

## MADE IN ITALY VINCENTE È IL MIRACOLO DELLE «DUE I»

**In molti dicevano che le imprese italiane erano mature, se non decotte. Invece, con l'internazionalizzazione e l'innovazione, nel 2007 hanno realizzato un surplus di 113 miliardi.** di Alberto Quadrio Curzio \*



Sul tema dell'internazionalizzazione del sistema industriale italiano e delle esportazioni, il Centro di ricerche Cranec della facoltà di scienze politiche dell'Università Cattolica ha accolto volentieri l'invito di *Economy* e di Simest: il tema era particolarmente adatto al Cranec, in quanto il centro nel corso degli ultimi anni, anche per l'apporto di Marco Fortis e delle ricerche condotte dalla Fondazione Edison con cui il centro stesso collabora, era andato contro corrente.

La sua tesi è stata, infatti, che le produzioni del made in Italy, spesso qualificate come «mature» da un'informazione sbrigativa, non erano affatto «decotte» come invece molti sostenevano. Al contrario, si sosteneva che la manifattura italiana si andava ristrutturando dal punto di vista dei processi e stava innovando dal punto di vista dei prodotti per elevare la qualità degli stessi. In questo modo ha potuto affrontare due nuove grandi sfide: quella dell'euro forte e quella della competizione «asimmetrica» dell'economia cinese.

L'esito di queste ristrutturazioni-innovazioni è stato straordinario. Dopo un periodo, quello compreso fra il 2002 e il 2005, durante il quale il valore delle esportazioni italiane è cresciuto, in media, del 2,4%, negli ultimi due anni si è registrato un autentico boom dell'export manifatturiero italiano, cresciuto del 9% nel 2006 e addirittura del 10,1% nel 2007. Sappiamo che gli anni tra il 2002 e il 2005 non sono stati facili per l'economia italiana e che negli stessi la politica economica ha avuto una intonazione fiscale non restrittiva, con ciò evitando, anche a scapito di qualche peggioramento nei conti pubblici, che i due choc prima citati, uniti alle conseguenze economiche dell'attacco alle Torri gemelle nel settembre 2001, facessero precipitare il nostro Paese in una crisi strutturale.

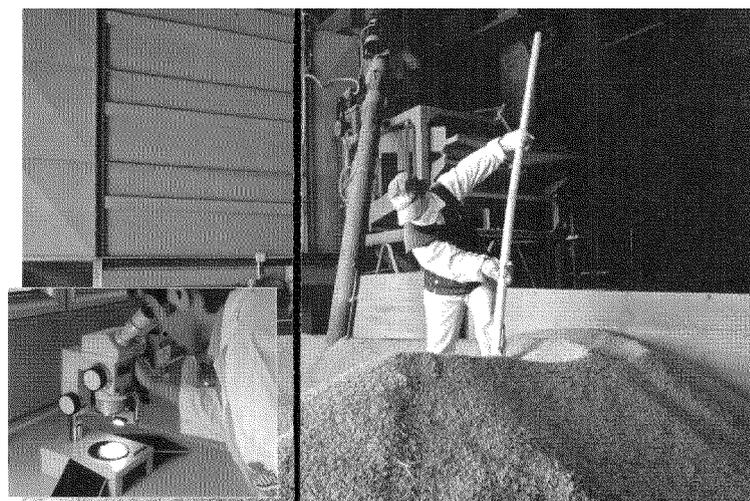
È ben vero che negli anni del periodo analizzato il differenziale di crescita del Prodotto interno lordo a nostro svantaggio, rispetto alla media di Eurolandia, non è stato chiuso: però non è neppure peggiorato e anzi ha rosicchiato qualche decimale. Ma è la crescita delle esportazioni del 2006 e del 2007 che ha sorpreso i più, e che ha riaperto il dibattito sui processi di trasformazione e di riassetto del sistema industriale italiano: sicché molti sostenitori del «declino» si sono ricreduti e tuttavia non ci pare che essi abbiano del tutto compreso questo

«nuovo miracolo economico italiano» nei suoi aspetti positivi (ma anche nei suoi limiti).

