

Serve un decreto per risolvere la crisi dei distretti industriali italiani

12-01-2021



Cosa fare per i distretti italiani? L'intervento di Raffaele Lauro, segretario generale Unimpresa su [Start Magazine](#)

Dagli anni Settanta in poi, il tessuto produttivo italiano è stato caratterizzato, a fronte del declino espansivo delle grandi imprese, costrette a ripiegare sul decentramento, sulla specializzazione e sulla divisione del lavoro tra aziende dello stesso settore, dallo sviluppo straordinario, nell'ambito di circa 200 distretti industriali, distribuiti su tutto il territorio nazionale, dal Veneto alla Sicilia, di agglomerati di micro, piccole e medie imprese, non di rado di origine artigiana e a conduzione familiare, interrelati tra di loro sia sul piano economico e sociale, nonché della cultura imprenditoriale. Quello che Unimpresa definisce il tessuto più prezioso del sistema economico-produttivo del nostro paese, un fiore all'occhiello che ha conquistato, nel tempo, per le produzioni di nicchia, anche prestigiose, significative quote di mercato anche a livello internazionale. Il Made in Italy per eccellenza, il nostro orgoglio, caratterizzato dalla produzione di beni di consumo durevoli per la casa e per la persona, nonché di macchinari impiegati per la loro produzione.

La tipologia delle relazioni tra le piccole e medie imprese, all'interno dello stesso distretto, ha garantito l'adattamento rapido dell'offerta dei prodotti alle variazioni della domanda, conseguente alla specializzazione, alla flessibilità e all'elasticità di quel microsistema. Per cui si è creata, in ciascun ambito territoriale, determinato e storicamente identificabile, un'autentica filosofia distrettuale, la tipica cultura delle Pmi, scaturite dalla cooperazione tra soggetti

produttivi, dalla mutua fiducia, dalla contaminazione creativa, anche concorrenziale, nonché dall'efficienza. Cioè il distretto produttivo italiano, inteso come modello dinamico, non statico e ripetitivo, guidato non di rado da una impresa leader per quota di mercato, per capacità di innovazione e per ricerca della qualità.

La crisi pandemica si è abbattuta come un tornado devastante sui nostri distretti industriali, una vera tempesta perfetta, nell'indifferenza assoluta del governo Conte, che, si auspica, vi possa finalmente porre riparo nella progettualità della ripresa, ancorata alle risorse del Recovery Fund. Se scompaiono i distretti, muore la piccola e media impresa del Made in Italy, tracolla il sistema economico produttivo nazionale! Può essere utile, quindi, analizzare gli specifici fattori della crisi dei distretti, che sono stati indotti in primis dal crollo della domanda, prendendo ad esempio il modello marchigiano, sia esso calzaturiero o dell'abbigliamento. Fattori che sono comuni a tutti gli altri distretti industriali, nel Nord, nel Centro e nel Sud.

Partendo da una premessa: la marcata interdipendenza tra gli attori distrettuali, cioè quella che era un punto di forza, si è ora trasformato nel maggior punto di debolezza del sistema distrettuale. Luca Bargilli, uno studioso della materia, nonché propositore di progetti per l'internazionalizzazione delle Pmi, operante attualmente nelle Marche, utilizza, a proposito, una metafora contadina: "Il distretto è come un grappolo d'uva, formato da tanti acini, che soltanto se sapientemente portati a maturazione e, poi, correttamente trattati, possono dar vita ad un buon vino". Vale la pena, insieme con lui, analizzare la crisi che ha investito l'intera filiera della trasformazione, in ambito distrettuale, attraverso i molteplici attori, le diverse fasi e i passaggi, sia che riguardi il vino, la moda o la calzatura.

Nella norma funzionava così. Si partiva da un disegno, dall'idea di uno stilista, si passava poi ad un modellista che realizzava il modello in carta o il prototipo. Si ricercavano i fornitori dei materiali, quelli degli accessori, si tagliavano, si lavoravano, si montavano tutti questi elementi e si confezionavano i prodotti, si sperimentava, si facevano foto e test. Si controllava di continuo la qualità, perché questa si realizzava in ogni singolo gesto e non solo alla fine del lavoro. Poi si realizzava il packaging, si organizzava la logistica e si curavano gli aspetti amministrativi e commerciali di tutti questi passaggi. Una sorta d'ingranaggio che scorreva, fino a ieri, senza intoppi. Oggi invece questo ingranaggio registra gravi intralci, esasperati ed esasperanti. Anche perché a differenza del passato, in cui gli ordini arrivano a profusione, si tratta ora di gestire soltanto piccoli ordini. Per cui occorre escogitare ed elaborare idee innovative, cercando di rispondere ad una domanda nuova, che passa, in dimensioni esponenziali, attraverso le piattaforme digitali, le nuove vetrine del commercio mondiale. Una domanda nuova che viene dal potere del click che ogni compratore ha su queste piattaforme di acquisto, dove grazie ai configuratori può decidere di acquistare un capo, una scarpa personalizzata o un profumo. Essendo tramontato il tempo delle imprese leader che dettano le mode e impongono la qualità e i modelli, quella formula di distretto che per sua natura, come il famoso just in time di nipponica memoria, ne era la soluzione, oggi arranca e incontra mille ostacoli.

