

# Dove va il manifatturiero nel Sud?

## Opportunità e minacce di un mondo sempre meno prevedibile

Nicola Costantino



Politecnico  
di Bari

Un mondo sempre meno prevedibile

“l’inevitabile non succede mai, perché succede sempre l’imprevedibile”.

*John Maynard Keynes*

# Negli ultimi quattro anni

Tre eventi «imprevedibili/improbabili»

- pandemia Covid 19
- guerra Russia-Ucraina
- Guerra Hamas-Israele



# Negli ultimi quattro anni

Tre eventi «imprevedibili/improbabili»

- pandemia Covid 19
- guerra Russia-Ucraina
- Guerra Hamas-Israele

**Importanti e urgenti**



e due «rinoceronti grigi»

- Sviluppo esponenziale ICT
- Cambiamento climatico



e due «rinoceronti grigi»

- Sviluppo esponenziale ICT
- Cambiamento climatico

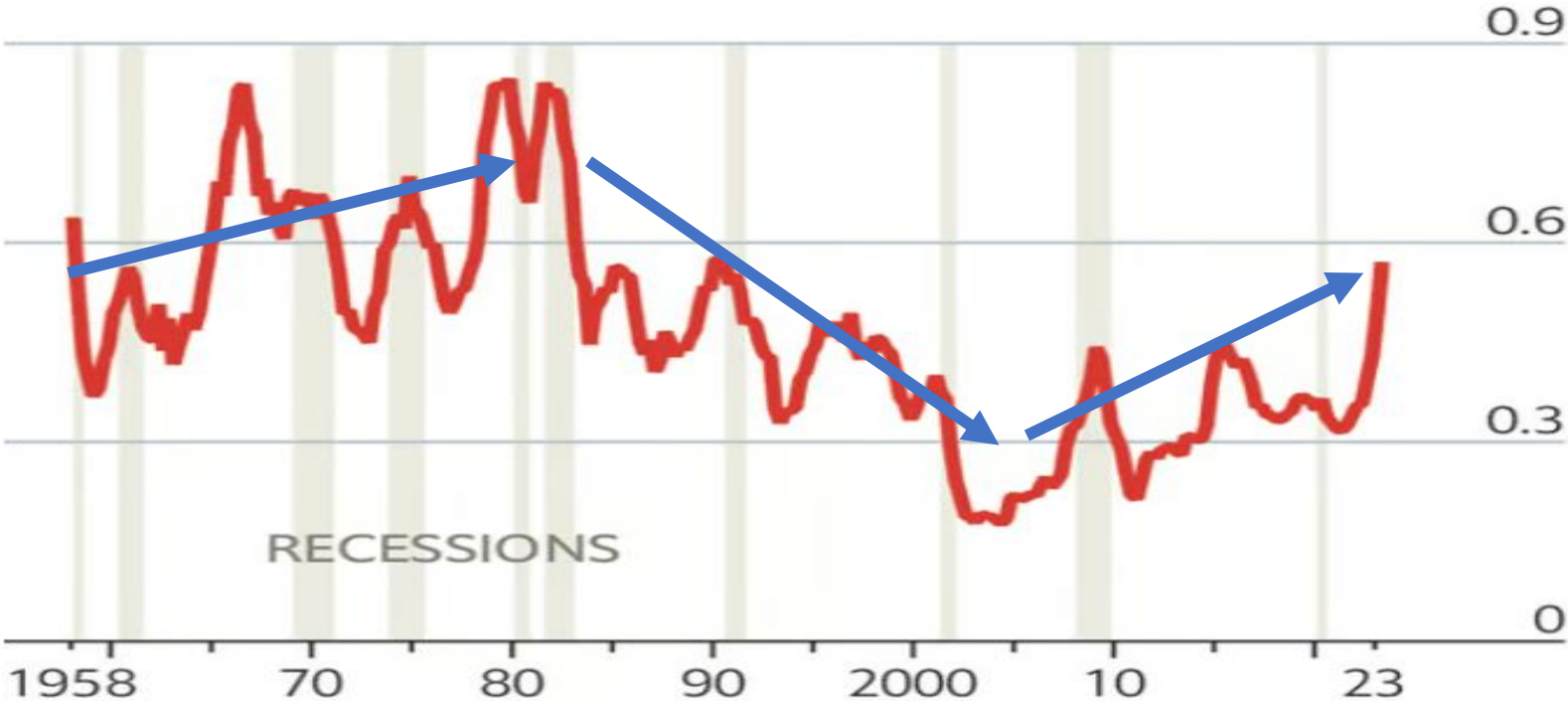
Importanti ma non urgenti



# Cigni neri e manifatturiero: ridisegno delle supply chain

- Geopolitica delle forniture: **sanzioni**; in USA indipendenza industriale (dopo quella energetica); e in Europa Next Generation (PNRR), Germania, ...

