

LETTERE DA CAMBRIDGE,  
MASSACHUSETTS

# Reshoring manifattura, una questione di qualità

di **Marco Magnani**

**N**egli Stati Uniti da alcuni anni è in corso il reshoring, il rientro in patria di certe attività manifatturiere. Dopo anni di delocalizzazione verso le economie emergenti - la Cina ma non solo - alla ricerca di costi del lavoro più bassi, assistiamo a un'inversione di tendenza. In Europa, e in Italia, il fenomeno è più recente. Tra il 1998 e il 2012 la manifattura americana è passata dal 15% all'11% del prodotto interno lordo. Lo spostamento delle attività produttive all'estero ha danneggiato l'indotto, sia nell'industria sia nel terziario, e bruciato quasi 6 milioni di posti di lavoro. Un effetto moltiplicatore negativo ha generato perdite all'economia superiori al valore della produzione delocalizzata. Negli ultimi anni aziende del calibro di Apple, Google, GE, Whirlpool, Lenovo hanno riportato molte funzioni negli Stati Uniti. I motivi sono tanti: l'aumento del costo del lavoro nei paesi emergenti, l'incertezza sui costi creata dalle fluttuazioni valutarie, la maggiore efficienza della supply chain quando la produzione è prossima ai centri di ricerca e sviluppo e a gran parte dei clienti, i risparmi di dazi doganali, costi di trasporto, imballaggio, assicurazione, stoccaggio, magazzino. In certi settori si riporta la produzione in patria anche per limitare la perdita di proprietà intellettuale. Ai questi fattori, validi anche per l'Europa, se ne aggiungono due specifici per gli Stati Uniti: il boom energetico, dovuto allo shale gas, e il dinamismo competitivo di Stati e Contee americane, bravissime a offrire incentivi alle imprese che portano posti di lavoro, ricerca e innovazione. In Italia il saldo tra chi lascia il paese e chi rientra è negativo, tuttavia diverse imprese che avevano delocalizzato in Cina, Vietnam, Romania tornano a produrre nella Penisola. Le dimensioni del fenomeno sono inferiori rispetto agli Stati Uniti anche perché in Italia non c'è lo shale gas, anzi l'energia è più cara del 30% rispetto alla media europea, e i territori non sempre

sono competitivi nell'attrarre investimenti. Il reshoring italiano riguarda soprattutto le produzioni di qualità, in particolare la manifattura associata al made in Italy, e quelle complesse. Chi ha clienti sofisticati ha compreso che la delocalizzazione abbassa i costi ma può essere dannosa, per la qualità e per l'immagine. D'altra parte le produzioni complesse - come l'automazione industriale, i sistemi per impianti, la meccanica di precisione - richiedono un mix di conoscenza, tecnologia e lavoro specializzato difficilmente replicabili nei paesi emergenti. In Italia il reshoring è soprattutto nel tessile e calzaturiero (oltre 43% del totale), settori per eccellenza del made in Italy, e nell'elettronica-elettrotecnica (quasi 19%), seguiti da automotive, meccanica, mobili e arredo (meno del 5% ciascuno). Aziende come Ferragamo, Tod's e Prada hanno riportato alcune produzioni a casa. La manifattura di borse e accessori di Furla, Piquadro e Nannini è rientrata da Asia e Est Europa, gli yacht di Azimut Benetti dalla Turchia, i cosmetici dell'Oréal dalla Polonia. Anche la scelta di Fiat di produrre in Italia i marchi Maserati e Alfa Romeo è la conferma di quanto, per prodotti di qualità e prezzo elevato, sia più importante il luogo di produzione del costo di trasporto. Il fenomeno si sta allargando: la produzione di batterie per auto di Fiamm torna dalla Repubblica Ceca all'Abruzzo, dei divani Natuzzi dalla Romania alla Puglia, delle medicine Mediolanum Farmaceutici da Parigi alla provincia di Lodi. La chiave per trattenere e riportare la manifattura in Italia è il riposizionamento verso produzioni complesse e di qualità, per le quali sono importanti il legame con il territorio, l'innovazione e il controllo dell'intero ciclo produttivo, dalla progettazione alla realizzazione al servizio al cliente. Non è un caso se le imprese che fanno reshoring sono mediamente più aperte a cambiamento tecnologico, innovazione e nuovi modelli organizzativi e quelle che mostrano maggiore capacità di fare del rapporto col territorio un vantaggio competitivo.


[www.marcomagnani.com](http://www.marcomagnani.com)

@marcomagnan1

© RIPRODUZIONE RISERVATA

