

# Dare forza ai distretti

Gian Carlo Lanzetti

Il primo Rapporto stilato dal neonato Osservatorio Nazionale Distretti Italiani ha messo sotto la lente d'ingrandimento 92 distretti in cui operano 188 mila imprese dei settori di specializzazione manifatturiera (il 36,1% del totale nazionale), 1,45 milioni di occupati (il 31,4% dell'occupazione totale nell'industria manifatturiera), con una dimensione molto piccola: l'84,3%, infatti, non supera i 9 addetti.

"Mai prima d'ora si era riusciti a mettere attorno a un unico tavolo di lavoro tanti partner autorevoli e competenti, che da decenni si occupano del fenomeno distrettuale, i quali hanno attivato un progetto comune con lo scopo di creare un'esclusiva e autorevole banca dati sui distretti italiani. Tutti collaborano alla gestione dell'Osservatorio e alla realizzazione dei Rapporti. Un'altra novità del nostro lavoro è che stiamo facendo un confronto sistematico tra aziende distrettuali e non. Un lavoro iniziato lo scorso anno con il comparto della meccanica e che stiamo sviluppando a tutti gli altri settori". Questo il commento di Valter Taranzano, presidente della Federazione Distretti Italiani, durante la presentazione del neonato Osservatorio Nazionale Distretti Italiani, e del relativo Rapporto.

La Federazione Distretti Italiani è promotrice del progetto ed è affiancata da prestigiosi partner che hanno dato vita a questo inedito e articolato monitoraggio: Confindustria, Unioncamere, Symbola, Intesa SanPaolo, Banca d'Italia, Fondazione Edison, Censis e Istat.

Nei 92 distretti censiti si concentra il 28,3% del valore aggiunto (67 miliardi di euro) e il 27% delle esportazioni (96 miliardi).

In sostanza, il valore dei distretti dell'Osservatorio rappresenta quasi un terzo della ricchezza del settore manifatturiero del nostro Paese.

"I distretti che per il 2009 presentano i peggiori risultati reddituali sono quelli meccanici, il sistema casa e la moda - spiega Taranzano -, mentre i distretti alimentari, grazie al carattere meno ciclico dei consumi di questo settore, manifestano segnali in controtendenza, registrando aumenti del fatturato pari al 5%.

Il conto dei danni è pesante: il 64,7% denuncia una riduzione della disponibilità di liquidità nell'impresa; il 50% un incremento dell'indebitamento; il 50% problemi nel rispetto dei pagamenti ai fornitori; il 45,6% una riduzione degli investimenti in macchinari e attrezzature; il 39,7% un ridimensionamento dei rapporti di subfornitura tra le imprese; il 17,6% una riacquisizione da parte delle imprese di funzioni date precedentemente in outsourcing".

## Le leve per sopravvivere

Le aziende distrettuali hanno invece dimostrato di avere idee piuttosto chiare su cosa fare per rispondere alla contrazione

della domanda: il 29,4% ha puntato sul contenimento costi-prezzi; il 19,3% sul lancio di nuovi prodotti; il 9,6% sull'innovazione di prodotto; l'11,0% sulla personalizzazione dei prodotti; il 10,4% sulla ricerca di nuovi clienti; il 9,6% sulla ricerca di nuovi mercati; il 4,2% sulla promozione e l'immagine; il 3,3% sul miglioramento della rete commerciale. Più del 32% degli imprenditori intervistati ha indicato tentativi da parte delle aziende di distretto di riposizionarsi in nuove nicchie di mercato.

In sostanza, di fronte alla crisi e al declino di aree di mercato tradizionali, diversi imprenditori hanno cercato strade e spazi di mercato alternativi. Non è un caso che nel corso del 2009, a fronte del declino delle esportazioni dei distretti in Europa e Nord America, si sia intensificata la presenza dei nostri distretti in mercati precedentemente considerati di limitata rilevanza strategica, come quelli del Medio-Oriente e della sponda Sud del Mediterraneo, così come è aumentato il livello di esportazioni in Cina e Vietnam (soprattutto prodotti della meccanica).

## Servizi interni e produzione delocalizzata

Inoltre, si sta delineando un nuovo fenomeno: lo sviluppo sempre più frequente, nel cuore dei distretti, di attività, competenze, investimenti esterni al tradizionale core business manifatturiero che, peraltro, tende sempre più ad essere delocalizzato, nelle fasi maggiormente standardizzate, verso Paesi dove è possibile conseguire vantaggi di costo, talvolta associati a potenzialità di sviluppo di mercati stranieri da presidiare tramite presenze produttive dirette.

Le strategie di internalizzazione di funzioni di servizio e di esternalizzazione delle fasi manifatturiere più standardizzate sembrano peraltro più diffuse fra le Pmi distrettuali rispetto alle altre: evidentemente, la migliore circolazione di conoscenze, idee e competenze manageriali, tipica dei distretti, fa sì che si verifichino effetti emulativi (se un'impresa, magari in posizione di leadership, internalizza i servizi e delocalizza la produzione, anche le altre tendono ad imitarla) che risultano invece molto più limitati fra le imprese che operano in isolamento. Gli imprenditori almeno 4 differenti assi di progressione lungo i quali i distretti dovrebbero muoversi: più tecnologia; il compattamento delle reti di collaborazione; più cultura d'impresa; più formazione tecnica; più qualità del Made in Italy. ■