

AGGREGAZIONI

Pmi italiane
a scuola di tedesco

■ Se le Pmi italiane avessero preso a modello le imprese tedesche, il nostro Pil quest'anno non crescerebbe solo dello 0,8%, ma dell'1,7 per cento. La provocazione arriva da Hsbc e si basa su un dato: la produttività delle piccole imprese

tedesche è uguale non a quella delle piccole aziende italiane, bensì a quella delle medie. Una ragione in più per spingere sulle aggregazioni e sui contratti di rete.

► pagina 13

Sistemi Paese. A confronto i tassi d'innovazione e le dimensioni aziendali dei due big europei delle esportazioni mondiali

Pmi italiane a scuola di tedesco

Hsbc: crescita del Pil doppia con una produttività delle piccole imprese ai livelli della Germania

PIÙ AGGREGAZIONI

Nel nostro Paese aumentano i contratti di rete: da 500 nel 2012 oggi sono arrivati a superare quota 2.400

Micaela Cappellini

■ Se le piccole imprese italiane avessero preso a modello le pari grado tedesche, il nostro Pil quest'anno non crescerebbe solo dello 0,8% (o dell'1%, secondo le più ottimistiche stime di Bankitalia), ma dell'1,7 per cento. Insomma, se «copiassimo» dalla Germania, cresceremmo due volte più velocemente. E in soli dieci anni, il Prodotto interno lordo dell'Italia potrebbe essere più alto dell'8,5 per cento.

La tesi viene dall'ufficio studi di Hsbc, la più grande banca della Gran Bretagna (e d'Europa) ed è senza dubbio di quelle provocatorie. Ma gira attorno a un dato interessante e inconfutabile: la produttività delle piccole imprese tedesche è più alta di quella delle Pmi italiane (58mila dollari contro 40mila per lavoratore). Più precisamente, le piccole imprese tedesche riescono ad avere la stessa produttività delle aziende medie italiane, quelle tra i 20 e i 49 dipendenti (che invece reggono il confronto con le omologhe tedesche). Ragion per cui, per aumentare la produttività, o le piccole imprese italiane diventano tutte medie aziende, oppure si adeguano agli standard tedeschi. Altrimenti non c'è gara: la Germania crescerà sempre un po' più di noi.

Il modello tedesco

Dimentichiamoci per un attimo le secche della Volkswagen, certo non il miglior esempio da

seguire. Il modello tedesco a cui tendere è quello del cosiddetto *Mittelstand*, il tessuto di imprese altamente specializzate, geneticamente orientate all'export, focalizzate su prodotti dall'alto valore aggiunto. Sono piccole sì, e sono concentrate su mercati di nicchia. Ma la loro produttività è altissima. È anche merito loro se negli ultimi vent'anni, come ricordano gli esperti di Hsbc, la percentuale di export sul totale dell'economia tedesca è più che raddoppiata: dal 22% del Pil nel 1995 al 46% nel 2014. Una performance ben più brillante di quella italiana: partivamo avvantaggiati, nel 1995 le nostre esportazioni rappresentavano il 24% del Pil, ma in vent'anni abbiamo saputo aumentare questa quota solo fino al 29 per cento.

Le peculiarità dell'Italia

È dunque giunto il momento di mettersi a copiare? Paolo Preti, docente di Organizzazione e personale alla Sda Bocconi di Milano, non ci sta: «La Germania non è né migliore né peggiore di noi - spiega -, semplicemente facciamo gare diverse. Le imprese tedesche, sui mercati internazionali, sono apprezzate per l'alta capacità di standardizzare i propri prodotti; quelle italiane sono conosciute per la loro abilità nel personalizzarli». Ognuno, dunque, ha la sua via da percorrere. «Per realizzare un prodotto bello, personalizzato, le imprese piccole vanno benissimo - prosegue Preti -. Conosco aziende italiane da 5 milioni di euro di fatturato soltanto che esportano all'estero oltre l'80% di quello che producono».

La produttività al centro

Di parere diametralmente op-

posto è Fabio Sdogati, professore di Economia internazionale al Politecnico di Milano: «Piccolo non è bello - sostiene -, profittabile è bello». L'unica parola d'ordine, cioè, è la produttività: «Non esiste in economia alcuna dimostrazione del fatto che per essere bravi a personalizzare bisogna essere piccoli. Bisogna solo essere innovativi. E anche le grandi aziende possono essere innovative e avere successo».

Il fattore aggregazione

Crescere, per le nostre Pmi, può dunque essere il suggerimento più adatto? «Le piccole imprese italiane non diventeranno mai grandi - sostiene Preti -. Un modo per ingrandirsi, pur restando piccoli, però c'è, ed è il contratto di rete, che negli ultimi quattro anni sta avendo molto successo».

I dati di [InfoCamere](#) raccontano che i contratti di rete, istituiti in Italia nel 2009, nel 2012 erano poco più di 500; tre anni dopo il loro numero è più che triplicato, mentre a ottobre 2015 si contano circa 2.400 reti d'impresa, per oltre 12mila aziende coinvolte. Certo, se le Pmi in Italia sono 4,2 milioni, significa che in rete ce n'è meno dello 0,3 per cento. «Tra queste però ci sono esempi interessanti - ricorda Preti - come Gucci, che ha creato una rete verticale con i suoi fornitori, ai quali la banca garan-



tisce le stesse condizioni di credito praticate al big della moda. Un bel vantaggio finanziario, per queste piccole imprese».

Stando ai dati di **InfoCamere**, le reti d'impresa in Italia si concentrano in quattro regioni - nell'ordine Lombardia, Emilia-Romagna, Toscana e Lazio -, che da sole ospitano la metà di tutte le imprese italiane in network. La prevalenza dei contratti riguarda il manifatturiero (28%), seguono i servizi alle imprese (27%) e le costruzioni (10,6%).

