I riflessi negativi della crisi economica e della conseguente recessione

Tre binari per le PMI: esportazione, penetrazione dei mercati, rete d'imprese

di Angelo Iaselli

La situazione attuale ha evidenziato che la crisi finanziaria del 2007-2008 e la successiva conseguente recessione economica del 2009-2010 hanno profondamente inciso sugli assetti competitivi delle Piccole Imprese Italiane.

In particolare la crisi ha posto in evidenza che:

1. la sola attività di export non è più sufficiente a garantire le vendite delle PMI italiane che, a causa degli elevati costi di produzione, esportano con difficoltà, soprattutto nei Paesi in via di sviluppo;
2. Basilea 3 imporrà vincoli più stringenti alle banche in materia di controllo dei rischi di credito e di liquidità; quindi subiranno modifiche la gestione finanziaria PMI ed il rapporto delle PMI con le banche.

In Italia le Piccole e Medie Imprese fino a 250 addetti sono 4,2 milioni (oltre l'80% del totale delle imprese italiane); esse costituiscono la trama fondamentale del sistema economico nazionale; assorbono l'81,7% del totale degli addetti, generano il 58,5% del valore delle esportazioni e realizzano il 70,8% del Prodotto interno lordo. Nel solo comparto manifatturiero, dove sono occupati 4,8 milioni di addetti, l'attività delle 530 mila piccole e medie industrie «vale» 230 miliardi di euro all'anno, equivalente al 13% del PIL italiano, con una quota del 53,6% sul totale delle esportazioni di «Made in Italy» (elaborazioni su dati Istat, Ice, Unioncamere).

Nei prossimi 10 anni, nel nostro Paese almeno 1 milione di 4,2 milioni di PMI dovranno crescere per creare il nuovo tessuto produttivo basato su capitalizzazione, innovazione tecnologica e penetrazione dei mercati internazionali attraverso piattaforme di lancio adeguatamente strutturate economicamente e finanziariamente. Come sempre, la cultura e la conoscenza della Consulenza avranno un compito determinante ed esclusivo

in questa attività di adeguamento del nostro Paese agli standard occidentali. Anticamente la teoria degli scambi internazionali prendeva in considerazione soltanto le Nazioni, sottovalutando il ruolo delle imprese; sono invece proprio le imprese che creano e realizzano le relazioni economiche tra Paesi internazionalizzando le loro attività sulla base di tre binari diversi: esportazione, penetrazione commerciale in Paesi con importante mercato, reti d'imprese. E' da questa moderna concezione dei ruoli che nel mondo globale scaturisce la presa di coscienza da parte delle imprese della loro responsabilità sociale e della necessità di creare valore.

Per procedere velocemente in questo cammino di modernizzazione, le PMI dovranno valutare partnership commerciali ed industriali, operatività che fino ad oggi è stata considerata quasi sempre appannaggio soltanto delle grandi imprese; queste però di norma attuano le proprie strategie produttive per rispondere alla domanda internazionale o per orientarla, e stabilizzano la loro offerta localizzando la produzione nei vari Paesi per beneficiare dei vantaggi comparati macroeconomici dei Paesi d'insediamento, che presentano generalmente bassi costi salariali, normativa non ancora adeguata, bassa imposizione fiscale.

Esaminiamo ora i tre binari per la internazionalizzazione.

L'export o commercio internazionale è la forma più antica d'internazionalizzazione: la produzione localizzata in un Paese è venduta in un altro Paese. Nel caso di complementarità delle diverse economie dei due Paesi, il commercio può essere basato sulla specializzazione di ciascuna di essi, sul diverso grado di innovazione delle imprese presenti in ogni territorio, sulle differenze nei fattori produzione, etc. Nel caso di economie di due Paesi con lo stesso livello dì sviluppo, il commercio può essere basato

Angelo Iaselli

sulla intersezione dei flussi di esportazione e di importazione mirata allo scambio intrasettoriale o intraproduttivo e cioè per la varietà dei prodotti offerti, per i minori costi dovuti a economie di scala o di gamma, etc.

La penetrazione commerciale nei mercati esteri attraverso l'investimento diretto produttivo all'estero dipende dalla decisone di un'impresa di creare o acquistare filiali di produzione in un Paese estero. Questo investimento diretto produttivo, che va al di la della semplice creazione di filiali commerciali, può rispondere a diverse esigenze, quali: l'impossibilità a produrre quantità sufficienti nel Paese d'origine per la scarsità delle risorse naturali e costi di produzione elevati; l'impossibilità a vendere quantità sufficienti nei Paesi di destinazione per barriere protettive; la possibilità di soddisfare meglio la domanda nel Paese d'insediamento che rappresenta un importante mercato, beneficiando anche di zero costi di trasporto; la produzione in Paesi dove le filiali di produzione permettono anche la prossimità a importanti mercati confinanti; la possibilità di beneficiare dei vantaggi comparati di alcuni Paesi che presentano forte sviluppo, importante mercato domestico, bassi costi di produzione, importanti mercati limitrofi. Spesso queste ipotesi di lavoro convivono.

Le Reti d'impresa sono una forma d'internazionalizzazione iniziata negli anni Sessanta che tende a sovrapporsi al commercio internazionale e all'investimento diretto all'estero. Piuttosto che creare filiali controllate da un sistema fortemente strutturato e gerarchizzato, è diventato sempre più conveniente allacciare rapporti contrattuali con i partner che sorgono all'interno dei Paesi d'insediamento, di solito nei Paesi in ascesa industriale. Il sistema di partnership presenta molteplici vantaggi poiché permette contemporaneamente di ridurre gli apporti di capitale e il numero di competenze specialistiche espatriate, di gestire le problematiche locali e di integrarsi meglio nel contesto locale. Ai vecchi modelli d'impresa multinazionale si aggiungono così relazioni più flessibili, facilitate dallo sviluppo accelerato dei mezzi di comunicazione.

L'operatività di questa forma d'internazionalizzazione è iniziata negli anni settanta: la grande impresa centralizzata, concepita per la produzione di massa, lascia il posto ad una Rete estesa su scala mondiale; all'interno della Rete si stabiliscono diversi tipi di relazione: forme di guadagno indipendenti, sistemi di partnership esterni come le Joint Ventures, forme di partnership interne, concessioni in franchising, convenzioni, sistemi di commesse attraverso il subappalto. Gli agenti propulsori della Rete sono gli stessi ideatori: indipendentemente dalla nazionalità, essi identificano i problemi, scelgono le soluzioni più appropriate, mettono le loro competenze al servizio di attività localizzate nelle regioni più dinamiche. Anche i sistemi produttivi sono ripartiti e coordinati a livello mondiale, in funzione sia dei costi, sia della disponibilità delle necessarie competenze.

Angelo Iaselli
Esperto in marketing territoriale internazionale