

OCCORRE UN PIANO PER ARGINARE LA DESERTIFICAZIONE INDUSTRIALE

di Paolo Bricco

L'industria non ha bisogno (ancora) di un calendario. L'industria ha bisogno (da subito) di una agenda. Nessuno può fissare un calendario della riapertura delle fabbriche. La diffusione dell'epidemia è ancora troppo forte. Nessuna vita va messa in pericolo. È un esercizio irragionevole e irresponsabile stabilire, ora, una data in cui gli impianti debbano tornare a produrre a pieno regime. Tutti però devono iniziare a costruire, oggi, una agenda che sia razionale e lungimirante.

1 Definire, da subito, il meccanismo con cui le imprese potranno riaprire, quando i dati sulla diffusione del coronavirus inizieranno a migliorare in misura significativa. È necessario che gli epidemiologi e gli specialisti di sanità pubblica, gli imprenditori e i sindacalisti, gli amministratori e i politici si confrontino in maniera vera e approfondita sul metodo da costruire. È bene farlo ora che nessuno di buonsenso mette in discussione la necessità di chiudere o di rallentare le attività produttive, compatibilmente con la funzionalità dei processi e degli impianti e con la connessione, per esempio nella fornitura, ad attività strategiche rimaste aperte, quali l'agroalimentare e il medicale-farmaceutico. In un Paese follemente emotivo, lasciare questa elaborazione al momento in cui le statistiche gireranno in positivo sarebbe, appunto, una follia emotiva.

2 In questo metodo, occorre definire prima il come. E, il come, equivale al quando. Meglio attendere un declino generalizzato di tutti i dati sul Covid-19 mantenendo l'intera manifattura ferma fino ad allora oppure scegliere, quando i dati lo permetteranno, una apertura graduale?

3 Il che cosa. Qualora si optasse - nell'assenso degli scienziati e degli specialisti di salute pubblica - per una riapertura graduale, che criterio si dovrebbe stabilire? Un mero criterio territoriale, basato sui confini amministrativi delle vecchie Province o delle Regioni, in base alla incidenza del virus e alla in-

tenità della sua scomparsa? Oppure un criterio di specializzazione economica, fondato sulla conformazione della manifattura italiana? E, nell'eventualità di un mix fra i due criteri, con quale metodo bisognerebbe riattivare, in successione, le filiere industriali? In ogni caso, sarebbe bene mantenere "una granularità" di fondo dell'approccio, azienda per azienda, calando un qualsivoglia criterio generale nella specificità dell'attività produttiva e nel collegamento della singola impresa con le catene delle forniture internazionali, a cui bisogna rimanere assolutamente agganciati, in coerenza con l'interesse generale nazionale della nostra economia, che o è basata sull'export o non è.

Ma come in questo momento si sono tragicamente sperimentati i limiti della leadership politica e carismatica, amministrativa e culturale del governo centrale e dei governi locali. È ora che, nel comprensibile

NON SERVE ANCORA UN CALENDARIO MA UN PROGETTO DI COSA, QUANDO E COME FARE



Deserta. Un'immagine scattata con un drone di via Torricelli, una delle principali arterie della zona industriale di Verona

e doveroso sforzo per ridurre l'espansione del contagio e limitare al massimo il numero dei morti, gli attuali amministratori (per definizione, in una democrazia, *pro tempore*) del Paese e delle Regioni pensino con razionalità ai vivi.

Perché, quando tutto questo sarà finito, alla malattia non succeda in maniera incommensurabile l'impoverimento che, comunque, ci attende. Ripetiamo: non serve un calendario, perché sarebbe irresponsabile e quasi sacrilego farlo adesso, dato che non sappiamo nulla ancora di definitivo sull'andamento dell'epidemia e dato che nessuna vita vale la riapertura di una fabbrica. Serve invece una agenda. Su che cosa fare, quando e come. Perché, se no, il destino del Paese sarà quello della desertificazione industriale compiuta. E, con essa, l'impoverimento si farebbe irreversibile.

Chi oggi non pensa che sia ne-

cessaria una agenda vera e approfondita, rifletta su alcuni punti.

Primo punto: se estendiamo a tutta la manifattura il metodo di stima elaborato, partendo dai codici Ateco sulle attività consentite, dall'ufficio studi di Federmeccanica per definire il profilo quantitativo della serrata delle fabbriche, scopriamo che il 98% delle imprese industriali e artigianali dell'intera industria italiana è chiuso e che il 95% dei loro dipendenti è a casa. Questo significa che, dalla mezzanotte di mercoledì scorso, non funzionano oltre 370 mila imprese e non lavorano 3,8 milioni di connazionali fra operai e tecnici, impiegati e dirigenti. Secondo punto: gli uffici studi italiani hanno previsto una riduzione del Pil, con clemenza, non inferiore al 5% per il 2020; gli uffici studi stranieri, che clemenza non hanno, sono stati assai più pessimisti, come ha fatto Goldman Sachs che ha preventivato una flessione del Pil del 12 per cento.

