

# SCACCO AL FUTURO

Regine, cavalli, torri. Come le imprese italiane cercano di affrontare la partita con lo sviluppo

*“Il nanismo cronico ritarda un’adozione convinta, diffusa e profonda delle nuove tecnologie” (Salvatore Rossi)*

*Quale “cosa bella che piace al mondo”, per usare la definizione di Cipolla, è uscita dalle aziende italiane negli ultimi tempi?*

*La concorrenza aumenta, la vita media del prodotto diventa sempre più breve, nessuna nicchia sarà protetta*

*Anche lo stato ha il proprio totem da abbattere: l’apparato amministrativo, sterminato e inefficiente*

*di Stefano Cingolani*

**S**viluppo, sviluppo, il mantra passa di bocca in bocca. Ne scrive sul Corriere della Sera Francesco Giavazzi che da tempo ripete instancabile la sua formula: liberalizzazioni e riforme per rafforzare il mercato. Lo recita la domenica Eugenio Scalfari sulla Repubblica. E’ diventato sviluppi-sta anche l’austero Mario Monti. E Alberto Alesina, per il quale il debito pubblico deprime gli animal spirits dell’economia, parla di rigore come premessa di un nuovo ciclo di crescita. Certo, i troppo facili entusiasmi incontrano rapide disillusioni: la “scossa” annunciata dal governo il 9 febbraio scorso, slitta a dopo Pasqua e non vedrà la luce prima di maggio, cioè quando Giulio Tremonti avrà discusso le compatibilità con l’Unione europea. Il Sole 24 Ore non nasconde l’irritazione: “Le aziende restano sole dopo tante chiacchiere”. Intanto, a gennaio, la produzione industriale è scesa di nuovo. Il barile di greggio a 115 dollari può farci perdere lo 0,7 per cento di prodotto in due anni, stima l’ufficio studi Confindustria. E proprio “mentre l’economia si stava riprendendo”, sospira l’Economist. Ma è davvero tutta colpa del petrolio, dei ministri, di Bruxelles?

La Banca d’Italia non commenta e per avere uno sguardo meno breve, rimanda al discorso pronunciato da Mario Draghi nel novembre scorso all’Università di Ancona in ricordo di Giorgio Fuà. “La nostra economia manifesta da più anni una incapacità a crescere a tassi sostenuti”, dice il governatore. L’ultima recessione ha fatto diminuire il pil italiano di quasi sette punti, per recuperarli ci vorrà fino al 2015, se non arriveranno altri mostri del videogioco evocato da Tremonti (tra i quali un rialzo

dei tassi d’interesse). Non è solo questione di mezzogiorno che non tira, perché il triangolo d’oro, Torino-Milano-Venezia, nell’ultimo decennio è cresciuto di due punti percentuali contro i dieci della media europea. Dunque, anche l’avanguardia italiana diventa retroguardia, in una Unione europea spaccata tra locomotive nordiche e lumache mediterranee.

Le cause di questa stagnazione sono molte. Tra esse c’è il macigno del debito pubblico, però da solo non basta; anzi, talvolta diventa una facile scusa. C’è il costo del lavoro cresciuto più che in Germania, ma anche questo può essere un alibi: l’industria italiana è particolarmente vulnerabile agli choc da costi e la spiegazione si trova nel modo in cui si è strutturata. Fuà parlava di “sviluppo tardivo”. L’economista è stato il primo a studiare la piccola impresa non come sistema residuale, ma come modello in risposta alla crisi della grande industria privata e pubblica. Quindi non può essere tacciato di faiblesse per i poteri forti. “In passato – dice Draghi – finché l’innovazione era prevalentemente di processo, la piccola dimensione d’impresa poteva dare flessibilità, oggi riguarda i prodotti e la loro diversificazione: per le imprese più piccole si rivela sempre più difficile sfruttare le economie di scala e competere con successo sul mercato globale”.