Quanto a modelli di aggregazione, in Italia possiamo contare anche sui cluster tecnologici nazionali e, ovviamente, sui distretti, un format che richiama studiosi ed estimatori - non ultima la Cina - da varie parti del mondo.

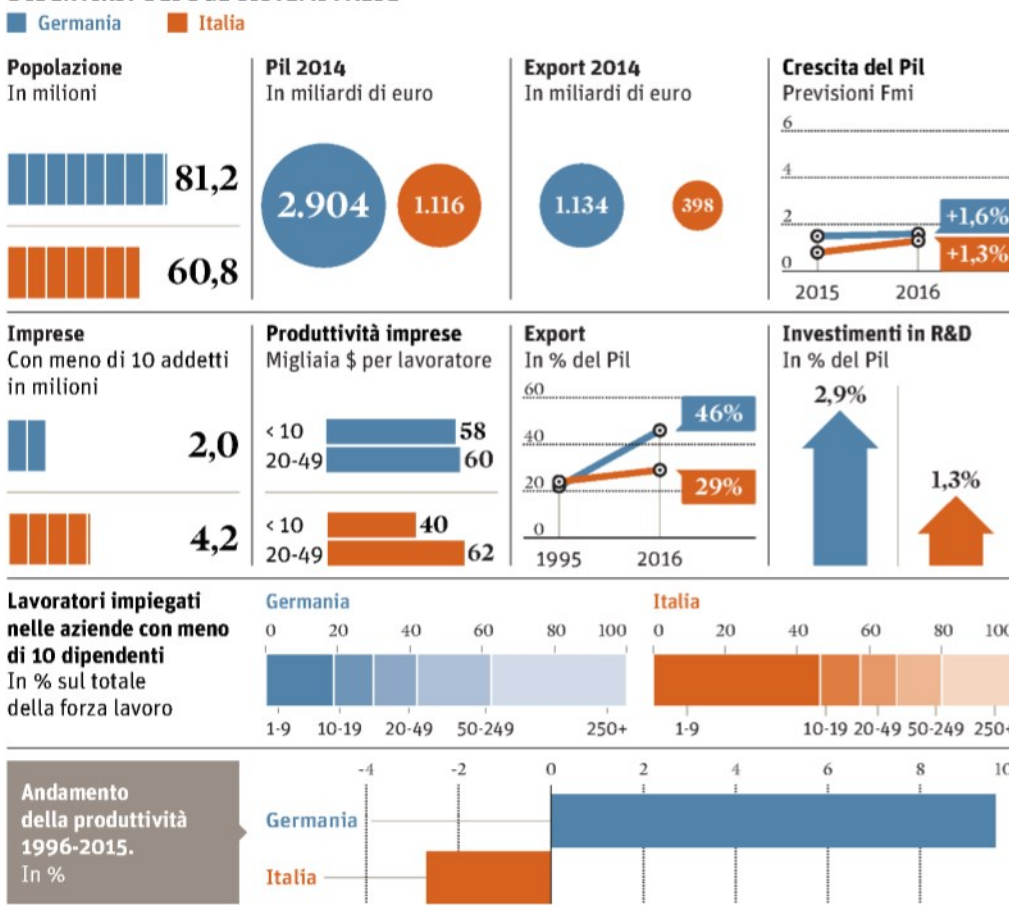
«Crescere è importante, ma occorre prima di tutto farlo in maniera profittevole - ribadisce Sdogati -: occorrono, perciò, una proprietà e un management capaci e preparati, in grado di far crescere la produttività delle imprese, prima ancora che la loro dimensione».

Le imprese tedesche, insomma, ci battono non perché sono più grandi, ma perché sanno essere più produttive: è il loro management che dobbiamo copiare, prima ancora che la loro dimensione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il confronto

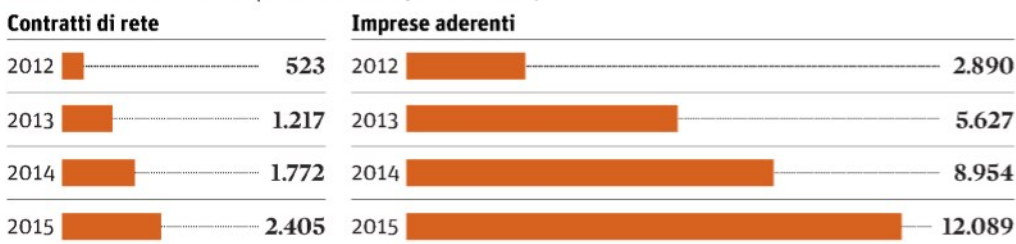
L'IDENTIKIT DEI DUE SISTEMI PAESE



Fonte: elaborazioni Sole 24 Ore su dati Eurostat, Fmi, Ocse e Hsbc

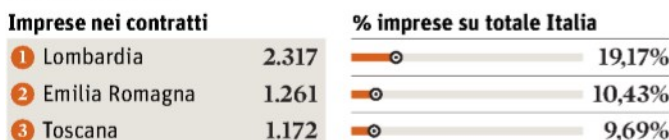
UN ESEMPIO DI AGGREGAZIONE MADE IN ITALY: I CONTRATTI DI RETE

Numero di contratti e di imprese coinvolte (dati a ottobre)



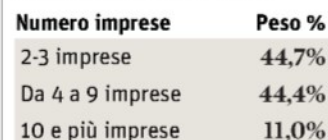
LA TOP 3 DELLE REGIONI ITALIANE

Imprese partecipanti a contratti di rete. Al 3 ottobre 2015



I CONTRATTI DI RETE

Suddivisione per numero imprese aderenti. Al 3 ottobre 2015



Fonte: InfoCamere