



PERCHÉ

di Paolo Beducci

La terza via

Da molti anni ormai sentiamo parlare e parliamo di globalizzazione dei mercati. Camminando fra gli stand di Hannover nei giorni della Emo di settembre, ci siamo però resi conto che, mai come oggi, la globalizzazione è una realtà vera. Oggi, si compra e si vende nei cinque continenti. E questo non vale solo per le Lacoste più o meno finte: questa è realtà anche per il nostro settore. Un vero e proprio stravolgimento che ha comportato un contraccolpo non indifferente nell'industria europea e italiana. Ora, prese di nuovo le misure con il mondo cambiato, le aziende iniziano ad attrezzarsi cercando di individuare le contromosse per potersi permettere di sedersi al tavolo, ormai mondiale, della macchina utensile. È evidente che con un mercato globalizzato la dimensione dell'azienda diventa fondamentale. Fare massa critica e trovare tutte le sinergie possibili, dalla progettazione al post vendita, passando per acquisti e produzione, è indispensabile.

Ci sono diverse strade che possono essere seguite e che i differenti management aziendali stanno seguendo per raggiungere lo scopo. La prima è comprare un'altra azienda: un modo per sfruttare le sinergie. In questo caso si deve però decidere in che direzione marciare. Ci vuole cioè, un piano industriale di grande respiro e molto chiaro. Espressione lapalissiana? Chi scrive può assicurare che non è così. Spesso, soprattutto in altri settori a onor del vero, abbiamo assistito a shopping o a fusioni che non hanno portato a nulla. Ne citiamo uno che fece notizia dieci anni fa e che è finito con un silenzioso divorzio: Alfa Laval e Tetrapack. Ma torniamo al "ferro". Le strade fino ad ora seguite dai gruppi più grandi, parlano chiaro: da una parte c'è chi ha indirizzato la propria attività a costituire realtà formate da aziende con prodotti differenti fra loro, ma in grado di costituire, una volta as-

sieme, un gruppo con una forza finanziaria importante. E soprattutto, capace di offrire alla propria clientela soluzioni per ogni tipologia di lavorazione all'interno dell'azienda.

La seconda forma di aggregazione è quella che vede la nascita di aziende superverticalizzate (in materia di mercato di riferimento). Anche questa è una strada seguita negli ultimi anni. Generalmente chi compra una fresatrice per far stampi è raro che abbia bisogno di un tornio. E poi le conoscenze di aziende che fanno prodotti simili (magari di dimensioni diverse, ma simili) sommandosi possono dare un risultato che è superiore alla somma algebrica. Questo vale, secondo questa tesi, anche per la ricerca, la formazione e le altre attività aziendali.

C'è però una terza via che è quella che a nostro parere rappresenta una soluzione intelligente per chi ha una realtà imprenditoriale meno importante sotto l'aspetto dimensionale. È la strada della collaborazione su questioni precise, su argomenti particolari. Ci vengono in mente i consorzi costituiti per rappresentare aziende italiane su mercati lontani o impegnativi per dimensione. Un altro esempio potrebbe essere la ricerca o la collaborazione in aree non "core", ma comunque importanti per mantenere l'eccellenza produttiva. È una strada che i nostri costruttori hanno già iniziato a percorrere: ad esempio con l'acquisizione della fonderia per ghisa in Transilvania ad opera di una quindicina di aziende. Una soluzione che a nostro avviso rappresenta una bella risposta a due dei problemi oggi sul tavolo del mondo della macchina utensile: qualità e costi. È la dimostrazione che il mercato mondiale si può affrontare senza paura, cercando le strade che permettano di mantenere la propria indipendenza senza rinunciare all'idea di essere protagonisti nei cinque continenti.