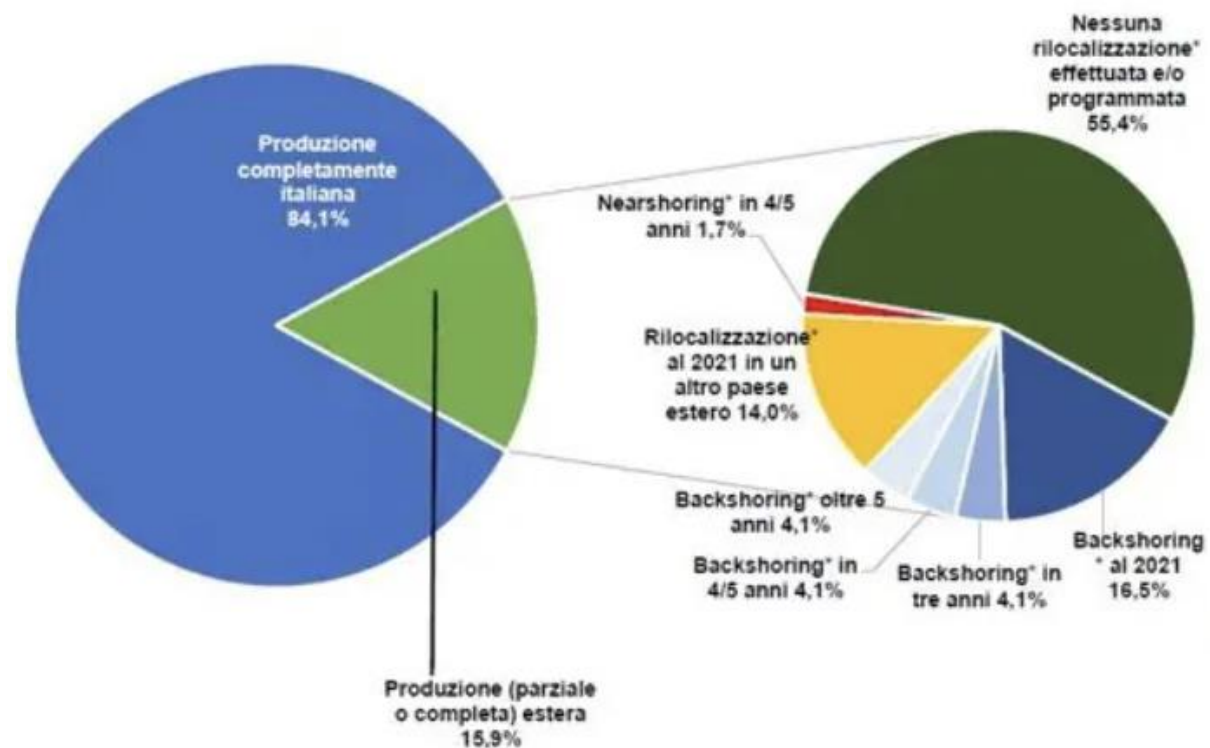
United States, factory construction, % of GDP



# Nuove cause di backshoring e reshoring

## Backshoring di produzione: Italia

In % delle imprese rispondenti



- Al 2021, circa il 30% delle 121 imprese che hanno delocalizzato ha dichiarato di aver già realizzato un cambiamento nella strategia di localizzazione, mentre il restante 55% continua a mantenere inalterata la sua scelta localizzativa.
- Il *backshoring* della produzione (totale o parziale) è stato fino ad ora scelto dal 16,5% delle imprese che avevano realizzato l'*offshoring* produttivo.
- Più del 12% ha dichiarato di aver programmato di riportare in Italia la produzione attualmente localizzata all'estero nel medio-lungo termine (3-oltre 5 anni).
- Il 14%, ha invece optato per un cambio di localizzazione all'estero (*nearshoring* o *further offshoring*).
- ~2% di chi ha effettuato l'*offshoring* produttivo prevede di realizzare un *nearshoring* nei prossimi quattro/cinque anni.