Salvatore Rossi, capo del servizio studi di Bankitalia, divide le aziende industriali in “regine”, le poche capaci di proporre beni ad alto contenuto tecnologico e di conoscenza; “cavalli”, in grado di saltare con scarto laterale, per superare gli ostacoli; “torri” che si difendono puntando sulla forza del loro marchio; infine ci sono quelle che cambiano scacchiera, delocalizzando. Anche questa via di fuga, però, diventa



più difficile. Resta il "nanismo cronico", che "ritarda un'adozione convinta, diffusa e profonda delle nuove tecnologie e delle loro implicazioni organizzative", sostiene Rossi basandosi sulle ricerche svolte nella struttura manifatturiera italiana.

E' il cuore del problema, il vero punto debole rispetto ai principali concorrenti stranieri, spiega Riccardo Paternò docente di economia internazionale all'Università Federico II di Napoli. Per reagire al grande cambiamento provocato dall'euro, in altri termini il passaggio da quarant'anni di moneta debole a un decennio di moneta forte, le imprese italiane hanno innovato, ma all'interno del loro precedente orizzonte. Con la recessione del 2008-2009, si sono rinchiusi nel guscio, rallentando il passo, cercando di metter fuori la testa il meno possibile. Una strategia da tartaruga.

Sembrava la grande virtù di questa Italia lenta, ma stabile. E invece? I teorici del piccolo è bello hanno sbagliato tutto? No. Non ha torto Marco Fortis della Fondazione Edison, nel decantare le mille nicchie d'eccellenza e la fabbrica boutique. Ha ragione Fulvio Coltorti di Mediobanca, a spiegare che il quarto capitalismo (quell'insieme di medie imprese con forte propensione per l'export) ha salvato tutto sommato la propria quota sul mercato mondiale; anzi, calcolandola in valore, non in quantità, ha fatto meglio della Francia. Tuttavia, quale "cosa bella che piace al mondo", per usare la definizione di Carlo Maria Cipolla, è uscita dalle aziende italiane negli ultimi tempi? Cosa c'è di nuovo in mostra al MoMa di New York? Persino la moda che negli anni Novanta aveva surclassato la haute couture parigina, sembra ripetere se stessa, mentre pezzi pregiati come Bulgari finiscono alla LVMH del falco predatore Bernard Arnault. Quale innovazione tecnologica, quale prodotto che cambia le regole del gioco, quale vantaggio competitivo non marginale sono riuscite a realizzare le nostre multinazionali tascabili? Certo, alcune di loro hanno colto occasioni d'oro. I laboratori lombardi di STMicroelectronics hanno inventato l'applicazio-

ne che consente all'iPhone di girare lo schermo e il sensore grazie al quale la Nintendo Wii reagisce ai movimenti del giocatore. Componenti sofisticate uscite dalle fabbriche italiane, arricchiscono i prodotti tedeschi, giapponesi, americani. La manifattura tricolore si è specializzata in questo ruolo di subfornitore che, secondo la Banca d'Italia, è diventata la sua debolezza. Tanto più, di fronte alla nuova rivoluzione che si staglia all'orizzonte.

A Filton (Bristol, Inghilterra del sud ovest), gli impianti British Aerospace erano rimasti pressoché inattivi dopo la fine del Concorde nel 2003. Tecnici e ricercatori hanno cominciato a coltivare una folle idea: se una macchina può stampare un testo o una foto grazie a un getto d'inchiostro, che cosa succede iniettando materiali diversi come fibre vetrose o polveri di metallo su una superficie tridimensionale? Accade che viene fuori un oggetto solido, resistente, sofisticato, racconta l'Economist che ha dedicato alla straordinaria innovazione una storia di copertina. Siamo ancora in una prima fase, bisogna aspettare nuove evoluzioni e la prova del mercato per capire se questo sistema è conveniente e affidabile. Ma il cambiamento si diffonde con ondate successive, simili a quelle descritte da Joseph A. Schumpeter. Il Media Lab del Massachusetts Institute of Technology si è buttato a pesce (uno studente ha stampato un orologio a cipolla come quello del nonno). La londinese Within Technologies si è messa a fare impianti al titanio simili a ossa per uso medico. La Stratasys di Minneapolis (Minnesota, Usa) produce queste stampanti speciali e riproduce pezzi delle stesse macchine, diventando fornitrice di se stessa. La canadese Kor Ecologic costruisce prototipi di automobili. Una filiale americana di Philips offre già una gamma personalizzata dei materiali più diversi. Morris Technologies di Cincinnati lavora da quattro anni in questo modo.

