

Sembra ormai in discesa la strada per Air France-Klm. Dopo la sentenza del Tar di Milano, che ha respinto la richiesta di Air One di sospendere la trattativa in via esclusiva con il gruppo franco-olandese, il titolo ieri è volato in borsa. Il pronunciamento dei giudici amministrativi sembra inoltre far tirare il fiato anche al management della so-

ALITALIA, «ANGOSCIA ITALIANA»

«angoscia italiana» sullo sfondo di un quadro politico tanto turbolento, quanto movimentato. «Le imminenti elezioni politiche - si legge sulla bibbia di Wall Street - creano confusione nelle grandi aziende nazionali. E gli investitori sono giustamente preoccupati». Nel frattempo, il «Wall Street Journal» parla di

Air France vanno avanti affrontando «sturbolence», aggettivo che il quotidiano americano ritiene, che focalizza quindi il nodo delle nomine ai vertici delle aziende a partecipazione statale che, complessivamente, valgono oltre i 150 miliardi di euro in Borsa. I vertici di queste aziende, scrive il «Wall Street Journal», hanno mandati in scadenza a primavera ma, «visto che le elezioni sono in corso, è il momento di nominare le nuove nomine non sarà sciolto fino «almeno a giugno». Si tratterebbe di «un ritardo con ripercussioni ben al di là dei confini italiani», nota il giornale che sottolinea anche i risultati positivi raggiunti da Eni, Enel e Finmeccanica.



METAMORFOSI 1. LE ALTALENANTI POLITICHE DI BILANCIO DALLA FINE DELL'OTTOCENTO ■ DI MARCO IEZZI

Un secolo di debito pubblico tra Giolitti e Keynes

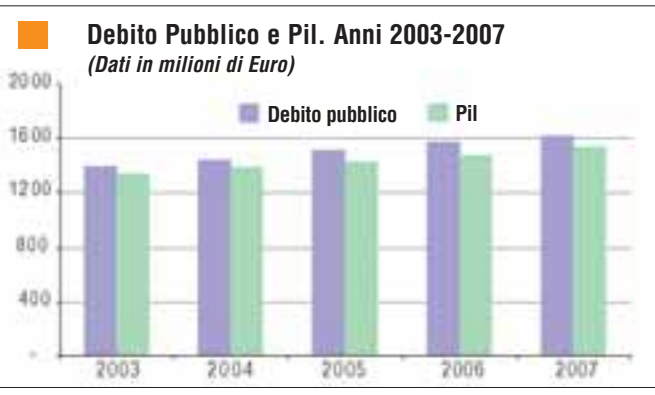
È il tallone d'Achille dei nostri conti, vale più del Pil e implica oneri spaventosi.

Ma non da oggi. Il punto più basso con l'uso disinvoltato della spesa di alcuni governi

Il nuovo record è 1.629,7 miliardi di euro: questo è l'ammontare del debito pubblico che emerge dall'ultimo Supplemento al bilancio pubblico al Bollettino statistico della Banca d'Italia, un debito che costa 70 miliardi di interessi l'anno. Il debito pubblico e i deficit di bilancio, da cui ha preso origine, condizionano gli equilibri macroeconomici e, nel tempo, si sono riversati anche sulla stabilità interna. Da più parti si afferma che sul debito pubblico anzitutto ragioni di consenso politico: in questa prospettiva, l'accumulo dipende sia dall'entità delle spese sostenute, ma anche e soprattutto da scelte di governo volte a rinviare l'imposizione fiscale per coprirle, tutto ciò al netto dei processi inflazionistici derivanti dal finanziamento monetario del Tesoro.

Storicamente il debito ha sempre dimostrato di avere fasi altalenanti, nonostante ciò le manovre di rientro, dello scorso secolo, possono essere indicate in tre momenti principali: il primo è iniziato tra gli anni dal 1887 al 1913 quando, a seguito del decollo industriale, i Governi che si succedevano - tra cui quello guidato da Giolitti - attuarono la diminuzione dei tassi d'interesse sui titoli di Stato, che permise una conseguente riduzione del debito. Poi, dopo la Seconda guerra mondiale e la successiva fase di stabilizzazione postbellica caratterizzata da una politica di bilancio austera, si assistette ad una nuova discesa del debito pubblico, che arrivò ben al di sotto del 50% del Pil. Il debito ricominciò a crescere negli anni Sessanta sia a causa del forte calo della crescita del prodotto nazionale, sia per l'inflazione a due cifre che favorì nuovamente la crescita del rapporto fra debito e Pil facendolo arrivare, nel 1994, ad oltre il 120%. Infine, le politiche economiche attuate dalla metà degli anni '90 hanno migliorato la situazione portando il rapporto debito/Pil intorno al 105%.

