

NUOVI PROTAGONISTI DELLO SVILUPPO INDUSTRIALE

Fra territorio e globalizzazione

Imprese e filiere di imprese a Torino

CENTRO CONGRESSI TORINO INCONTRA / VIA NINO COSTA 8

20 GIUGNO 2011 / ORE 15-18

Torino, 20 giugno 2011 *** Verrà presentata oggi pomeriggio a Torino Incontra a partire dalle ore 15 una ricerca realizzata da Torino Incontra, azienda speciale della Camera di commercio di Torino, e Torino Nord Ovest, che analizza i casi di dieci medie imprese torinesi.

Si tratta di realtà attualmente strette fra crisi economica e occasioni di rilancio, fra radicamento territoriale e globalizzazione dei mercati. Come evidenziato dall'indagine, infatti, nel contesto torinese la trasformazione della grande industria manifatturiera, tuttora in atto, ha messo in luce le potenzialità di alcune imprese medie o medio-grandi cresciute bene nell'ultimo decennio, ma la cui importanza occupazionale ed economica era stata oscurata dal peso dei grandi gruppi industriali.

Quanto queste imprese sono in grado di raccogliere l'eredità sia delle grandi organizzazioni industriali del passato sia dei distretti industriali specializzati territorialmente, per dare forma a un nuovo modello di sviluppo dell'area? Come sottolineato da Guido Bolatto, Direttore di Torino Incontra e Segretario Generale della Camera di commercio di Torino: *"Scopo principale dell'indagine è leggere il radicamento territoriale di queste imprese, valutandolo dal punto di vista della capacità di trasformare i rapporti di subfornitura con i piccoli in vere e proprie partnership locali, costruendo filiere di imprese capaci di dare forma a un solido modello di sviluppo economico. In breve approfondiamo quanto queste imprese devono al territorio, e quanto al territorio restituiscono"*.

Due quindi i fuochi della ricerca, analizzati nei loro reciproci intrecci: la dimensione multinazionale della produzione e dei mercati e le forme di radicamento territoriale, che implicano in primo luogo il rapporto con la fornitura locale.

LA DIMENSIONE MULTINAZIONALE

Dotate di un solido retroterra locale ma fortemente proiettate sui mercati internazionali, queste realtà sono capofila di reti di aziende legate da relazioni di fornitura, in cui convivono rapporti gerarchici, ma anche di cooperazione, e appaiono sempre di più il soggetto capace di strutturare relazioni e mercati. Anche se tutte le imprese raccontate appartengono a gruppi multinazionali, in 8 imprese la sede di Torino, che svolge funzione di holding, non ha carattere esclusivamente finanziario, ma mantiene una salda natura produttiva, svolgendo attività manifatturiera e funzioni direzionali per l'intero gruppo.

Altri caratteri importanti sono: gli investimenti espliciti in innovazione e sul personale; il forte presidio del canale commerciale; il rafforzamento delle attività di assistenza tecnica o di customer care; la superiore complessità organizzativa, riscontrabile nell'ampia e articolata squadra manageriale e nello sviluppo esplicito di funzioni volte al governo della complessità e al coordinamento delle risorse.

Ma ci sono anche aspetti meno promettenti. Queste imprese vivono soprattutto di mezzi propri più che del sostegno della finanza; sono specializzate in una o poche nicchie di prodotto con una gamma relativamente poco articolata; vedono una presenza rilevante della famiglia o dell'imprenditore non solo per le funzioni proprietarie ma anche nelle attività industriali; anche quando assumono dimensioni di gruppo ragguardevoli non organizzano la produzione in grandi concentrazioni industriali, ma ripartiscono le attività su più unità di piccole o medie, specializzate su base divisionale o territoriale, tra loro collegate a rete.

