

Internazionalizzazione

La geopolitica irrompe
nelle strategie delle imprese — p.18

La geopolitica irrompe nelle strategie d'impresa

Internazionalizzazione

**Rapporto di Confindustria
Lombardia e Assolombarda:
effetti per sette aziende su 10**

**Pasini: «Ue miope, il vero
pericolo è la Cina». Squinzi:
«Fare di più per le imprese»**

Luca Orlando

Non l'energia. E neppure le materie prime oppure la recessione tedesca. L'impatto maggiore per le imprese è altrove, nell'incertezza globale. Così come al primo posto in termini di impatto sulle strategie non vi sono l'ambiente o le nuove tecnologie ma lo scenario geopolitico. E' il risultato dell'analisi sull'internazionalizzazione realizzata da Confindustria Lombardia. Rapporto realizzato in collaborazione con Sace e Ispi, con il coordinamento scientifico del Centro Studi di Assolombarda e il coinvolgimento delle altre associazioni territoriali di Confindustria Lombardia, determinanti per ingaggiare il campione analizzato, forte di oltre mille imprese. Tema cruciale quello della spinta internazionale, per un export che viene effettuato dal 95% delle aziende esaminate, che sviluppano in media oltreconfine il 44,7% dei ricavi, livello che salirà ancora nelle previsioni 2025. Presenza ampia, che vede in media 21 paesi serviti (13 per le microimprese, 38 per le "big") con il primo sbocco, spesso la Germania, a valere poco meno del 23%. Se l'Europa resta la scelta prioritaria per vendere, subito dopo Berlino e Parigi ci sono gli Stati Uniti, che

invece guardando ai prossimi anni salgono al primo posto in termini di mercato "prospect" più significativo, davanti a Germania, India ed Emirati Arabi. Nel medio-lungo periodo gli scenari geopolitici sono visti come il macro-trend di maggiore influenza sulle scelte strategiche, dimensione selezionata infatti da due imprese su tre, mentre al secondo posto per importanza c'è l'evoluzione tecnologica. Altrettanto rilevante è vedere come il contesto esterno abbia inciso nelle scelte, con oltre sette imprese su dieci a dichiarare di aver modificato la propria strategia in risposta ai cambiamenti geopolitici. Ad esempio valutando con più attenzione rispetto al passato le controparti, rivedendo i budget con maggiore frequenza, reindirizzando le esportazioni verso paesi considerati più sicuri. O ancora rivedendo gli approvvigionamenti puntando a maggiore sicurezza, oppure rinviando i propri investimenti alla luce del contesto di incertezza attuale. Più di sei aziende su 10 hanno inoltre agito sulla propria organizzazione interna. Nell'orizzonte del prossimo anno i rischi maggiori per le imprese arrivano ancora una volta dall'incertezza (62%) mentre quasi la metà del campione è preoccupata per l'evoluzione dei dazi e il 41% teme l'inasprimento dei rapporti tra Europa e Stati Uniti.

«L'incertezza verso il mercato Usa è grande - spiega il presidente di Confindustria Lombardia Giuseppe Pasini - ma a fronte di questo abbiamo un'Europa miope che non sta cambiando passo e che guarda poco alla Cina, che rappresenta il vero pericolo. Ad ogni modo, in questa fase di incertezza e con un'Europa che, piuttosto che essere un valore aggiunto, è l'anello debole del tessuto produttivo, le imprese manifattu-

riere dimostrano di essere una delle poche certezze per un futuro ancora all'insegna della competitività e del progresso». «Le nostre imprese - spiega la vicepresidente all'internazionalizzazione di Assolombarda Veronica Squinzi - dimostrano una elevata capacità di adattamento ma occorre fare di più per sostenerle nel tentativo di cogliere il cambiamento in atto. È necessaria una politica industriale efficace, capace di far fronte alle nuove frontiere dell'innovazione e dell'IA». «L'incertezza non consente di programmare - commenta l'assessore regionale allo Sviluppo Economico **Guido Guidesi** - e questo è un danno economico forte. Nei confronti degli Usa sono ottimisti, perché non possono fare a meno dei nostri prodotti. Ma in vista della adozione di un nuovo patto Atlantico l'Europa deve cambiare regole, che spesso sono anti-industriali e anti-competitive».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



GIUSEPPE PASINI
Presidente
Confindustria
Lombardia



VERONICA SQUINZI
Vicepresidente
Assolombarda
all'internazionalizzazione