Quello che dimostra lo studio, opera di Giulio Cainelli, membro del comitato scientifico del Cranec, è che le imprese, in particolare quelle apparte-

### Il cachemire agli indiani

Una sfilata di moda maschile di Ermenegildo Zegna: nel 2007 il gruppo biellese è stato il primo ad aprire un negozio di proprietà in India, al Taj Mahal Palace Hotel di Mumbai. Ed entro l'estate 2008 ne aprirà altri tre nel Paese.



### Il riso ai cinesi

Il riso Gallo di Pavia, nel 1998, è entrato nel difficile mercato della Cina, tradizionalmente il primo produttore mondiale di questo cereale. Da allora, la crescita del consumo made in Italy è stata velocissima.



### La vodka ai russi

Cocktail alla vodka con prodotti della Stock: con l'etichetta Keglevich, la casa triestina è stata la prima a sbarcare sul mercato russo nel 2006. Nel primo anno aveva venduto più di 20 mila bottiglie di vodka.

nenti ai Distretti industriali e specializzate nelle produzioni del made in Italy, dopo aver subito in una prima fase i contraccolpi delle nuove condizioni competitive e valutarie createsi, hanno poi saputo reagire imboccando un sentiero di sviluppo con due caratteristiche: innovazione e internazionalizzazione. Si è di nuovo dimostrato così il «teorema delle 2i» che l'Italia riesce spesso a provare contro molte avverse aspettative.

Lo sforzo delle imprese italiane in questi anni è stato infatti quello di riqualificare i prodotti, di cercare nuovi mercati di sbocco, di presidiare meglio quelli dove esse erano già presenti, di aumentare la loro dimensione, soprattutto quella organizzativa. L'innovazione è avvenuta sia nell'hardware sia nel software e l'internazionalizzazione è intervenuta sia nei prodotti che nei mercati.

Una delle caratteristiche di queste ristrutturazioni è stata una nuova «gerarchizzazione» delle relazioni tra imprese all'interno dei Distretti (tramite la commutazione dei rapporti informali di lungo periodo con nessi di natura proprietaria) e un aumento della concentrazione industriale senza però danneggiare la rete. È così emerso un *core* oligopolistico di medie imprese e di forme organizzative di impresa strutturate lungo le diverse filiere produttive.

Nel contempo, l'espulsione di subfornitori e di imprese finali non più competitive ha contribuito a una selezione che oggi concorre a dare una spiegazione ai processi di internazionalizzazione che hanno interessato il sistema industriale italiano a partire dal 2002.

**UNA LEZIONE DI CAUTELA.** La vicenda economica di questi anni ha dato, soprattutto a molti economisti, opinionisti e politici, anche una «lezione di cautela» che speriamo serva per il futuro e che può essere riassunta come segue: non si possono interpretare le performance del sistema industriale italiano concentrando l'analisi soltanto sulla dimensione delle singole imprese e sul fatto che la loro specializzazione produttiva non sia classificabile come ad alta tecnologia di prodotto.

Circa la dimensione, bisogna rilevare che l'Italia è infatti portatrice di un sistema manifatturiero che rappresenta un capitalismo a se stante: quello delle «reti» d'impresa, del capitale sociale che le connette e del capitale umano fatto di imprenditorialità che genera innovazione evidente nella inventiva operativa delle imprese e degli imprenditori più che negli investimenti in ricerca, misurati statisticamente. Questi anni ci hanno infatti insegnato, di nuovo, come la dimensione rilevante per un'impresa non sia soltanto quella cifrata dal patrimonio contabile, dalla occupazione, dal fatturato, ma sia anche e soprattutto quella strategica, organizzativa e del capitale umano.

