



CERIS-CNR
ISTITUTO DI RICERCA
SULL'IMPRESA E LO
SVILUPPO



GEI
GRUPPO
ECONOMISTI
DI IMPRESA

*Atti della XI Tavola rotonda in
ricordo di Franco Momigliano*

RIPENSARE LA POLITICA
INDUSTRIALE OGGI

a cura di V. Maglia e S. Rolfo

1° febbraio 1999, Torino

*Ceris e Gei desiderano ringraziare l'Unione Industriale di Torino
che ha ospitato i lavori della tavola rotonda presso la sua sede.*

INDICE

Introduzione di Vittorio Maglia e Secondo Rolfo	7
Gian Maria Gros-Pietro	9
Bruno Lamborghini	16
Franco De Benedetti	25
Franco Morganti	28
Graziella Fornengo	34
Sandro Frova	48
Enrico Giovannini	52
Gianni Balcet	57
Luigi Orsenigo	60
Daniel Kraus	64
Vittorio Maglia	71
Laura Piatti	75
Enrico Filippi	83
Giuseppe Calabrese	86
Bice Dotti	96
Nicola Bellini	99
Aldo Enrietti	102
Egidio Conti	105
Tommaso Marzotto Caotorta	108
Patrizio Bianchi	112

INTRODUZIONE

Il Gei – Gruppo Economisti di Impresa – ha organizzato insieme al Ceris, istituto del Cnr specializzato in economica industriale, il 1° febbraio 1999 a Torino la X Tavola Rotonda in ricordo di Franco Momigliano.

L'importanza della ricorrenza ha suggerito di organizzare l'evento a Torino, dove Momigliano ha insegnato e dove ha sede il Ceris. Come tema centrale dell'incontro si è mantenuto quello di “Ripensare la politica industriale oggi”, formula che data la rinnovata vivacità delle iniziative pubbliche e private risulta oggi più che mai stimolante.

La natura del Gei e l'esperienza di Momigliano hanno portato l'incontro ad essere un momento ideale di confronto e approfondimento tra esperti che vivono da diverse angolature il tema della politica industriale: come economisti d'impresa, accademici, politici, consulenti e come operatori pubblici a vari livelli. O come amici, collaboratori, studenti di Franco Momigliano, e proprio questa caratteristica ha dato all'incontro un'impronta particolare, con una partecipazione ampia di pubblico e con interventi “sentiti” oltre che puntuali. Su suggerimento di molti partecipanti, Ceris e Gei si sono impegnati a pubblicare in questo volume gli interventi, per permettere a un pubblico più vasto di partecipare al dibattito e di approfondire il tema sempre affascinante della Politica Industriale.

Gli ultimi anni hanno visto un rilancio della Politica Industriale, nella maturata consapevolezza che una convergenza macroeconomica scissa da un'effettiva convergenza reale, di sistema "industriale", rischiasse di creare sì alcuni vantaggi derivanti dalla partecipazione all'Unione Economica e Monetaria fin dall'inizio, ma nel contempo anche di mettere in ginocchio un sistema di imprese troppo appesantite dall'inefficienza del sistema paese, mettendo in definitiva a nudo i problemi di sostenibilità del processo di convergenza europea.

Le esperienze vissute negli ultimi mesi da chi in vario modo si interessa di politica industriale sono positive e confermano l'importanza dell'aspetto "organizzativo". È inoltre andata maturando la consapevolezza della necessità di un ruolo più incisivo della dimensione territoriale della politica industriale. L'esperienza non sempre entusiasmante delle regioni italiane non ci deve far dimenticare l'importanza di un intervento pubblico calibrato sulle specifiche esigenze dei sistemi produttivi territoriali: le iniziative di politica industriale regionale attuate in altri paesi europei rappresentano ormai non solamente occasioni di dibattito, ma veri e propri modelli di riferimento. Non a caso la metà circa degli interventi qui riportati fa riferimento alla dimensione regionale.

Il ricordo di Momigliano ci porta a sottolineare un valore che il Gei ha sempre sostenuto con le sue Tavole Rotonde: si fa meglio politica industriale quando si uniscono le competenze e gli interessi dell'impresa, dell'accademia e dell'operatore pubblico. Il rilancio necessario delle azioni di sostegno alla crescita dell'impresa deve sempre più nascere e svilupparsi con un'interazione di queste tre componenti che, soprattutto a livello locale, può dar luogo ad occasioni positive di governance capaci di indirizzare lo sviluppo fuori dai condizionamenti delle piccole dimensioni d'impresa.