La stampa 3D cambia, in prospettiva, l'intera manifattura? Certo, diventa possibile guidare una fabbrica con un portatile

abbastanza potente e produrre oggetti a misura di cliente, specializzazione massima con il minimo di standardizzazione. La barriera d'ingresso per nuovi sfidanti viene abbassata e la concorrenza aumenta, la vita media del prodotto diventa sempre più breve, nessuna nicchia sarà protetta. In teoria, la piccola impresa è più pronta a cogliere l'occasione, a patto di avere dietro un grande centro di progettazione, risorse umane e finanziarie sempre fresche e abbondanti. Dunque, ricerca e ancora ricerca.

Altre novità spuntano ogni giorno nei campi più disparati. Per esempio, la seta dai ragni che magari non metterà paura ai sofisticati comaschi, ma certo insidia i prodotti a buon mercato che vengono dalla Cina e dall'India. La via della seta non si è ancora spostata sotto casa, perché non è possibile allevare quantità enormi di insetti, però all'Università della California stanno studiando la genetica dei "ragni da seta" e tre altre università americane (Tufts, Pennsylvania e Illinois) hanno prodotto applicazioni interessanti, per esempio fili per le suture mediche.

Eccoli, gli sviluppisti. Si sono dischiuse le crisalidi incubate durante la crisi che non è solo rottura, ma cambiamento e opportunità. Come già dicevano i greci e i cinesi: *krisis, wei ji*. Sull'ultimo numero della Harvard Business Review, Michael Porter e Mark Kramer lanciano un nuovo paradigma che chiamano "shared value", valore condiviso. Le grandi corporation stanno trasformando la catena del valore inglobando bisogni, domande, interessi non solo dei propri azionisti, ma dell'intera collettività nella quale sono immerse. Non responsabilità sociale, cioè qualcosa di esterno alla natura dell'impresa capitalista, ma un cambiamento in perfetta linea con la mano invisibile di Adam Smith. Perché si tratta di fare profitto, guardando al medio lungo termine, non al breve, non solo alla propria pancia, ma a tutto quel che c'è attorno. Lasciamo ai teorici la discussione dottrinarica. Forse non è poi una novità così grande come il guru Porter vor-

rebbe, anche perché l'ha già tirata fuori cinque anni fa. Tuttavia, sono interessanti gli esempi concreti raccontati nella rivista. Walmart ha ridimensionato il packaging e razionalizzato la distribuzione, risparmiando 200 milioni di dollari e riducendo le emissioni di anidride carbonica. Nespresso (Nestlé) ha creato una catena produttiva che parte dalle piantagioni africane. Ecomagination di General Electric, che si occupa di economizzare l'uso di energia, ha già un fatturato di venti miliardi di dollari, superiore a quello di Finmeccanica. Il cambiamento nel modo di produrre e nei prodotti, nel rapporto con i fornitori e con i clienti, nell'organizzazione del lavoro (puntando sulla salute dei propri dipendenti come ha fatto Johnson & Johnson) rappresenta un paradigma imprenditoriale che coinvolge non laboratori universitari o garage di qualche giovane inventore, bensì il gotha delle multinazionali: IBM, Intel, Google, Unilever, Walmart, Wells Fargo, Marks & Spencer, tanto per fare qualche altro nome.

Magnifiche sorti e progressive del capitalismo? Certo, energie creative e innovazione. Gli ingredienti base di ogni nuovo sviluppo. Non c'è più bisogno, dunque, dei governi? Al contrario, dicono Porter e Kramer, ma occorrono governi che favoriscano e accompagnino questo passaggio. Per esempio, spetta alla politica fissare le mete, i grandi obiettivi sociali, chiamando le imprese a raggiungerli e controllando tempi e modi della loro realizzazione. Questo serve molto più degli incentivi monetari o fiscali che assomigliano spesso a mance assistenziali. La stessa regolazione economica si fa meno oppressiva e nello stesso tempo più stringente.