20%. Dunque gli italiani continuano a finanziare lo Stato preferendo spesso le obbligazioni con un rendimento modesto ma sicuro, rispetto all'instabilità dei mercati azionari. L'espansione dei Bot a breve termine va attribuita soprattutto alla maggiore volatilità del Fabbisogno di cassa mensile e giornaliero che ha caratterizzato tutto lo scorso anno. Per il 2008 ci si attende una politica emissione e gestione del debito di sostanziale continuità, in altre parole il Tesoro seguirà ad offrire i vari strumenti in base ad una tempestiva prefissata dando ampia e preventiva comunicazione delle tipologie e della quantità dei titoli da collocare. Keynes affermava che il sistema economico per arrivare al pieno impiego delle risorse deve essere guidato dall'intervento dello Stato anche attraverso la gestione del debito pubblico; in una situazione di depressione economica lo Stato deve spendere più di quanto incassa, creando profitto, il quale aumenterà la domanda che a sua volta provoca maggiore offerta e così via fin quando i fattori produttivi siano totalmente utilizzati arrivando al pieno impiego; questo principio ha ispirato il Piano Marshall di ricostruzione postbellica. I problemi sono arrivati quando, con il passare degli anni, le classi politiche occidentali hanno abusato del debito pubblico, dati i suoi allettanti risvolti elettorali, facendo in modo che in molti paesi continuasse a crescere senza un vero controllo.



METAMORFOSI 2. PUBBLICO O PRIVATO? ■ DI EMILIO BARUCCI E FEDERICO PIEROBON

Il variegato mondo dello Stato-imprenditore

Quale è lo stato di salute delle imprese ancora sotto il controllo dello Stato italiano? Nonostante l'Italia sia il primo paese in Europa per controllo delle privatizzazioni realizzate negli ultimi quindici anni, ben 140 miliardi di euro, lo Stato continua a detenere il controllo di importanti imprese industriali e di servizi: le ventitré imprese più significative controllate dal ministero dell'Economia sono valutabili in più di 100 miliardi di euro ed impiegano oltre mezzo milione di dipendenti.

Nel dibattito di politica economica sul ruolo dello Stato ci si confronta attorno ad una posizione ben salda che sostiene la superiorità dell'impresa privata rispetto all'impresa a controllo pubblico. Quanto c'è del vero in questa posizione e che riscontro ne abbiamo per l'Italia?

Per il problema della proprietà pubblica o privata dell'impresa di per sé rischia di essere fuorviante per almeno due motivi. In primo luogo ai due tipi di proprietà corrispondono obiettivi diversi: l'impresa privata mira a perseguire gli interessi degli azionisti e, spesso a parole più che nei fatti, l'interesse degli stakeholders (lavoratori, consumatori), lo Stato invece è in grado di porsi dietro altri obiettivi che riguardano la cittadinanza in senso lato (qualità della vita, sviluppo di sistema). Per valutare i due assetti proprie-



ti occorre quindi scegliere il metro adeguato; tuttavia, poiché gli interessi collettivi sono difficili da valutare, si finisce spesso per utilizzare come unico parametro il valore dell'azienda, giungendo a concludere che la proprietà privata è più efficace di quella pubblica nel garantire l'efficienza gestionale e la redditività dell'impresa. Levidenza conferma a conferma di questa tesi è assai comune; poco si sa, e si dice, invece, sulla differente performance nel garantire gli investimenti dell'impresa e i profitti redistribuiti. In merito si tende spesso a recidere il problema alla radice: lo Stato imprenditore non deve perseguire scopi redistributivi, di esclusivo dominio della leva fiscale.

