

# Diplomazia Commerciale

RIVISTA TRIMESTRALE  
DEL CLUB DEGLI  
ADDETTI COMMERCIALI E  
CONSIGLIERI ECONOMICI DELLE  
AMBASCiate ESTERE IN ITALIA



## Speciale Mediterraneo

Club degli Addetti Commerciali in Italia

L'eccellenza produttiva della Provincia di Firenze

Le Marche e internazionali:

L'Italia e il Mediterraneo:

Pareri :

## Le imprese e il rischio dell'internazionalizzazione

MICHELE ANDREANO



■ All'alba del 10 novembre del 1989 le aziende italiane non percepirono gli effetti del fenomeno che va sotto il nome della caduta del "muro", quello di Berlino. Oggi, ad oltre quindici anni di distanza, ci troviamo all'alba di una crisi economica che soffoca le nostre imprese e da molte parti si levano voci nostalgiche di chi vorrebbe tornare indietro, alla sicurezza garantite dalla guerra fredda e dai muri che dividevano l'Europa e il mondo. Oggi, in particolare c'è chi invoca un nuovo protezionismo, un nuovo 13 agosto 1961, nei confronti della Cina, chiedendo muraglie protezionistiche verso il lontano oriente. In verità, più che puntare il dito contro i nostri concorrenti commerciali odierni dovremmo, ricordarci dei nostri errori e delle nostre scelte sbagliate compiute durante gli anni del secondo boom economico. Questi errori strutturali del sistema Italia, che sono sotto gli occhi di tutti ma non è questa la sede di soffermarci, hanno portato ad una degenerazione della cultura d'impresa che ha abbandonato la sua funzione sociale atomizzandosi in piccoli micromondi localistici e quindi protetti. Da ciò deriva l'incapacità di fare sistema, l'incapacità di tutelare le nostre invenzioni e i nostri brevetti nel mondo, la diffidenza di fondo dei nostri imprenditori a fare "squadra", il mancato guizzo della classe dirigente nell'affrontare i cambiamenti epocali. Questo gap culturale, in un mondo in cui è profondamente mutato il modo di fare impresa, di produrre, di consumare e quindi di vivere, è forse la prima causa di crisi del sistema imprenditoriale italiano.

L'assenza di una funzione sociale dell'impresa la si vive anche nel processo di internazionalizzazione. Anche qui si è ricorso al "fai da te" dell'internazionalizzare i propri prodotti, così come nella de-localizzazio-

ne delle attività produttive. Il risultato di ciò, solare, è stato il dissolvimento del miraggio di fare impresa in terra straniera con economia di scala. Con la conseguenza, peggiorativa, che lo straniero, sentitosi quasi oppresso da talune forme di nuova colonizzazione, ha acquisito le "tecniche" esportate, copiandole, perfezionandole e applicandole nei nuovi mercati divenuti ora liberi e in regime di concorrenza (ancorché non perfetta).

Così l'impresa manifatturiera italiana non ha prodotto nei nuovi mercati per i nuovi mercati, ma ha inflazionato il mercato interno, sommergendolo di prodotti a prezzi sempre più stracciati.

La ricerca dei margini di ricavo sempre maggiori, attraverso l'abbattimento dei costi all'estero, ha così fatto perdere quote di mercato nei "nuovi spazi". Con l'immissione di prodotti provenienti da qualsiasi parte del mondo (effetto globalizzazione), Cina in testa, la concorrenza non è più un fatto tra italiani, prima risolto con la de-localizzazione e la (ri)immissione dei prodotti sul mercato interno, ma diventa un fatto planetario. Ed allora, vista la tradizione produttiva del nostro Paese che vede la piccola e media impresa quale asse portante dell'economia interna, la colpa non può che essere delle nostre scelte, della mancata cooperazione tra Università, impresa, sistema bancario, mondo delle professioni. In una frase - divenuta ormai di moda - l'assenza del sistema Paese.

Uno dei principali rischi dell'internazionalizzazione infatti, risiede proprio nella dispersione di tutte quelle peculiarità della singola impresa - nate e sviluppatasi in un tessuto ad esse ben noto - che si è vista svilire i punti di forza quando, singolarmente allocata, è al di fuori del proprio indotto.

Le nostre aziende riescono a produrre al meglio, a confermare le proprie eccellenze solo se inserite in un contesto "amico", dove la fiducia con il fornitore, le maestranze, il rapporto amichevole con il circuito bancario riesce a sopperire all'imbarazzante sottocapitalizzazione, rispetto ai nostri competitors.

Il rischio dell'internazionalizzazione, in conclusione, è tra di noi: radicato nell'eccessivo individualismo che nulla può rispetto a sistemi uniti, corporativistici e nel contempo flessibili.

Michele Andreano  
Avvocato in Ancona