

## IMPRESA MINORE E MERCATO GLOBALE. Il caso dell'artigianato produttivo torinese

*Le imprese manifatturiere artigiane torinesi operano in un ambiente interessato da profonde trasformazioni riconducibili principalmente a fenomeni di crescente globalizzazione. E' necessario individuare le possibili strategie di risposta alle mutate prospettive.*

*L'analisi individua i cambiamenti più rilevanti in corso in una serie di fenomeni. La ristrutturazione delle reti di fornitura all'interno delle filiere produttive comporta per le piccole imprese subfornitrici un forte processo selettivo e richiede maggiori capacità finanziarie, progettuali e qualitative. I mutamenti nella domanda, che tende ad essere meno sensibile a tradizionali fattori di prezzo e più ai contenuti qualitativi e di servizio dei prodotti, implicano un diverso orientamento strategico ed organizzativo delle imprese attraverso il potenziamento e l'acquisizione di nuove competenze. Infine, la crescente globalizzazione economica espone a maggiori rischi di mercato le piccole imprese e richiede una maggior apertura ed un maggior grado di diversificazione della loro offerta.*

L'analisi di un campione di 99 aziende mette in evidenza l'elevato grado di differenziazione del comparto manifatturiero artigiano torinese relativamente ai parametri strutturali delle imprese, ma anche in termini di comportamenti innovativi, di interrelazione con l'ambiente esterno, di performance, denotando l'esistenza di differenti 'logiche d'impresa'. Queste sono caratterizzate da numerose variabili oggettive, come la collocazione settoriale, la dotazione tecnologica, ecc., e soggettive, in termini di comportamenti strategici differenziati, più o meno attivi, più o meno volti a massimizzare il ruolo dell'impresa sul mercato (in termini di redditività di medio-lungo periodo, crescita ecc.) rispetto, ad esempio, ad obiettivi più strettamente legati alle esigenze proprie del nucleo familiare dell'imprenditore.

### **Una debole struttura organizzativa**

In generale si osserva tra le aziende torinesi una struttura organizzativa ancora piuttosto debole, centrata prevalentemente sulla figura dell'imprenditore. Risulterebbe invece importante nel determinare le performance dell'impresa la capacità di disporre di una organizzazione sufficientemente articolata. Questa permetterebbe il controllo di funzioni che tendono a divenire progressivamente più complesse e specialistiche, ad esempio: maggior attenzione nella concezione del prodotto e all'evoluzione del mercato e alla qualità, rispetto a fattori competitivi 'tradizionali' quali il prezzo o la flessibilità produttiva. Tali funzioni potrebbero affiancare la tradizionale funzione di produzione che pure rappresenta il principale punto di forza dell'impresa artigiana. Ciò consentirebbe di mettere in campo le risorse necessarie per gestire una maggior 'terzizzazione' dell'impresa attraverso il ricorso a servizi esterni: un percorso che appare sempre più necessario nell'attuale contesto competitivo.