

2010: un anno per ricominciare
SISTEMA INDUSTRIALE

Il passato. Enrico Cuccia (nella foto), fondatore di Mediobanca. Per anni il re del mercato italiano alla merchant bank milanese è stato definito il salotto buono dell'imprenditoria italiana.

Grandi. Il baricentro della Fiat sempre più oltre frontiera
Piccoli. Resta grave il problema della sottocapitalizzazione

Cercasi impresa a misura di crescita

Il declino degli antichi colossi mette medie e piccole aziende al centro del sistema produttivo

di **Orazio Carabini**

La classifica delle società pubblicata da Mediobanca è lo specchio del sistema produttivo italiano. Se si guarda ai primi posti, per esempio ai gruppi con più di 10 miliardi di fatturato (una dozzina in tutto), si vede che ci sono imprese pubbliche (Eni, Enel, Finmeccanica, Poste), utility (Telecom, Enel, Edison), compagnie petrolifere (Eni, Erg, Esso). Della grande industria manifatturiera privata restano solo la Fiat e la siderurgia di Emilio Riva, oltre a Benetton che peraltro è sempre più proiettato verso il settore delle infrastrutture (autostrade e aeroporti).

La grande impresa, nella sua accezione tradizionale, è ridotta ai minimi termini. Esiste però una fascia di aziende medie e medio-grandi, con un fatturato annuo che non supera i 2 miliardi, molto proiettata sull'estero, in crescita e con una buona redditività. E al di sotto un mare di piccole, se non micro, imprese, con un giro d'affari modesto e pochissimi dipendenti. «Quante sono davvero le imprese - si chiede un imprenditore con una lunga esperienza associativa - intese come organizzazioni complesse in cui si combinano fattori produttivi per produrre o scambiare beni o servizi? Sono 220mila quelle con più di dieci dipendenti e 400mila quelle con più di cinque dipendenti. I milioni di imprese che saltano fuori quando si parla di partite Iva sono studi professionali, negozi, botteghe artigianali, realtà diverse dall'impresa propriamente detta». Quelle associate alla Confindustria sono 142mila e l'83% di esse ha meno di 50 dipendenti, mentre solo il 3% ne ha più di 250.

«Abbiamo - osserva un politico con una lunga esperienza di governo alle spalle - splendidi mercati di nicchia in cui le eccellenze italiane primeggiano: se ne ricavano dei bellissimi siti per propagandare il made in Italy, ma non è da lì che vengono i punti di Pil necessari per rilanciare la crescita». Sono due i filoni di pensiero che si confrontano sulla realtà del sistema produttivo italiano: uno, più negativo, che si può ricondurre alla Banca d'Italia, e l'altro, più positivo, sostenuto da Mediobanca.

Due scuole, due letture

Dice la Banca d'Italia: la produttività, comunque la si misuri, è ferma da 15 anni, le imprese vanno avanti con i profitti, s'in-

veste troppo poco nella ricerca e nell'innovazione. Secondo l'ufficio studi di Mediobanca, diretto da Fulvio Coltorti, il cosiddetto "quarto capitalismo" regge alla crisi e le 4-5mila medie imprese, con la loro strategia di globalizzazione, mettono il sistema produttivo in condizione di affrontare le sfide del futuro. Una posizione condivisa, tra gli altri, dal Censis di Giuseppe De Rita e dalla Fondazione Edison di Marco Tronchetti Provera.

Certo è che la crisi ha permesso al mondo dell'impresa di riaffermare la centralità dell'industria nell'economia. «È la reazione al crollo della finanza - dice un importante banchiere -. Sembrava che la pietra filosofale dello sviluppo fosse la finanziarizzazione finché non è arrivato il crollo. E la percezione è cambiata adesso che anche la finanza ha avuto bisogno del soccorso pubblico».

