

Dai distretti alle "reti lunghe": passaggio obbligato



20 casi di reti d'impresa mostrano i nuovi modelli di organizzazione delle PMI per presidiare i mercati globali e reggere la pressione delle economie low cost. E l'It? Favorisce la comunicazione e la collaborazione tra i partecipanti alla rete. Nella fotografia [Domenico Palmieri](#) - fondatore e Presidente di Aip

Paolo Lombardi - ZeroUnoWeb - 30/01/2010

Sponsorizzato [dall'Aip, Associazione Italiana Politiche Industriali](#) (che da vent'anni si occupa di elaborare proposte in aree tematiche chiave per lo sviluppo del sistema delle Pmi e della loro internazionalizzazione) "Fare reti d'impresa" è il terzo di una trilogia di volumi dedicati allo studio delle forme organizzative tipiche del cosiddetto "made in Italy post fordista". I precedenti lavori sono stati dedicati a "Modelli di crescita per le Pmi" (2006) e "Reti d'impresa oltre i distretti" (2007); in questo secondo volume l'Aip aveva analizzato "le caratteristiche dei nuovi modelli di reti d'impresa trans-territoriali e trans-settoriali che consentono alle Pmi italiane di utilizzare competenze e know how presenti in altre realtà simili, di acquisire nuove capacità di contattare clientela internazionale, fare marketing e distribuire prodotti".

Nel volume pubblicato lo scorso dicembre si torna sul tema delle reti d'impresa, per affrontare un problema che si è manifestato negli ultimi anni: con l'affermarsi di economie low cost sempre più competitive nel mercato globale, le reti locali territoriali (distretti) e le filiere aziendali che hanno caratterizzato la nostra economia negli ultimi decenni hanno cominciato a cambiar pelle. "Partendo dalle "reti corte" situate nei sistemi locali e alimentate da una trama di rapporti informali tra persone, famiglie e imprese, si sta lentamente passando a un nuovo modello basato sul ricorso sempre più esteso alle "reti lunghe" trans-settoriali e trans-territoriali in modo da moltiplicare le applicazioni possibili e aumentare il bacino d'uso delle conoscenze".

Il vantaggio di "mettersi in rete"

Questo è il passaggio obbligato che attende oggi le nostre Pmi. Ma perché fare rete? Per averne quali vantaggi concreti? "Per avere più efficienza, flessibilità e creatività" rispondono Domenico Palmieri - fondatore e Presidente di Aip - ed Enzo Rullani (nella foto a sinistra) - professore di Economia della Conoscenza alla [Venice International University](#) - a commento di una ventina di casi di "reti d'impresa" presentati nel volume. Lavorando in rete, spiegano, si abbassa infatti il costo della conoscenza impiegata e prodotta, grazie alle economie di scala che derivano dalla reciproca specializzazione e dall'ampliamento dei mercati di sbocco. Essere in rete con altri porta a disporre di capacità addizionali o di competenze e lavorazioni rapidamente integrabili nel proprio ciclo produttivo e quindi poter ridurre in modo significativo il time to market. Infine, diventa più facile innovare potendo avere accesso a un insieme differenziato di idee, risorse e capacità produttive.



È quanto si può vedere, in maggiore o minor misura, nei 20 casi descritti nel volume di Aip, una variegata tipologia di reti aziendali come quelle di Progetto Lissone (rete distrettuale estesa degli operatori del settore legno, nata per iniziativa del comune di Lissone), Campus dell'Innovazione (rete orizzontale di condivisione promossa da Fiat e Honda Italia, accompagnate da associazioni di categoria e enti locali della provincia di Chieti), Cis Interporto Campano (rete territoriale costituita da operatori del commercio intermerceologico e allargata a società di logistica e finanziarie) e Kilometro Rosso.

Quest'ultimo caso merita un cenno particolare come esempio dell'intersettorialità costituiva delle nuove reti, dell'eterogeneità di provenienza dei partecipanti e della capacità di contaminazione tra i differenti "saperi" delle imprese in rete. Kilometro Rosso è un parco scientifico tecnologico nato per volontà della Brembo (sistemi frenanti nel settore automotive) e che "rappresenta un sistema di R&S multidisciplinare finalizzato alla crescita di un distretto della conoscenza, dell'innovazione e delle alte tecnologie". Col tempo l'iniziativa si è estesa ad altre realtà del tutto estranee al settore automotive, come l'Istituto Mario Negri, Italcementi e Università di Bergamo, nella convinzione che "non si può fare innovazione da soli" e con la determinazione di "sviluppare attività di ricerca in settori disciplinari diversi che potessero tuttavia contaminarsi vicendevolmente". In questa esperienza c'è un esempio illuminante delle capacità di contaminazione interdisciplinare con un "modello di simulazione del circolo linfatico sugli organi trapiantati" messo a punto dall'Istituto Mario Negri e preso a riferimento per la definizione del circuito idraulico di una nuova macchina. Entro il 2010 Kilometro Rosso ospiterà una ventina di partner e raddoppierà a 1500 gli attuali 700 addetti alla ricerca e sviluppo con l'obiettivo di medio lungo periodo di arrivare a 50 realtà e 3000 addetti.

"Si può cominciare...". E l'ICT?

Sono gli stessi autori a mostrare cautela, osservando che le esperienze raccolte nel volume non sono sempre compiute, ma vanno viste come processo in formazione. I casi passati in rassegna mostrano un percorso già avviato da molte aziende dalla cui esperienza gli autori del volume hanno ricavato indicazioni riproposte al mondo delle Pmi come una sorta di "kit di montaggio" delle reti. "Siamo all'inizio - scrivono gli autori - ma i casi studiati e presentati nel volume dimostrano che c'è chi è a metà dell'opera. Si può cominciare anche senza aspettare di sapere tutto".

A Enrico Meroni (nella foto a destra) - che oltre a far parte del Comitato Guida del progetto "Fare reti d'impresa" dell'Aip, guida la software house brianzola [Consea](#) - abbiamo chiesto della presenza e del ruolo dell'Ict in tutte queste realtà. Si tratta di una presenza diffusa, risponde Meroni, anche se l'It non è mai strumento decisivo, motore di nuovi modelli di business o di particolari strategie. "L'It è comunque un bel lievito sui fattori competitivi, questo sì: riduce i costi di certe attività, ne velocizza i tempi, favorisce la comunicazione e la collaborazione tra i partecipanti alla rete".



È evidente però che è possibile andare oltre, e che l'It può giocare un ruolo che va oltre quello di supporto infrastrutturale se solo si pensa al grande contenuto di conoscenza che anima le reti d'impresa e al contributo, in termini di maggior valore, che può venire da un uso intelligente di tecnologie e soluzioni come quelli degli analytics e del knowledge management. Queste potenzialità oggi sono tutte da esplorare.