

15 Marzo 2009

Così l'austerità entra in azienda

di Marco Alfieri

«Fino ad ottobre gli impianti hanno lavorato al 95 per cento. Poi, di botto, il rallentamento. Solo a gennaio, gli ordinativi sono crollati del 40 per cento», scuote la testa il presidente di Federacciai, Giuseppe Pasini. Il mantra obbligato è diventato tagliare i costi, nella grande provincia manifatturiera italiana provata dalla crisi mondiale. In ogni piega del conto economico. Come? «Lavorare di notte e nei weekend permette, ad esempio, di sfruttare la tariffa elettrica più bassa (fino al 20%)». Ha cominciato l'Alfa Acciai di San Polo, adesso nel bresciano lo fanno praticamente tutti. «Anche la mia Feralpi», conferma Pasini che aggiunge: «In questo modo abbiamo riportato in house la manutenzione che facciamo durante il giorno, quando gli impianti sono fermi».

Meccanica

Dalla siderurgia bresciana alla meccanica reggiana, per Fabio Storchi e la sua Comer industries «l'obiettivo è tornare ai costi 2007. Tagliando le spese generali e la pubblicità del 10%, e alcune fiere non strategiche. D'altronde - dice - il crollo dei prezzi delle materie prime, che sul nostro business incide per il 50%, è stato un salasso, perché arriva a valle di una bolla che aveva drogato la domanda. Risultato: magazzini al massimo delle scorte da riassorbire insieme al calo di produzione». In molti casi c'è chi ha comprato a prezzi esorbitanti, e oggi si trova esposto con magazzini pieni che valgono poco. Che fare allora? Tagliare. Sperando di scavallare la crisi senza chiudere. «Si punta alla sopravvivenza, accantonando investimenti, strategie di espansione e spin-off», ragiona Giampaolo Vitali del Ceris-Cnr. «La recessione colpisce tutti e le imprese sono costrette a ridurre i costi fissi per abbassare il punto di break even: su produzione, vendita, commercializzazione e molto spesso R&S».

Spiega Federico Bonanni, responsabile ristrutturazioni aziendali di Kpmg, che oggi il focus è tutto finanziario, perché è crollata la domanda e insieme la stretta creditizia fa mancare liquidità. Dunque le imprese lavorano sul lato costi: «Cassa integrazione in quelle aziende che dipendono molto dall'intensità degli addetti impiegati, mobilità, riduzione dei temporary, internalizzazione del lavoro, dilatazione dei pagamenti ai fornitori, blocco delle spese di marketing e pubblicità (la stima sul 2009 prevede un taglio del 5% sulle tv e 10% sulla stampa, ma nel primo bimestre ha sfiorato il 20%)». E per chi è messo peggio, «riduzione del ciclo vendite e produzione acquisti». In sostanza: «Produco solo su ordinativi e non più per il magazzino, riducendo il volume di affari e acquisti massimizzando le code degli incassi». Tutte misure che hanno impatto sulla cassa a breve, in attesa del ritorno ai ricavi. «Certo manca una visione industriale di medio lungo - precisa Bonanni - non ci sono in corso veri piani di ristrutturazione». Richiederebbero tempo e soldi che oggi non ci sono.

Artigianato

«L'altro giorno - spiega Massimo Ferlini, presidente della Compagnia delle Opere di Milano - un artigiano mio associato si è tagliato il reddito, insieme alle spese di rappresentanza e alle piccole sponsorizzazioni. D'altronde quando nella meccanica prima si ruotava con il magazzino a due mesi mentre oggi si arriva a sette o a otto mesi, è davvero dura». Alessandro Cappeller produce, a Cartigliano nel vicentino, minuterie metalliche di precisione (17 milioni di fatturato 2008), tra cui le molle per i soffiati di gomma degli ammortizzatori auto (lavorano al 50% per l'automotive). «Per ora - dice - me la cavo giocando sulle scorte di magazzino: attingendo da lì, non ho costi e recupero liquidità, visto che le banche non fanno il proprio mestiere. E poi stiamo attenti alla cassa. Ad esempio sull'energia, che incide per il 3% sul nostro fatturato, ho organizzato un corso in azienda per sensibilizzare i miei dipendenti. Anche un risparmio di mezzo punto vale oro in questi mesi».

Tessile-abbigliamento

Nella moda, la Diesel di Renzo Rosso ha appena aperto uno store in San Babila a Milano. L'azienda veneta continua a investire sulla distribuzione, sulla rete retail e sulla comunicazione di brand. Però i ricavi sono in flessione per tutti, quindi si taglia: ad esempio da qualche settimana in Diesel si vola solo low cost e si prenotano alberghi meno cari, risparmiando sulle trasferte.

«Siamo in una fase attendista, al di là dei tagli ai centri di costo. Le aziende vogliono prima capire la profondità della crisi», ragiona Giorgio Airaud, gran capo della Fiom di Torino. «I più avveduti, puntano a non distruggere capitale sociale». Anche per non sprecare l'aggiustamento avvenuto attraverso lo sviluppo di attività non strettamente manifatturiere (investimenti in asset intangibili e aumento del peso dei white collars nella forza lavoro) e il cambio delle linee di produzione interne, che secondo l'Isae spiega il 30% dell'aumento di produttività 2000-2005 nel manifatturiero italiano.

15 Marzo 2009