



L'intervento

I mercati esteri guidino le scelte dello sportswear

di MARIA LUISA TRUSSARDI

Parliamo del settore sportswear e, cioè, di come si vestono in città e nel week-end quasi tutte le persone. Tipologia di modo di vestire, questa, chiamata anche "informale" per distinguerla da quella fatta di completi e abiti grigi, blu e colori similari delle "divise" di chi lavora in ambienti formali. Ma veniamo ai numeri. Anche questo segmento dell'abbigliamento può fare aggio su un buon 2007 con un giro di affari incrementato dell'8% e con ricavi che dovrebbero raggiungere i 5,3 miliardi di euro. E il trend favorevole dovrebbe continuare anche nel 2008. Questo secondo Pambianco, società di ricerca e consulenza per la moda e il lusso, che ha analizzato 66 aziende italiane. Interessanti sono le principali performances che caratterizzano il settore. Il fatturato 2006 è stato di 4,9 miliardi, l'incremento dall'8 al 10% nel 2007, 377mila euro il fatturato per dipendente, 14mila gli occupati, la redditività al 12,7%. Prima fra tutte la Diesel, con il suo miliardo e 100 di fatturato nel 2006. Al secondo posto la Sixty (440 milioni di euro) e poi Replay (350), MelinPot (189), Stru Holding (164), Gas (150), Paul & Shark (147), WP

(101), Murphy&Nye (94), Nolita-Rare (91). Il campione analizzato è stato di 3729 milioni di euro e indica una lieve flessione degli utili (0,2%) rispetto ai risultati del 2005, dovuta però a maggiori investimenti di risorse nella crescita. Non mancano casi di vera flessione, per il calo generale dei consumi, e i Paesi che premiano sono come al solito Cina e Russia per coloro che hanno saputo sviluppare il business. L'obiettivo: potenziare i mercati esteri e arrivare all'80% del fatturato export contro il 60-65% degli anni passati. Anche Giappone e India sono territori di conquista. L'analisi mette anche in rilievo le migliori performances di crescita con Fg in prima posizione: +60% su base annua. Ed emerge che le aziende che ancora non l'hanno fatto vogliono estendere la gamma prodotti introducendo l'abbigliamento femminile, supportando la produzione con accordi di commercializzazione, primo fra tutti il franchising, naturalmente all'estero. È anche tendenza generale portare la qualità del prodotto sempre più verso l'alto, lasciando dietro di sé il medio che, come si sa, nei periodi di rallentamento del mercato, soffre di più.

Credito ingessato

Le imprese pagano il conto di Basilea 2

Le nuove regole frenano l'erogazione di finanziamenti: imposti rientri forzati

... JACK FREE

Basilea2, la sua applicazione da parte delle banche, i riflessi sull'erogazione del credito sono stati ampiamente dibattuti negli ultimi anni. Non che la materia non meritasse attenzione, ma questa lunga serie di interventi ha smosso troppo poco nel processo di conoscenza del problema e nella preparazione da parte degli imprenditori, in particolare quelli piccoli. Se la reazione da parte delle imprese è stata tardiva e disinformata è anche colpa della genericità delle affermazioni che hanno animato questo dibattito, troppo spesso con un profilo accademico. I piccoli imprenditori si sono accontentati delle rassicurazioni fornite da tutte le banche che hanno previsto impatti minimali o addirittura positivi dall'applicazione delle nuove norme di vigilanza. Così sono tornati a gestire le loro aziende, lasciando Basilea2 sui tavoli dei commercialisti.