Nulla è a costo zero, nemmeno le riforme. Tuttavia, esse caricano la molla affinché scatti non appena arriva l'occasione. Esattamente quel che ha fatto la Germania, spiega Pier Carlo Padoan, vicesegretario generale e capo economista all'Ocse: "I tedeschi sono arrivati con affanno alla svolta dell'euro, reduci da una costosa unificazione, con la bilancia estera in passivo e i

conti pubblici sotto stress". Il loro modo di essere sviluppisti, a dispetto di tutte le critiche, passa per i cambiamenti introdotti tra il 2003 e il 2004. Nel mondo del lavoro, con la riforma di Peter Hartz (l'ex manager della Volkswagen finito in uno scandalo per aver pagato prostitute con la carta aziendale) che consente maggiore libertà di licenziamento o con l'innalzamento a 67 anni dell'età pensionabile. Nelle imprese, allentando la morsa del sistema bancario. Così, quando questo è entrato in crisi, non ha trascinato con sé la grande industria, come era accaduto negli anni Trenta.

In quegli stessi anni, si consumava lo psicodramma italiano sull'articolo 18 dello Statuto dei lavoratori: la massiccia risposta della Cgil, la ritirata del governo, il mancato quorum al referendum, la sconfitta di Antonio D'Amato in Confindustria. Una ferita ancora non sanata. E un problema sempre aperto. In un convegno sul modello tedesco, mercoledì 2 marzo, Emma Marcegaglia si è lasciata sfuggire che è il momento di riprendere il dossier. Apriti cielo. Ma non c'è dubbio che per rimettere davvero in moto lo sviluppo, bisogna che ciascuno sia disposto a violare i propri tabù. I sindacati quello del licenziamento, l'impresa quello della "roba", per difendere la quale si preferisce restare piccoli e arretrati. E qui svolgono un ruolo importante gli incentivi fiscali e legali, per favorire la crescita della dimensione, migliorare l'accesso al credito e al capitale, o l'impiego del risparmio e delle risorse patrimoniali. Esse restano elevate (otto volte il reddito nazionale) più della media europea, ma rappresentano un tesoretto potenziale, un salvagente in vista delle tempeste future, che non riesce a trasformarsi in investimenti e in sviluppo; quindi, è destinato a sgonfiarsi se l'economia non cresce.

Anche lo stato ha il proprio totem da abbattere: lo sterminato e inefficiente apparato amministrativo, centrale e locale. Questo tipo di impiego risponde più al merca-

to politico che al mercato del lavoro, quindi ministri e parlamentari debbono accettare il rischio, cosa che finora hanno rifiutato di fare. Allora diventa possibile ridurre di un terzo i dipendenti pubblici, nel giro di quattro-cinque anni, senza provocare drammi sociali. Ciò apre spazi anche nel bilancio pubblico, per finanziare le opere infrastrutturali essenziali. La tecnica dell'accetta si può trasformare nella strategia del bisturi e del cesello, una volta tolto il grasso eccessivo. Operando, quindi, non in modo orizzontale, ma con "interventi verticali" come li chiama Paternò.

Per creare sviluppo, occorrono gli sviluppisti anche in Italia. Non più emuli di Marco Polo sulla via del Catai, ma parte di una nuova cultura collettiva, di un pensiero che guarda avanti. Esiste? Da tempo prevale il culto del tedio, un disagio del mondo, una nostalgia della decrescita beata, un esistenzialismo senza l'uomo in rivolta di Albert Camus. E questo esangue ripiegarsi su se stessi, viene spacciato per nuovo Zeitgeist. Uno dei filosofi più *à la page*, Salvatore Natoli, si interroga sul lavoro, la crescita, il progresso (categoria sempre più aborrita a sinistra come a destra). Parla di "società del fare" che s'è sostituita alla "società dell'agire". Nell'impossibilità di riproporre l'iperpolitica (e per fortuna visti i disastri del Novecento) oggi "il potere è tanto più potere quanto meno limita e quanto più fa fare. Ciò vuol dire che ha la forza di influenzare le condotte senza la necessità di costringere". E la democrazia si configura "non più come competizione delle élite, ma come autogoverno della società", scrive nel suo ultimo libro ("Il buon uso del mondo", Mondadori). Utopistico, ma non così lontano dalla Big Society di David Cameron. Anche Natoli sente che da Londra a Parigi, da Berlino a New York, tira una brezza frizzante, vuoi vedere che mette in fuga anche questa italica aria di palude?