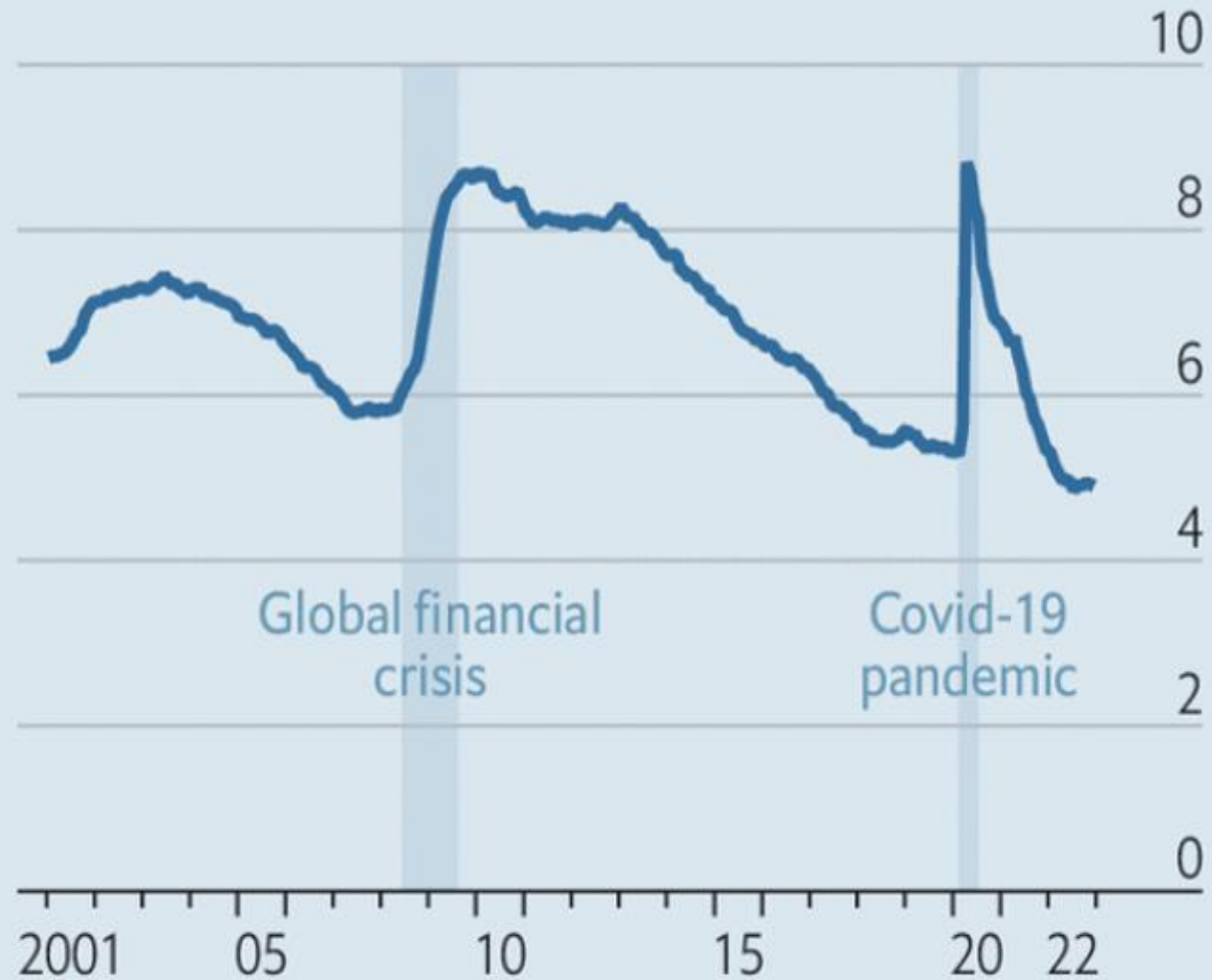
# E i «rinoceronti grigi»?

“si può vedere l’era dei computer dappertutto, tranne che nelle statistiche di produttività”