Il secondo punto riguarda i diversi meccanismi di governance che accompagnano le due diverse strutture proprietarie e che determinano il funzionamento dell'impresa. Anche su questo fronte l'impresa privata sembra essere meglio attrezzata di quella pubblica; i managers dell'impresa privata rispondono del loro operato agli azionisti che saranno bene attenti a cacciarli se non danno risultati; se un'azienda quotata non è ben gestita può divenire oggetto di una scalata e, in ultima analisi, c'è sempre lo spettro del fallimento. Viceversa il controllo di un'azienda pubblica è in mano alla classe politica, non è scalabile da soggetti terzi e non è esposta al rischio di fallimento; l'assenza o il mal funzionamento dei correttivi di governance nel caso dell'impresa pubblica contribuiscono al fatto che l'impresa privata sia solitamente gestita meglio di quella statale. Un'analisi attenta richiede tuttavia di valutare l'assetto proprietario assieme ad altri meccanismi di governance: l'apertura al mercato, una regolazione efficace, la quotazione e l'eliminazione degli aiuti di Stato (imposta tra l'altro dalla recente normativa europea) potrebbero essere strumenti sufficienti a condurre una impresa controllata dallo Stato "sua retta via".

Per migliorare la governance si cambia la logica d'intervento

«Che cosa è il giusto successo alle imprese pubbliche dopo la crisi? Le partecipazioni statali nel 1992? Hanno continuato ad essere mal gestite? Il quadro che emerge dall'analisi dei meccanismi di governance è molto più complesso di quello che potrebbe apparire a prima vista.

Tratto da www.nelmerito.com

Da questo quadro composito vanno tratte due lezioni strettamente collegate tra loro.

In primo luogo va chiarito il ruolo del settore pubblico nel fornire aiuti alle imprese e fissarne i ricavi in via amministrativa: perché il viaggiatore di treno deve godere di un sussidio da parte dello Stato (e quindi dell'intera comunità) mentre il cittadino che paga la bolletta elettrica è costretto a ripianare le perdite, ci sono imprese (sia quotate, come Eni ed Enel, che non quotate, come Poste Italiane) che stanno sul mercato e sono caratterizzate da profitti reddituali e gestionali che niente hanno a che invidiare all'impresa privata.

Il ruolo dello Stato come principale cliente appare cruciale. Considerando come discriminante il fatto che lo Stato garantisca almeno 1/3 dei ricavi delle imprese, si osservano due mondi completamente diversi. Come si può osservare dai grafici riportati qui sotto, le dodici imprese che operano a mercato hanno conosciuto negli ultimi anni un incremento di produttività, una crescita sostenuta e hanno sostituito il lavoro con il capitale garantendo una crescita dei salari superiore a quella dell'inflazione. Le società che invece non operano a mercato hanno conosciuto una stagnazione dei ricavi, hanno visto aumentare ulteriormente i costi in termini di produttività rispetto alle altre imprese e continuano a remunerare i dipendenti in misura maggiore.

Tratto da www.nelmerito.com

METAMORFOSI 3. NON BASTA LA BRAVURA DEI MANAGER PER IL SUCCESSO DI ENI & CO. ■ DI BRUNO VILLOIS

Le imprese a controllo statale hanno bisogno del governo

Scaroni è il miglior erede di Mattel alla guida del Cane a sei zampe. Ma sul "ring" globale, in lotta con i colossi Usa o francesi, serve la politica

C'era una volta un grande manager che sapeva essere in anticipo sui tempi, si chiamava Enrico Mattei, padre nobile degli idrocarburi in Italia. Nel primo dopoguerra fondò l'Eni e, pur rappresentando un paese sconfitto, seppe inserirsi nella conquista di preziosi giacimenti in Medio Oriente, una prematura e inquietante scomparsa lo tesse di torno. Da allora l'Eni, grazie ad alcuni illuminati top manager, ha saputo migliorare le posizioni. Un grande gruppo che rappresenta nel mondo il fiore all'occhiello del nostro Paese. Nell'ultimo anno, la controversia del Kazakistan ha fatto emergere quanto non solo la conquista di spazi sia non solo vincolata al mercato e alla forza finanziaria in grado di offrire prezzi esorbitanti, ma anche alla forza politica di ogni singolo Paese nel difendere le posizioni della compagnia di bandiera. Così è stato per gli americani con Esso, per gli anglo-olandesi con Shell e per i francesi con Total, molto meno per noi. A livello internazionale contiamo poco. Si vede quando dobbiamo concorrere su basi in cui, non solo il prezzo fa la differenza, ma anche ragioni geopolitiche. Paolo Scaroni interpreta sicuramente il ruolo di miglior successore di Mattei nella ormai ultra cinquantennale storia dell'Eni. È un manager moderno, dinamico, conosciuto a livello internazionale per i suoi ruoli precedenti in primarie multinazionali, può continuare a fare molto bene, ma, nel panorama internazionale, deve essere supportato con maggior forza e determinazione dal Governo, qualunque colore esso abbia e chiunque lo guidi. In questi giorni il prezzo del petrolio ha sfondato la cifra monstre dei 100 dollari, il prossimo passo sarà i 108-110. Guai a perdere posizioni nel mantenimento o conquista di nuovi giacimenti, gli altri potrebbero sovrastarci e le conseguenze per noi, che non disponiamo di altra fonte energetica al di fuori di petrolio e gas farebbero scattare uno scenario a dir poco negativo, forse devastante per imprese e famiglie. L'impresa italiana è sempre più alle prese con molteplici problemi tra cui il costo dell'energia, per parecchi settori è particolarmente penalizzante, abbinate alla pressione fiscale e ad una burocrazia "ammazza imprese" che può diventare tombale per non poche aziende nostrane. Mediamente le dimensioni dell'impresa italiana conti-

