

*Sviluppi e conseguenze nel contesto economico italiano e bresciano*

## La grande crisi 2009: stiamo uscendo dal tunnel?

di Federico Venturi

La grande paura non è finita, infatti, ai primi segnali di conferma di ripresa, ad inizio 2010, gli operatori economici, vuoi per la naturale incertezza che ha a riavvicinarsi ai binari chiunque "sia stato quasi investito da un treno", vuoi per la dovuta scaramanzia, non hanno certo fatto proclami di vittoria e rivincita. Inoltre, in seguito, sono arrivate altre "batoste": dapprima l'aumento vertiginoso del minerale ferroso e, in generale, delle materie prime, poi la crisi Greca (con i se ed i ma sui Paesi Iberici, l'Euro e le borse). Tutto ci porta a chiederci se la grande crisi 2009 che, speravamo, pian piano stesse rientrando, possa avere dei colpi di coda anche nel 2010, riducendo la ripresa e magari generando quella crisi a W (crisi/ripresa/crisi/ripresa) che nessuno vorrebbe. Riguardo a ciò, fortunatamente ci sono invece dei segnali che, oggi (la volatilità contingente va sempre considerata), appaiono incoraggianti. Recentemente (anche se prima del "caso Grecia") è stato reso pubblico il risultato dell'indagine svolta da Mediobanca-Unioncamere sull'andamento delle medie



Federico Venturi

imprese industriali post crisi, dalla quale, quantomeno con riferimento alle medie imprese, che rappresentano però una fetta importante del nostro manifatturiero (ed il cd. "quarto capitalismo"), emerge la capacità di aver saputo resistere al duro colpo. Infatti ancorché anch'esse duramente colpite, sono riuscite, per più della metà del campione considerato, a mantenersi patrimonialmente solide e si dicono oggi pronte a ripartire con nuovi investimenti. In particolare, per il 2010 un'azienda media su

tre si aspetta una ripresa del fatturato, della produzione e dell'export, mentre l'80% è pronta ad investire e, una su sette, continua a creare nuova occupazione. L'indagine ha altresì dimostrato che nel 2008-2009 le medie imprese industriali hanno ovviamente perso in termini di ricavi (-10/12%) e di margini (-30%), ma che i dati rilevati sono meno negativi del previsto. Dall'analisi condotta risulta, in definitiva che le medie imprese hanno reagito alla crisi meglio delle piccole e grandi imprese e, se viene considerato l'intero decennio (1998-2007) le medie imprese, rispetto alle grandi e piccole, hanno riscontrato risultati migliori sia in termini di crescita del fatturato, che del valore aggiunto, che dei margini, che degli investimenti, che dell'export e dell'occupazione sia in termini di solidità patrimoniale. Ciò è probabilmente legato al loro posizionamento di mercato in aree di nicchia ad alta qualità ed innovazione, alla loro alta propensione all'export, alla loro capacità di essere flessibili e duttili alle repentine modificate esigenze del mercato, pur avendo una dimensione ed una mas-

sa che dà a loro solidità patrimoniale e finanziaria e capacità di porsi con una certa “autorevolezza” sul mercato, con i fornitori, nella politica di gestione del personale ecc.

Le piccole e piccolissime imprese, invece, a causa della loro distribuzione frammentata sul territorio e delle loro strutture fragili e poco sviluppate hanno scontato più pesantemente gli effetti negativi derivanti da questo periodo di instabilità. Le grandi imprese, invece, di fronte alla crisi sono apparse mediamente “più bloccate” da una struttura eccessivamente complessa e dalla loro difficile malleabilità ai cambiamenti. Pertanto, non sono sempre riuscite a reagire in modo propositivo ed hanno talvolta adottato troppi cauti e limitati interventi di risanamento con conseguente grave sofferenza dell'intera struttura aziendale. Essendo le medie imprese, come detto, fortemente orientate all'export, hanno anch'esse pagato il crollo della domanda dei mercati di sbocco, ma proprio l'esportazione si rileva come il volano per la ripresa. In particolare, su questo punto, secondo il rapporto, solo il 16,3% delle medie imprese prevede, per il 2010, ordini dall'estero in diminuzione, mentre 30,9% li vede in aumento. L'11,40% delle medie imprese esportatrici si attende, per il 2010, una diminuzione delle vendite ma il 40% delle imprese mantiene o punta ad espandere le proprie quote di export facendo leva sulla qualità e sull'innovazione. In linea, se vogliamo, con questa analisi, è anche quella redatta da Fondazione Nordest sulle imprese operanti in quell'area del Paese: anche qui è emersa la capacità di reagire, data soprattutto (ed è in linea con quanto emerso dal rapporto appena commentato) dalla flessibilità e malleabilità al mercato e dalla grande capacità di tagliarsi delle nicchie di qualità ed eccellenza a livello globale grazie