*Robert Solow (1987)*

## Missing: robots

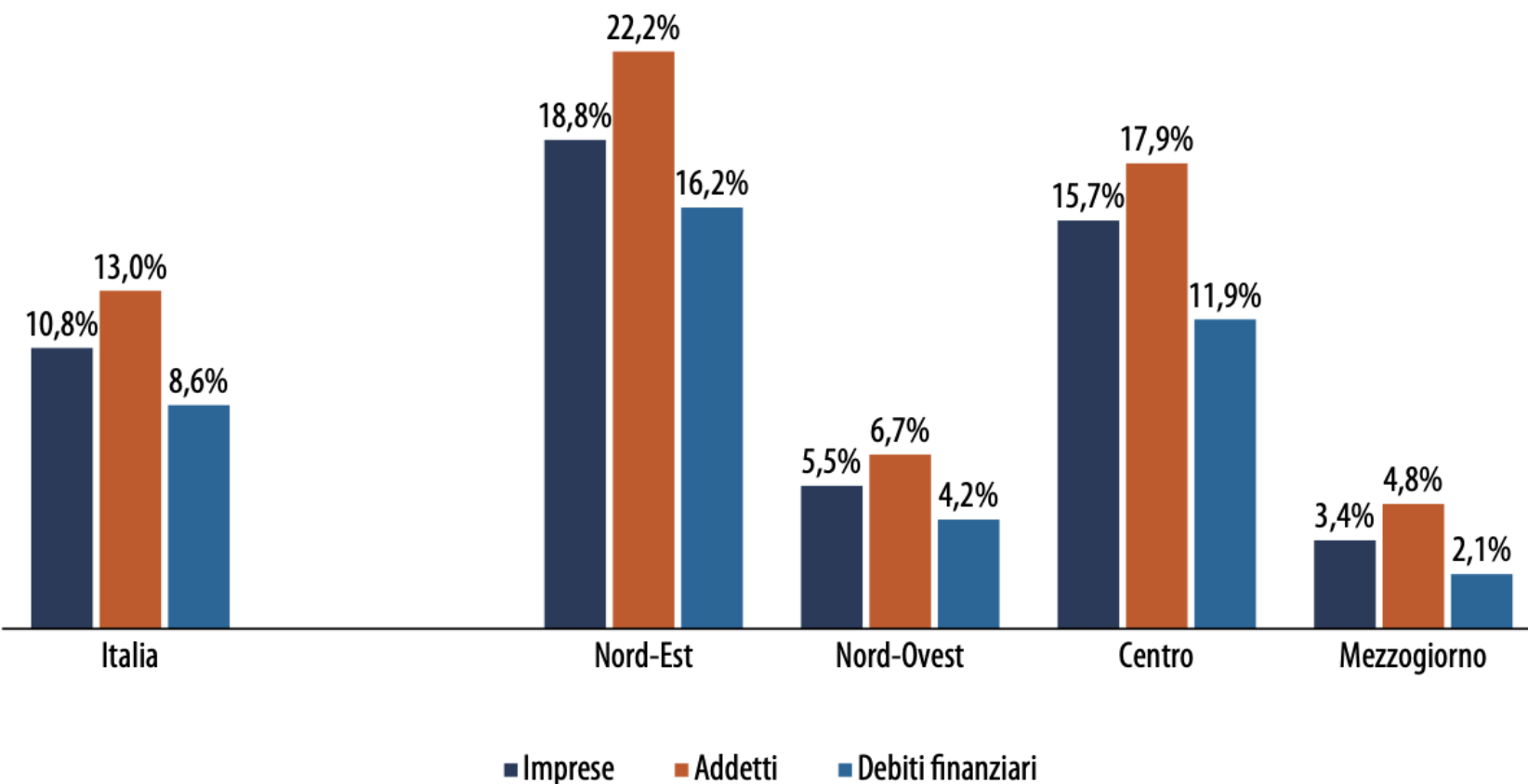
OECD countries, unemployment rate, %



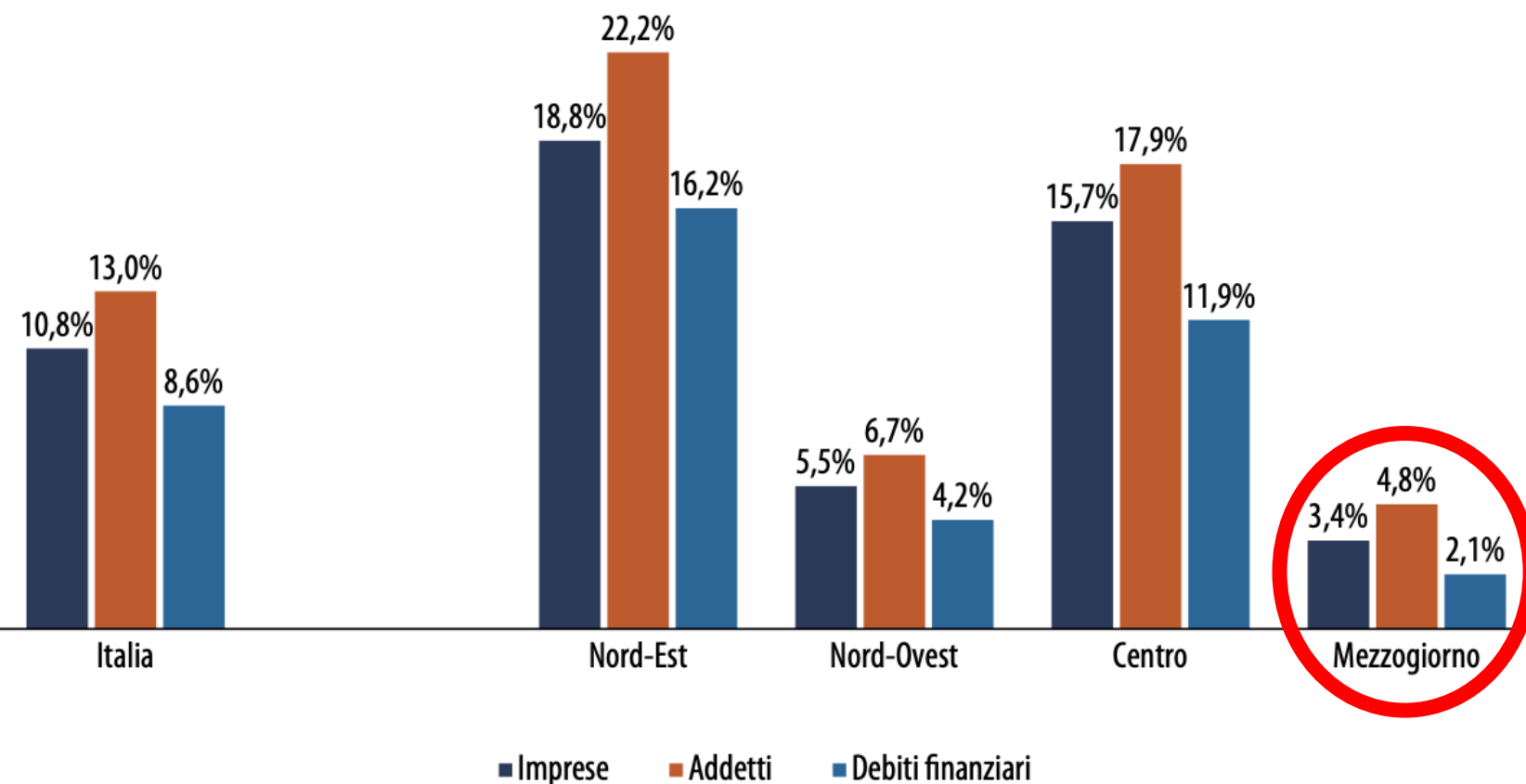
Source: OECD

# E per il cambiamento climatico

**Imprese, addetti e debiti finanziari  
a rischio climate change per macroarea  
PMI a rischio alto e molto alto**



# E per il cambiamento climatico



**Imprese, addetti e debiti finanziari  
a rischio climate change per macroarea  
PMI a rischio alto e molto alto**

# Dove va il manifatturiero meridionale?

Italia = seconda manifattura d'Europa (dopo la Germania)