VITTORIO MAGLIA E SECONDO ROLFO

Gian Maria Gros-Pietro

Presidente ENI, Roma

Il ritrovarci nel segno della memoria di Franco Momigliano invita a riconsiderare le esperienze che sul tema della politica industriale molti di noi hanno condotto. Esperienze innanzitutto di analisi e di critica, seguendo la traccia del pensiero di colui che amiamo considerare come un maestro. Ma anche esperienze sul terreno concreto degli strumenti e degli interventi della politica industriale, terreno sul quale Franco non mancò di impegnarsi con il consueto rigore. Purtroppo non sempre un rigore analogo è stato dimostrato da coloro che di politica industriale si sono occupati nel corso degli anni. I cattivi esempi o le degenerazioni in tema di politica industriale hanno riempito gli annali della cronaca parlamentare, di quella economica e talvolta anche di quella giudiziaria.

In Italia per lungo tempo la debolezza di fondo della politica industriale è stata costituita dal fatto di essere impiegata come una correzione a livello microeconomico delle storture derivanti da una devastante politica economica condotta a livello macroeconomico; l'applicazione più emblematica di questo dualismo è stata a lungo rappresentata dal credito agevolato, inteso come correzione necessaria a rendere possibile l'investimento produttivo, in un clima di alti tassi di interesse determinato dal ricorso al debito per coprire il disavanzo della pubblica amministrazione. Una correzione siffatta si

prestava ovviamente a asimmetrie e discrezionalità, o a semplici errori, sufficienti però a gettare discredito sullo strumento. A maggior ragione il discredito veniva suscitato quando per politica industriale si intendevano invece interventi puntuali operanti a favore di produzioni in difficoltà. Senza voler negare che in alcuni casi interventi eccezionali possano riuscire a far decollare situazioni altrimenti destinate ad evolvere negativamente, occorre ammettere che durante gli anni ottanta si era venuta formando una scuola di pensiero acriticamente favorevole al soccorso pubblico per qualunque produzione in difficoltà. Gli esponenti di questa scuola di fronte a una crisi di impresa erano soliti esclamare: “qui ci vorrebbe una politica industriale!”, implicando con ciò un trasferimento di denaro dei contribuenti a favore di produzioni antieconomiche. È certamente a causa di simili concezioni della politica industriale che si venne formando una opposta scuola di pensiero, secondo la quale la migliore politica industriale è una buona politica economica, ovvero, meno se ne fa di politica industriale, meglio è.

Personalmente ritengo che sia ancora lecito parlare di politica industriale, anche se da parecchi anni ormai preferisco parlarne come di una politica per l'industria. Con questa espressione intendo dire che il governo non ha nessuna speranza di potersi sostituire alle decisioni degli imprenditori con effetti migliorativi. Tutte le volte che un qualsiasi governo ha cercato di farlo, nel migliore dei casi ha spostato risorse a favore di settori con forte capacità di pressione, presumibilmente sfavorendo con ciò le nuove produzioni emergenti. Ma sono proprio queste ultime a dover essere aiutate a crescere, poiché da esse principalmente possono provenire i nuovi posti di lavoro capaci di pagare i salari attesi dai giovani dei paesi sviluppati senza perdere competitività verso i paesi in via di sviluppo. La politica per l'industria è quindi fatta di interventi non puntuali, non diretti alle singole imprese, ma orientati a creare condizioni favorevoli a determinate linee di crescita. In questa accezione la politica industriale può essere concepita come il tentativo, effettuato dalla mano pubblica, di indirizzare lo sviluppo verso situazioni più favorevoli

di quelle che spontaneamente si determinerebbero. Per valutare l'opportunità di cimentarsi in un siffatto esercizio bisogna rispondere a due interrogativi. In primo luogo, secondo quale metro si giudica più favorevole una situazione rispetto ad un'altra? In secondo luogo, quali sono le possibilità di incidere realmente sul funzionamento del sistema e di raggiungere proprio gli obiettivi desiderati, con un costo ragionevole per la collettività?

