

## Concorrenza globale LE SCELTE DELLE AZIENDE

**Il caso.** Lo stop ai dazi in entrata blocca i ripensamenti del comparto dei compressori

**Politiche.** Sono di portata ridotta gli strumenti per supportare chi vuole reinvestire in Italia

# Il rientro delle imprese frena senza l'incentivo

Poche rilocalizzazioni: a Nord-Est fa dietrofront il 2%

Rita Fatiguso  
MILANO

■ Tornano. Non tornano. Chiudono, ma non ritornano. Alla sfilza di domande sulle potenziali rilocalizzazioni aziendali, Daniele Marini, sociologo con il radar puntato sul "suo" Nordest oppone una percentuale, un magro 2%, nel 2009. «In quest'area ad alto tasso di medie imprese con un piede fuori dal paese, l'anno scorso si è verificato un rientro di aziende minimo, proprio del 2%, specie dai paesi dell'Est», dice.

«Bisogna però rendersi conto del fatto che esiste ormai una vera e propria tendenza all'internazionalizzazione che ormai non

### «LOCAL» DI RITORNO

Unioncamere fotografa i processi di posizionamento: una società su tre ha il proprio principale fornitore nella sua stessa provincia

conosce più sterzate», aggiunge Marini. E dall'altro capo dell'Italia? «Nel Nordovest - suggerisce Marco Fortis, professore di economia alla Cattolica - di fondo non si è verificato uno spostamento sull'estero così forte. A parte qualche eccezione, ovviamente». Dunque, il vecchio triangolo industriale sembrerebbe meno interessato da questo fenomeno di rientro.

Un dato generale interessante emerge dall'analisi di Unioncamere che monitora la percentuale delle forniture prevalenti all'estero da parte delle aziende distrettuali che hanno fino a 500 dipendenti: forniture prevalenti che vengono realizzate in parti-

colare attraverso società delocalizzate, uffici commerciali e soprattutto unità produttive o di semilavorazione dei prodotti che poi vengono importati in Italia per la casa madre. Ebbene, la percentuale è scesa dall'8,4% di marzo 2009 al 7,6% del dicembre scorso. Contemporaneamente, hanno aumentato il loro rapporto con quelli che Unioncamere definisce "i fornitori prevalenti in provincia": se a marzo erano pari al 30,1%, a dicembre hanno raggiunto la quota del 33,4 per cento. Dunque, da questi numeri si evince un processo di rilocalizzazione della catena della fornitura e una minore presenza sui mercati esteri. Il problema, crisi a parte, restano le motivazioni. Perché mai un'azienda dovrebbe tornare a casa propria? «Come per gli incentivi destinati ai cervelli che tornano a far ricerca in Italia, si potrebbero stanziare fondi destinati anche a quelle aziende che creano valore a casa propria - chiosa Giampaolo Vitali, ricercatore del Ceris-Cnr e segretario del Gruppo economisti di impresa - di fatto però temo che nella maggior parte dei casi davanti a chiusure oltreconfine ci troviamo di fronte a decisioni motivate da un colpo secco inferto dalla crisi a posizioni di per sé già traballanti». Per vie traverse, un piano è partito tre anni fa in Lombardia, nel tessile, settore ad altissimo rischio di fuga all'estero, quando non proprio di deindustrializzazione. Così, nel 2008, la Regione ha stanziato 25 milioni di euro in tre anni (75 in tutto) per il sostegno al tessile-abbigliamento, compresi 4 milioni per la rilocalizzazione in Lombardia di aziende tessili. Poi, però, solo una sfilza di incontri con

### IL CONTESTO

#### 21 mila

**Le partecipate all'estero**  
Secondo gli ultimi dati del rapporto Ice sull'internazionalizzazione del sistema industriale italiano, le imprese del nostro Paese hanno all'estero circa 21 mila controllate.

#### 1,2 milioni

**Gli addetti all'estero**  
Per l'Ice le società controllate o partecipate da capitale italiano all'estero impiegano 1,2 milioni di occupati.

#### 2%

**Le aziende che rientrano**  
Stando all'osservatorio della Fondazione Nordest, nel 2009 soltanto il 2% delle imprese del Triveneto hanno deciso di chiudere le attività all'estero rientrando. Minore, invece, l'impatto che una simile decisione ha avuto sul vecchio triangolo industriale.