Il nostro Paese, dagli anni Ottanta, ha scelto di non pensare al proprio futuro e ha costruito un modello di (non) sviluppo. Appaiono due numeri, di natura differente, il cui accostamento rende però bene l'idea. Nel 2019, l'export di beni e servizi generato da tutte le nostre fabbriche ha avuto un valore di 480 miliardi di euro. Nello stesso anno, il costo del servizio del nostro debito - gli interessi pagati - più la copertura del nuovo fabbisogno e il rinnovo dei titoli in scadenza ha costretto il Paese ad andare sui mercati a raccogliere 403 miliardi di euro. Quando eravamo nella salubrità, questi erano i numeri. Ci siamo, in sostanza, fumati buona parte dell'export con il nuovo debito.

Adesso che siamo in malattia, pensiamo perlomeno a una agenda per le fabbriche. Non pensarci equivarrebbe ad amplificare gli effetti distrutturanti di questa crisi, unica nel suo genere, sullo scheletro industriale italiano. Che è anche lo scheletro sociale e civile, tecnologico e occupazionale del nostro Paese. E, senza uno scheletro, un corpo si accascia a terra e non si rialza più.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

DOPO L'EMERGENZA COSÌ LE NOSTRE PMI POTRANNO RIPARTIRE BENE

di Roberto Crapelli e Alessio Rossi

L'e Pmi italiane potranno rientrare nei mercati addirittura in posizione di vantaggio se saranno messe in condizione di mitigare le due criticità che stanno affrontando, quella della perdita di fatturato e quella di uscita dalle filiere di fornitura e se, contemporaneamente, potranno disporre di nuovi capitali per rilanciare gli investimenti finalizzati a cogliere le straordinarie nuove opportunità di crescita inorganica e di aggiornamento del modello di business che la crisi sta rendendo disponibili nel mondo.

La prima criticità, quella di perdita di fatturato viene innescata anzitutto dalla sospensione delle attività produttive delle nostre imprese o dal mancato approvvigionamento di componenti e i semilavorati dai fornitori. Un'altra porzione di fatturato viene persa per l'atteso calo di domanda globale di beni finali e per il ritardo con cui tale crescita si trasferisce lungo le filiere di fornitura.

Per disinnescare questa criticità, le misure di sostegno dovrebbero consentire accessi rapidi a risorse di ammontare equivalente ai fabbisogni di cassa e di nuovo credito emersi, non solo nel periodo di sospensione delle attività produttive, ma anche per il ritardo nella ripartenza della domanda. Le misure già approvate e quelle annunciate sono solo parzialmente sufficienti per colmare il fabbisogno urgente delle Pmi derivate dalla perdita di fatturato.

La seconda criticità, quella di rischio di uscita dalle filiere di fornitura globali, si innesca perché la perdita di fatturato potrebbe essere prolungata nel tempo, anche dopo la riapertura delle nostre aziende. Infatti, se le aziende clienti, soprattutto quelle all'estero, dovessero riavviare le attività produttive prima delle nostre aziende, si troveranno nell'urgente necessità di rivolgersi ad altri fornitori in sostituzione di quelli italiani.

Per questo le misure per soddisfare le urgenti necessità di cassa e di credito, indipendentemente dall'ammontare e dall'accessibilità delle risorse messe a disposizione, dovrebbero essere integrate da una decisa azione a livello politico per coordinare la riapertura delle produzioni delle aziende per ognuna delle principali filiere.

Per quanto potranno essere sostanziose le misure di sostegno, comunque non saranno sufficienti per una ripartenza sostenibile nel tempo. Occorrerà che le Pmi italiane e la nostra imprenditoria dispongano dei mezzi per porsi in posizione di vantaggio nell'interpretare un futuro per primi. Futuro che è ancora non prevedibile ma che sarà comunque diverso da quello che abbiamo lasciato a fine febbraio. Quadriov Group ha condotto un'indagine su un campione di Pmi italiane di vari settori da cui emerge che gli imprenditori percepiscono l'opportunità e l'urgenza di uscire dalla crisi proponendo nuovi prodotti, attaccando nuovi mercati, adottando nuove formule imprenditoriali e nuovi modelli di business. Gli imprenditori sono consapevoli che i livelli di sottocapitalizzazione delle imprese e l'urgenza di destinare il credito e la cassa a tamponare le criticità contingenti non consentono di cogliere tali opportunità in tempo.

