

ANALISI & COMMENTI

La crescita c'è, ma per rafforzarla servono nuovi modelli

In questo contributo Giovanni Costa riprende e amplia l'intervento fatto ieri a Venezia in occasione della presentazione del rapporto di Banca d'Italia "L'economia del Veneto"

Giovanni Costa*

Giovedì 22 Giugno 2017 18:06



L'imprenditorialità veneta si sta rivelando una forza più matura, consapevole, culturalmente attrezzata di quella dei tempi eroici di «tutti imprenditori», al punto che mi sentirei di parlare di una nuova generazione di imprenditori. La paura di crescere non è più il tratto distintivo dell'imprenditore veneto che sembra aver capito la necessità di concentrare gli sforzi e le risorse creando le condizioni per tenere unita la famiglia e il management dando a ciascuno l'opportunità di trovare un ruolo coerente con le proprie competenze e le proprie aspirazioni

Il rapporto di Banca d'Italia sull'economia del Veneto si presenta quest'anno all'insegna di una **continuità che dal 1998 assicura analisi puntuali, ancorate ai fondamentali** senza concessioni alle mode e alle emotività contingenti. Ma contiene anche elementi di **discontinuità** in quanto espone dati che, in un quadro nazionale e internazionale almeno da un punto di vista economico meno angosciante, **inducono un moderato ottimismo.**

Il quadro che emerge per il Veneto presenta alcuni indubbi punti di forza:

-Consolidamento consumi e investimenti

-Tenuta delle esportazioni

-Manifattura e servizi in crescita

-Costruzioni in fase di inversione ciclica.

Restano sul fronte delle imprese alcuni punti problematici:

-Permangono settori e tipologie d'impresa che non riescono a invertire la tendenza negativa

-Debolezza degli investimenti e di nuovi progetti

-Difficoltà ad agganciare il trend dei paesi che crescono.

Per quanto riguarda l'Italia nel suo insieme, la ripresa si estende anche se resta lenta. Dopo tanto tempo le previsioni sul Pil si correggono al rialzo e non al ribasso. **Permane il problema del debito pubblico e la necessità di trovare un equilibrio tra la riduzione del debito e la crescita economica.** C'è un risanamento bancario da completare. Mentre l'incertezza del quadro politico resta elevata e minacciosa.

Sul fronte delle imprese, c'è da chiedersi se la dimensione regionale sia quella appropriata per capire i cambiamenti in atto. Prendiamo i distretti che sono stati, e sotto molti aspetti restano, gli elementi portanti della struttura economica regionale. **L'ultima edizione del Monitor dei distretti Intesa Sanpaolo rileva che quelli veneti sono cresciuti 2008-2015 del 7,6%** e hanno superato il livello pre-crisi. Al loro interno la componente internazionale è diventata sempre più rilevante. Ma quando tra le imprese di un distretto si colloca un attore come Luxottica si può ancora parlare di distretto? All'analisi per distretti va allora affiancata quella per filiere alcune delle quali si vanno accorciando mentre altre diventano filiere lunghe, estese internazionalmente e per lo più governate dalle così dette imprese focali, quelle in grado di esprimere una strategia e una visione condivisa tra tutti i partecipanti.

La ripresa come si è detto si sta estendendo anche se più lentamente di quanto ci sarebbe bisogno, spinta da due forze la tecnologia e l'imprenditorialità. **La tecnologia** sta dispiegando la sua forza propulsiva da ben prima del così detto progetto Industria 4.0 e investe tutti i settori e tutte le tipologie d'impresa e non solo l'high-tech. A questo proposito va rilevato che gli incentivi fiscali quali i super- e gli iper- ammortamenti hanno indubbiamente influenzato positivamente, come evidenziato dal Rapporto di Banca d'Italia, gli investimenti in tecnologia ma non necessariamente i processi di cambiamento di business model che come è noto non sono deterministicamente indotti dalla tecnologia.

L'imprenditorialità veneta si sta rivelando una forza più matura, consapevole, culturalmente attrezzata di quella dei tempi eroici di «tutti imprenditori», al punto che mi sentirei di parlare di una nuova generazione di imprenditori. Capire i tratti distintivi di questa nuova imprenditorialità è una delle maggiori sfide che i ricercatori dovranno raccogliere. Sul **piano macro** si tratta di individuare e valorizzare gli aspetti del territorio che non sono quelli distrettuali classici ma altri che vanno isolati, capiti e potenziati senza creare nuove mitologie o nuove gabbie mentali. Sul **piano delle strategie e dei modelli di business** si tratta di capire e spiegare le peculiarità di queste nuove imprese. In attesa che la sfida venga raccolta ecco alcune ipotesi da testare:

-Dimensione. La paura di crescere non sembra più il tratto distintivo dell'imprenditore veneto che pare aver capito la necessità di concentrare gli sforzi e le risorse creando le condizioni per tenere unita la famiglia e il management dando a ciascuno l'opportunità di trovare un ruolo coerente con le proprie competenze e le proprie aspirazioni. Questo ha portato a un progressivo aumento della dimensione che senza indurre processi di crescita fine a se stessi, e senza alcun pericolo di gigantismi, consente a queste imprese di giocare un ruolo in filiere lunghe, estese internazionalmente. La loro taglia non va misurata con le tradizionali categorie di grande e piccolo ma con quella di adeguatezza. Taglia adeguata alla dimensione dei mercati in cui vuole o deve competere.

-Assetto proprietario e governance. Coerentemente con la crescita dimensionale assistiamo a una stabilizzazione dell'assetto proprietario attraverso la separazione tra regole della famiglia e regole dell'impresa anche attraverso forme societarie e patti di famiglia che prevengono il contenzioso e consentono il coinvolgimento del management e l'apertura del capitale a terzi non familiari, anche se permane una forte tendenza a «lasciare tutto in azienda» e usare l'autofinanziamento come strumento principale.

-Equilibrio tra equity e credito e corretto uso della leva finanziaria. Le imprese che hanno migliorato la performance in questo periodo di crisi hanno affrontato questo problema anche con l'aiuto di banche e operatori finanziari che a loro volta si sono evoluti nella loro capacità di affiancare l'imprenditore con professionalità e soluzioni adeguate. L'importanza della loro funzione si apprezza meglio nelle situazioni di difficoltà al fine di prevenire un deterioramento irreversibile.

-Internazionalizzazione. Una delle conseguenze delle crisi è stata quella di spingere le imprese oltre i confini nazionali e continentali e di rendere evidente che l'internazionalità basata sull'esportazione e sulla delocalizzazione è debole ed esposta alla volatilità della «price competition». Tra le imprese che hanno superato la crisi troviamo quelle che hanno adottato una strategia di «non price competition», ibridando prodotto e servizio, superando con la multilocalizzazione l'alternativa precocemente invecchiata tra off- e re-shoring. Anche questa problematica apre nuove prospettive per servizi bancari più evoluti. All'incontro «Meet the Champions» svoltosi lunedì scorso a Vicenza la domanda rivolta alle banche dalle aziende non era quella di credito ma di servizio: accompagnateci a seguire i nostri clienti all'estero, al finanziamento provvediamo noi.

*Giovanni Costa, Università di Padova, amministratore Intesa Sanpaolo