#### 33,4%

**I fornitori in provincia**  
Al dicembre dell'anno scorso, il 33,4% delle imprese distrettuali ha fornitori in prevalenza situati nella propria stessa provincia. Secondo Unioncamere erano il 30,1% sei mesi prima. Dunque, la catena della fornitura e della subfornitura l'assessorato alle politiche industriali, finiti nel nulla, con fondi che avrebbero dovuto essere assegnati attraverso un bando. Ma

a Sistema moda Italia, il principale interlocutore, non risulta che siano mai stati pubblicati bandi. E pare che non più di un terzo sia stato finanziato.

Perfino i dazi possono innescare il dietro-front di un'intera filiera. Ma dalla teoria alla pratica, ce ne passa. Le aziende dei compressori, ad esempio, che appena due anni fa hanno ottenuto i dazi sulle importazioni di provenienza cinese, hanno iniziato un'inversione di rotta con spostamento delle aziende impiantate in Cina per rincorrere i cinesi: a Torino e a Bologna, le rilocalizzazioni hanno creato già un centinaio di posti di lavoro. Ma la notizia che sta per piombare sulle loro teste il 20 marzo, un doccia gelata, è che Bruxelles non ha intenzione di prorogarli, quei dazi. Per Roberto Balma, amministratore delegato di NuAir, una delle più importanti aziende produttrici di compressori, leader di un settore che vanta un migliaio di posti di lavoro, c'è poco da fare: «Prima eravamo incalzati dai prodotti cinesi. Per tampinarli ci siamo spostati anche noi in Cina. Spostare baracca e burattini da una parte all'altra del globo non è semplice. Volete sapere come andrà a finire? Io, intanto, ho una azienda fuori Shanghai, il 50% dei compressori



prodotti lì vanno a finire sul mercato statunitense. Perché mai dovrei smantellarla?».

rita.fatiguso@ilsole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## IL GIOCO DELL'INDUSTRIA

A destra uno dei classici del Meccano francese, la Torre Eiffel, simbolo di Parigi, in vendita oggi in un negozio. In alto e in basso due pubblicità storiche di uno dei marchi che hanno segnato industria e costume del Vecchio Continente. Il gruppo Meccano ha deciso di riportare in Francia parte delle lavorazioni realizzate in Cina

**Oltreconfine** La società restringe l'attività in estremo oriente

# Incastro francese per il Meccano

**Attilio Geroni**

PARIGI. Dal nostro corrispondente

■ E' una di quelle notizie che dovrebbero fare immenso piacere a Nicolas Sarkozy e al suo ministro dell'Industria, Christian Estrosi. Peccato che siano rare. Tra tante delocalizzazioni e chiusure di fabbriche, ecco un marchio storico del giocattolo europeo, Meccano, riportare in Francia - e dalla Cina! - parte della sua produzione. A tutto vantaggio dell'impianto di Calais e dei suoi 65 dipendenti. Un nome mitico dell'immaginario infantile, e non solo infantile, che rimanda alle barrette metalliche perforate, smaltate di rosso e di verde, tenute insieme da viti, dadi e bulloni: strutture per costruire modellini di

auto, camion, treni e attrezzi da movimentare.

Fondata all'inizio del secolo scorso da un commesso di Liverpool, Frank Hornby, Meccano è dalla metà degli anni 80 una storia francese. Oggi è controllata al 51% dalla famiglia Ingberg, nel Nord Pas-de-Calais, cui si accompagna una partecipazione del 49% di 21 Investimenti, il fondo di private equity guidato da Alessandro Be-

### IL RITORNO

Le perplessità crescenti sui giocattoli di Pechino hanno spinto il gruppo a puntare sulla forza del «Made in France»

netton. La decisione di rilocalizzare in Francia è stata formalizzata poche settimane fa e anche se quest'anno non si tradurrà in nuove assunzioni nella fabbrica di Calais, in molti hanno apprezzato il gesto. Che si spiega con la necessità di guadagnare maggiore flessibilità nella gestione degli ordini. La Cina è lontana, si sa, e il mercato del giocattolo è altamente stagionale con flussi discontinui di domanda. Avvicinare la produzione può dunque avere i suoi vantaggi e visto che il rapporto di cambio euro-dollaro non è più così tanto sfavorevole alla moneta unica europea e che i costi di trasporto negli ultimi anni si sono rivelati spesso una variabile impazzita, il ma-

de in France ci può stare. Anche a costi di produzione superiori del 15% a quelli cinesi.