Non è infatti determinante il numero degli occupati in una singola impresa, ma conta molto la struttura del gruppo e della «rete» all'interno della quale una singola impresa (persona giuridica) è collocata. Conta come è organizzata la sua catena verticale del valore e quindi quali fasi e attività produttive vengono realizzate al suo interno, quante all'interno del gruppo di appartenenza e quante ven-

gono decentrate all'esterno dell'impresa. Contano i suoi rapporti con i fornitori locali ed esteri. Tutto questo fa sì che la dimensione effettiva di tante piccole imprese italiane diventi molto maggiore se misurata sulla base di questi criteri.

Circa la specializzazione produttiva, le analisi che si erano limitate a sottolineare il fatto che il sistema industriale italiano non si posizionava correttamente per affrontare il nuovo contesto competitivo internazionale, dove emergevano concorrenti cinesi, non hanno preso in esame altri aspetti fondamentali: il posizionamento nei diversi segmenti di mercato e il posizionamento lungo la catena verticale di produzione.

Un conto è infatti esportare prodotti del made in Italy in segmenti a bassa o media qualità, dove la competizione si realizza soltanto in termini di prezzo; un altro è puntare a prodotti adatti alle fasce medio-alte di mercato, dove la qualità dei prodotti in termini di design, di materiali e di componenti utilizzate, di durata di vita di un prodotto che è anche portatore di brand e di solidità, diventano le variabili competitive più importanti.

**LATTIVO DELLE «QUATTRO A».** Anche il differente posizionamento all'interno della «catena verticale» del valore può fare la differenza. La capacità della manifattura italiana è evidente in molti segmenti di nicchia dove siamo sempre tra i primi tre esportatori mondiali. Bisogna notare che «nicchia», quando il mercato è mondiale, significa grandi valori ed è proprio perciò che il saldo commerciale delle «Quattro A» (alimentari-vini, abbigliamento-moda, arredo-casa, automazione-meccanica) studiate da Marco Fortis ha cifrato un surplus che nel 2006 è stato di 92 miliardi di euro e nel 2007 è stato di 113 miliardi. Un'entità gigantesca, che consente all'Italia di compensare tanti altri deficit commerciali, tra cui quello dell'energia, e di chiudere la bilancia commerciale con un modesto deficit che, per esempio, la posiziona assai meglio dell'Inghilterra che fruisce invece di una consistente risorsa petrolifera.

A fronte di questi successi, ci si chiede allora perché l'Italia economica non goda di buona stampa internazionale e non riesca a colmare il divario di crescita rispetto all'Unione europea. Su questo tema ci siamo spesso intrattenuti su *Economy*, analizzando i limiti e proponendo politiche per superarli. Le cause sono molte, e spesso alcuni gravi limiti della nostra economia cancellano i nostri pregi. Tra i limiti, è bene richiamare gli scarsi nessi tra imprese, la ricerca applicata e quella fondamentale e in generale le inefficienze del Sistema Paese tra cui spiccano il deficit infrastrutturale ed energetico e il differenziale di sviluppo economico e sociale tra le regioni del Centro-Nord e quelle del Mezzogiorno.

Infine, ma non ultimo, il gravame di un debito pubblico gigantesco rende molto difficili gli investimenti in infrastrutture anche perché non si riesce a ridurre la spesa pubblica corrente che ha sacche di inefficienza serie. Con questi vincoli, i successi italiani delle esportazioni appaiono ancora più sorprendenti così da legittimare l'ipotesi che, se si potessero superare queste carenze, l'Italia sarebbe uno dei Paesi più dinamici dell'economia

internazionale. E invece, nei fatti, fatica a reggere il ritmo di Eurolandia. ®

*\* docente di economia  
all'Università Cattolica di Milano*



### Trattori

#### agli americani

La produzione di assi motore alla Carraro di Campodarsego, vicino a Padova. L'azienda, molto delocalizzata, realizza negli Stati Uniti il 25% del suo fatturato: 700 milioni di euro.