

Imprese
che impresa
di **Giovanni Costa**



Made in o made for? Questo è il problema

A quanti in questi giorni si stanno appassionando all'ennesima discussione sul made in Italy, propongo una veloce ripassatina di quella che da almeno mezzo secolo è considerata la rivoluzione «copernicana» del marketing: il passaggio da un orientamento alla produzione a un orientamento al mercato. Gli imprenditori tolemaici ritengono che il mercato giri attorno alla produzione, sono molto impegnati a cercar di vendere quello sanno e decidono di produrre, salvo scoprire che non sempre riescono a spingere le loro merci fuori dai magazzini perché costano troppo o non rispondono alle esigenze dei consumatori o qualche concorrente fa di meglio. Sono orientati alla produzione e chiedono di essere protetti dalla concorrenza, leale o sleale che sia. Li chiameremo gli imprenditori del «made in...». I copernicani hanno invece capito che è la produzione che gira intorno al mercato e, quindi, sono molto impegnati a scoprire e produrre quello che il mercato richiede. La loro produzione è tirata dal mercato. Li chiameremo gli imprenditori del «made for...».

Al Mib di Trieste, giovedì scorso, il Festival delle Città impresa ha chiamato Jacques Perrin a presentare l'esperienza del parco scientifico e tecnologico di Sophia Antipolis (Nizza) nel cui ambito è stato direttore del Ceram. Perrin ha spiegato i paradossi della globalizzazione ricorrendo all'immagine della piramide: è meglio stare alla base dove ci sono molti consumatori ma anche molti competitori, o al vertice dove c'è meno affollamento? La risposta dipende dalle competenze di cui dispone l'azienda in termini di tecnologia, capacità

d'innovazione, distribuzione e così via. Nella geografia della globalizzazione si trovano segmenti di mercato dove numerosi imprenditori competono per pochi clienti, e segmenti pieni di clienti con molti bisogni ancora insoddisfatti che aspettano solo che i pochi imprenditori che se ne interessano producano beni e servizi adatti a loro. Per capire e sfruttare queste opportunità le aziende devono essere molto agili e muoversi con molta rapidità, cambiando velocemente il modello di business senza restare abbarbicati ai successi del passato. I cambiamenti indotti dalla globalizzazione creano indubbiamente squilibri che possono avere enormi costi sociali. È quindi sacrosanta la richiesta, soprattutto da parte delle piccole imprese, di interventi pubblici di sostegno e di protezione. Solo che questi interventi non possono limitarsi a conservare l'esistente.

Devono invece incentivare i nostri imprenditori a muoversi, ad accedere alla nuova dimensione della competizione. Detto in altri termini, devono stimolarli a passare dall'ottica del «made in...» a quella del «made for...», senza scandalo se per salvare il valore progettuale ed emotivo generato dal lavoro italiano vanno a produrre anche in siti con costi che rendono i nostri prodotti accessibili ai mercati nuovi e più affollati.

g.costa.cdv@virgilio.it

Lo scenario

La rivoluzione copernicana del marketing impone che la produzione giri intorno al mercato