

# RITROVARE LO SPIRITO DI FARE IMPRESA

di **Giovanni Costa**\*

**T**ra le imprese che resistono alla crisi, troviamo quelle che si sono attrezzate per tempo in termini d'innovazione del mix prodotto/servizio, hanno raggiunto una dimensione adeguata ai mercati in cui vogliono competere. Adeguata, può essere anche la piccola dimensione se si tratta di servire mercati di nicchia e di prossimità. E in questi mercati c'è ancora qualche spazio per crescere, ma non basta. Le maggiori opportunità si trovano in mercati lontani che non è facile raggiungere senza una struttura minima.

La piccola impresa basata su competenze diffuse, laboriosità, flessibilità trova oggi competitori non tanto, o non solo, nei paesi emergenti ma soprattutto nei paesi più sviluppati in grado di aggiungere alla manifattura il valore di servizi complementari, marketing, logistica, distribuzione e così via. Per esempio, i mobili veneti sono in crisi - si dice - per colpa dell'Ikea. Eppure molti esistono ancora grazie all'Ikea di cui sono i terzi fornitori al mondo. A Treviso ci sono i quattro principali produttori per conto dell'Ikea. Semmai dobbiamo chiederci perché l'Italia non abbia espresso un'equivalente grande catena distributrice nel settore del mobile né in quello alberghiero o del food.

Taluni cercano giustificazioni nella debolezza che abbiamo nelle Hi-tech. Ma alle volte si può crescere e avere successo andando nel mondo anche con le cose che si sanno fare da sempre, basta inserirle in un grande disegno. L'Italia ha inventato l'espresso, il cappuccino, la pasta e la pizza, i gelati. Ma ha lasciato a Nespresso, Starbucks, Pizza Hut e Baskin-Robbins l'opportunità di farne dei business mondiali. Solo recentemente assistiamo a interessanti movimenti come il Prosecco (successo mondiale del Veneto), Grom (gelati), Eataly (italian food) e la diversificazione intrapresa da IllyCaffè (tè, cioccolato, vino, soft drink). Eppure è noto che nel mondo i prodotti alimentari che in qualche misura si richiamano all'Italia senza essere necessariamente contraffatti ma sicuramente fatti male, valgono almeno 70 miliardi di euro. Persino la Germania, che non ha la nostra tradizione, esporta una percentuale della sua produzione agroalimentare quasi doppia

rispetto all'Italia, questo perché può contare sul traino di catene che veicolano i suoi prodotti.

Alla crescita, si obietta, si frappone un problema finanziario e di accesso al credito. Il credito alle imprese da parte del sistema bancario è in flessione nel Veneto come in Italia per effetto di una riduzione degli investimenti delle imprese e di una maggiore selettività da parte delle banche. Le quali, a causa di un aumento drammatico delle sofferenze (nel Veneto +17% in un anno) e dei vincoli patrimoniali imposti dai Regolatori, devono ponderare attentamente i rischi che assumono poiché immobilizzano capitale. Questo non è solo un modo di tutelare l'equilibrio economico delle banche ma anche la tranquillità dei depositanti. Non è utile la contrapposizione che taluni fanno tra banche e imprese che vanno invece stimolate a migliorare il loro merito di credito e quindi ottenere tassi più favorevoli, cercare la giusta combinazione di capitale di rischio e di credito, costruire piani sostenibili e impostare un rapporto reciprocamente trasparente. E questo non potrà che essere favorito dai decisori pubblici che oltre al riallineamento dei nostri conti a livello europeo devono impegnarsi allo spasimo per dotare l'Europa di un governo politico e di una vera banca centrale che è la precondizione per riportare le banche a fare in pieno il loro mestiere. Tutti gli attori economici e sociali devono ugualmente impegnarsi per ripristinare l'efficienza del sistema paese, la competitività delle imprese, la mobilità generazionale e professionale (meritocrazia) pur conservando un livello accettabile di coesione sociale. Sarà un percorso lungo e senza scorciatoie. Ciascuno dovrà fare la sua parte. Soprattutto gli imprenditori, la parte più dinamica della nostra società, dovrebbero ritrovare lo spirito di fare impresa che ai tempi del miracolo veneto stupì il mondo. È facile obiettare che sono cambiate drammaticamente le condizioni esterne e che a differenza degli altri Paesi non abbiamo approfittato di quel periodo d'oro per modernizzare le nostre strutture. Tutto vero, ma non si dovrebbe dimenticare che c'è stata un'epoca in cui la vitalità degli imprenditori era in grado di contrastare tutte queste forze oggettivamente ostili e di aggregare consenso politico attorno alle loro scelte.



## LA SINDROME DEL TURIONE

Gli imprenditori devono vincere la paura di mettere la testa fuori, come il permoglio dell'asparago. Devono crescere, emergere, confrontarsi, competere, acquisire nuove competenze

\*Professore di Strategia d'impresa all'Università di Padova. Attualmente è presidente della [Cassa di Risparmio del Veneto](#) e vice presidente del CdG di [Intesa Sanpaolo](#). Il suo ultimo libro «La sindrome del turione. Nordest, imprese adeguate e mercato globale» è pubblicato da Marsilio editori, Venezia.