Dalla primavera Meccano fabbricherà a Calais 5 delle 9 gamme di prodotti in catalogo, pari a un aumento dei volumi del 20% entro i prossimi due anni. Ci sono però altre ragioni che hanno convinto l'azienda a fare il passo del gambero in materia di delocalizzazione. Una di questa è senza dubbio la sicurezza, o meglio la percezione che i consumatori europei hanno avuto nei confronti dei giocattoli made in China. Non deve essere stato estraneo, infine, il fatto che Meccano l'estate scorsa abbia ricapitalizzato per 4,4 milioni di euro e che metà di questa ricapitalizzazione sia stata sottoscritta dal Fondo strategico d'investimento, pubblico, creato da Nicolas Sarkozy.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Tessile-abbigliamento

# Biella riporta a casa la fascia del lusso

**Carlo Andrea Finotto**

BIELLA

Una holding, tre imprenditori, sette marchi di fascia alta dell'abbigliamento e, soprattutto, oltre 300 posti di lavoro sottratti alla delocalizzazione e riportati in Italia: dalla Mongolia a Biella e al Varesotto, dalla Romania alla Puglia. È la sfida al contrario lanciata da tre soci: Luciano Donatelli, imprenditore e presidente degli industriali biellesi, insieme alle famiglie Falco e Abate. Un investimento iniziale di 18 milioni di euro per la start up, 11 milioni di capitale sociale, un fatturato 2009 di 19 milioni, che dovrebbero salire a 50 nel giro di cinque anni. Puntando tutto su una «concezione integralista del made in Italy» come spiega

Donatelli. In pratica, il tessile che è stato tra i primi settori a delocalizzare nell'Est Europa e nel Far East per contrastare la concorrenza, ora inverte la rotta e riporta a casa la filiera, mettendo sul tavolo artigianalità spinta e capacità di rispondere in tempi brevissimi agli ordini segmentati e imprevedibili del fast-fashion.

Nasce con queste premesse, circa un anno fa, la holding Sign Box, che ha acquisito la sartoria d'alta gamma Annalisa, di Varese (titolare dei marchi Annalisa e Acj), e i brand Peter Brown, Rebecca Brown (ex Romeo Gigli), Cains Moore, Cox Moore e Dellarovere (con una produzione di 15mila capi sui 60mila di maglieria top all'anno del gruppo attraverso la controllata

Rpb). «Sono nomi storici e consolidati nel campo della moda e dell'abbigliamento di fascia alta o altissima - sottolinea Donatelli - che puntiamo a rilanciare all'insegna di una produzione esclusivamente italiana, integrando le filiere dei distretti tessili di Biella, Como, Prato, ma affidandoci anche all'indotto artigianale e sartoriale localizzato a Bari (pantaloni camicie, sportwear e maglieria), a Napoli (camicie, casual e capo spalla sartoriali) e in Veneto (polo)». I capi a marchio Peter Brown, per esempio, erano realizzati per il 60% in Mongolia, Romania e Grecia. La quota scenderà al 20% con la prospettiva di azzerarsi. Tra tutti i brand la holding ha già riportato in Italia lavoro per circa 200 persone. Nel caso della sartoria Annalisa di

Varese, l'ingresso di Sign Box ha modificato radicalmente i piani di sviluppo che puntavano alla delocalizzazione e all'ingresso di un fondo per garantirsi la permanenza sul mercato. «Tra addetti interni e indotto nell'area di Varese - spiega Donatelli - ci sono circa 120 persone con professionalità elevate. Sono queste che vanno preservate e che ci richiedono ormai sia i grandi nomi dell'abbigliamento europeo, sia i ricchi cinesi o indiani». Il tessile italiano, almeno di un certo livello, si scopre improvvisamente competitivo? «È così - afferma Donatelli - basti dire che Gucci produce quasi tutto in Italia con un indotto di 49mila addetti, lo stesso fa Louis Vuitton e Inditex (marchi Zara e Massimo

Dutti) acquista circa 1,5 milioni di metri di tessuto all'anno da Biella, Prato e Como». I programmi di Sign Box puntano anche a portare a Biella la filiera calzaturiera, riscoprendo la tradizione conciaria del secolo scorso e oggi ridotta a una azienda.

carloandrea.finotto@ilssole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## LA STRATEGIA

La holding Sign Box acquisisce marchi famosi e ricrea in Italia oltre trecento posti di lavoro qualificati nella filiera di settore



Luciano Donatelli

## Elettrodomestici

# Macchine da caffè in fuga dalla Cina

Paola Guidi  
MILANO

Le prime avvisaglie di un rientro in Italia di produzioni di elettrodomestici delocalizzate in paesi a basso costo della manodopera c'erano già state all'inizio del 2009 quando due multinazionali, la Whirlpool e la Ametek, la cui sede europea è in Italia, avevano deciso di riportare nel nostro Paese rispettivamente dalla Turchia e dalla Cina alcune attività manifatturiere.