Le misure di sostegno finanziario, oltre a essere insufficienti ad azzerare le implicazioni economiche e di business derivanti da settimane o mesi di perdita di fatturato, comunque portano in dote la necessità di gravare i bilanci con passività significative, dato che comunque si tratta di contrarre debito che, per quanto garantito e il cui servizio è poco oneroso, comunque dovrà essere rimborsato.

Il sistema delle Pmi italiane potrebbe "leverageggiare" meglio queste misure straordinarie, insufficienti ma comunque onerose per il sistema Paese, se e esse si accompagnasse un programma di incentivazione per portare dal mercato capitali da destinare alla capitalizzazione/ricapitalizzazione delle imprese. Questo programma dovrebbe essere indirizzato a promuovere investimenti da soggetti privati italiani ed internazionali, come il *private equity*, e istituzionali, destinati agli investimenti necessari per cogliere le opportunità di business del dopo crisi. Tale programma consisterebbe nell'azzerare gli oneri fiscali per gli imprenditori che cedono quote delle loro aziende all'ingresso di nuovi capitali e nel mettere a disposizione benefici fiscali condizionati per gli investitori. L'incremento di leva finanziaria renderà ancora più efficace la maggiore capitalizzazione messa a disposizione.

Managing partner Quadriov Industry 4.0 Fund; Presidente Giovani imprenditori di Confindustria

© RIPRODUZIONE RISERVATA



L'autore. Presidente e Amministratore Delegato di Tamburi Investment Partners S.p.A., banca d'affari che svolge attività di investimento in capitale di rischio e advisory in operazioni in operazioni di finanza straordinaria. Attivo nel campo della finanza aziendale dal 1977, prima nel Gruppo Bastogi e poi in Euromobiliare. Ha accompagnato alla quotazione in Borsa diverse aziende, tra cui Moncler.



© RIPRODUZIONE RISERVATA

RIAPRIRE LE AZIENDE È UN DOVERE CIVILE

di Giovanni Tamburi

L'a nostra generazione è cresciuta con vari dogmi e uno dei principali è sempre stato quello del senso del dovere, di cosa fosse più giusto fare e più che per noi come singoli, cosa fare per la collettività, per il prossimo, per il bene generale. In queste giornate qualunque imprenditore non può non mettere in discussione il suo dovere primario che, sintetizzando, oscilla tra la protezione massima dei lavoratori e la ripresa del lavoro per riavviare una macchina produttiva che abbiamo dovuto bloccare, all'improvviso. Senza scomodare la Costituzione né brutalizzare il confronto tra il pericolo del contagio e il rischio di morire di fame, è pertanto necessario riflettere con grande profondità su quello che si potrà - e dovrà - fare nei prossimi giorni.

L'Italia, pur con le logiche vischiosità di questi momenti, sta dimostrando che non solo si sa muovere, ma si sa attivare con prontezza ed efficacia tanto da riuscire a fare cose eccezionali, inconcepibili fino a pochi giorni fa. Non a caso oggi tutto il mondo guarda a noi, prende spunti e capitalizza sulle nostre curve, di esperienza e non.

Però si deve guardare più in là, a cosa fare - e quando - se le curve dei contagi continueranno ad appiattirsi, a come impostare singole attività per preservare la salute di tutti, ma a non rischiare di esagerare nelle tute-

le - o nelle prudenze - al punto di compromettere strutturalmente certe attività produttive.

L'economia italiana è notoriamente molto fragile, cresce da anni assai meno di quelle degli altri Paesi industrializzati, è caratterizzata da una produttività in calo costante, è estremamente frammentata in moltissime medie, ma più che altro piccole, aziende. Il colpo di queste settimane rischia di essere esiziale, definitivo, nel distruggerla. Senza essere dei tecnici sappiamo ormai tutti che l'interruzione di certe filiere può dimostrarsi disastrosa e che la mancanza di pagamenti da parte dei clienti può dare il colpo finale al già sottile capitale circolante di ogni operatore. Ma il cuore di ogni impresa, cioè il singolo lavoratore, a oggi non sa se sarà pagato dal proprio datore di lavoro, dallo Stato tramite la cassa integrazione o in altre forme e, più che altro, quale che sia la forma, non sa in che tempo lo stipendio arriverà sul suo conto corrente.