È bene ricordare che uno dei punti inizialmente dibattuti dagli economisti, in relazione agli effetti indotti da Basilea2, era la proclività, ovvero la probabilità che in una fase economica positiva l'applicazione dei coefficienti di vigilanza previsti avrebbe incoraggiato una più ampia concessione di finanziamenti, mentre nelle fasi congiunturali negative avrebbe comportato una maggiore restrizione del credito, che aggravando i problemi economici avrebbe amplificato e non smussato i cicli economici. Ora che le banche hanno iniziato a gestire la propria clientela in base ai principi di Basilea2 si comincia a capire che non si trattava di preoccupazioni infondate. Il paradosso sta nel fatto che il problema non si è verificato per la performance del sistema economico e delle imprese (in stagnazione da anni), ma a causa di una crisi finanziaria su scala internazionale innescata dalle banche stesse con lo tsunami dei subprime. Le onde concentriche della crisi finanziaria Usa si sono trasmesse a tutti i mercati, Italia compresa, e in particolare su quello monetario, il mercato in cui le banche si approvvigiano di fondi per mantenersi in equilibrio di cassa. La tensione sul mercato monetario ha colpito con diversa intensità tutte le banche italiane, che stanno trovando meno fondi per finanziare la crescita degli im-

pieghi (i finanziamenti alla clientela), hanno trovato chiuso il mercato inter nazionale delle securitization, e quindi hanno dovuto correre rapidamente ai ripari. Come? In buona sostanza frenando proprio sull'erogazione di nuovi finanziamenti e in taluni casi addirittura recuperando liquidità attraverso la richiesta di rientro di finanziamenti concessi e revocabili. Chi ne ha fatto le spese? Ovviamente la piccola impresa, la più vulnerabile ai venti commerciali delle banche. Purtroppo non ci sono statistiche che possano registrare questo fenomeno, perché tutte le maggiori banche mostrano solo dati parziali e mai verificabili, né tantomeno disaggregati per categorie di rischio. È molto probabile che si debbano attendere i bollettini statistici di Banca d'Italia del 2008 per avere qualche informazione quantitativa. Per ora il credit crunch sulle Pmi è testimoniato da una fitta serie di commenti ed episodi riportati dalle imprese e dalle associazioni: ottenere più credito è diventato molto più difficile

EPIFANI CHIEDE LA GOVERNANCE DUALE



Prodi accelera sul super-Inps No della Cisl

«Per le riforme dello Stato occorrono decisioni forti». A dirlo è stato Romano Prodi (fotogramma), durante la riunione tra governo e parti sociali sul Super-Inps: «E le parti sociali devono avere un ruolo di spinta e di controllo». Un primo no all'ente unico è arrivato dal leader della Cisl, Raffaele Bonanni: «Non si può mischiare la previdenza con l'assistenza e la sicurezza. I risparmi devono arrivare dalle sinergie, unificando ispezioni, acquisti, informatica». Per Guglielmo Epifani, serve «una governance duale».

negli ultimi mesi sia per quantità, che per i tempi di decisione ed erogazione. La stretta strisciante viene attuata rendendo difficile la vita del richiedente. Inoltre la politica commerciale adottata praticamente da tutte le principali banche si sta indirizzando su crediti sicuri, cioè quelle aziende che godono dei rating migliori, trascurando o penalizzando quel 15-20% di imprese che per vari motivi ha un profilo patrimoniale di maggiore debolezza. Basilea2 si sta rivelando effettivamente procliva: convogliando mezzi verso aziende in piena salute, con fabbisogni ridotti, e riduce le risorse disponibili per le piccole imprese più fragili. Il fenomeno è aggravato dalle fu-

sioni bancarie che, assommando linee di credito di più istituti, producono un ulteriore motivo di filtro e revisione dell'esposizione verso le piccole imprese. Prassi negata a gran voce dai vertici ma praticata quotidianamente dalla banca nelle grandi banche nazionali, come ha dichiarato Roberto Snaidero, presidente di Fedetegno alcuni giorni fa a questo giornale. Il supporto finanziario alla piccola impresa è ritornato sulle spalle delle piccole banche locali, dopo alcuni anni di aggressione commerciale da parte delle big che cercavano nuove commissioni dai conti correnti e dalla vendita di derivati. Le piccole banche locali, infatti, non hanno problemi di li-

