

Milano 4 Maggio 2012

## Prospettive per una chimica sicura, sostenibile, innovativa.

Credo che la chimica in Italia stia scoprendo una seconda vita. Addio colossi, crescono le nicchie di piccole e medie aziende che trainano la rinascita dell'export e dell'occupazione, fanno parte di una mutazione della chimica italiana che vede protagonisti tanti industriali medi, o addirittura piccoli, diventati decisivi in un business tradizionalmente dominato dai colossi. I nomi delle new entry dicono poco al grande pubblico, si chiamano Intercos, Sapio, Acs-Dobfar, e P&R. Producono vernici, adesivi, cosmetici, detergenti e rappresentano la seconda vita dell'industria chimica, la vittoria della specializzazione sulla dimensione. Quando in Italia si parla del settore, il pensiero di tutti corre ai grandi impianti petrolchimici del Novecento industriale, a cattedrali dell'impresa come Montedison, Enimont, Snia, Caffaro, e il giudizio che se ne trae è uno solo: siamo fuori gioco. Abbiamo sciupato le carte migliori negli anni 80, si dice, e da allora abbiamo assistito a un lento e inesorabile declino, se non addirittura a una deindustrializzazione. Persino la bibliografia accademica che analizza il comparto è rimasta nostalgicamente ferma agli anni che furono.

Ma è davvero così?: «C'è stata dagli anni '80 ad oggi una profonda evoluzione del business che ha visto la quasi scomparsa della grande chimica di base, ma intanto si è affermata una nuova leva di medie imprese che hanno fatto della chimica fine un'industria all'avanguardia e capace di produrre profitti». Un numero fotografa il trend: le imprese che hanno saputo darsi una nuova specializzazione produttiva occupano il 63% degli addetti del settore contro il 37% degli occupati nella chimica di base. Ma non è solo il contributo in posti di lavoro a rendere orgogliosi piccoli e medi: le loro aziende sono state capaci anche di diventare i fornitori più importanti di tutti i comparti industriali del made in Italy. L'abbigliamento, le piastrelle, l'industria del mobile, l'occhialeria vanno avanti anche grazie all'innovazione che arriva dai prodotti intermedi (chimici), a quei nuovi materiali decisivi per rinnovare il mito dell'eleganza e della creatività italiana, progressi fatti nel campo dell'innovazione. E nelle classifiche

europee dell'innovazione i piccoli della chimica italiana vengono al secondo posto, dietro solo agli invincibili tedeschi. «Probabilmente anche la chimica risente del modello tipico del nostro sistema industriale, in cui si fa innovazione senza ricerca, grazie all'uso della conoscenza tacita e dell'innovazione incrementale». In molti casi, l'innovazione di prodotto viene realizzata semplicemente modificando le fasi standard del ciclo chimico. Anticipando o posticipando alcune lavorazioni e utilizzando macchinari modificati ad hoc, le molecole si materializzano in un risultato diverso da quello tradizionale ottenendo così un prodotto che risponde alle esigenze del cliente.

Sembra l'uovo di Colombo ma come è stato possibile che, nel giro tutto sommato di pochi anni, avvenisse una (silenziosa) rivoluzione di questa portata? La spiegazione è duplice. Da una parte è cambiato il business. Mentre una volta era decisiva l'integrazione tra la chimica di base e quella a valle, oggi è diventato più importante il valore aggiunto del prodotto finale. E quindi non c'è più bisogno di avere alle spalle i megaimpianti petrolchimici per muoversi con successo, Di conseguenza anche in un settore in cui i grandi hanno fatto la storia e le multinazionali fanno il bello e il cattivo tempo si è cominciato a parlare correntemente di nicchie di mercato. E qui arriviamo alla seconda motivazione della piccola rivoluzione italiana: i nostri medi imprenditori sono stati bravissimi a cavalcare queste novità, hanno fatto di necessità virtù e le nicchie sono diventate centinaia, creando via via dei leader nazionali capaci poi di affermarsi anche sui mercati internazionali. Del resto l'export della chimica italiana è cresciuto del 20% in 15 anni e la performance più significativa è merito proprio di adesivi e ausiliari per l'edilizia, vernici, cosmetica, la nouvelle vague della chimica di specialità. Grazie a questa trasformazione nel 2011 la chimica made in Italy ha fatto segnare 8% di ricavi, un risultato ancora una volta inferiore ai colleghi tedeschi ma migliore della media del manifatturiero italiano. Se depuriamo i dati dal (debole) mercato interno viene fuori che le esportazioni sono riuscite addirittura ad azzerare le conseguenze della Grande Crisi e ci sono imprese che hanno ripreso a produrre elevate redditività. «La domanda per la chimica di specialità è tendenzialmente in aumento nelle economie mature, dove la qualità dell'industria manifatturiera richiede prodotti chimici a elevato contenuto innovativo e che rispettino i vincoli ambientali ed energetici».