Per la verità, la recessione ha colpito anche il sistema produttivo: la produzione industriale è calata del 30%, il Pil del 5%, le esportazioni del 25 per cento. Ma l'inversione del ciclo che ha fatto temere al mondo intero un bis della Grande Depressione degli anni 30 è stata innescata dai disastri combinati nella finanza. E la via virtuosa alla crescita è tornata a passare per l'economia rea-

DIVERSI PARERI

Bankitalia: produttività ferma da 15 anni, pochi investimenti in ricerca e innovazione
Mediobanca: quarto capitalismo motore della ripresa

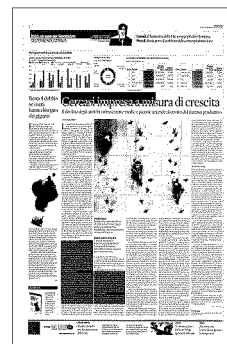
SOLDI DI CARTA E SOLDI VERI

L'attuale depressione è stata innescata dai disastri provocati dalla finanza, e la risalita è tornata a passare per l'economia reale

le, soprattutto per l'industria.

Sono riusciti gli imprenditori a mettere a frutto questa riconquistata centralità? Hanno imposto la loro visione guadagnando spazio negli equilibri di potere del paese?

«I pezzi grossi sono in difficoltà - dicono ai piani alti di un'importante Authority - e al centro è rimasto un buco. Quello che una volta si chiamava "salotto buono" non esiste più: la Fiat è sempre più internazionale, Marco Tronchetti Provera



ra deve rimontare dopo Telecom, Carlo De Benedetti concentrato su Repubblica, Silvio Berlusconi in politica. In compenso contano di più i manager pubblici di Eni, Enel, Finmeccanica. E, nonostante tutto, le banche».

«In Italia - sostiene invece uno dei più autorevoli imprenditori - c'è sempre stata una sola grande impresa, la Fiat. Più che un salotto buono serve un processo decisionale condiviso da gente competente, che ha passione. La buona borghesia, come si diceva una volta, era questo».

Severi i banchieri. «Le imprese? Deludenti - dice uno di loro -. Sanno chiedere solo detassazione e aiuti, poi non fanno investimenti e la produttività diminuisce. Le dimensioni medie delle imprese devono crescere, così sono troppo piccole. Il sistema non ha mai saputo rilanciare in avanti: non c'è un progetto».

«È vero che i piccoli imprenditori sono una grande risorsa del paese, instancabili e creativi - dice un altro banchiere - ma sono ossessionati dal fisco e devono conciliare l'interesse aziendale con una visione sociale».

«Tra banche e imprese - commenta un autorevole uomo politico - si è creato un equilibrio di sopravvivenza: le banche non danno i soldi ma non fanno i *write-off*, cioè non fanno fallire le imprese. Così però non se ne esce. Il problema è di "intangibles" cioè capacità di previsione, creatività, sblocco dell'incertezza. Leadership vuol dire progettazione del futuro. Dove sono i Beneduce, i Cuccia, i Mattioli che convocano riunioni, discutono, concludono che servono certi investimenti e trovano le risorse per realizzarli? Non vedo nulla di questo. C'è carenza di leadership». «All'epoca (del piano Sinigaglia nel 1948, ndr) - continua - nessuno avrebbe scommesso una lira sul fatto che l'Italia si sarebbe saputa dotare di un'industria siderurgica. E invece da allora la manifattura italiana è diventata un'altra cosa. Eppure non c'era nulla, solo un'idea».

Qualcuno rimpiange l'impresa pubblica come fucina di classe dirigente nell'epoca dei grandi progetti: la siderurgia, l'Autostrada del Sole. Prima che Iri ed Eni degenerassero tra debiti e clientelismo e si trasformassero in una palla al piede per il paese (fino alla "rottura" del 1992 con l'epilogo di Tangentopoli), venivano da lì sfide impegnative.

«Dappertutto hanno capito - dice un autorevole manager - che il settore dell'automobile va protetto perché ha forti ricadute sull'intera economia. Da noi no. I piccoli e medi imprenditori sostengono che la gente non compra i loro prodotti perché compra la macchina nuova approfittando degli incentivi alla rottamazione». E questo è uno dei punti dolenti da sempre: la Fiat come maggior beneficiario delle politiche di sostegno pubblico non piace alla piccola e media impresa, non sussidiata e costretta ad arrangiarsi da sola.