quidità, non applicano meccanicamente le regole del rating di Basilea2 e vivono su una base di imprenditoria conosciuta, senza molte alternative oltre i limiti del loro territorio e del capitale di vigilanza. In verità non ci si può rallegrare di questa tendenza: le piccole imprese hanno bisogno del credito tanto quanto di consulenza che potrebbero trovare nelle maggiori banche del paese. Un solo pilastro non basta a reggere l'architettura della piccola industria. L'impressione è che si stia creando un vuoto tra domanda e offerta nel quale dovranno intervenire operatori non bancari per riportare equilibrio nel processo d'intermediazione creditizia.

Passaggio generazionale

Le mini-aziende familiari faticano a trovare talenti

... CAMILLA CONTI

Il 73% dei 4,5 milioni di imprese italiane sono aziende familiari. Il 22% di queste presenta azionisti non appartenenti alla famiglia e il 23% hanno affidato la gestione a manager esterni.

Ma quali sono i punti deboli delle aziende familiari? «Per quelle più piccole, ovvero con un fatturato fino a 50 milioni, i problemi maggiori riguardano la capacità di attrarre le persone chiave, ovvero la ricerca di talenti. E una volta trovate, il rischio collegato alla loro perdita», spiega il professor Claudio Devecchi, docente di Programmazione e Controllo all'Università Cattolica di Milano e direttore scientifico dell'Associazione Studi Aziendali e Manageriali. Diverso è il discorso per le medie imprese con un giro d'affari fra i 50 e i 100 milioni: «per loro - aggiunge Devecchi - il rischio è sistemico, ovvero legato alle difficoltà di interpretare il mercato. Queste aziende spesso non possono contare su un ufficio studi interno ma, considerato il fatturato importante, devono comun-

que monitorare la congiuntura. Per questa tipologia di aziende esiste poi un secondo problema relativo alla formazione del personale. Si sente il forte bisogno di avere addetti specializzati ma come dimensione si è a metà del guado». Per quanto riguarda infine le big, ovvero società con oltre 100 milioni di ricavi, la sfida è piuttosto quella di gestire la successione garantendo continuità all'azienda. «Un processo lungo e sofferto cui va aggiunta spiega ancora il professore - la necessità di procedere a un rinnovamento della formula imprenditoriale. Bisogna sapere reinventare per adeguarsi all'internazionalizzazione e alla commercializzazione di nuovi prodotti».

Rispetto agli imprenditori stranieri, e in particolare ai francesi e tedeschi, gli italiani presentano comunque una minore disponibilità a fare un passo indietro dal timone operativo. Colpa di una governance, in molti casi, ancora padronale. Alcuni dati recenti dicono che il 50 per cento delle imprese familiari italiane scompare alla seconda generazione e solo il 15% supera la terza. Considero

rando che il 92% delle imprese italiane sono familiari, questi dati denunciano uno stato di disagio che rischia di fagocitare l'elemento distintivo del Made in Italy. «Ecco perché - conclude Devecchi - la leadership deve sapersi pensare in una logica di mercato completamente nuova, che si caratterizza per un'estrema segmentazione ed un livello di specializzazione e competitività assai elevato. Le imprese di famiglia, seppure in modo diverso a seconda della propria dimensione, devono sapersi risolvere con urgenza questi problemi decisivi, per garantirsi una sopravvivenza di lungo periodo». Pensare allo sviluppo attrae manager qualificati, impone in molti casi l'apertura di capitali a terzi costringendo l'impresa a dotarsi di una governance strutturata e di un sistema di controllo più efficace. «Ma la finanza non deve più essere considerata uno strumento di supporto, quanto un vero e proprio elemento strategico. Lo stesso discorso vale per l'information technology che serve a migliorare il controllo dei processi ma anche la conoscenza interna ed esterna all'impresa».