nano ad essere essenzialmente piccole, e le economie di scala sono difficilmente raggiungibili con scarso volume. Integrazioni e fusioni tra aziende sono assai difficili da realizzare, individualismo e il senso della cosa propria allontanano l'allargamento societario. Le associazioni di rappresentanza come Confindustria, pur avendo raggiunto un sensibile miglioramento in efficienza e comunicazione, fanno molta fatica a far comprendere ai propri associati le nuove esigenze dell'economia globale, che richiede continui investimenti in ricerca, innovazione e formazione professionale. Le tutti temi di cui è facile riempirsi la bocca, molto più difficile dar seguito con i fatti. I ricambi generazionali vanno a rilente e le nuove generazioni non sempre sono al-

ltezza dei padri o dei nonni. Un quadro generale che richiede una svolta in cui debbono essere coinvolte le banche. Ne abbiamo due, Intesa-Sanpaolo e Unicredit, che sono tra le prime 5 d'Europa, una gran cosa per la nostra credibilità economica finanziaria, bene abituarsi a ritenerle un vanto invece che vedere le banche come vampiri. Se oggi la nostra economia è solo sfiorata dalla crisi dei mutui subprime lo deve proprio al rigore con cui il credito ha gestito, in massima misura, i finanziamenti sia alle famiglie che alle imprese. Per favorire il recupero di competitività del sistema paese, le banche sono indispensabili. Al netto dei temi di retorica accusa che animeranno la campagna elettorale è fondamentale concentrare l'attenzione sullo sviluppo e sull'unico veicolo che lo può far decollare: le imprese. Il modello su cui basarsi deve prevedere che le poche grandi come Eni, Enel, Finmeccanica e Fiat, facciano da spartiacque e favoriscano l'introduzione delle medio-piccole. Resta il quesito di quanto sia ancora utile che quattro tra le prime dieci imprese siano ancora sotto il controllo pubblico. In un'economia di mercato globale, a prima vista, si dovrebbe preferire la sana e vera public company, ma è ormai chiaro a tutti che la forza geopolitica ha incidenza mastodontica nella conquista dei mercati. Citavo prima il caso Eni-Kazakistan come esempio di debolezza Paese, se così ha funzionato poco facile pensare quanto non funzionerebbe per un'impresa totalmente in mani private. Inghesi, francesi e tedeschi hanno mantenuto saldamente in

mano pubblica i controlli delle major di pubblica utilità, un po' meno gli inglesi basati più sul modello americano della vera public company, fortemente gli altri. Ne consegue un'esigenza di mantenere il controllo in mani pubbliche, purché, com'è avvenuto nell'ultimo decennio, si metta a capo delle poche maxi imprese, top manager di alta competenza e capacità. Così è sicuramente oggi con Scaroni all'Eni. Conti all'Enel e Guarguaglini a Finmeccanica, ma così non è stato per Alitalia, a parte il troppo breve periodo Cimoli. Aspettiamo un bilancio ed esportazioni la parte inefficiente appartiene ai mercati del made in Italy. Il 30% delle imprese si trova in Lombardia ed il 90% nel centro-nord. Nel Mezzogiorno solo il 10% del totale. Mentre la popolazione del sud è superiore al doppio di quella della Lombardia. Le imprese presentano debiti a breve eccedenti, rispetto a quelli delle imprese multinazionali, sia stata frammentata in una miriade di microimprese, che non avevano la dimensione minima necessaria per produrre capitale fisso sociale o riqualificare capitale umano. Mentre l'unica opzione alternativa alla pioggia diffusa era una mimosa, ancora più inefficiente per la scala alla quale era praticato e la bassa tecnicalità degli enti erogatori degli incentivi finanziari gestiti dal Governo e dal sistema bancario. Sui costi, le opere e collaudate. Nella ricerca di un risultato contabile - la spesa delle risorse assegnate - piuttosto che di un risultato economico - l'arrobustimento patrimoniale e la dilatazione economica delle forze produttive locali. Quale che sia il Governo che verrà, sarebbe interessante che la sua politica economica fosse capace di ribaltare il dualismo che relega al Sud l'indiscussa egemonia e la inefficienza degli enti pubblici, come fossero una sorta di complemento rispetto alla media impresa privata, arroccata nel Nord. E, per restare nella campagna elettorale, sarebbe interessante sapere come, partiti e candidati, intendano realizzare queste politiche innovative.