Così come a molti non è gradita l'alleanza, considerata innaturale, con le imprese pubbliche fornitrici di energia: l'Eni e l'Enel, con la Finmeccanica, le Poste, le Ferrovie, sono viste come controparti che non riescono a far pagare menù il gas e l'elettricità, non come compagni di viaggio nella quotidiana lotta su mercati concorrenziali. «L'Italia è un paese seduto, sazio - sintetizza Franco Caltagirone, leader dell'omonimo gruppo -. E sono preoccupato perché rischiamo di perdere anche due importanti centri decisionali come Alitalia e Telecom. Il fatto che non ci sia più la grande impresa è grave, soprattutto perché viene meno la capacità di formare classe dirigente». «E il salotto buono - aggiunge un grande imprenditore - non c'è più perché era troppo conservatore. Chiuso nella sua torre d'avorio, non ha saputo rinnovarsi, non ha cooptato nessuno, fino a sgretolarsi. E non si è creato nemmeno un altro polo. Oggi gli imprenditori che sono alla testa dei gruppi più forti, come Del Vecchio, Benetton, Ferrero, Caltagirone guardano all'estero o si muovono in proprio. Non c'è una stanza di compensazione. Ci hanno provato le banche, ma non possono fare sistema da sole».

È sintomatico anche l'atteggiamento della Fiat di Sergio Marchionne, sempre più "baricentrata" sull'estero, soprattutto dopo l'acquisizione della Chrysler. «Se Marchionne - osserva un imprenditore - deve far sapere che ha 500 milioni di credito verso lo stato, fa un comunicato. Cesare Romiti, con il fido Umberto Belliazi, faceva il giro delle sette chiese a Roma». Anche nei negoziati con il governo, il metodo Marchionne è diverso da quello della generazione precedente. È molto più diretto nel porre la questione: «Volete che lo stabilimento di Termini resti in funzione? Metteteci i soldi». Insomma una Fiat quasi "svizzera", come Marchionne. E una Exor, erede dell'Ifil e scrigno della famiglia Agnelli, sempre più internazionale.

«La verità - conferma un altro autorevole imprenditore - è che non esiste più un establishment. Prima c'era quello che si riconosceva in Gianni Agnelli. Secondo me, era abbastanza "virtuale", nel senso che la percezione del suo potere era superiore a quello effettivo. Però c'era. I Del Vecchio, i Ferrero vivono in solitudine in Italia e sono proiettati sull'estero, a nessuno di loro interessa predisporre a diventare leader».

In cerca di credito

Restano le piccole e le microimprese, con un handicap drammatico di sotto-capitalizzazione che viene fuori in modo prepotente adesso che c'è la stretta creditizia. «Purtroppo questo problema esiste ed è grave - ammette Caltagirone -. Gli imprenditori ottenevano credito con grande facilità e non hanno investito nella loro impresa». «Negli ultimi anni - aggiunge un altro imprenditore - i nostri colleghi con imprese di piccole dimensioni hanno fat-

to finanza: s'indebitavano, distribuivano extra-dividendi e investivano in titoli e immobili. Così ci troviamo in questa strana situazione: le piccole sono sottocapitalizzate quando, semmai, dovrebbero esserlo le grandi». Quindi la "moratoria" concordata con le banche, cioè il rinvio della restituzione dei prestiti delle imprese in difficoltà, non basta se non s'interviene sul capitale. Perché le banche non possono fare nuovi prestiti a fronte di perdite.

«La frammentazione della rappresentanza - aggiunge Enrico Letta, vicesegretario del Pd - è un problema». Che rischia di accentuare le divisioni e i conflitti, indebolendo il potere contrattuale delle imprese. «È un sistema fragile - osserva un analista - che ha bisogno di sommerso e di aiuti pubblici per funzionare. Tutto va bene finché la congiuntura tira, ma quando servono capitali, tecnologia, management fatica a tirare avanti».