IL RAPPORTO CON LA FORNITURA LOCALE

La forma e l'estensione delle filiere che si formano possono essere molto difformi, ma i dieci casi analizzati mostrano alcuni punti fermi:

- il ricorso diffuso a imprese internazionali per l'acquisto di impianti, macchinari e tecnologie
- il forte presidio, coadiuvato da società altamente specializzate o da centri universitari, delle fasi knowledge intensive a monte della produzione diretta (ricerca e sviluppo, ingegneria, design, progettazione, sviluppo del prodotto), ma anche dei servizi qualità e del marketing (analisi del mercato e strategie di posizionamento del prodotto)
- il ricorso a specialisti esterni per servizi qualificati nel campo dell'ICT, della logistica, della comunicazione e della pubblicità, per la selezione e formazione del personale
- il ricorso all'outsourcing per le attività di servizi operativi meno qualificate o per attività qualificate ma considerate non strategiche.

Alcuni indizi, in verità, mostrano un progressivo venire meno del ricorso a fornitori del territorio, anche se lo sradicamento dalle filiere locali appare per ora soprattutto un rischio, più che un processo dispiegato. Se alle imprese che operano nel campo delle produzioni meccaniche ad alta tecnologia, specialmente nel comparto auto, l'area torinese offre un solido retroterra di fornitori e competenze radicate, e interessanti sono anche le opportunità offerte al terziario della conoscenza (che sta divenendo sempre più rilevante), la situazione appare però tutt'altro che stabile. Le procedure di selezione dei fornitori, tradizionalmente fondate su meccanismi informali, sulla reciproca conoscenza, sul radicamento di committenti e fornitori nel contesto territoriale, sono sempre più sottoposte alla pressione delle procedure di selezione oggettive basate su elementi di trasparenza e di evidenza esplicita.

In realtà la proiezione internazionale può costituire un'opportunità di crescita anche per le piccole imprese fornitrici, ma per cogliere le opportunità che si aprono occorre mettere in campo opportuni sostegni e incentivi per consentire loro di fare un salto qualitativo. Appare sempre più necessario che i “piccoli” guardino oltre Torino, se non proprio al mondo (scala inaccessibile ai più), almeno allo spazio del Nord Italia e dei paesi europei limitrofi, dove trovare altri clienti alla ricerca di fornitori.

A questo proposito si segnalano nell'indagine 4 punti di attenzione per i sistemi di fornitura locali.

1. Certificazioni qualità e ammissione all'albo fornitori.

I miglioramenti e i requisiti richiesti (anche dimensionali, di solidità finanziaria e patrimoniale, ecc.) possono essere percepiti in termini di appesantimenti burocratici, ma hanno incentivato le imprese fornitrici ad adottare modelli organizzativi e assetti gestionali più evoluti e strutturati. In altre parole, hanno imposto un salto di qualità: per questo il consolidamento dimensionale e organizzativo può costituire l'anticamera per accedere a mercati più ampi di quelli della fornitura locale.

2. L'accresciuta rilevanza dei mercati esteri può spingere a concentrare gli investimenti nelle aree di maggiore espansione.

Questo fattore è rilevante soprattutto per le aziende fornitrici di componenti e sistemi specialistici ai costruttori di auto, che hanno già compiuto o stanno realizzando significativi investimenti in prossimità degli stabilimenti dei clienti in America Latina, nel Nord America, in Asia (recentrage produttivo). Certamente il recentrage produttivo determinerà una diversa visione degli investimenti e una progressiva emancipazione dei medi imprenditori dal sistema torinese, e non si può escludere che nasca anche una competizione fra diverse sedi produttive dello stesso gruppo.

3. Miglioramenti tecnologici e di qualità dei produttori dell'Estremo Oriente, dell'Est Europa, dei paesi emergenti.

L'effetto “Cina” (o “Polonia” o “Turchia”) rompe relazioni di fornitura consolidate, ma diventa uno strumento di contenimento dei costi e di recupero dei margini di redditività per le medie imprese locali, mettendole in grado di ottenere forniture di livello qualitativo comparabile a quanto prodotto sul territorio torinese, ma a condizioni decisamente vantaggiose. I segnali in questa direzione sono limitati, ma non assenti, dal momento che questi paesi offrono ormai sufficienti garanzie professionali e tecnologiche.

