

# Crisi più breve se l'impresa investe

Analisi Bankitalia: fatturato in crescita per il 49% delle aziende che hanno ristrutturato

**Carmine Fotina**  
ROMA

Se fosse così semplice probabilmente lo farebbe qualsiasi imprenditore. Ma rivoltare l'azienda come un calzino, investire in mercati o prodotti ancora insondati e pianificare un lento rientro economico richiede un coraggio non comune. Eppure è questa la categoria di capitani di impresa che per prima potrebbe guardare il fiume e ritrovarsi sulla sponda della ripresa economica. Il messaggio già lanciato dal governatore Mario Draghi nella relazione annuale trova conferma nell'ultima pubblicazione di Banca d'Italia sull'andamento dell'economia nelle diverse macroaree italiane. Chi ha ristrutturato l'azienda negli anni pre-crisi - dal 2000 al 2006 - ha maggiori chance di

## GLI STRUMENTI

Per recuperare terreno nuovi mercati di sbocco, tagli alle subforniture, interventi su marchio e portafoglio prodotti

riprendere a crescere e ottime speranze le ha anche chi ha affrontato la sfida nel bel pieno della tempesta, tra il 2007 e il 2009. Secondo il campione di Banca d'Italia, tra il 2000 e il 2006 il 54% delle imprese italiane ha attivato processi di ristrutturazione produttiva e di cambiamento delle strategie variando la gamma dei prodotti offerti, investendo nei marchi, puntando sull'internazionalizzazione. Un plotone di aziende che in media, nel 2009, ha risentito meno del calo del fatturato rispetto alle imprese che sono rimaste ferme e che ha migliori aspettative per il 2010. Il 49% delle aziende più dinamiche si attende ricavi in crescita già quest'anno rispetto al 43% del gruppo più statico e la stessa differenza si può notare in termini di aumento degli investimenti (41,4% contro 36,8%). Anche chi si è focalizzato su ricerca e innovazione oggi ha una marcia in più. Oltre il 55% di chi nel periodo 2006-2008 ha investito in questo campo, infatti, prevede quest'anno un fatturato in crescita, percentuale che crolla

sotto il 44% tra le imprese che non hanno innovato.

Chi ha già seminato, insomma, raccoglie più in fretta. L'obiettivo è lasciarsi alle spalle un triennio da brividi: due terzi delle imprese italiane dichiara un fatturato in calo tra la fine del 2007 e il 2009, periodo durante il quale i margini di profitto si sono ridotti per il 55% delle aziende incidendo pesantemente sul risultato d'esercizio (la quota di imprenditori che dichiara di aver realizzato perdite, 30%, è doppia rispetto a tre anni fa). La reazione è ancora molto frammentata - Banca d'Italia sottolinea evidenti differenze tra il più audace Centro-nord e il timido Mezzogiorno - ma qualcosa di significativo inizia a muoversi. Anche nel momento culminante della crisi c'è chi ha scelto di contrattare e riorganizzare l'azienda. È diffuso l'intervento sull'input di lavoro, riducendo occupati o numero di ore lavorate, ma si punta spesso anche su altri aspetti dell'attività. Nell'ultimo biennio quasi la metà delle imprese industriali intervistate da Banca d'Italia ha modificato le strategie e i

prodotti (46%). In particolare il numero dei prodotti offerti rispetto all'anno prima della crisi è cresciuto per il 31% delle aziende e la quota di fatturato che deriva dalle produzioni principali si è ridotta nel 39% dei casi.

Alcune aziende, una buona quota delle quali è concentrata nel Nord-est, ha riportato al proprio interno fasi di lavorazione in precedenza esternalizzate. Oltre un quarto delle imprese che nel 2007 acquistavano in subfornitura ha ridotto la quota di acquisti effettuata presso terzi. È nel contempo andata avanti la ricerca di nuovi mercati di sbocco anche attraverso accordi di collaborazione con imprese estere ed è aumentata (soprattutto oltre i 200 addetti) la quota di produzione realizzata oltreconfine. Ne emerge una sorta di grande cantiere dell'industria italiana con lavori perennemente in corso per agganciare almeno un barlume di ripresa già nel 2010. Con cautela ovviamente: secondo le aspettative, il fatturato e gli investimenti avvanzeranno comunque a passo lento (+1,4% e +1% a prezzi costanti).

## I progetti per tornare a crescere e le previsioni

### LA REAZIONE ALLA CRISI

Azioni messe in atto dalle imprese manifatturiere tra il 2007 e il 2009. Medie ponderate, percentuali di imprese

#### EFFETTI IMMEDIATI DELLA CRISI

Diminuzione:

dei margini di profitto	59,5	
della quota di acquisti in subfornitura	28,9	
della quota di fatturato in subfornitura	25,7	
delle spese di marketing e pubblicità	21,6	

#### STRATEGIE DI MEDIO PERIODO

Aumento:

del numero di prodotti offerti	31,1	
del numero di paesi in cui si esporta	24,7	
del numero di accordi con imprese estere	20,8	
% di produzione realizzata all'estero	25,6	

### RISTRUTTURAZIONI

Effetto della crisi. Medie ponderate, percentuali

Imprese che si sono ristrutturate (2000-06)    Altre imprese

Quota %

	53,8	46,2
--	------	------

Fatturato in calo nel 2009	70,2	
	74,5	

Investimenti in calo nel 2009	63,9	
	65,7	

Fatturato in crescita nel 2010	49,3	
	43,4	

Investimenti in crescita nel 2010	41,4	
	36,8	



IMAGOECONOMICA



**Innovazione tecnologica nell'industria calzaturiera.** Un ricercatore elabora un modello al computer