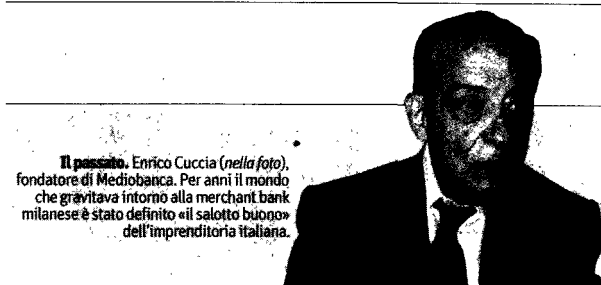
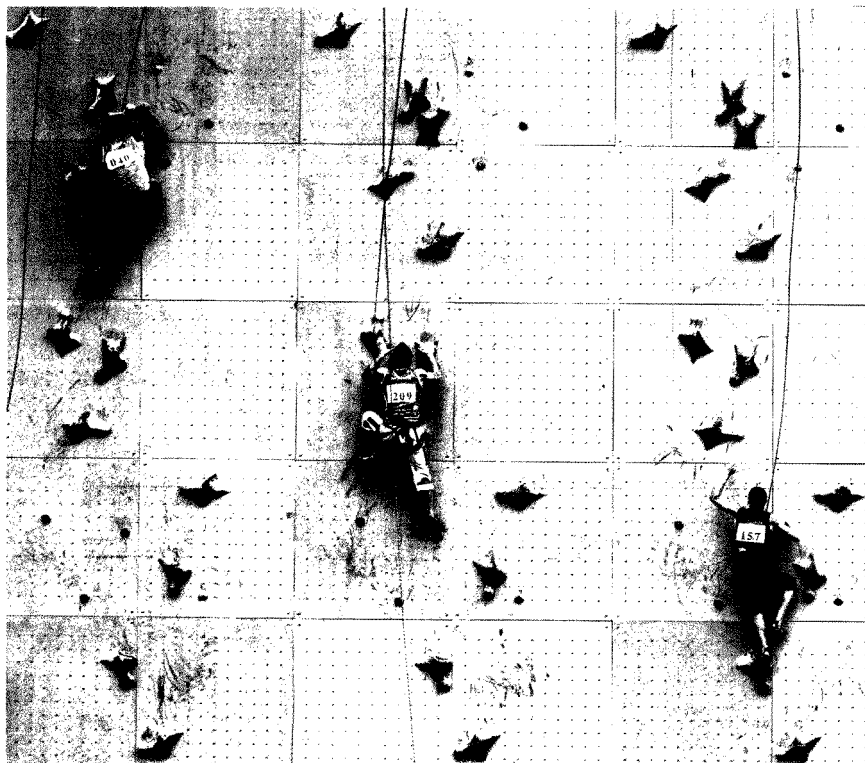
A questa visione pessimistica se ne contrappone una di segno opposto che fa leva sul dinamismo e sulla flessibilità delle piccole e medie imprese. «Il sistema - commenta il ministro del Welfare Maurizio Sacconi - aveva già avviato un percorso di riposizionamento. E c'è la consapevolezza, anche nei produttori di nicchia, che bisogna raggiungere dimensioni maggiori. Ma dobbiamo anche chiederci come mai imprese che sono considerate medio-piccole sono titolari di marchi leader nel mondo. Esiste una manifattura globalizzata che è capace di interpretare i cambiamenti geopolitici e che si organizza con centrali terziarie, in grado di guidare finanza, produzione e distribuzione». «Si sta facendo pulizia e si stanno riorientando i processi produttivi - conferma Letta -. Alla fine la crisi potrebbe essere salutare e favorire una ristrutturazione come quella del 2001-04: l'emergenza mette pressione ed elimina le sacche d'inefficienza».

Di sicuro la piccola impresa è l'anello più debole. Sparita la grande impresa, si è sentita dire: «Arrangiati». E ora tutti gli aggiustamenti di sistema si scaricano su quel pezzo d'Italia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Quarta puntata

Le precedenti sono state pubblicate il 24 (Credito) e il 25 e 26 novembre (Pmi).



Il passato. Enrico Cuccia (nella foto), fondatore di Mediobanca. Per anni il mondo che gravitava intorno alla merchant bank milanese è stato definito «il salotto buono» dell'imprenditoria italiana.

IN EDICOLA



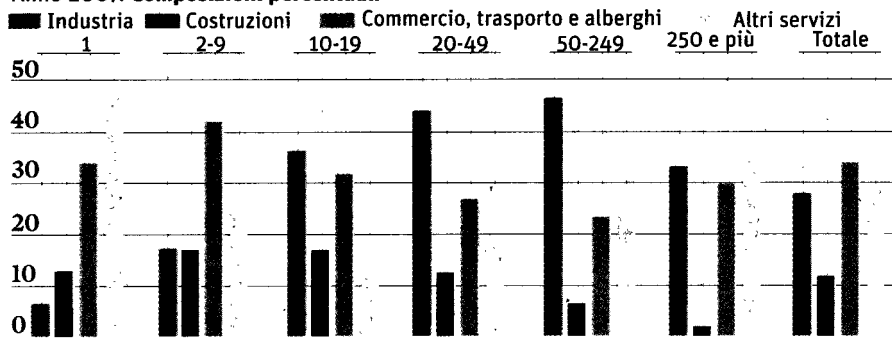
Avvisi anti-crisi.

