

Pur con tutti gli ostacoli sopra evidenziati, le imprese “generiche” sono quelle che maggiormente tentano di penetrare in nuovi mercati e di perseguire forme di diversificazione, seppure con limitati investimenti e ancora più limitati ritorni.

In maniera forse controintuitiva, sembra che chi si è orientato su formule di business relativamente poco complesse e/o specializzate, sia oggi meno sottoposto allo stress della crisi. Così un’impresa che ha scelto di non integrare lo stampaggio con l’attività (a maggiore valore aggiunto) di progettazione e produzione di stampi, vive una situazione relativamente migliore delle imprese che hanno operato la scelta opposta.

“Oggi abbiamo 5 ditte esterne che progettano [gli stampi] per noi, se avessimo seguito anche la progettazione ci saremmo concentrati su una sola tipologia di prodotto [...]. Siamo in grado di lavorare per tutti i settori e su numerose tipologie di prodotto e forse questo ci ha permesso di superare molti momenti di crisi” (Stampaggio materie plastiche).

Ovviamente, la mancanza di specializzazione è un’arma a doppio taglio: se le imprese meno specializzate sono più elastiche, e possono facilmente riconvertirsi a prodotti e mercati diversi *dall’automotive*, inevitabilmente incontreranno la concorrenza sui prezzi, in particolare nei settori tecnologicamente meno avanzati dell’auto.

“È vero che chi fa stampaggio di materie plastiche può lavorare per fare un’auto come per fare un cellulare, ma in pratica qui di clienti non ce ne sono. Noi costiamo troppo, questa struttura costa troppo... e allora come fai ad essere competitivo?” (Stampaggio particolari in plastica).

Viceversa, la specializzazione tecnologica rappresenta un vincolo per chi ha una competenza significativa e specifica nel settore automotive, senza avere le dimensioni e la struttura necessaria per modificare il proprio modello di business. In questo senso le “piccole imprese specializzate” danno l’impressione di trovarsi “in mezzo al guado”: non sono in grado di riqualificare le proprie formule imprenditoriali e/o di realizzare innovazioni all’altezza della sfida posta dai mutamenti del mercato auto globale, ma sono

troppo specializzate per riconvertirsi ad altri settori o produzioni.

“È vero che chi fa stampaggio di materie plastiche può lavorare per fare un’auto come per fare un cellulare, ma in pratica qui di clienti non ce ne sono. Noi costiamo troppo, questa struttura costa troppo... e allora come fai ad essere competitivo?”

“Abbiamo pensato a entrare in altri settori, ma la nostra produzione è talmente specializzata per cui comunque dobbiamo restare nell’automotive” (Produzione ricambi, particolari gruppo frenante).

Più praticabile (almeno in teoria), un’evoluzione verso una maggiore diversificazione dei clienti e dei mercati in ambito automotive, secondo processi che sono per lo più esogeni, indotti dai committenti in grado di “trascinare” le imprese verso nuovi mercati. Fino a ora vi è stata una buona capacità di risposta e adattamento del sistema delle piccole e medie imprese, che però potrebbe ridursi, se non supportata dalla capacità di “seguire” i committenti in processi di internazionalizzazione, probabilmente vitali nel prossimo futuro.

Internazionalizzazione

Le dinamiche globali all’interno del settore automotive, il crescente ruolo dei mercati e dei produttori emergenti e lo stesso posizionamento internazionale di Fiat, derivante dall’accordo con Chrysler, spingono nella direzione di una maggiore internazionalizzazione della componentistica piemontese, che presumibilmente dovrà aumentare la propria presenza internazionale. A fronte di tale bisogno/opportunità, l’impressione è che il sistema locale, nel suo complesso, non sia in grado di raccogliere la sfida. Non a caso, la maggio-