alla ricerca, all'innovazione, al saper fare e, come emerge dall'analisi Nordest, dalla capacità di integrarsi con il territorio. Anche qui non solo il “sentiment” degli operatori è positivo, ma anche gli indicatori economici, eccezion fatta per l'occupazione, che risente dell'onda lunga della riduzione di ordini e fatturato. Perché, diciamo chiaro, come han fatto tutti: la ripresa è di qualche punto percentuale (talvolta, nelle eccellenze citate, anche a 2 cifre), ma la caduta è stata drastica, è tutti parlano di ripresa “completa” del terreno perso, se va tutto bene, non prima del 2013. E nella nostra provincia, che comunque in tema di manifatturiero ha da ben dire la sua, cosa si dice? La nostra provincia ha sofferto molto in considerazione dei tradizionali comparti (metallurgico, meccanico, tessile) che hanno pagato più di altri, ma anche in questo caso, come emerge da una recente ricerca condotta dall'Università degli Studi in partnership con altri operatori, emerge la percezione di una inversione di tendenza rispetto alla caduta libera del 2009, la voglia di riprendersi, pian piano, gli spazi perduti, malgrado ormai sia ben chiaro a tutti che la crisi è strutturale e la ripresa totale sarà lenta. Come si suol dire non tutto il male viene per nuocere, così gli imprenditori avveduti hanno “approfittato” della negativa situazione per cercare di ridurre i costi e le spese inutili, per rivedere la struttura, se troppo appesantita, e per valutare che non necessariamente l'impresa familiare deve essere gestita dalla famiglia, inserendo, ove utile, competenze manageriali in grado di migliorare l'approccio imprenditoriale. Altro aspetto importante è la consapevolezza che il superamento dello stato di crisi è in *primis* responsabilità dell'impresa e dell'imprenditore che deve contare sulle proprie forze e credere nella propria azienda, talvolta “ricomin-

ciando ad investire i propri mezzi nell'azienda”. Le indicazioni sopra riportate mi sembra che coincidano con le impressioni professionali che vivo a contatto con i clienti giorno per giorno, dove rilevo tuttavia, nel seppur ridotto (per definizione), campione di confronto, differenze anche marcate a seconda dei settori e dei mercati in cui gli operatori si muovono. Dall'analisi svolta dall'Università emergono altresì le criticità rilevanti che toccano oggi le aziende, la cui lista, ahimè, è lunga: i rischi di instabilità del mercato, i rischi finanziari (di credito), i rischi di solvibilità e continuità aziendale dei clienti e dei fornitori, i rischi connessi alle diminuzioni dei volumi, la recuperabilità del valore del magazzino, la gestione di discontinuità derivante dalla crisi di fornitori o clienti strategici. Rischi da cui debbono derivare altrettante operazioni volte a contenerli: controllo della solvibilità dei clienti, prudenza nella valutazione dei crediti, ottimizzazione della gestione del circolante per “liberare cassa”, analisi e gestione di fonti alternative di finanziamento (nuovi soci, borsa, ecc.), la riduzione ed azione sui costi per recuperare marginalità, l'utilizzo degli ammortizzatori sociali, la maggiore attenzione al posizionamento dei competitori e all'eventuale modifica della filiera del settore di appartenenza (fusioni/acquisizioni). Credo che “la lista della spesa” dei maggiori rischi e delle possibili azioni da intraprendere comporti molta più incertezza di azione e volatilità; come professionista credo che uno dei rimedi a ciò sia la gestione più attenta degli strumenti di controllo:

- 1) *piani industriali*: predisporre per la prima volta o variare business plan esistenti, in questo momento penso sia molto utile (anche per acquisire la mentalità ad utilizzare nei momenti di discontinuità detti strumenti) per capire dove si vuole

andare cambiando, se necessario, strategie e strutture produttive;

- 2) *analisi di budget e consuntivi*: anche questo strumento penso sia imprescindibile oggi per poter gestire al meglio le risorse sopra indicate (approvvigionamenti e magazzino, ammortizzatori sociali, finanza ecc.). Molto importante in questo contesto è l'utilizzo di budget delle fonti e degli impieghi finanziari e budget di cassa;
- 3) *forecast*: cioè revisione del budget in base alle informazioni che mese per mese si affinano.

Da ultimo faccio una riflessione, da tecnico, se è vero che la crisi in cui ci troviamo è nata da eccessi finanziari e da scarsa trasparenza informativa degli operatori, perché non iniziare

a pensare che anche un (banale?) bilancio d'esercizio con le adeguate informazioni, peraltro previste dalla legge (come nella Relazione sulla Gestione in termini dei rischi prima citati, e/o sulla continuità aziendale) possa essere utile al sistema, oltre che rendere "meno attaccabile" l'operato degli amministratori che firmano quel bilancio? Se anche questo può servire, che ben venga!

Federico Venturi  
Dottore Commercialista