Ma come fanno i piccoli a coltivare persino una leadership internazionale anche senza possedere una dimensione elevata? Quando le Pmi italiane affrontano la concorrenza di giganti come Basf o Dow in realtà fronteggiano una singola divisione dei grandi colossi multinazionali, quella attiva nel loro business. E così che si sono create le condizioni per storie di successo come la Mapei, impresa leader a livello mondiale, che fa vernici con quasi 1.700 milioni di euro di fatturato e ben 56 stabilimenti; mentre nella cosmetica il nome da ricordare è Intercos che produce conto terzi per le grandi marche internazionali. Ma non vanno dimenticati, i gas tecnici della Sol, della Siad e della Sapiro, la penicillina della Acs-Dobfar, A differenza dei settori di tradizionale forza della nostra industria le Pmi della chimica non hanno adottato il modello distrettuale, non sono cresciuti sistemi territoriali diffusi. Ma nonostante ciò, si tratta di un made in Italy «rafforzato» perché più difendibile dal punto di vista dei vantaggi competitivi e meno delocalizzabile proprio perché trae spunto dai tradizionali valori della piccola e media impresa familiare: flessibilità produttiva, personalizzazione del prodotto, qualificazione della manodopera e presidio delle nicchie emergenti. Ed è diventato un fattore di successo persino il fatto che i nostri piccoli si basino su strategie di crescita che massimizzano lo sviluppo di medio-lungo periodo e non di breve, come i mercati borsistici richiedono alle multinazionali.

Ma una domanda c'è la dobbiamo fare.. il mutamento di pelle di uno dei bastioni della grande impresa ci dice qualcosa sulle trasformazioni dell'industria italiana che va al di là delle dinamiche di un singolo settore? «Numerose imprese italiane si sono orientate da anni a fornire input intermedi ad altre imprese, piuttosto che a produrre beni finali. In origine poteva essere un segno di debolezza, ma negli anni più recenti le esperienze si sono diversificate». E sono emerse storie di successo. «In una catena globale del valore ci si può stare da locomotore o da vagoni di coda». Per cui, «le sorti del nostro sistema produttivo dipenderanno anche dalla capacità delle imprese intermedie di affrancarsi dal singolo grande committente e proporre i propri prodotti sul mercato globale dei beni intermedi».

Per concludere, credo che il sistema paese stia frenando lo sviluppo con normative inutilmente vessatorie e applicate senza tener conto delle

esigenze delle imprese, con un costo dell'energia del 30% superiore alla media europea con un sistema infrastrutturale decrepito.

La crisi deve averci insegnato anche che non esiste un prodotto veramente maturo esiste anche la possibilità di innovarlo con il grande sforzo di innovazione . Il made in Italy, se vuole un futuro deve fondarsi sempre più sulle innovazioni vere, cioè basate sulla ricerca.

Sono convinto che ciò è possibile, perché si parte da una base solida, che le nostre imprese hanno saputo costruirsi bene prima degli altri, che è un patrimonio non di pochi ma di tantissimi, la specializzazione, e cioè la capacità di essere leader del proprio segmento anche in presenza di colossi mondiali, ora la nostra scommessa è una specializzazione con un cuore tecnologico. Questo è il modello in cui costruire un nostro futuro.