Franco Polti

### SENZA ALTERNATIVE

L'a.d. Franco Polti: «Impossibile raggiungere la qualità necessaria. Siamo tornati qui scegliendo anche fornitori locali»

Per diverse ragioni a partire da quella che sembra essere ormai tornata importante, la qualità del prodotto e del servizio particolarmente difficile da seguire e mantenere lontano dall'Italia e dall'Europa. Ma con Polti, che ha chiuso in leggera crescita a 120 milioni di euro il 2009, il rientro cominciato in sordina è proseguito più consistente per tutto il 2009 e l'inizio del 2010. Dice Franco Polti, fondatore e presidente dell'omonimo gruppo: «Ho dovuto riportare dalla Cina in Italia tutta la fabbricazione delle macchine per caffè espresso e anche di tutti i nostri apparec-

chi di fascia media e medio alta. E per il mercato messicano e del Nord America abbiamo deciso di spostare ogni attività dalla Cina nello stabilimento da poco avviato in Messico. I prodotti fatti in Cina infatti non riescono a raggiungere la qualità minima. Là per ora resta una linea per la fascia bassa e per il mercato cinese. Per non parlare dei trasporti con attese sempre più lunghe e frequenti improvvisi fermi, molto onerosi». Il papà di Vaporella e Vaporetto è da poco tornato a comprare in Italia anche i componenti, soprattutto quei 4-5 "strategici" prodotti che garantiscono qualità e sicurezza. «Abbiamo inoltre contribuito a convincere la multinazionale Ametek che aveva portato in Cina la fabbricazione dei motori per aspirapolvere e piccoli elettrodomestici a rivedere questa scelta. O tornavano alla qualità europea o non avremmo più comprato da loro. E così è accaduto. Però non basta, perché per alcuni nostri apparecchi di fascia alta gli accessori che compravamo in Cina si sono rivelati un disastro, così abbiamo chiesto ai fornitori italiani di rivedere un po' i costi mantenendo comunque sempre la qualità. Adesso tutti gli accessori li compriamo qui». La politica della qualità sembra ripagare Polti dei maggiori costi anche perché i due anni di garanzia previsti dal codice del consumo non perdonano: un difetto non riparato o un prodotto non sostituito rovina l'immagine anche del brand migliore.

Così Polti, che non ha fatto cassa integrazione nel 2009, si appresta a lanciare diversi nuovi prodotti made in Italy. Ma per crescere di nuovo a due cifre ha dato mandato a Ge Capital di trovare un partner di minoranza con nuove risorse.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Accumulatori

# L'intesa sindacale rilancia l'attività

Claudio Pasqualetto  
VICENZA

Stefano Dolcetta, ad del Gruppo Fiamm, leader mondiale nel settore degli accumulatori e degli avvisatori acustici, lo ha detto a chiare lettere: non ci interessano i grandi numeri ma la profittabilità dell'azienda. Da qui la decisione di rivedere la struttura produttiva cercando una adeguata razionalizzazione. Prima sono stati chiusi alcuni stabilimenti in Austria, Belgio ed



Stefano Dolcetta

### PARTNERSHIP

Fiamm ha riportato in loco parte del business dopo aver siglato un accordo per la riduzione del costo del lavoro

India, poi è stata trasferita in Italia la produzione di avvisatori acustici che avveniva in Francia, infine si è deciso di concentrare nei poli di Verona ma in particolare di Avezzano, in provincia dell'Aquila, la produzione delle batterie di avviamento. Pur mantenendo stabilimenti in Brasile, Cina e negli Usa, anche per venire incontro ai mercati delle diverse aree, Fiamm ha quindi avviato un processo di "ritorno" dalla delocalizzazione con un piano industriale di investimenti per complessivi 70 milioni di euro.

