

Letture da manager

# Superare l'insidia dei prodotti banali

di **Andrea Curiat**

**L**a chiamano "commodity trap": è la tendenza costante al ribasso dei prezzi per prodotti di qualità elevata, soprattutto nel settore hi-tech. È causata dalla competizione crescente e dalla comparsa di nuovi competitor sullo scenario. Le aziende che riducono i prezzi pur di restare sul mercato sono quelle che cadono nella "trappola della banalizzazione" dei propri prodotti, e finiscono così per scavarsi da sole la fossa. Le imprese che si salvano sono quelle che riescono a innovare costantemente i propri prodotti, restando un passo avanti alla competizione e ai desideri dei consumatori.

Se ne parla nel libro «Commodity trap: sconfiggere le insidie della commoditizzazione dei prodotti», di Richard D'Aveni. Ma se la Apple risponde alla trappola lanciando a cadenza regolare nuovi prodotti sempre più attraenti, cosa possono fare i manager delle Pmi italiane per contrastare la pressione sui margini determinata dal crollo dei prezzi?

Secondo Paolo Citterio, presidente di Gidp e membro del consiglio direttivo Pmi-Assolombarda, «le aziende che riescono a preservare il livello dei prezzi dei propri prodotti sono quelle che ne migliorano le prestazioni, offrendo un valore aggiunto che giustifichi la spesa da parte del consumatore». Se da un lato la competizione sui prezzi porta alla rovina, dall'altro però «i manager delle Pmi italiane non investono a sufficienza in attività di ricerca e sviluppo, e spesso non aggiornano le risorse umane inserendo nuove competenze».

Il problema in Italia è prima di tutto culturale: «Le Pmi - rileva Citterio - sono più di zoomila e in molti casi sono gestite da imprenditori brillanti, ma senior e non laureati: geometri, periti industriali, tecnici. Che spesso sono diffidenti verso il marketing e l'innovazione in generale».

Servirebbe insomma un ricambio generazionale per trainare il processo di R&S con un management più giovane e portato per le novità, tecnologiche e non. È questa l'unica chiave di volta per resistere alla "commodity trap". Il passaggio però deve essere gestito al meglio: «La maggior parte degli imprenditori - conclude Citterio - sono attaccati al loro potere e non vi rinuncerebbero per nulla al mondo. Molti imprenditori illuminati, avendo fatto il loro tempo, si tirano indietro e aprono le porte a figli e nipoti. Questi, però, devono avere a loro volta le competenze giuste, o gli esiti si dimostrano disastrosi. Prima di farli entrare in azienda, sarebbe opportuno farli lavorare per qualche anno nelle aziende concorrenti».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Commodity trap-Sconfiggere le insidie della "banalizzazione" dei prodotti - Richard A. D'Aveni, FrancoAngeli, 192 pagine, 25 euro**