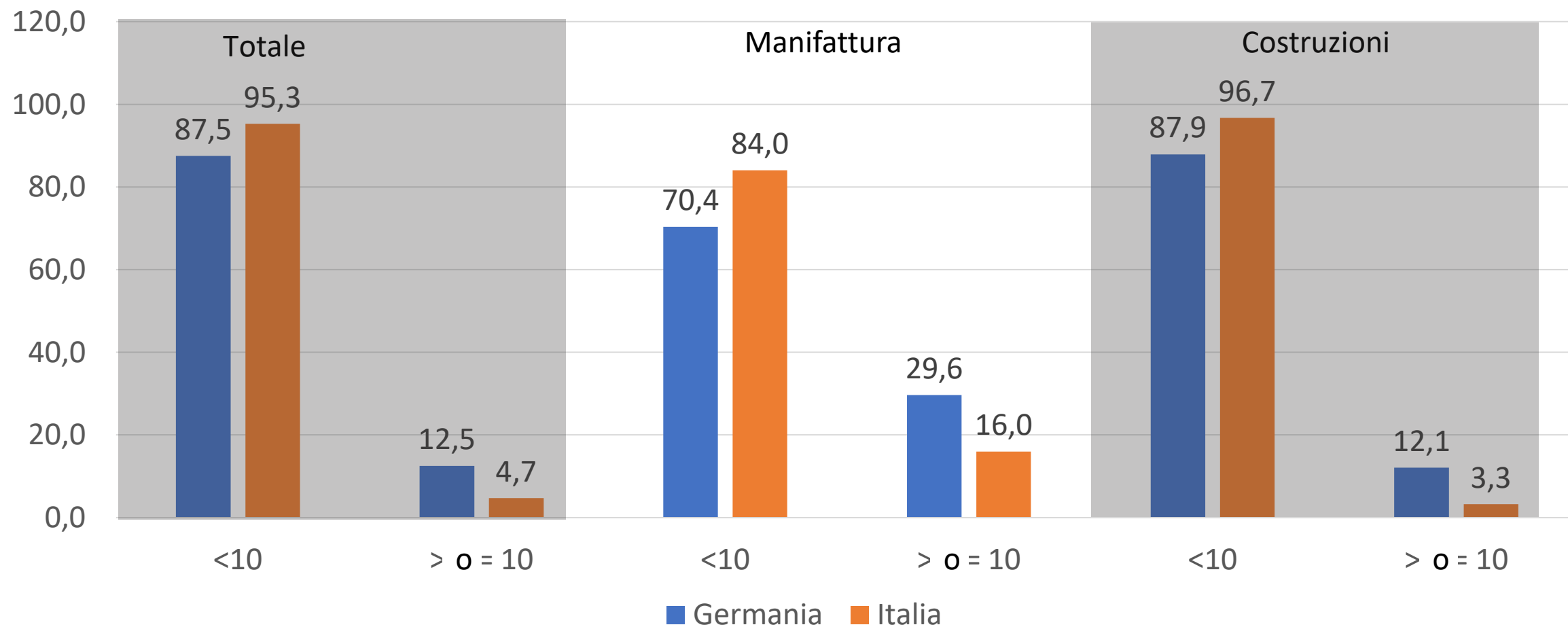
**91.969** imprese manifatturiere meridionali, **25%** delle 367.358 imprese italiane.

**Mezzogiorno**, da solo, è **settimo nel ranking europeo** per numerosità di imprese manifatturiere, tra **Spagna** (168.689) e **Slovacchia** (77.085).

**SRM-CESDIM (2022)**

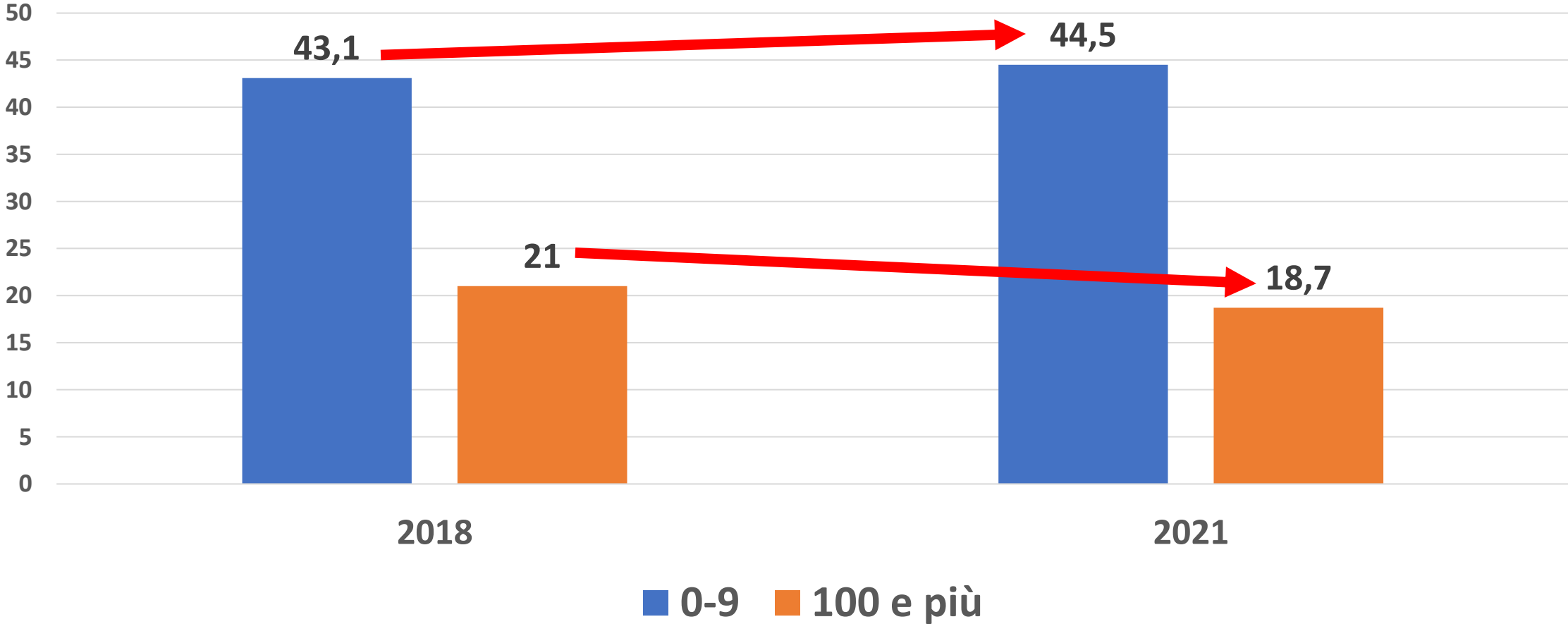
# Il rovescio della medaglia: la dimensione media

Distribuzione dimensionale delle imprese (% , dati 2018)

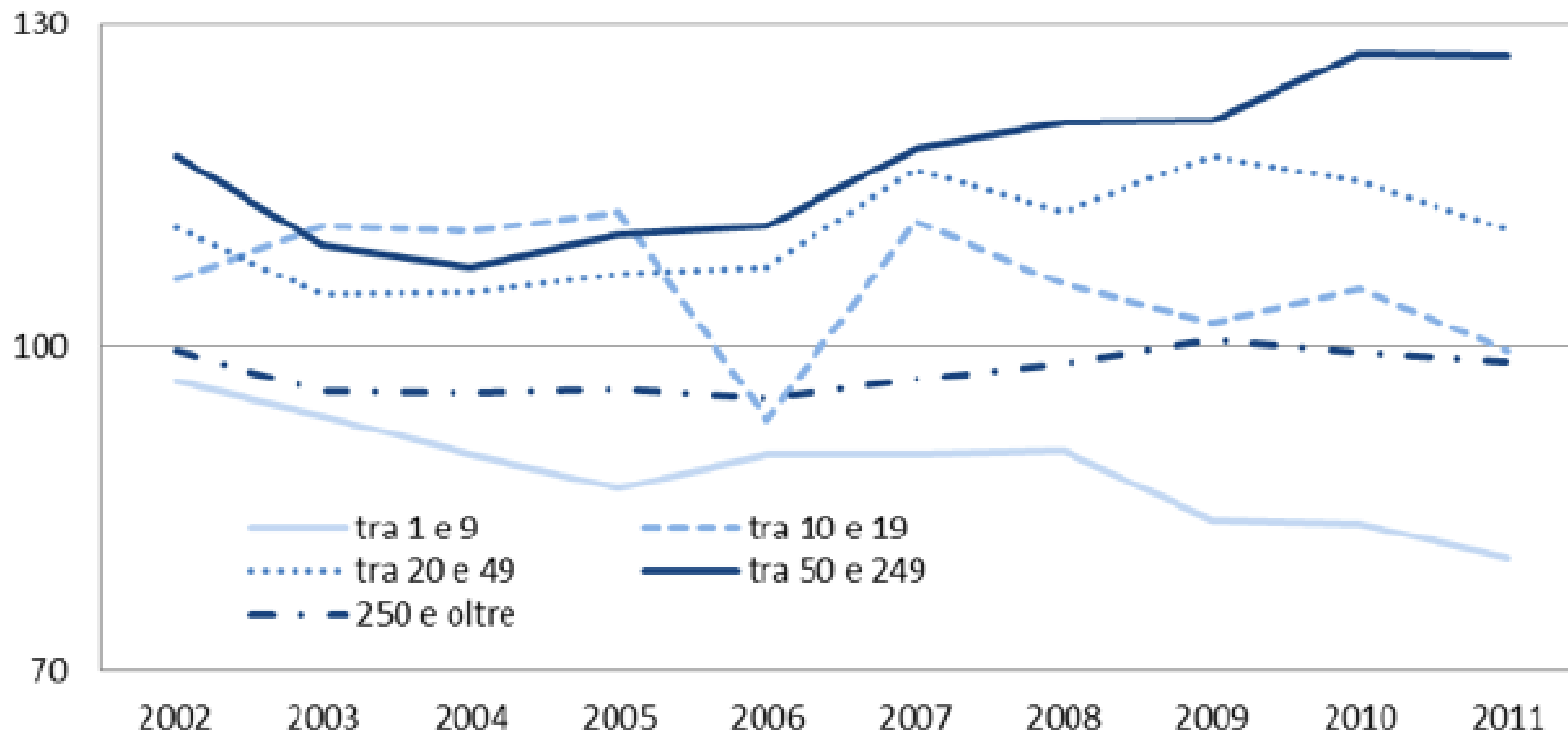


# Trend all'ulteriore nanismo

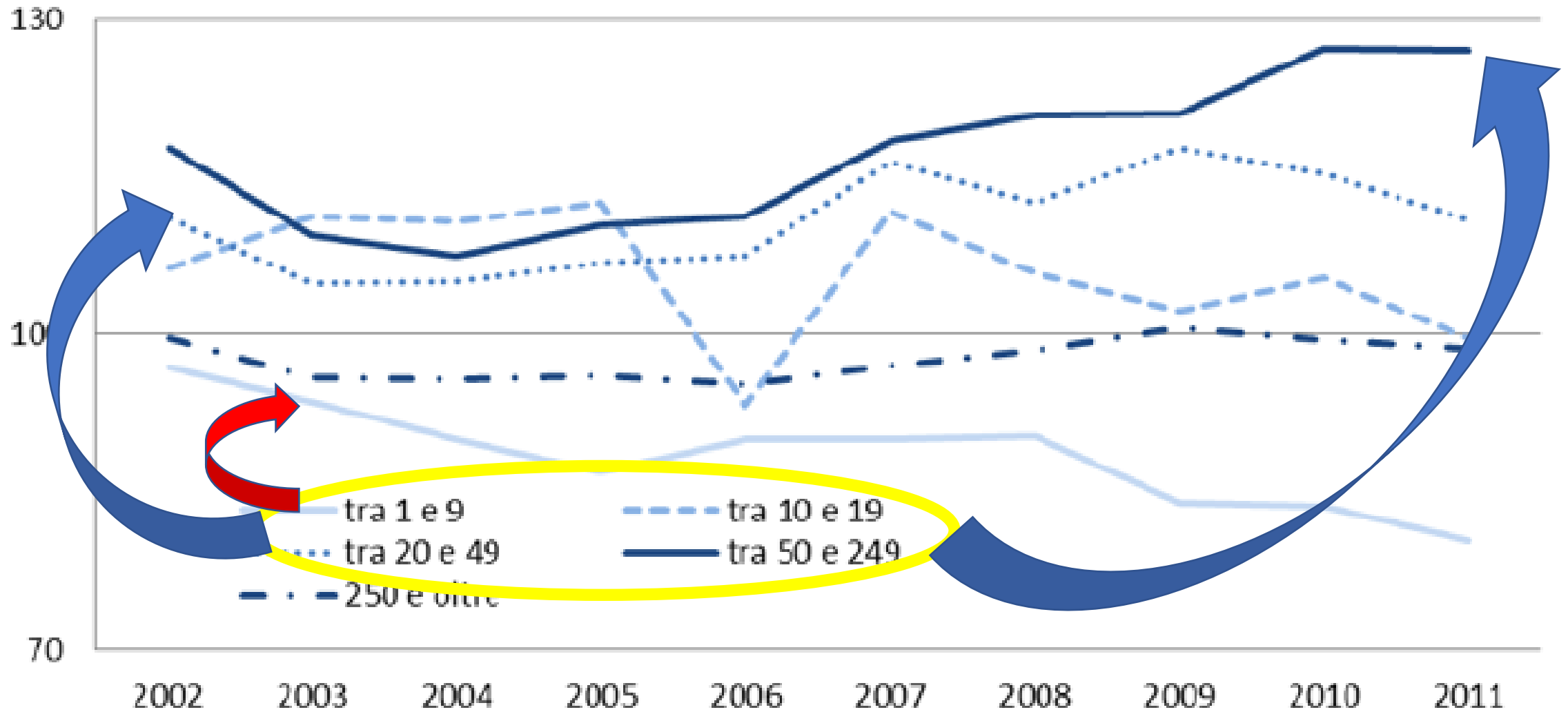
Imprese in Puglia per dipendenti % (ISTAT, 2022)



# Produttività per addetto (Germania = 100)



# Size matter...





# «Piccolo è bello» (E.F. Shumacher, 1973)

- Gli «**animal spirits**» dell'imprenditore sono esaltati al massimo.
- La **piccola impresa** si immedesima con l'imprenditore e la sua famiglia.
- Il rapporto con il **territorio** è pieno e immediato.
- La (eventuale) partecipazione a **distretti industriali** agevola sinergie ed economie di scopo (e/o di agglomerazione).
- La conduzione monocratica contribuisce a massimizzare il **commitment** dei vertici aziendali e la rapidità di risposta agli stimoli esterni.
- E comunque, (quasi) tutte le imprese nascono **piccole...**

# Ma grande, a volte, è necessario (G. Dioguardi)

- Per sopravvivere bisogna competere in mercati di **concorrenza monopolistica**, spostandosi sempre più verso il **monopolio**, e allontanandosi dal **commodity like**.
- Ciò richiede soglie minime di investimento in **ricerca, tecnologia, marketing, design**.
- Tutto ciò comporta l'assunzione di **costi fissi** che, entro certi range, sono indipendenti dal volume di produzione.
- Ne conseguono rendimenti di scala crescenti (**economie di scala**), che consentono l'aumento della produttività del lavoro.

# E più managerialità ...

Secondo una recente indagine internazionale (World Management Survey) condotta in 20.000 organizzazioni il livello di managerialità registrato in Italia è risultato **ultimo tra i paesi del G7.**

## Boss classed

Average company-management score, 2004-22  
Selected countries, score of 1 to 5, 5=best



Source: World Management Survey,  
Programme on Innovation and Diffusion

# Imprenditore = innovatore (J. Schumpeter)

1. Produzione di nuovi beni o servizi
2. Nuovi processi produttivi
3. Nuovi mercati di sbocco
4. Nuovi mercati di approvvigionamento
5. Nuove organizzazioni del settore (monopolio, “cartelli”, consorzi, ecc.)

# Come innovare?

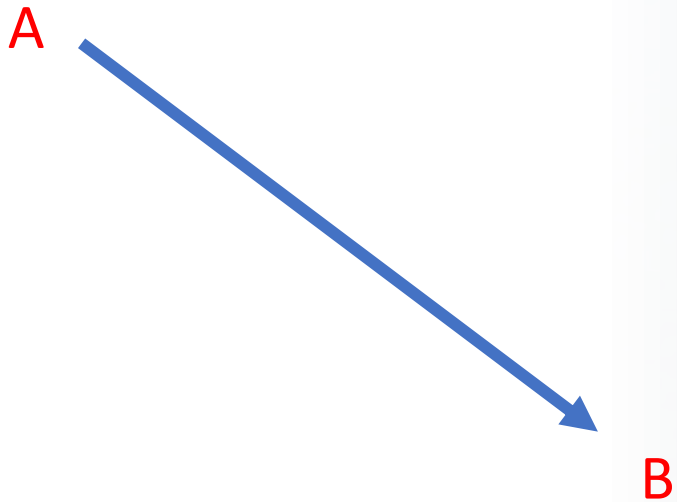
In un contesto di inevitabili «cigni neri», e di ineluttabili «rinoceronti grigi», l'impresa è simile ad una imbarcazione che deve affrontare un oceano spesso burrascoso, sempre sorprendente....



# I giganti del mare

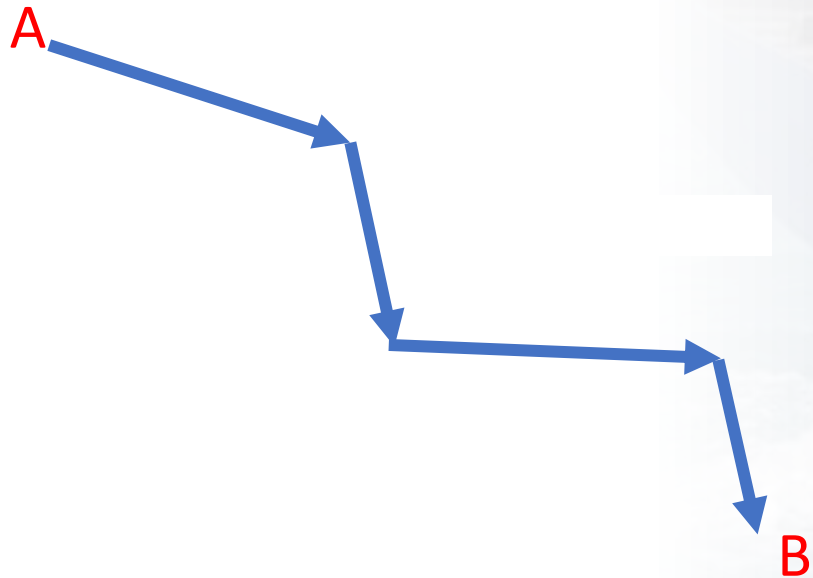
Seguono la loro rotta (ortodromica).

Burrasche e venti contrari possono, al massimo, ritardare un po' l'arrivo in porto.



# Ma le PMI...

Con vento contrario devono  
procedere di bolina



Ma il vento può essere anche a favore...

- mascherine anti Covid 19
- 110%
- batterie
- pompe di calore
- Pannelli solari
- e soprattutto (purtroppo)...





# La produzione di armi...



# In conclusione...

- Dimensione minima per le necessarie **economie di scala**
- **Flessibilità** (pronta a cambiare per adattarsi)
- **Resilienza** (monopolio dei fornitori e monopsonio dei clienti)
- Massimizzazione della dimensione «**monopolistica**»

Ma senza mai perdere di vista i propri obiettivi:

# In conclusione...

- Dimensione minima per le necessarie **economie di scala**
- **Flessibilità** (pronta a cambiare per adattarsi)
- **Resilienza** (monopolio dei fornitori e monopsonio dei clienti)
- Massimizzazione della dimensione «**monopolistica**»

Ma senza mai perdere di vista i propri obiettivi:

**«Non esiste vento favorevole per il marinaio che non sa dove andare»**

*Seneca*

***Grazie per l'attenzione!***