4. È possibile che la scelta di stare sui mercati internazionali delle imprese trascini con sé anche parte dei fornitori torinesi, ma il processo non può essere affrontato in modo passivo.

L'idea per la quale le imprese grandi e medie, globalizzandosi, trascinino con sé le reti locali di fornitura, trova in realtà pochi riscontri. E quindi, su quali tipi di radicamento, di affezione delle imprese, il territorio può contare? E cosa può fare per alimentarli?

In prospettiva, il radicamento territoriale del capitalismo "intermedio" potrebbe basarsi più sull'approvvigionamento di conoscenze specialistiche e servizi terziari, che di beni e lavorazioni. Da questo punto di vista, l'ubicazione degli headquarter delle imprese (come nel caso delle dici esaminate) in prossimità di grandi poli urbani è un fattore positivo da sfruttare: la vicinanza dei centri di ricerca e dell'alta formazione, la disponibilità di società specializzate in servizi creativi, tecnici, ingegneristici, la presenza di servizi professionali, sembra fornire la base a un diverso modello di radicamento e relazione con il territorio. Naturalmente questo vantaggio localizzativo di Torino non è al riparo dalla concorrenza di altre città, che si presentano come veri e propri concorrenti territoriali. Il problema, oggi, è che tra imprese globalizzate (grandi e medie) e sistemi localizzati di piccole imprese i legami tendono ad allentarsi. All'ordine del giorno appare soprattutto l'esigenza di promuovere forme di aggregazione a rete tra le imprese minori. Ancora più importante dei "contratti di rete", tuttavia, è agire affinché si sviluppino e formalizzino logiche di filiera tra imprese di differente dimensione e posizionamento tecnologico e di mercato, al fine di favorire l'innalzamento qualitativo di tutto il sistema.

LE IMPRESE CONSIDERATE

	SETTORE
Azimut Benetti	<i>Nautica</i> Produzione e vendita imbarcazioni
Comital	<i>Lavorazione alluminio</i> Produzione e commercializzazione strumenti di conservazione degli alimenti
CPM	<i>Automotive</i> Sistemi di movimentazione per la produzione di autoveicoli
Iren Energia	<i>Energia e servizi pubblici</i> Produzione, distribuzione e vendita energia e calore
Luigi Lavazza	<i>Alimentare</i> Produzione, lavorazione e commercio di caffè
Lucco Borlera	<i>Automotive</i> Produzione di particolari pressofusi in lega di zama e alluminio
Olsa	<i>Automotive</i> Componentista impianti illuminazione interni e posteriori
Prima Industrie	<i>Meccatronica</i> Macchine taglio laser
Seven	<i>Tessile</i> Commercializzazione zaini, borse e strumenti cartotecnica
Sila Holding Industriale	<i>Automotive</i> Sistemista comando cambio

SEGRETERIA SCIENTIFICA

Torino Nord Ovest via Borgosesia 1, 10145 Torino / tel. 011 4432350
info@torinonordovest.it / www.torinonordovest.it

Torino Nord Ovest srl impresa sociale è il centro fondato dall'Associazione Torino Internazionale per svolgere attività di studio, consulenza, valutazione e proposta nel campo della ricerca socioeconomica. Luogo di elaborazione di saperi applicabili e circolazione di idee, Torino Nord Ovest si propone di accrescere l'informazione e favorire il dibattito qualificato sui principali temi dell'agenda locale, ancorandoli a una produzione originale di dati, analisi, visioni.

Il centro fotografa e approfondisce una pluralità di aspetti e settori – dall'economia al lavoro, dalle reti territoriali allo sviluppo locale e urbano, dalle rappresentanze alla cultura – con due punti fermi: la specializzazione territoriale nel nordovest italiano, dove si trovano le realtà più produttive e le forze più innovatrici del paese, e l'indagine dei fenomeni sociali ed economici nella loro reciproca relazione.