



PICCOLE IMPRESE | COME USARE MEGLIO LO STRUMENTO DEI DISTRETTI INDUSTRIALI

PER VINCERE L'AZIENDA FARÀ RETE

Le Pmi non possono crescere d'imperio. Ma si può organizzarle per filiera, territoriale o di settore. Questo prevede la nuova Legge finanziaria. Così si può realizzarlo: nella ricerca, nel marketing, nell'innovazione.

di ANTONIO RICCIARDI



Lo ha scoperto, da ultimo, anche l'*Economist*: il nostro sistema industriale si fonda sulla piccola e piccolissima impresa. In base all'ultimo censimento Istat si rileva che soltanto 3.263 aziende italiane (lo 0,08% del totale) hanno più di 250 addetti, mentre quelle che hanno meno di 50 dipendenti rappresentano il 99,3%. E si tratta di circa 3,9 milioni di società.

Da tempo, e non solamente dall'*Economist*, la piccola dimensione delle imprese italiane è stata indicata tra le principali cause di arretratezza della nostra economia. A differenza delle grandi società, infatti, le Pmi, cioè le piccole e medie imprese, sono meno capaci di penetrare i mercati internazionali, di

sviluppare innovazione tecnologica e, inoltre, non dispongono di capitali sufficienti per realizzare i necessari investimenti. L'internazionalizzazione, l'innovazione e la finanza sono, purtroppo per le nostre aziende, le parole chiave per competere nel mercato globalizzato.

Le critiche alle piccole imprese non sono infondate. Per esempio, per quanto riguarda l'applicazione di nuove tecnologie, è stato rilevato che nel periodo 2000-2002 solo il 10,9% delle aziende fino a 49 dipendenti ha realizzato innovazione di prodotto e di processo, contro il 42% delle aziende con oltre 250 addetti. A dispetto delle critiche e di numerosi provvedimenti legislativi che offrono agevolazioni per stimolare

CHI È L'AUTORE

Un economista esperto di «cluster»

Antonio Ricciardi (foto sotto il titolo) con questo articolo comincia la sua collaborazione con *Economy*. Professore straordinario di economia aziendale presso la facoltà di economia dell'Università della Calabria, Ricciardi è esperto di «cluster», i distretti industriali, e di reti di imprese. Ha elaborato per conto dell'Associazione distretti industriali e per Unioncamere una ricerca presentata al Senato su «La strumentazione finanziaria innovativa per i distretti produttivi». Alcune proposte contenute nella ricerca sono state recepite nell'art. 53 della prossima Legge finanziaria, dedicato proprio ai distretti. Recentemente ha dedicato i suoi studi all'individuazione, in vista di Basilea 2, di un rating specifico per le aziende che cooperano in rete. Attualmente collabora con alcuni distretti per l'applicazione del rating di distretto e l'utilizzo di strumenti finanziari innovativi come i bond di distretto, il portafoglio crediti e i prestiti partecipativi.



la fusione tra aziende, queste ultime non mostrano alcun interesse ad aumentare le loro dimensioni. I motivi sono diversi: gli imprenditori sono consapevoli di non possedere competenze adeguate, hanno una bassa propensione al rischio, affrontano notevoli difficoltà nel passaggio generazionale, non dispongono di risorse finanziarie sufficienti.

DECISIONI MOLTO PONDERATE. Tuttavia, se l'economia del nostro Paese si fonda sulle Pmi e queste non vogliono e non possono crescere, è necessaria una politica industriale che le sostenga e le rafforzi aiutandole a risolvere in primo luogo alcune criticità organizzative. Le decisioni in questa direzione devono essere ben ponderate ma applicate con rapidità, in quanto la stabilità della nostra occupazione, la flessibilità produttiva della grande impresa e le stesse performance delle banche dipendono dalla tenuta della piccola impresa.

Se alla singola Pmi manca la massa critica per conquistare i mercati internazionali e per realizzare innovazioni di pro-

dotto e di processo, tali limiti possono essere superati implementando strategie di collaborazione tra imprese mediante la realizzazione di reti. Una rete di imprese può essere definita come «un insieme di aziende, giuridicamente autonome, i cui rapporti si basano su relazioni fiduciarie e in qualche caso su contratti, che si impegnano attraverso investimenti congiunti a realizzare un'unica produzione».

