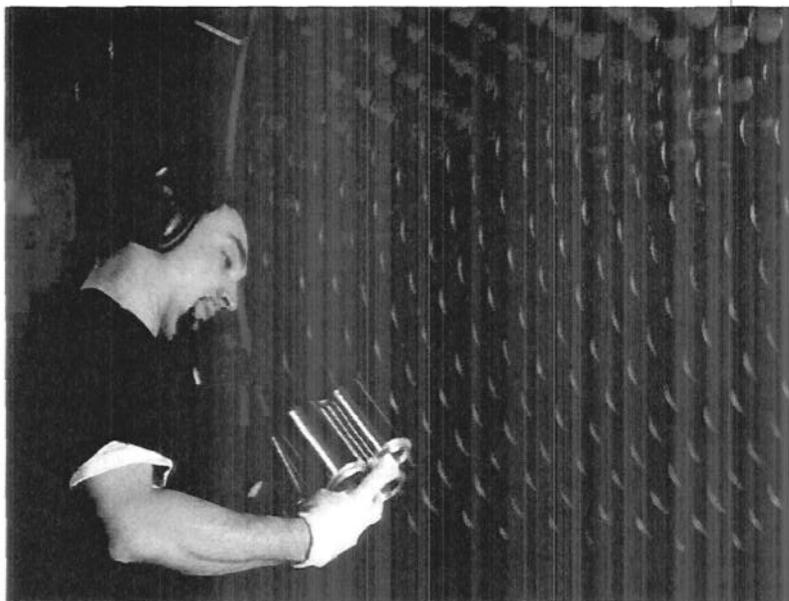
È possibile definire il distretto?

«È difficile considerare un modello unico di distretto. Fino a metà degli anni Novanta i distretti potevano essere identificati come concentrazioni di attività produttive e comunità sociali. Penso al tessile di Prato, al calzaturiero di Fermo o al conciario di Solofra, tutte realtà produttive con una forte dimensione sociale. In altre aree, in Lombardia, Veneto ed Emilia-Romagna, si possono identificare anche i cluster, zone con una forte concentra-

zione produttiva, ma senza dimensione comunitaria. Per esempio, il cluster delle macchine da imballaggio di Bologna, dove risiedono molte imprese impegnate nello stesso settore, ma la comunità lavorativa non si ritrova la domenica a messa o al bar».

È ancora diffusa la realtà distrettuale vera e propria?

«L'Italia, soprattutto quella del Nord e del Centro, è piena di realtà di questo tipo. I distretti sono presenti anche al Sud, ma negli ultimi anni sono stati messi fortemente in crisi dalla concorrenza asiatica. È quello che è successo al Divano delle Murge o al calzaturiero di Lecce. Questi distretti, basati su



INNOVAZIONE Accanto, alcune fasi di produzione nei distretti lombardi. In basso, Marco Fortis, vicepresidente della Fondazione Edison e docente dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

**«LE PMI SONO STATE LA FORTUNA DELL'ITALIA,
RIUSCENDO A TENERE A GALLA IL PAESE
ANCHE NEI MOMENTI DI CRISI»**



produzioni di massa di fascia medio bassa, valutate in dollari, si sono ridimensionati. Hanno però subito una concorrenza sleale, che ha sfruttato uno yuan cinese ancorato artificialmente al dollaro, moneta che ha continuato a svalutarsi. Il cambio ha penalizzato anche il Nord e il Centro: Biella e Prato hanno vissuto molte difficoltà. La situazione di crisi ha fatto pensare che i distretti e i cluster fossero avviati al tramonto».

Ma così non è stato.

«Alcuni distretti, come quello del mobile di Livorno o della Brianza, hanno avuto risultati di gran lunga superiori, grazie alle produzioni più complesse e alla presenza di alcune

grandi e medie aziende che hanno produzioni più sviluppate e fungono da traino per le piccole. In realtà la crisi ha colpito soprattutto alcuni settori. Per altri è stato diverso. Per esempio, accanto alle Piastrelle di Sassuolo, che tengono benissimo, ci sono i distretti della meccanica, in crescita. Non è quindi corretto dire che i distretti sono in crisi. Inoltre, distretti dello stesso settore hanno trend diversi: dipende dalle specializzazioni produttive. Penso al distretto di Santa Croce, che produce pelli conciate per l'industria calzaturiera o la pelletteria. Grazie a questo fattore ha avuto una performance migliore di Arzignano, che invece produce pelli per arredamento,

STRATEGIE INDUSTRIALI

La governance resti agli industriali

È l'auspicio per i distretti italiani di Aldo Bonomi, vicepresidente di Confindustria per le Politiche territoriali e distretti industriali