METAMORFOSI 5. ESEGESI DI UNA DISCUSSA FRASE DI VELTRONI ■ DI ANTONIO NICITA

“Il lavoratore e il suo doppio”: il senso di una sfida

Walter Veltroni lo ha ripetuto molte volte in questi giorni, segnando un solo sempre più profondo con la sinistra di Bertinotti: l'imprenditore è un lavoratore. Di per sé, questa affermazione ha il sapore di una tautologia o di comune buon senso. In realtà, segna una piccola rivoluzione e marca definitivamente il superamento di un'ambiguità di un antico retaggio della sinistra italiana. Quella che Giddens chiamava la strutturazione delle classi sociali nel Novecento, vedeva infatti insanalmente contrapposti i capitalisti, "padroni" appunto del capitale e i lavoratori, padroni soltanto della propria forza lavoro scambiata sul mercato. La strutturazione delle classi sociali, e in particolare la demarcazione tra capitalisti e lavoratori, trovava la sua ragione d'essere nella natura di rentier del capitalista, il quale proprio grazie all'accesso esclusivo dei mezzi di produzione poteva affittare la forza lavoro, espropriandone il surplus produttivo ed esercitando pienamente, in presenza di disoccupazione e di salari minimi, il proprio potere contrattuale. Come ha ben evidenziato l'economista di Harvard Mark Roe, l'avvento della grande impresa fordista multidivisionale e quello di un forte sindacato unitario sono due fenomeni complementari del Novecento, ciascuno nato per disciplinare il potere contrattuale dell'altro, in una separazione di interessi e di prospettive economiche inconciliabile.

Dagli anni Cinquanta in poi, l'impresa è tuttavia diventata sempre più un ibrido istituzionale da un lato con la separazione tra proprietà e controllo, dall'altro con la centralità dell'investimento in capitale umano nel processo produttivo. La proprietà delle imprese tende a frammentarsi con la creazione del mercato per il controllo delle stesse. Così alla fine del Novecento, l'omogeneità aggregante dei lavoratori cede il passo alla specializzazione del fare e della conoscenza e dell'auto-formazione continua. La progressiva disintegrazione verticale e orizzontale dell'impresa, la diffusione dell'outsourcing in un mondo sempre più globalizzato e l'esplosione delle piccole e medie imprese fanno il resto. Il piccolo imprenditore è sempre più spesso non tanto il proprietario del capitale finanziario quanto piuttosto il portatore di capacità spesso tacite, di capitale umano e organizzativo. Per questo è portatore dello stesso rischio, se non maggiore, del lavoratore che assume. Molte attività produttive sono caratterizzate da rapporti di team nei quali la gerarchia o la rarefatta o è funzionale all'allocazione efficiente delle risorse piuttosto che allo sfruttamento di rendite di posizione. L'imprenditore è un lavoratore che deve innovare assieme alla sua squadra piuttosto che un rentier che alloca il proprio capitale finanziario, pena l'incapacità di competere e l'uscita dal mercato.

