

Qui Censis  
di Giuseppe Roma



# I nuovi distretti «poligamici»

Specializzazione, internazionalizzazione e collaborazione tra imprese  
Tre modi per vincere nonostante la latitanza di politica e istituzioni

**A**nche un modello vincente deve trovare la grinta per trasformarsi se mutano le condizioni dell'ecosistema produttivo di riferimento. E' quanto sta accadendo ai distretti in gran movimento per reagire all'ipercompetitività e alle inefficienze del sistema Paese. In realtà, anche quando tiravano, i distretti cambiavano pelle ogni sette-otto anni: prima è stata fondamentale l'imitazione e la specializzazione nelle diverse fasi produttive, poi l'emergere dell'impresa a rete, infine i successi delle medie imprese.

Ora la sfida riguarda una stabile presenza nei mercati globali, mentre l'impresa di taglia media e piccola è sollecitata, se non costretta, a

mantenersi in una posizione defilata e in una dimensione limitata. Concentrazione territoriale e specializzazione produttiva non bastano più ed è, invece, fondamentale creare mixité.

I distretti diventano poligamici, l'antica vocazione del saper fare, del produrre scarpe o mobili, si sposa oggi con altri saperi, con nuove tecnologie, con comparti industriali d'avanguardia. La rete di punti vendita soppianta il capannone, l'impresa in crescita tradisce i sub fornitori locali e combina i fattori di produzione a scala globale. Succede, così, che nel Canavese dalle ceneri dell'Olivetti nascano piccole imprese non solo nell'Ict o nell'automotive, ma anche nel biotech.

Che Montebelluna degli scarponi si trasformi in cosmopolita distretto dello sportssystem. O che a Fermo, regno delle scarpe, si affermino imprese leader nelle macchine per bancomat o nelle batterie per auto, prodotte e vendute in Cina. O che il distretto commerciale di Nola ambisca a fare da piattaforma logistica per i porti di Napoli e Salerno, collegandosi a Milano e da lì a Monaco, fino alla Scandinavia, con il primo treno merci privato a transitare sui binari Fs. Conferma la tendenza poligamica anche l'attrazione di piccole capitali industriali come Modena, Mantova o Macerata verso intrattenimento e turismo.

La rinascita è merito delle Pmi perché politica e istituzioni finora

non le hanno aiutate. Pertanto il destino delle piccole imprese è legato a tre prospettive. Rimanere relativamente piccoli ma straordinariamente forti nel prodotto di specializzazione, leader mondiale anche se in una piccola nicchia. Collegarsi a una delle ormai numerose medie imprese internazionalizzate, non più per legami di territorio, ma per un'offerta di qualità, affidabilità e innovazione. La terza più difficile prospettiva riguarda la maggioranza delle piccole e si chiama collaborazione per aggregarsi e fare massa critica. Con riferimento a un numero significativo di distretti si può valutare in circa la metà al Centro Nord e un terzo nel Mezzogiorno le aziende distrettuali che partecipa-

no a reti di collaborazione: solo per il 13% cooperare non ha dato esiti positivi, per il 46% ha, invece, portato ad acquisire nuove competenze, per il 15% ha attivato processi innovativi, per il 10% ha contribuito a ridurre i costi o incrementare le vendite.

Le forme di cooperazione sono ancora occasionali visto che nel 44% dei casi si tratta di partecipazione in comune a fiere e solo per quote inferiori riguarda la commercializzazione, l'innovazione dei prodotti o lo scambio di informazioni sulle tecnologie. Attorno al 7% delle imprese ha razionalizzato gli acquisti o realizzato strategie comuni per accrescere la clientela o l'export. Si sta comunque infrangendo un tabù e potrebbe essere la salvezza per tante piccole aziende, altrimenti destinate a chiudere. Varrebbe la pena di concentrare tutti gli sforzi nell'aggregazione delle Pmi, offrendo servizi organizzativi, logistici o tecnologici, piuttosto che riproporre avvilenti e generiche normative per l'istituzionalizzazione dei distretti che hanno ormai perso confini e omogeneità.