

Tenere botta sul concetto di impresa

di Roberto Nucci



Aldo Sutter

«L'industria del largo consumo archivia un 2009 non particolarmente brillante. La domanda ha preso un po' di ritmo solo dopo il secondo semestre. Ora le aziende devono lavorare sodo sui fondamentali, sull'innovazione, la ricerca, la comunicazione se vogliono intercettare la ripresa e guadagnare quote di mercato»: È un sano realismo quello con cui Aldo Sutter, 49 anni, amministratore delegato dell'omonimo gruppo e presidente di Ibc - l'associazione che raggruppa 35.000 industrie di beni di consumo - traccia il bilancio della scorsa stagione e delinea le aspettative per il 2010.

«La crisi c'è, è un dato di fatto con cui fare i conti - spiega a *Mercato & Imprese* - e deve essere di stimolo per tutti. Deve catalizzare la ricerca di efficienza ed efficacia, il rinnovamento interno, la valorizzazione delle risorse umane, gli investimenti in quelle attività di ricerca e sviluppo che sono indispensabili per stimolare i consumi. Le industrie che lo faranno ne usciranno premiate».

Il messaggio è chiaro: tenere botta sui fondamentali dell'essere impresa anche in tempo di crisi. Converterà che non è sempre facile...

Abbiamo due alternative: guardare al breve periodo e quindi tagliare posti di lavoro e investimenti. Oppure agganciarci a una visione di medio termine, creando le basi per migliorare le nostre posizioni, rinnovare le produzioni, capitalizzare sui talenti che operano nelle nostre aziende.

Nel mio gruppo abbiamo scelto questa strada. C'è sicuramente una forte attenzione al contenimento dei costi, ma senza tagliare posti di lavoro e senza rinunciare agli investimenti. Non abbiamo nessuna intenzione di ridimensionarci, di posizionarci su

livelli inferiori rispetto a quelli che il consumatore conosce e considera distintivi della nostra produzione. Al contrario consideriamo la crisi un'opportunità per migliorare e avere un ruolo ancora più importante e prestigioso nel mercato. Non a caso abbiamo fatto 12 assunzioni su un organico complessivo di 160 persone.

Ma questo approccio è condiviso dall'industria?

Lo spero, perché le crisi determinano sempre una selezione nei mercati. E a farne le spese sono le imprese che rinunciano a giocare il loro ruolo; quelle che credono di poter continuare a vendere sempre gli stessi prodotti, allo stesso consumatore, in un mercato sostanzialmente immobile. In realtà le cose non stanno così e lo vediamo giorno dopo giorno. Centinaia di aziende medio - piccole stanno seguendo strategie simili alla nostra, che peraltro mette in risalto il senso di responsabilità sociale degli imprenditori e la volontà di non guardare solo ai risultati di breve termine.

Cosa serve alle aziende per seguire questa direzione virtuosa?

Prima di tutto una chiara scelta imprenditoriale e un chiaro commitment trasmesso a tutta l'azienda. Tutti i collaboratori devono sentirsi coinvolti e capire di avere un ruolo nel conseguimento del risultato.

Poi ci sarebbe bisogno di un Sistema Paese più sano, meno complesso, più produttivo ed efficiente. Aspettiamo da anni riforme strutturali, il ridisegno del Welfare, interventi per favorire le liberalizzazioni dei settori protetti, interventi anche fiscali che possano da una parte favorire la competitività delle imprese e dall'altra la difesa del potere d'acquisto del consumatore. Come Ibc abbiamo più volte sottolineato questi problemi, anche nel corso della nostra recente assemblea. E crediamo che sia arrivato il momento, per le istituzioni, di entrare in gioco con soluzioni concrete. Noi siamo pronti a fare la nostra parte, a rischiare, ma non possiamo ignorare il fatto che in Italia la pressione fiscale è elevata, che in certi settori la mancanza di concorrenza si traduce in costi per le imprese e per le famiglie. E quindi costituisce un freno per la nostra economia.

Coldiretti ha stimato che un pasto medio italiano percorra più di 900 km su camion, navi o aerei prima di arrivare in tavola. Ep-

pure si potrebbero ottenere risparmi notevoli di tipo economico e ambientale. Lei cosa ne pensa?

In Indicod-Ecr ci confrontiamo spesso con la distribuzione moderna su questi temi, che per noi sono sempre all'ordine del giorno. L'impatto ambientale della nostra attività, l'eco-efficienza, l'esigenza di essere coerenti con la sensibilità ecologica del consumatore non sono solo importanti fattori competitivi da presidiare con la massima attenzione, ma precise priorità per qualunque azienda moderna.

Nel nostro piccolo, come Sutter, abbiamo lanciato di recente un nuovo detergente per pavimenti, Emulsio "Il Salvambiente", che consente una consistente riduzione dei residui da imballaggio, delle emissioni di anidride carbonica e altri importanti saving. Si tratta di un concentrato idrosolubile che il consumatore può utilizzare previa aggiunta di acqua prelevata dal rubinetto di casa. Questa innovazione consente di risparmiare plastica, ridurre le emissioni di anidride carbonica... Il nostro è il primo prodotto chimico approvato dal Wwf come utile all'ambiente ed è un esempio di contributo significativo.

A suo avviso come deve cambiare il modo di comunicare?

Oggi la comunicazione è diventata più complessa. La pubblicità tradizionale da sola può non bastare. Una nuova referenza va fatta conoscere, vanno illustrati i suoi plus qualitativi e di servizio, ma accanto a questi contenuti dobbiamo parlare anche d'altro. Il consumatore vuole capire in che modo un certo prodotto è coerente con i suoi bisogni, il suo stile di vita, le istanze emergenti della società. Questo significa spiegare come lavoriamo per selezionare le materie prime, per valorizzare i dipendenti, per tutelare l'ambiente, per comportarci in modo etico e responsabile con i fornitori e le aziende clienti.

Il mercato non vive solo di prezzi bassi...

Problema centrato. Oggi la competizione è ossessivamente focalizzata sul prezzo. Questo significa creare le condizioni per penalizzare i margini e quindi gli investimenti cui ho fatto cenno in questa intervista, che sono indispensabili per mantenere appetibile l'offerta, per evitare la banalizzazione del mercato, per garantire il necessario dinamismo alle diverse categorie di prodotto. ■