

McKinsey dà la sveglia alle imprese: «Ora serve più coraggio»

di VITTORIO DALLAGLIO

— MILANO —

«**L**E IMPRESE non possono attendere che la crisi finisca, devono rilanciare la crescita e devono farlo subito». E' l'appello che Vittorio Terzi, responsabile della McKinsey Italia, ha lanciato ieri davanti ad una platea di un centinaio di top manager delle maggiori aziende del Paese. In gioco c'è il futuro del sistema industriale italiano chiamato a fare i conti con un dopo-crisi che si annuncia a velocità ridotta, almeno per qualche anno. «Sarà una crisi lunga e la ripresa lenta partirà dal 2011»

conferma Carlo Pesenti, consigliere delegato di Italcementi. E aggiunge: «Oggi evito qualsiasi progetto di acquisizione».

E' lo scenario freddo di una «nuova normalità» con un Pil italiano che nel quinquennio 2010-2015 non dovrebbe andare oltre un mode-

sto +0,9% annuo. Mentre nuovi trend globali avanzano e rischiano di schiacciare il nostro Paese: invecchiamento della popolazione, spostamento del baricentro economico dall'Europa all'Asia, comparsa di nuovi business e nuovi consumatori, rivoluzione tecnologica permanente. Elementi che andranno a rimescolare le dinamiche di mercato e a incidere sulla nostra

competitività. Ad esempio, l'anno prossimo per la prima volta l'Italia vedrà ridursi la propria forza lavoro, con effetti importanti sul Pil e sui consumi.

Che possono fare allora le nostre imprese per crescere in un mondo che cresce poco e in modo diverso? McKinsey, leader

della consulenza aziendale, mette sul tavolo uno studio che invita i manager ad avere coraggio e a cogliere le opportunità proprio cavalcando l'onda dei grandi cambiamenti in corso. «In questa fase — avverte Terzi — molti pensano a ridurre i costi e stanno alla finestra. Ma trascu-

rare oggi la crescita significa pagarne le conseguenze domani. La nostra esperienza dimostra che si può crescere anche in periodi di ciclo negativo».

I MOTORI della crescita non sono facili: competizione e innovazione sui prodotti, conquista di nuove quote di mercato, operazioni di fusione e acquisizione (soprattutto per le piccole e medie aziende), riequilibrio finanziario fra debito e capitale. Finora il sistema industriale italiano ha utilizzato ampiamente la leva del debito, ma adesso — avverte lo studio di McKinsey — il debito sta diventando una risorsa scarsa e costosa e le banche saranno molto più selettive nell'erogare il credito («Per il sistema bancario prevedo due anni bui» ha detto l'ad di Mediobanca, Alberto Nagel). Le aziende dovranno quindi fare da sè e recuperare capitale: o con l'impegno degli azionisti o dismettendo attività meno redditizie o ricercando partnership e alleanze. Ma anche aprendo il capitale a nuovi investitori istituzionali, fondi di private equity, fondi sovrani, fondazioni bancarie.

SCENARI
Nagel (Mediobanca)
«Un biennio buio
per il sistema
del credito»