Siente dire che se anche l'Inps facesse miracoli, i salari di marzo arriveranno a maggio, forse inoltrato. E nel frattempo? Qualche società si sta attrezzando per anticipare i salari di marzo, forse di aprile, ma quante sono e saranno in condizione di farlo quando i clienti stanno già sospendendo i pagamenti? E tutti i quadri e dirigenti che non hanno tali tutele? E le tante invocate partite Iva, gli artigiani? Vogliamo aspettare ancora prima di pre-

occuparci seriamente di loro?

In parallelo le imprese si erano organizzate già prima delle chiusure obbligatorie: mascherine, guanti, distanze minime, riorganizzazione dei reparti. Un imprenditore tessile mi diceva ieri di aver fatto addirittura uno stress test con un operaio ogni 50mq, vari turni di lavoro ben distinti e la totale disponibilità a far controllare i processi da tecnici, esperti, anche da rappresentanti del sindacato se volessero esporsi. Sta pensando di tutto, pur di ricominciare a lavorare e consegnare i prodotti già ordinati dai clienti. Ma qualcuno si è veramente e concretamente domandato che rischi correrebbero le aziende che si sono già organizzate? Credo nessuno. O comunque pochi. Però c'è una paura enorme a dare quel delicatissimo via libera, a dare anche solo una prospettiva, una speranza, delle date. Qualcun altro sosterrà che molte aziende, in quest'Italia da troppi considerata sgangherata, non sarebbero in grado di garantire tali tutele. Ma vogliamo veramente impedire, a tutte le aziende compliant con i dettami delle attuali norme, di ricominciare a produrre? Vogliamo veramente frustrare quella parte del sistema produttivo che non vede l'ora di riaprire i cancelli?

Affrontiamo però il tema anche dal punto di vista più delicato, quello del singolo lavoratore. Tutti gli imprenditori che sto sentendo in questi giorni mi dicono che, più di loro,

stanno ricevendo insistenti richieste da parte dei dipendenti per ricominciare a lavorare, con le seguenti principali motivazioni:

1 Abbiamo voglia, piacere e passione di tornare a fare il nostro mestiere per la nostra azienda, abbiamo bisogno dello stipendio e ci fa piacere che ce lo paghi lei, non la cassa integrazione

2 Sappiamo che l'azienda ci ha sempre rispettato, pagato, premiato se del caso e sarebbe assurdo se, in questa fase così delicata, non facessimo fino in fondo il nostro dovere, Sappiamo benissimo che, a parte le tutele che l'azienda ha già messo in atto e continuerà a portare avanti, la parte più fragile degli esposti al rischio di contagio ormai non entra più in azienda, perché è già in pensione.

Queste testimonianze a mio avviso tagliano la testa a tutti i tori. Non solo, ma per ovviare all'eventuale problema delle aziende non in regola con i nuovi canoni di sicurezza, si può sempre demandare sia il calendario che le condizioni tecniche di riapertura alle regioni o ai comuni, caso per caso, se servisse. Con una chiara responsabilizzazione degli enti locali. O di qualche autorità specifica.

Ma chi è a posto deve poter tornare a produrre, al massimo dopo Pasqua. Utopia? Forse. Se però su questo tema i massimi vertici di sindacati e imprese dessero una concreta dimostrazio-

ne di allineamento di vedute, se si facessero vedere finalmente uniti di fronte sia al governo che a quelle opposizioni che stanno, in modo così meschino, cercando di intorbidire le acque, non darebbero una dimostrazione di grande serietà? Non mostrerebbero vera consapevolezza della gravità della situazione e più che altro volontà effettiva di risolvere uno dei principali problemi che oggi abbiamo? Per fare cose simili peraltro non c'è bisogno dell'ok taumaturgico della Signora Merkel né dell'elicottero di qualche banchiere centrale. Anzi, si potrebbe far vedere anche a loro che talvolta riusciamo a fare sistema. E potrebbe anche essere un ulteriore modo per dimostrare al Capo dello Stato, che già ha autorevolmente richiamato al senso del dovere sia alcune autorità europee, sia le attuali opposizioni, che l'Italia produttiva è ben coesa ed è pronta ad affrontare questa terribile crisi nel modo più proattivo possibile.

Di recente abbiamo tutti parlato tanto, forse anche troppo, di sostenibilità; non pensiamo che la prima cosa da preservare sia la sostenibilità della sostenibilità? Abbiamo poi riempito pagine e pagine, di bilanci e prospetti, per dissertare sui rischi, anche potenziali, di un'impresa: ci si rende conto che se lavoratori e imprese non si muovono il rischio vero è che l'intero sistema industriale si dissolva?

© RIPRODUZIONE RISERVATA