Questo mutamento di prospettiva, ben colto da Walter Veltroni, non solo costringe al superamento della strutturazione delle classi sociali del capitalismo del Novecento, ma anche al superamento del corporativismo inteso come incontro di due parti altrimenti intrinse-



camente in conflitto. Come ha insegnato un autorevole studioso dell'impresa giapponese, Masahiko Aoki, sempre più spesso è la complementarità oggi la chiave per comprendere i nuovi ibridi istituzionali dell'organizzazione di lavoro. L'impresa che riesce a sfruttare al meglio la complementarità tra tutti i suoi *constituents* è quella che ha maggiore probabilità di affermarsi sul mercato. Ciò naturalmente ha delle rilevanti conseguenze anche in termini di tutela, perché l'impresa competitiva deve essere capace di offrire adeguati incentivi a tutti i lavoratori che ne fanno parte, sia all'imprenditore che ai dipendenti. E questo comporta un ulteriore passaggio, su cui è silente tuttavia Veltroni: non solo l'imprenditore è un lavoratore, «ma anche» il lavoratore è un imprenditore che porta il proprio capitale umano nel processo produttivo, sottoposto ad anch'esso al rischio di impresa. La novità della visione complementare di imprenditori e lavoratori sta dunque nella circostanza che considerare l'imprenditore un lavoratore non elimina affatto la necessità di tutelare il lavoro, ma anzi la rafforza in una nuova prospettiva. Il superamento della tradizionale impostazione con la quale guardiamo agli interessi di imprenditori e lavoratori come pervasivamente contrapposti costringe così a legare insieme quegli interessi con la competitività dell'impresa sul mercato. Una sfida riformista difficile e tormentata, ma nondimeno moderna e promettente.

SCOMMESSE. IL BENESSERE STIMOLA LA PRODUTTIVITÀ ■ DI LEONARDO BECCHETTI

L'obiettivo felicità sia il «yes we can» degli economisti

quei risultati che dimostrano che tra tutte le "tribù" quella che è meno propensa alla generosità e alla fiducia è quella degli studenti di economia aziendale). La indimenticabile di questi problemi non è un problema "materiale" della povertà e della precarietà, quello "ambientale", quello della "qualità della vita" che ci continua a segnalare il deterioramento della vita relazionale e della soddisfazione di vita nelle nostre società) richiede nuove strategie che diano sostanza al cambiamento annunciato. Le vecchie soluzioni figlie di una cultura monodimensionale non funzionano perché risolvono il problema su un asse e lo peggiorano sugli altri. La crescita come valore unico peggiora la situazione dal lato della sostenibilità ambientale e da quello della soddisfazione di vita e della crisi di relazioni (due dati tra tanti, negli scorsi sei mesi sono aumentati del 17 per cento i consumi di antidepressivi in Italia, aumenta costantemente il numero di morti non seppelliti e abbandona-

nati in obitorio). All'estremo opposto la proposta proiettata dalla decrescita ignora i vincoli economici e finanziari in cui ci muoviamo e in primo luogo il problema del debito. E come un genitore monodimensionale riduce la produttività non è negli incentivi monetari ma nelle motivazioni intrinseche (provate a ridurre lo stipendio... Avanziamo sperimentalmente una proposta ai politici ansiosi di riempire l'infinitamente contenitore del cambiamento. Mettere al centro l'obiettivo della "felicità economica e ambientale" e ambientalmente sostenibile" attraverso una strategia che crei valore economico facendo attenzione agli altri due assi (ambientale e sociale). Offrire una visione che dia un senso al nostro produrre (il know why) e non solo il clamoroso di questo sono le comunità open source e la wikinomics). Le linee di principio sopra an-

La crescita come valore unico è sterile e dannosa

nel mercato del lavoro. Aumentare i meccanismi di flessibilità che consentono di conciliare tempi di lavoro e famiglia. Infine, obbligare le imprese a dotarsi di una valutazione di rating sociale che possa stimolare i consumatori ad esercitare con sempre maggiore efficacia il loro "voto con il portafoglio". Un'iniziativa del genere creerebbe i giusti incentivi affinché la responsabilità sociale e ambientale non sia soltanto un fardello per l'impresa ma sempre più una variabile competitiva che può aiutarla a conquistare il favore dei consumatori. Insomma basta avere l'occhio (e leggere un po' di letteratura scientifica recente) per capire che la parte emersa dell'iceberg (lavoro, capitale, produttività, performance) dipende crucialmente da quella sommersa ed immateriale (autostima, capacità di dare e ricevere fiducia, capitale sociale, beni relazionali, dignità) che solo un'ecologia della cura e delle relazioni può opportunamente sviluppare. Tutto ciò implica avere visione e forse con un pizzico di utopia.

Tratto da www.beneconline.it

sabato 23 febbraio

L'Isola che c'è

due pagine dedicate alla realtà siciliana che parla al continente

www.ilriformista.it