CLAUDIA GRISANTI

Aldo Bonomi, presidente e ad del Gruppo Bonomi, impresa del distretto bresciano della rubinetteria, è anche vicepresidente per le Politiche territoriali e distretti industriali di Confindustria. Per un futuro sempre più "distrettuale" dell'Italia e della Lombardia, chiede che i distretti non diventino un'ulteriore livello politico amministrativo, che vengano migliorate le condizioni di contesto, come il fisco e la mobilità, e ci sia più innovazione di processo e prodotto. **Nel 2007 i settori tradizionali italiani, che risentono della concorrenza dei Paesi emergenti, hanno avuto un buon risultato in termini di export. Come lo spiega?** «La concorrenza dei Paesi emergenti non agisce sull'intero arco delle produzioni in cui siamo specializzati ma, almeno per ora, colpisce prevalentemente i beni più standardizzati. I produttori italiani sono riusciti a posizionarsi su fasce di mercato elevate, in cui hanno mostrato di godere di vantaggi comparati eccezionalmente alti. È questa differenza qualitativa del made in Italy che dobbiamo difendere e sulla quale lavorare, innovando i processi e i prodotti».

I distretti sono caratterizzati da un forte legame con il territorio. Possono resistere ai processi di delocalizzazione?

«Questo è un problema aperto, perché l'assottigliamento dello spessore produttivo dei distretti tende, oltre una certa soglia, a intaccare anche il capitale sociale che si è sviluppato a livello locale. Credo che la risposta debba essere ricercata nella capacità delle imprese del distretto di contrapporre a un meccanismo passivo di delocalizzazione uno attivo che consenta lo sviluppo in patria di attività non direttamente di trasformazione, dalla progettazione alla ricerca fino all'assistenza post-vendita, che compensino quelle delocalizzate e spostino verso l'alto il contenuto di conoscenza delle attività svolte in Italia».

Qual è la loro capacità di attirare capitali esteri?

«Credo che i problemi siano ancora moltissimi: è la capacità dell'intero Sistema-Paese di attrarre qualsiasi cosa dall'estero, incluse figure professionali di livello elevato, che è inesistente. È necessario concentrare di più l'attenzione sulle condizioni di contesto, come il fisco, la mobilità, l'efficienza amministrativa e della giustizia civile, la sicurezza. Sono tutti elementi che gli investitori esteri valuta-

tano prima di trasferire i propri capitali e senza di essi, pur con la buona volontà di agenzie, nazionali e locali, dedicate all'attrazione, i risultati non si vedono, come emerge dalle statistiche sugli investimenti diretti esteri».

La sostituzione della manodopera italiana con quella immigrata può alterare la circolazione delle conoscenze tipica dei distretti?

«Penso che il problema sia di ordine politico, e che riguardi il modo in cui viene gestito il processo di integrazione sociale dei soggetti immigrati. Non capisco perché non si guardi proprio da questo punto di vista agli Stati Uniti, che rappresentano un esem-

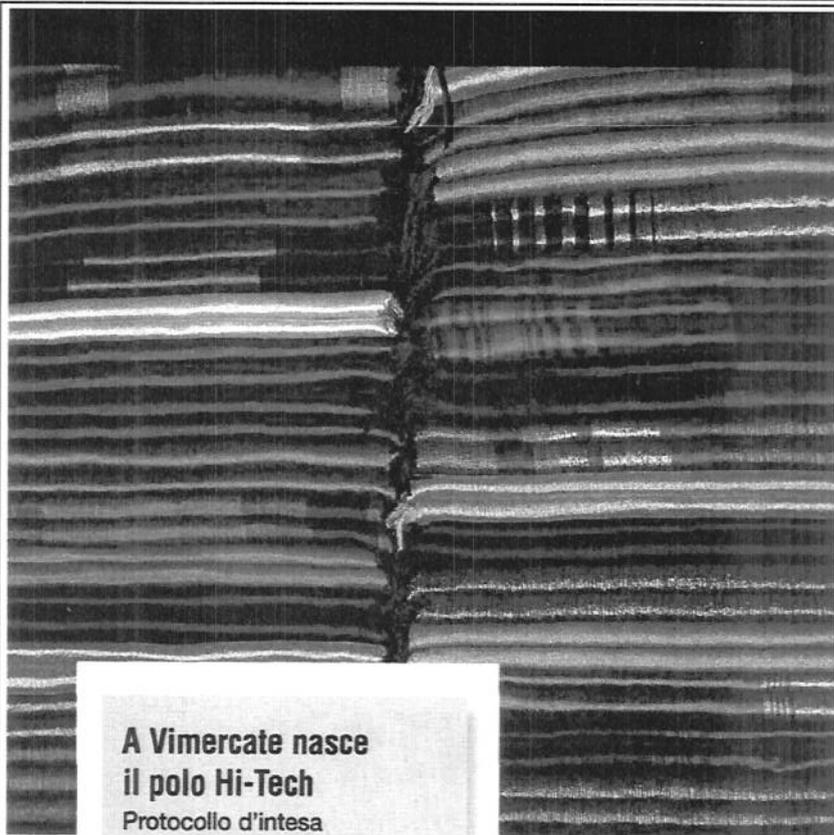
pio formidabile di come sia possibile includere chiunque all'interno della società organizzata. Una volta garantito questo, la circolazione delle conoscenze seguirebbe a realizzarsi come si è realizzata finora».

