

LE IMPRESE E LA CRISI

Compete solo chi fa qualità con creatività

di **Fabrizio Onida**

Sempre più a macchia di leopardo: così appare il ritratto dell'industria italiana lungo la "crisi a W" che stiamo attraversando dal 2008. Una crisi che, come in passate esperienze non solo italiane, opera da potente motore di distruzione creatrice dell'economia reale. Da un lato troviamo i 200 "tavoli della crisi" aperti al Mise, con 300 mila posti di lavoro a rischio prevalentemente in imprese medie e grandi, nonché quote rilevanti di microimprese e piccole imprese che temono di non farcela a reggere (con un cambio euro-dollaro intorno a 1,30 e la crescente concorrenza dei mercati emergenti) lungo la fase di caduta della domanda interna e rallentamento della domanda estera che stiamo attraversando, in attesa della pur debole ripresa che tutti aspettiamo sul finire del 2012 e lungo il 2013.

Dall'altro lato ci conforta la buona performance esportativa di molte imprese collocate nelle fasce più alte del made in Italy di consumo (contro una performance complessivamente sfavorevole nei settori tradizionali di appartenenza) e soprattutto in diversi comparti dell'offerta specializzata (meccanica strumentale e relative componenti, metallurgia, plastica, gomma, chimica fine ecc.). Su questo spaccato favorevole del nostro sistema ci documentano la crescente offerta di dati Istat sul turnover delle imprese manifatturiere e dei servizi (che per più di un terzo hanno registrato redditività alta e crescente nel biennio peggiore della crisi 2007-09), le analisi sul campione Banca d'Italia, l'Osservatorio nazionale distretti italiani di Unioncamere e IntesaSanPaolo, il ricorrente conteggio di Marco Fortis delle prime e seconde posizioni dell'Italia come esportatrice mondiale in una serie di nicchie manifatturiere.

Discende da questo quadro una accentuata eterogeneità di comportamento delle imprese, anche all'interno dei medesimi settori e comparti merceologici e degli stessi territori e distretti, con una conseguente polarizzazione tra segmenti di forza e di debolezza. Gli elementi di forza competitiva si rifanno, non da oggi, più che a risparmio sui costi del lavoro a bassa qualifica, a strategie di innovazione qualitativa e tecnologica del prodotto, formazione e in-

centivazione di personale qualificato, coltivazione del marchio e della rete distributiva, efficienza logistica, progressiva penetrazione dei mercati con forme di presenza diretta e vicinanza alla clientela.

Per il grande mondo dei beni da B2B (macchine, attrezzature, componenti specializzate, semilavorati), che - va ricordato - pesa ben più della metà delle nostre esportazioni manifatturiere, è fondamentale il continuo aggiornamento tecnologico e la capacità di inserire saldamente l'impresa nelle "catene globali del valore" come fornitori intermedi specializzati, affidabili, flessibili e altamente qualificati. Da questo punto di vista giocano talora un ruolo importante le numerose affiliate italiane di grandi e medi gruppi multinazionali, che producendo in Italia scoprono le virtù di questi piccoli e medi fornitori, accanto alle notevoli doti di intelligenza, attitudine creativa e adattativa (problem solving) di tanti nostri laureati e periti in materie tecnico-scientifiche come ingegneria, chimica, biologia, scienze naturali, fisica.

Anche per imprese di dimensioni minori, che non possono dotarsi di veri e propri laboratori interni di ricerca e sviluppo, vale la regola che ricerca e innovazione sono strumento necessario per giocare d'anticipo sulle opportunità presenti e prossime nel proprio settore e segmento di mercato. Come notava il rapporto dello scorso giugno del Centro Studi Confindustria, sono fragili e faticano a sopravvivere le Pmi che adottano modelli di business con basse competenze tecnologiche e organizzative.

E si può ricordare la battuta di Leonardo Del Vecchio (Luxottica) per cui a 18 dollari si possono vendere dei «contenitori di lenti», ma a 300 dollari degli «accessori di moda».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

