

&gt;&gt;&gt;&gt; giù al nord

## La crisi nel distretto

&gt;&gt;&gt;&gt; Giovanni Crema

L'attuale crisi mondiale picchia duro sui distretti industriali e manda in tilt le loro esportazioni che tra fine 2008 e inizio 2009 registrano una delle peggiori performance degli ultimi vent'anni. Secondo la più recente rilevazione del Monitor dei distretti del Servizio studi e ricerche di Intesa Sanpaolo il calo tendenziale dell'export dei 103 distretti italiani è stato nell'ultimo trimestre dell'anno scorso pari al 6,4% (-2% nell'intero 2008 malgrado il forte incremento del primo semestre) ma si è ulteriormente aggravato nel primo trimestre del 2009 nel quale si profila un calo dei valori esportati vicino al 20% a monte di una crescita del 365% delle ore di Cassa integrazione ordinaria. Il 75% dei distretti italiani è oggi in difficoltà e denuncia una diminuzione tendenziale dell'export rispetto all'anno precedente. Resiste solo il Nord-Est, con l'eccezione del Friuli-Venezia Giulia, che ha chiuso il 2008 con una crescita dell'export dei suoi distretti dello 0,8%, mentre la crisi del mobile e degli elettrodomestici porta al tracollo il Centro, la cui performance (-9,5%) è addirittura molto più negativa del Nord-Ovest (-1%) e del Sud (1,4%). In termini settoriali si salvano invece i distretti della meccanica strumentale (+1%) e dell'alimentare (+2%), ma la crisi fa emergere una forte disomogeneità tra le varie aree e, a parità di specializzazione produttiva, ci sono distretti che continuano ad esportare e a conquistare nuovi mercati e altri che sono ormai al collasso. Il caso del mobile della Brianza e del Triangolo del salotto della Murgia è emblematico: il primo chiude il 2008 con una crescita dell'export del 3% e limita i danni (-3,3%) nel trimestre otto-



bre-dicembre, mentre il secondo accusa un arretramento annuo dell'export del 16,3% e del quarto trimestre 2008 del 14,9%.

Che cosa ci raccontano, in sostanza, i dati elaborati dai ricercatori del gruppo Intesa Sanpaolo? Fondamentalmente tre cose: 1) che la crisi in corso è molto diversa da quelle attraversate in precedenza dai distretti, perchè negli ultimi 10 anni molte imprese si sono fortemente ristrutturate e riposizionate sui mercati internazionali e, a differenza del passato, il calo dell'export non dipende da insufficiente competitività delle aziende ma dal crollo della domanda dei loro mercati di sbocco; 2) che le imprese distrettuali hanno acquisito una maggiore flessibilità sia produttiva (che permette di assorbire meglio i cali di domanda più pronunciati e di contenere i costi fissi) che commerciale (che consente di sfruttare meglio ogni opportunità e di entrare velocemente in nuovi mercati); 3) che è ancora più essenziale di prima la diversificazione dei mercati di sbocco e che «saper vendere» prodotti di qualità nel maggior numero di mercati diventerà sempre più importante perchè in questo momento, al di là della specializzazione produttiva, è indispensabile acquisire un buon posizionamento sul piano commerciale e distributivo.

Quest'ultimo punto è particolarmente rilevante perchè, come si è visto, il 25% dei distretti industriali ha accresciuto le proprie esportazioni anche nel 2008 quando ormai la crisi stava raggiungendo il proprio acme. Ma anche perchè, malgrado la bufera che in misura diversa ha investito sia le economie occiden-

tali che quelle emergenti, ci sono ancora mercati che offrono interessanti opportunità di sbocco alle nostre esportazioni. Il crollo della domanda negli USA, in Asia orientale, nel Regno Unito, in Spagna e poi anche in Francia e in Germania, in Russia e nell'Est Europa è alla base delle crescenti difficoltà dell'export delle nostre imprese, ma anche nell'ultimo trimestre del 2008 la quota di mercati dove i distretti hanno maturato un aumento tendenziale delle loro esportazioni è vicina al 50%. Clamorose le performance esportative dei nostri distretti nel Medio Oriente (+15,5% nel 2008 e +21,4% nel quarto trimestre) e ancora di più in Algeria, dove il balzo dell'export distrettuale è stato addirittura del 75,6% (+53,7% anche tra ottobre e dicembre). È vero che si tratta di mercati piccoli, che assorbono all'incirca un quarto del valore delle nostre esportazioni, e tuttavia il loro apporto in tempi di crisi è quanto mai prezioso: senza il loro contributo il calo dell'export distrettuale del 2008 non si sarebbe fermato al 6,4% ma avrebbe raggiunto il 10%.

La combinazione dei diversi fattori, produttivi e commerciali, è all'origine delle differenti performance dei distretti a parità di specializzazione. Ma a chi va la maglia rosa del 2008 e chi arretra in coda alla classifica? Se si assume come base della graduatoria l'andamento dell'export quello che l'anno scorso ha messo a segno la miglior performance è il distretto delle macchine agricole di Reggio Emilia e Modena (+25,9% anche se tra dicembre e gennaio s'è registrato un repentino peggioramento), seguito dal distretto della cal-

zatura sportiva di Montebelluna (+23,4%), da quello metalmeccanico del Basso Mantovano (+22,6%) e, a distanza, dalla maglieria e abbigliamento di Carpi (+8,9%), dalla calzetteria di Castel Goffredo (+8,6%) e dal distretto dei metalli di Brescia (+8,5%). In coda alla classifica troviamo invece il distretto della cappe aspiranti ed elettrodomestici di Fabriano (-36,8%, ma bisognerà vedere adesso gli effetti degli aiuti pubblici), il distretto orafa di Valenza (-16,8%), il tessile ed abbigliamento della Val Seriana (-16,6%), il Triangolo del salotto di Matera-Altamura-Santeramo (-16,3%), la concia e le calzature di Santa Croce sull'Arno (-12,3%), tutti terremotati da un disastroso ultimo trimestre dell'anno. Sul piano regionale non mancano le sorprese: grazie alle conserve alimentari di Nocera Inferiore è la Campania la regione in cui i distretti hanno messo a segno la maggior crescita percentuale delle esportazioni nel 2008 (+9,4%), ma buona è stata anche la tenuta dell'Emilia-Romagna (+3,6%), della Lombardia (+1%) e del Veneto (+0,4%). Tutte le altre Regioni sono in rosso ma particolarmente vistosi sono i tonfi della Basilicata (-32,1%), delle Marche (-17,6%) e della Puglia (-13,4%).

Appare evidente che all'interno degli stessi settori coesistono distretti in netta crescita e distretti in difficoltà, se non addirittura in crisi. La sorte dei distretti dipende dunque dalla loro strategie di gestione. I distretti dinamici sono caratterizzati da *governance* efficiente, strategie innovative, cooperazione tra imprese. Da qualcosa di molto diverso, cioè, dai distretti tradizionali.