L'operazione ha avuto an-

che un importante risvolto sul piano sindacale perché il gruppo vicentino ha imposto una scelta tassativa: o si riusciva a ridurre il costo del lavoro negli impianti italiani interessati o gli investimenti sarebbero stati dirottati sull'estero. L'accordo con il sindacato alla fine è arrivato con la previsione di una riduzione dei costi di circa il 20%, giocata con interventi sulla parte aziendale del salario e sulla possibilità di ricorrere anche allo strumento dell'apprendistato professionalizzante. Nel "pacchetto" concordato c'è poi una robusta offerta formativa ma anche, nel caso di Avezzano, una particolare attenzione sociale, come la priorità nelle assunzioni per i disoccupati dell'area e più in generale a persone provenienti da scuole professionali della provincia dell'Aquila. Il rientro in Italia della produzione di batterie di avviamento di Fiamm porterà a 110 nuove assunzioni ad Avezzano, una ventina delle quali già avvenute, e 30 a Veronella. Contestualmente Fiamm sta chiudendo le linee dedicate alle batterie a Mlada Boleslav, nella Repubblica Ceca, lasciando nella zona solo la produzione di antenne con un massimo di 120 addetti.

«L'obiettivo del nostro progetto - spiega Stefano Dolcetta - è quello di avere meno strutture produttive ma saturate dal punto di vista della potenzialità ed efficienti. Il tutto per partire con ulteriori progetti innovativi ed attenti all'ambiente».

Sul fronte sindacale quello che è stato accettato è considerato un investimento importante per dimostrare come sia possibile, giocando su piani diversi, colmare gap di competitività anche in settori difficili.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Carrelli elevatori**

# Perimetro ridotto per fare efficienza

**Emilio Bonicelli**

BOLOGNA

**A** causare la marcia indietro verso il nostro Paese è stata la crisi che in Emilia Romagna ha investito in modo repentino e violento tutto il settore della meccanica, con ordini dimezzati in poche settimane. Gli effetti del pesante colpo di freno si sono fatti sentire anche alla Bolzoni di **Verona**, leader europeo nella produzione di attrezzatu-

**Emilio Bolzoni****I TAGLI**

La necessità di abbattere i costi ha spinto Bolzoni a chiudere in Estonia. Il presidente: «Nel 2010 torneremo a fare utili»

re per i carrelli elevatori.

L'azienda emiliana era stata protagonista, sino al 2008, di un'intensa stagione di sviluppo, accompagnata dalla quotazione al segmento Star di Borsa italiana, ritrovandosi a possedere sei stabilimenti in diversi Paesi. Poi nella tempesta economica è stato necessario rilocalizzare per sostenere la produzione nel nostro Paese.

Due impianti esteri sono stati chiusi. Il primo si trovava in Spagna e qui la Bolzoni aveva concentrato la realizzazione di specifici componenti, i traslatori agganciati.

La sede iberica tuttavia rimane attiva, con circa la metà del personale, ma con scopi unicamente commerciali. Il secondo stabilimento chiuso si trovava in Estonia. La controllata Auramo aveva concentrato qui la produzione di componenti anche per le favorevoli condizioni dovute al basso costo del lavoro. Con il tempo, però, questo vantaggio competitivo si era notevolmente ridotto.

Le attività dell'Estonia sono state concentrate nell'impianto finlandese, a sua volta ristrutturato e ridimensionato, cedendo parte delle attività alla filiale tedesca e parte all'Italia, per aiutare a saturare la capacità produttiva negli stabilimenti storici nel piacentino e limitare il surplus esistente.

Ora, spiega il presidente Emilio Bolzoni, la razionalizzazione produttiva è completata. «La rilocalizzazione è stata un intervento importante, doloroso, ma necessario per riportare in equilibrio costi e capacità produttiva rispetto alle opportunità del mercato. Il nostro gruppo torna in condizioni di guadagnare in modo ragionevole e già nel 2010 dovremmo rivedere l'utile».

Il fondo è stato toccato e il mercato dei carrelli elevatori sta facendo segnare una crescita tra il 10 e il 15 per cento. Tuttavia «ci vorrà tempo per tornare ai livelli produttivi del 2007».

La rilocalizzazione, però, non significa rinuncia all'estero. Al contrario. Chiusi gli impianti in Spagna ed Estonia «vogliamo sviluppare con energia» lo stabilimento in Cina, area da cui si attendono le maggiori soddisfazioni per i prossimi anni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA