

Le strategie degli esperti di economia aziendale per il rilancio

Tagli agli stabilimenti e aperture agli investitori

■ Razionalizzare in Italia per ritrovare un vantaggio competitivo di costo o differenziarsi e riposizionarsi. Inoltre, aumentare il capitale proprio, razionalizzare i negozi e puntare su nicchie di mercato nel caso delle aziende più piccole. Tra gli esperti di economia aziendale è diffusa

IL DILEMMA

Occorre decidere se accettare la presenza di soci specialisti e se aggregarsi ad altri rinunciando al marchio

L'opinione che per il polo murgiano del salotto siano queste le strade per sopravvivere alla crisi e che le attuali strutture aziendali non siano compatibili con le esigenze di pareggio operativo e che si rischino ulteriori chiusure o concentrazioni di aziende.

Antonello Garzoni docente alla Bocconi e alla Lum, a proposi-

to della strategia di Natuzzi commenta: «Oggi che i prodotti di fascia bassa sono poco remunerativi a causa dell'euro forte, del caro-petrolio e della presenza dei cinesi, la razionalizzazione di organici e stabilimenti e la delocalizzazione già intraprese possono riportare al pareggio riducendo il costo complessivo di trasformazione del prodotto. Pure razionalizzare il retail serve».

Sulle aziende piccole, che devono difendere quote di mercato ridotte e con margini contenuti, Garzoni dice che o riescono ad essere efficienti su scala ridotta o devono focalizzarsi su nicchie a maggior valore, adeguando le strutture dei costi fissi.

La scelta di aprire negozi propri (si veda «Il Sole-24 Ore Sud» del 14 aprile scorso) deve invece tener conto dei debiti. Che richiedono più solidità: «Non sono da escludere soci finanziari specializzati nel *turnaround* (ristrutturazione) che, investendo nel capitale, scommettano sulla ripresa del settore e magari sul suo

consolidamento». Proprio il consolidamento potrebbe aprire un nuovo ciclo: «Se la maturità del mercato non farà assorbire più le quantità prodotte qui - conclude Garzoni - saranno opportune concentrazioni tra aziende. Ma ciò implica che gli azionisti valutino se rinunciare all'indipendenza e, spesso, al marchio».

Uno spunto interessante viene dalla ricerca «Southern Italian Living Brands», che ha valutato la percezione del marchio delle aziende meridionali nell'Est Europa. Francesco D'Aprile, partner della società di consulenza P&D Consulting che l'ha realizzata, afferma: «C'è mercato e c'è domanda anche significativa, ma la percezione dei marchi meridionali di salotti è ancora bassa. Ciò richiede una rifocalizzazione dell'offerta su design e verso mercati di fascia alta dove i decisori dell'acquisto sono gli architetti. Con loro bisogna comunicare ed i contenuti devono essere molto professionali. L'approccio di nicchia paga».