Concretamente, la rete nasce su iniziativa di alcune imprese che per risorse e capacità di leadership imprenditoriale organizzano e coordinano una filiera: selezionano i partner in base alle specifiche competenze e ognuno, nel processo produttivo, «fa quel che sa fare meglio». In tal modo migliora la qualità del prodotto finale e si abbattano i costi. Non solo: poiché gli investimenti vengono realizzati insieme, si risolve il problema del reperimento dei capitali, si frazionano i rischi e l'applicazione della tecnologia avviene in tempi più rapidi.

Con l'organizzazione in rete, le Pmi ottengono i vantaggi della grande dimensione senza scambi di partecipazioni e ope- ▶

UN FENOMENO

**3,9
MILIONI**

Le Pmi italiane con meno di 50 dipendenti.

**22,4
MILIONI**

Gli addetti che lavorano nelle piccole imprese.





►razioni di fusione e incorporazione. Crescono, ma in maniera virtuale. La piccola dimensione non rappresenta più uno stadio intermedio rispetto alla grande impresa ma un fenomeno autonomo capace di innescare percorsi di sviluppo alternativi alla crescita dimensionale.

Il fenomeno delle reti di imprese è presente in Italia soprattutto nei distretti industriali, ma non in tutti. A Empoli, a Macerata, a Bassano, le imprese vanno oltre una collaborazione spontanea e realizzano insieme investimenti per la formazione del personale, la ricerca di nuove opportunità di mercato, la promozione del marchio di distretto.

È interessante rilevare che in questi distretti l'indice di redditività (il Roi) è mediamente superiore del 3% rispetto a quello fatto registrare da imprese dello stesso settore che operano isolatamente. Viceversa, in quei distretti dove le imprese invece di collaborare si fanno concorrenza, come ad esempio nella provincia di Ascoli Piceno, la redditività è minore rispetto alle imprese dello stesso settore che operano fuori del distretto.

Un caso di rete eccellente si riscontra nel distretto motoristico in Abruzzo, dove le imprese fornitrici della Honda Italia di Atesa (Chieti) da tempo sviluppano azioni comuni di marketing, di formazione del personale e realizzano incontri periodici (circoli di qualità) per verificare i programmi di produzione e avviare progetti innovativi. Grazie a questa diversa impostazione dell'offerta, la Honda ha ridotto drasticamente gli approvvigionamenti dall'estero mentre le aziende fornitrici abruzzesi hanno moltiplicato il fatturato, raggiungendo complessivamente più di mille addetti.

In base alle esperienze osservate, ciò che unisce le impre-



SETTORI IN DIFFICOLTÀ...

Un'impresa del distretto di Prato: qui la concorrenza cinese si fa sentire di più.

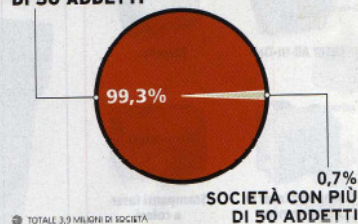
no comportamenti sleali e opportunistici.

Fare rete conviene anche perché migliorano i rapporti con le banche. In vista di Basilea 2, alle imprese che fanno rete, in particolare quelle localizzate nei distretti, è possibile assegnare un rating migliore rispetto a quello di imprese dello stesso settore ma che operano isolatamente. Le banche sono consapevoli che l'organizzazione in rete produce significativi vantaggi economici e finanziari: si riduce il fabbisogno finanziario, si determina il frazionamento del rischio degli investimenti, si riducono i costi fissi e, quindi, il rischio operativo.

Le aziende in rete meritano finanziamenti a tassi più bassi anche perché in questo tipo di imprese si registra un minor numero di fallimenti.



SOCIETÀ CON MENO DI 50 ADDETTI



... ED ESEMPI D'ECCELLENZA

A lato, la Tecnam di Capua: nel settore aeronautico l'Italia ha aziende che competono sui mercati mondiali. Sopra, nel grafico, la quota di Pmi sul totale.