Cosa chiede Confindustria per i distretti?

«Bisogna evitare, mantenendo in mano privata la governance, che i distretti finiscano per costituire un ulteriore livello di governo locale. È una tentazione che abbiamo visto realizzarsi in molte legislazioni regionali, che prevedono comitati, presidenze, strutture burocratiche e persino veri e propri "sistemi" politico-amministrativi, e alcune tracce sono individuabili anche nella scarsa normativa nazionale dedicata a questo tipo di sistemi produttivi. I distretti sono entità nate dal bisogno delle imprese di stare insieme, di collaborare per accrescere la loro competitività e questo "marchio d'origine" va preservato».



ALDO BONOMI
presidente del Gruppo Bonomi e uno dei vicepresidenti di Confindustria



A Vimercate nasce il polo Hi-Tech

Protocollo d'intesa
tra la Provincia di Milano,
la Confindustria locale
e la Camera di Commercio

È stato approvato dalla Provincia di Milano il distretto Hi-Tech Milano-Brianza. Aderiscono undici aziende per complessivi 12mila addetti. Il protocollo di intesa è stato firmato, oltre che dalla Provincia di Milano, da Confindustria Monza e Brianza, Camera di Commercio Monza e Brianza e dai Comuni del Vimerchese. La Fondazione che è stata costituita con finalità operative, sostenuta da un investimento della Provincia di Milano di 800mila euro, avrà come presidente Adriano De Maio, e la collaborazione di Pasquale Pistorio, ex vicepresidente di Confindustria, che presiederà il Comitato tecnico scientifico. Il distretto comprende imprese del settore Information and Communication Technology e Science Based Sector, appartenenti ad aree tecnologiche caratterizzate da un forte orientamento all'innovazione di processo e prodotto. Secondo quanto riferisce la stessa Provincia di Milano, le sue funzioni si articoleranno in diversi settori di intervento. In campo finanziario saranno volte ad assicurare gli strumenti indispensabili al potenziamento delle imprese coinvolte e garantiranno l'intervento nei processi di trasformazione resi necessari dall'apertura di percorsi di crisi.

TRADIZIONE

La Seta di Como è ancora un importante distretto lombardo. A destra, Marco Fortis, che ha studiato l'evoluzione del modello distrettuale in regione e nel resto d'Italia

meno remunerative. Poi ci sono fattori locali».

Come si stanno evolvendo queste realtà?

«Alcuni distretti sono nati attorno a grandi imprese, per "gemmazione". Altri distretti sono nati senza aziende guida, ma hanno cominciato a riconoscersi in un gruppo ristretto di grandi imprese. È un'ulteriore trasformazione. Come il distretto ha permesso la trasformazione di laboratori artigianali in piccole aziende industriali, adesso sta aiutando l'affermazione delle medie imprese, capaci di competere sui mercati internazionali. Il distretto maturo si articola in 2-3 imprese grandi, una ventina di medie e le piccole, che non ne costituiscono più l'ossatura. Ricordiamo che le Pmi sono state la fortuna dell'Italia, riuscendo a tenere a galla il Paese nei momenti di crisi. Ma le medie hanno una capacità di competere più forte».

Che prospettive hanno?

«Sono imprese che negli ultimi dieci anni sono riuscite ad aggredire i mercati dei Paesi emergenti. A parte

la Cina, un ambiente ostico che deve ancora mostrarsi come un'opportunità, i nostri distretti si sono affermati nei Paesi dove non c'era una tradizione manifatturiera locale, come la Russia, i Balcani o l'Europa dell'Est. O anche il Medio Oriente».

Si avvertono segnali positivi?

«Nel 2007 il surplus commerciale delle "quattro A", alimentare, abbigliamento-moda, arredo casa, automazione-meccanica, ha raggiunto il valore record di 113 miliardi di euro, con il quale abbiamo pagato la nostra bolletta energetica e compensato il deficit di altri settori».

L'industria manifatturiera è ancora preziosa?

«Dopo il boom della finanza si torna alla preminenza dell'economia. Ci si è accorti che Paesi come India e Cina hanno bisogno di beni. E Paesi che avevano puntato sulla finanza, come il Regno Unito, stanno ripensando il loro modello di sviluppo. Per fortuna l'Italia ha continuato a puntare sul manifatturiero. I distretti sono risorse preziosissime». ■