Varie bombe sono esplose, in questo terribile 2020, sull'economia del distretto, in una devastante successione, come negli attentati terroristici, che eliminano oltre alle prime vittime, anche i soccorritori e, infine, gli stessi investigatori.

La prima. La cassa integrazione non arriva e gli imprenditori devono anticiparla ai dipendenti, per affetto verso di loro e per interesse, prosciugando così la già scarsa liquidità. Quella liquidità che serviva per comprare tessuti, accessori e materiali nuovi da sperimentare, nonché a pagare i disegnatori e i modellisti. Così l'ingranaggio subisce un primo inceppamento.

La seconda. Le migliori risorse umane, chiamate a lavorare solo qualche giornata, se trovano un'occupazione migliore, un'alternativa, che garantisca la mensilità, se ne vanno, privando la Pmi di mani pregevoli, di quell'esperienza pluriennale, impossibile da rimpiazzare, anche nell'eventuale ripresa futura. In tal modo, l'azienda s'impoverisce ulteriormente, nel fattore umano e nelle disponibilità finanziarie, dovendo far fronte anche ai costi necessari alla conclusione dei rapporti di lavoro.

La terza. Con il Covid-19, la malattia arriva e colpisce al cuore il fattore umano dell'azienda, creando ansia e timore nel futuro. Quando questo avviene, in aziende con 4-5 dipendenti, provoca un altro choc, un altro arresto all'ingranaggio. Per cui anche i progetti innovativi nel mondo della moda, subiscono un'alterazione nei ritmi di produzione: il laboratorio A lavora il lunedì, il B soltanto il giovedì e C solo il venerdì pomeriggio. In tal modo i tempi, che erano di tre settimane per produrre un capo finito, diventano cinque, sei o sette, con problemi di controllo della qualità e di costi maggiorati, perché non si riesce più ad efficientare la logistica, i volumi e gli spostamenti.

La quarta. Permane l'arretratezza digitale dei fondatori di queste microimprese, alcuni addirittura faticano anche ad aprire una mail. Ci sono situazioni in cui, nel migliore dei casi, passa la nipote del titolare, un giorno sì e uno no, per leggere la posta elettronica. Ma se si ammala o deve stare a casa a guardare i bambini, che non possono andare a scuola, la mail rimane lì, inutilizzata, magari con un messaggio importante, magari per una modifica ad un progetto, magari per un ordine, magari per un'informazione utile.

La quinta. I buyer se ne approfittano. Le grandi firme schiacciano i terzisti: quel pantalone che fanno di dover pagare a 30 euro, lo chiedono per 25, perché nella casa madre qualcuno ha scritto questa previsione nel business plan. Di conseguenza, i rappresentanti sul territorio spingono per chiudere a 23, per far una bella figura con l'azienda. Il piccolo imprenditore, con l'acqua alla gola, è costretto a subire. Uno spregevole taglieggiamento, alla faccia dei codici etici europei.

La sesta. Costituisce la più pericolosa bomba per il futuro dei distretti: i laboratori dei cinesi, anche clandestini, che fanno concorrenza sleale, con la guerra dei costi, finché non dovranno anche loro fare il Durc. Ma quando?

Questa è la radiografia drammatica della crisi che ha investito i nostri distretti industriali e le Pmi. Il governo ne ha consapevolezza? Riuscirà a varare misure per salvare e rilanciare questo modello italiano, un gioiello di organizzazione produttiva, di creatività e di efficienza? Occorre ormai un provvedimento di legge ad hoc, lanciare un Sos per salvare i distretti e le Pmi, prima che sia troppo tardi. Sui contenuti di questo Sos, Unimpresa sta lavorando e offrirà il suo

contributo di proposte.