

# RECUPERARE COMPETITIVITÀ

## "Come recuperare produttività e competitività"

*Dalla relazione del prof Alessandro Nova (SDA Bocconi, Milano) tenuta a Ferrara il 24 ottobre 2009 in occasione della **Due Giorni dell'Unione GCT** di Milano.*

**Alessandro Nova** ha analizzato le dinamiche di settore (2.759 imprese) comprendendo sia i prodotti della stampa (1814 imprese), sia la produzione e consumo di materia prima (pasta-carta, carta e cartone), sia gli articoli in carta e cartone non stampati (802 imprese). Già questa suddivisione a noi sembra un po' fuorviante - anche se realistica - in quanto a stampatori e cartotecnici che stampano è riservato il 65% dell'attenzione, mentre il settore della pura e semplice trasformazione senza stampa (comprendente ad esempio i tubi in cartone e le scatole) rappresenta il 29%, dando spazio non sufficiente alla stampa di qualità.



il prof Alessandro Nova nel corso della sua relazione

Le variabili analizzate per il periodo 2004-2008 comprendono la produzione, il fatturato, le macrovariabili di settore quali import/export e consumi, il valore aggiunto, il reddito operativo, l'utile netto.

Risulta evidente, dai dati, che il calo dei prodotti di stampa è iniziato molto prima della crisi finanziaria nel 2004 con un primo minimo a inizio 2007 (mentre il consumo di carta/cartone e relativi articoli raggiungeva un massimo), per poi crollare insieme agli altri prodotti durante il 2009. Più regolare l'andamento (al ribasso) del fatturato, e dell'utile.

### Poco export

Limitandoci ai prodotti di stampa e cartotecnica si osserva che il mercato italiano sembra ancora troppo orientato al mercato domestico (anche se su questo punto nella discussione è emersa almeno una dicotomia tra prodotti di pregio e prodotti di base). Significativo (ma da verificare) la pressoché inesistente esportazione di prodotti della stampa commerciale e pubblicitaria, di cui non sfuggono tuttavia due dati significativi: nel 2007 contro un fatturato interno di 11,646 miliardi di euro il fatturato all'export contava 29,23 miliardi. Nel 2008, con il drastico calo di fatturato, si passava a 11.022 miliardi sul mercato domestico, contro 46,56 all'export (la cui percentuale sale da 0,0024% a 0,0042%, il doppio). Come dire che ci sono imprese che hanno sostituito la mancanza di commesse all'interno per rivolgersi verso i mercati internazionali.

## Il valore aggiunto

Utili anche i dati sulla dinamica del valore aggiunto, un punto sempre più importante per stampatori e cartotecnici: qui in effetti domina il settore della stampa il cui indice di valore aggiunto si attesta sopra il 30%, mentre per gli articoli di carta e cartone resta sotto al 20% a conferma di quanto asserito sopra.

Altri dati da valutare sono le percentuali di imprese in perdita: nel 2008 per il settore stampa si è passati dal 29% del 2007 al 36%, mentre è più stabile quella degli articoli in cartone (intorno al 28%). Questi dati, come ha sottolineato Alessandro Nova, mostrano come sostanzialmente le imprese buone riescano a mantenere buoni livelli anche in periodi di crisi, che anzi dà lo spunto per passare a livelli più elevati.

## Strategie e strumenti

Le strategie da seguire in questa direzione sono quindi quella della ricerca nell'innovazione di prodotto e di progetto, in una maggiore flessibilità aziendale. Nel lungo periodo la strategia raccomandata, e non è la prima volta, è la razionalizzazione strutturale delle aziende e l'apertura verso accordi di collaborazione sia orizzontali, sia verticali. Resta molto spazio verso l'internazionalizzazione, che tuttavia molte imprese italiane ancora stentano a comprendere e a saper mettere in pratica.

Occorre una revisione del livello manageriale all'interno dell'azienda: troppe ancora le imprese a carattere familiare (si legga in proposito [l'intervista a Profexa](#)); occorre anche risolvere i problemi relativi alla finanza e alle tecnologie.

Tra gli strumenti suggeriti si citano una corretta valutazione degli investimenti, una approfondita e seria analisi del mercato, una pianificazione affidabile a 3 anni con correttivi annuali, capacità di valutare (o far valutare) il valore interno della propria impresa ai fini di eventuali (e auspicabili) accordi di collaborazione. Non ultimo, pensare alla diversificazione, senza il timore di convertirsi anche uscendo dal settore specifico "all'americana". Su questo il dibattito è stato acceso anche perché difficilmente uno stampatore riesce a non considerarsi tale se non mediante la carta stampata. Ma l'esempio portato da **Massimo Battaglia (SUN Chemical)** che ha mostrato il pericolo degli e-book (ma se ne parla da tanto senza che riescano a sfondare e surclassare il libro stampato almeno per una o due generazioni ancora) che porteranno via lavoro alla stampa: ebbene se tale pericolo esiste realmente, allora che siano gli stessi stampatori a cavalcare l'onda (del resto ci sono aziende di stampa che si sono diversificate con successo da anni con la stampa di CD e DVD).



**Federico Bazzi** ha auspicato una maggiore trasparenza nei rapporti con i fornitori, così come ha sottolineato l'importanza, in nuovi contesti di mercato,

non solo della tecnologia, ma di una mentalità nuova che sappia utilizzare non il 30% ma il 100% delle nuove tecnologie. Ma per fare questo occorre una mentalità nuova e una seria formazione in azienda. Tutte cose che sembrano ovvie, ma a che a giudicare da alcuni commenti ascoltati, parecchi (anche giovani) stentano ancora a comprendere. Resta quindi molto lavoro da fare per migliorare la situazione del comparto e, soprattutto, per prepararsi a un 2010 che si sta delineando come l'anno delle sfide.

Il PDF della relazione di Alesandro Nova è presso l'Unione Industriali Grafici di Milano.