È in edicola con il Sole 24 Ore il *Manuale di navigazione per piccole imprese* (9,90 euro) con testimonianze e suggerimenti sulle vie della ripresa.

Più industria nella fascia tra i 50 e i 250 addetti

ADDETTI PER SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA E CLASSE

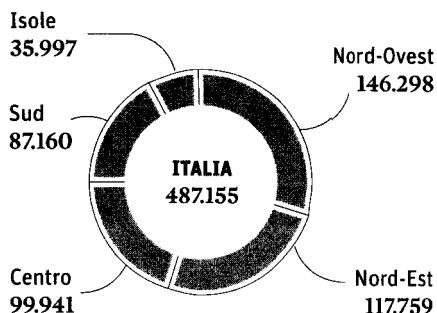
Anno 2007. Composizioni percentuali



Fonte: Istat, Archivio Statistico delle Imprese Attive

IMPRESSE PER REGIONE

Anno 2007. Valori assoluti



LA CLASSIFICA MEDIOBANCA: ENI LEADER PER GIRO D'AFFARI

Valori in migliaia di euro

Posiz.	Società	Fatturato	Margine operativo netto	Numero dipendenti	Posiz.	Società'	Fatturato	Margine operativo netto	Numero dipendenti
1	Eni	20.324.000	20.324.000	78.880	6	Finmeccanica	15.037.000	1.151.000	73.398
2	Enel	9.301.000	9.301.000	75.981	7	Esso italiana	12.613.772	431.613	1.183
3	Fiat	3.247.000	3.247.000	198.140	8	Erg	11.498.312	-28.005	2.620
4	Telecom Italia	5.464.000	5.464.000	76.028	9	Edizione	11.308.000	2.167.000	74.421
5	Gse *	828	828	424	10	Riva Fire	11.261.517	733.799	24.151

* Gestore servizi elettrici

Resta il dubbio se i nani hanno bisogno dei giganti

Il disastro globale innescato dalle bolle della finanza sembrava destinato a ridare attualità alla distinzione che Adam Smith, il fondatore dell'economia politica, faceva tra lavoro produttivo e lavoro improduttivo. L'industria, la manifattura doveva tornare al centro del sistema, quasi a simboleggiare la dimensione fisica della produzione. Basta con le infatuazioni per la finanza e l'economia di carta: è quella reale che conta.

Ma la recessione, micidiale effetto della crisi finanziaria, è piombata sull'industria con conseguenze devastanti. In molti paesi gli stati, dopo aver salvato le banche, hanno dovuto concedere aiuti anche alle imprese. E le polemiche non sono mancate.

In Italia lo sconquasso congiunturale sta mettendo a dura prova la tenuta del sistema produttivo. Le cui peculiarità sono venute a galla in modo evidente: la grande impresa manifatturiera ormai è una specie in via di estinzione, a "tirare" è solo una fascia di medie imprese molto proiettate sui mercati internazionali e comunque il tessuto vero è fatto di piccole, se non micro imprese. Che hanno un difetto di fondo: la sottocapitalizzazione. Che in una fase di credito difficile come quella attuale ne mette a rischio non solo l'equilibrio di bilancio ma la sopravvivenza stessa.

Il problema della struttura del sistema produttivo riguarda anche il futuro. Può un'economia fatta di piccole imprese, pur vitali e innovative, competere nella realtà globale senza orbitare o far leva sulle grandi? Può farsi valere nel momento delle decisioni politiche? Può trattare con le banche senza complessi di sottomissione? La risposta è tutt'altro che univoca. Una sola cosa è certa: dagli imprenditori - o dai produttori come forse bisognerebbe chiamarli - dipende una grossa fetta della ripresa che verrà.

O.C.

