

Finita la caccia ai bassi costi, gli obiettivi sono più ambiziosi

Il Triveneto guarda già a Mosca

Le cifre a effetto non bastano. Non basta parlare di 5 mila imprese venete in Romania per dire che il Nord-Est ha realizzato il suo processo di internazionalizzazione. Quella era solo la prima fase, confusa ed un po' arruffona. Oggi è in pieno svolgimento la seconda, strutturata, pianificata ma già si sta guardando alla terza.

«Siamo a metà del guado ma le prospettive sono positive — dice Stefano Micelli, docente all'Università di Padova e direttore del centro studi Tedis, che ha appena realizzato per Unindustria Treviso uno studio sui processi di internazionalizzazione e sulle strategie delle imprese distrettuali —. A valle c'è una tradizionale e forte propensione all'apertura internazionale, ma deve fare i conti con una maggiore difficoltà a entrare piena-

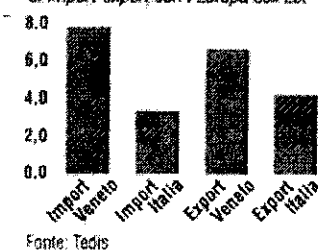
mente in circuiti produttivi e cognitivi internazionali».

Che nel mirino ci siano i Paesi dell'Est candidati a entrare in Europa è fuori di dubbio. Lo prova l'effetto rotazione degli scambi commerciali fra il 1993 ed il 2001: export e import del Veneto sono crollati nei Paesi tradizionalmente partner come Francia, Regno Unito e Germania, con punte sopra il 9%, e sono invece cresciuti fino al 7% nell'Europa orientale. Ma è altrettanto evidente che già si guarda oltre, alla Russia, all'area balcanica, ma soprattutto alla Cina.

L'analisi di Valentino Ziche, presidente di Assindustria Vicenza, è *tranchant*: «L'esperienza ci ha fatto capire che possiamo farcela solo se ci muoviamo in squadra.

LOCOMOTIVA VENETA

Variazione (in %) 1993-2001 delle quote di import-export con l'Europa dell'Est



L'individualismo ha causato bagni di sangue, e anche chi guardava a Est solo alla ricerca di manodopera a costi più bassi ormai ha dovuto scegliere: ritirarsi o rilanciare. Certo abbiamo acquisito conoscenze che oggi ci permettono di pianificare la nostra presenza, di muoverci in maniera coordinata per esportare un modello distrettuale che non avrà la spontaneità di quelli di casa nostra, ma può sfruttare tutte le sinergie».

CLAUDIO PASQUALETTO
 Segue a pag. 2



Dalla prima pagina

Nord-Est verso Mosca

È un Nord-Est a testa alta quindi quello che opera oggi in questi scenari, un Nord-Est che ha lasciato la strada del conto lavorazione, del capannone in affitto e dei vecchi macchinari portati da casa per imboccare quella degli investimenti, delle acquisizioni immobiliari, della corsa alle opportunità derivanti dalle privatizzazioni, ma anche di investimenti più immateriali, come quelli in formazione e ricerca universitaria. «Oggi — dice Luca Serena, consigliere incaricato di Industriali Veneto — possiamo parlare di internazionalizzazione, cioè di una presenza che guarda certamente alla competitività dei costi, ma anche alle possibilità del mercato locale. La delocalizzazione intesa come pura ricerca di manodopera a poco prezzo sembra finita».

Individualismo al tramonto: le Pmi cercano l'integrazione e l'effetto-rete

È vero che nella ricerca svolta da Micelli e da Tedis il 66,7% delle imprese dichiarano di avere cercato all'estero minori costi, ma c'è anche un 33,3% che parla di naturale evoluzione dell'impresa legata ai mercati di sbocco, e i due dati si integrano nella situazione attuale. Il problema, semmai, è quello di supportare tutto questo, di creare un substrato di servizi su cui far crescere questo processo. «Ci scontriamo spesso — ammet-

te Ziche — con la buona volontà di questi Paesi, ma con una normativa che non tiene il passo con le esigenze di crescita».

Le Pmi di casa nostra cercano l'integrazione, hanno bisogno di fare rete da subito. «Ma per ottenere questo risultato devono ridisegnarsi al proprio interno — sottolinea Micelli — devono cioè non concepire la presenza in Slovacchia piuttosto che in Ungheria come un'appendice della casa madre, ma piuttosto come una vera e propria divisione in un contesto di una nuova strategia di business che preveda una divisione su base internazionale del lavoro, con un riconoscimento e una valorizzazione delle specializzazioni dei diversi territori che tengano conto anche di fattori sociali e culturali distintivi».

Le rete corta dei distretti del Nord-Est deve diventare rete estesa operando su queste basi. Una rete che ha bisogno di strumenti ma oggi, come conferma sempre l'indagine di Tedis, fax, telefono ed e-mail sono praticamente gli unici condivisi: un numero molto basso di aziende, sotto il 10%, ha portato oltre frontiera il suo Cad, l'Edi, gli integrativi gestionali. Il vantaggio, rispetto al passato, è che oggi tutti questi punti di debolezza si conoscono. «Quei Paesi ci interessano, e molto — dice Serena — e vogliamo evitare in questa fase di crescita gli errori che abbiamo fatto a casa nostra».

Sarà un percorso probabilmente lungo ma già bene impostato, visto che ormai l'humus di crescita conta anche sulla presenza delle banche, di un terziario mirato, di stretti rapporti con le comunità locali e soprattutto con le scuole e le università. La fase due del processo, insomma, è impostata e promette bene, ma già si lavora alla fase tre. «L'obiettivo di riferimento sono Cina e Russia — dice Ziche — già ci siamo, ma per contare bisognerà ovviamente individuare una strategia mirata. La nostra presenza, in fase di consolidamento, a Est sarà importante come base d'appoggio, ma probabilmente dovremo lavorare anche sulla psicologia, sulla voglia di mercato e di occidentalismo di quei due Paesi».

C.PAS.