Mi sembra che l'eredità degli insegnamenti di Franco Momigliano ci induca a concepire una sorta di funzione di utilità collettiva che tiene conto della rapidità dello sviluppo in termini di prodotto lordo aggregato, di occupazione – cioè di diffusa partecipazione alla produzione e alla divisione del prodotto – e di qualità della vita. Sarebbe quindi incontestabilmente più favorevole una situazione che, rispetto a un'altra si distinguesse per migliorare almeno uno dei tre parametri citati, a parità degli altri due (non mi interessa qui addentrarmi nell'analisi della valutazione di alternative che propongano un *trade-off* tra i diversi elementi della funzione di utilità, anche se è probabile che chi si volesse impegnare in concreto nella politica industriale sarebbe di continuo chiamato a scelte di tale tipo). Tradotta in termini più concreti e applicati alla realtà di paesi sviluppati, tale funzione di utilità condurrebbe a privilegiare strutture produttive caratterizzate da rapida crescita della domanda, richiedenti profili professionali di elevata qualificazione e capaci di sostenere costi unitari del lavoro relativamente elevati, utilizzando combinazioni produttive rispettose dell'ambiente, delle risorse non riproducibili e dei valori non economici.

Quali sono le possibilità che un'azione cosciente del governo riesca nel lungo termine a indirizzare lo sviluppo verso questo tipo di obiettivi, o ad accelerarne il conseguimento? Se si parte dal principio che gli operatori del mercato sono in grado di decidere razionalmente nell'infinito numero di alternative che il sistema, ai suoi vari livelli, presenta ad ogni istante, non si può che giungere alla conclusione che l'azione del governo può solo disturbare l'ottimale processo decisionale. Noi sappiamo tuttavia che la decisione de-

gli operatori non è mai completamente razionale. In primo luogo perché nessuno di essi dispone di tutte le informazioni. Secondariamente, perché la limitatezza delle risorse disponibili al singolo operatore può impedirgli di intraprendere ciò che ritiene conveniente, mentre gli attriti del mercato possono impedirgli di raccogliere presso altri le risorse che gli mancano e che potrebbe ben remunerare. Ma l'ostacolo alla massimizzazione dei benefici che sta assumendo sempre maggiore importanza è rappresentato dalla creazione di esternalità. Quando le risorse impiegate dal singolo operatore producono risultati utili anche ad altri e da essi liberamente appropriabili, si verifica che l'operatore gode solo di una parte dei frutti che la sua azione produce. Ma poiché egli giudica della convenienza solo in funzione dei frutti che gode in esclusiva, a quelli commisura il suo investimento, dimensionandolo secondo un ottimo individuale.

Un tipico esempio di esternalità si ha quando un'impresa istruisce un dipendente. Dall'investimento essa trae un vantaggio, ma anche il lavoratore ne è avvantaggiato e in un momento successivo il vantaggio potrebbe trasferirsi al concorrente che riuscisse a sottrarre il lavoratore all'impresa formatrice. Di qui l'interesse dell'impresa a limitare l'investimento in formazione allo stretto indispensabile, deliberatamente minimizzando i frutti che cadono all'esterno (per esempio, impartendo un addestramento specificamente focalizzato ai fabbisogni del proprio processo, in modo da limitare la trasferibilità delle abilità conferite e contenere il potere di contrattazione salariale che ne deriva). La creazione di esternalità caratterizza molte delle attività di impresa, ma essa è presente soprattutto quando si investe in conoscenza, dato il carattere difficilmente appropriabile dei risultati. Di qui il sistematico sottoinvestimento in conoscenza da parte delle imprese.

L'investimento in conoscenza è quindi tra tutti i tipi di allocazione delle risorse da parte di un sistema di mercato, quello che registra un più ampio divario tra i risultati spontaneamente derivanti dal comportamento degli operatori e un ipotetico ottimo collettivo. Un

intervento pubblico a favore di tale investimento, e più in generale di tutti gli investimenti e processi produttivi che generano esternalità, è quindi tanto più suscettibile di risultare giustificato quanto più il tipo di esternalità considerato risulta critico ai fini di uno sviluppo che risponda positivamente ai parametri della funzione di utilità prima delineata.

Le condizioni attuali del mercato mondiale e della divisione del lavoro che in esso si attua sono tali da far considerare la produzione di conoscenza il più importante fattore di sviluppo per i paesi ad alto reddito. Le possibilità della tecnologia hanno aperto i mercati abbassando il costo dei trasporti; le nuove condizioni della politica hanno aperto le frontiere e abbattuto i dazi; la finanza internazionale ha permesso alle imprese di dispiegare liberamente nel mondo i loro insediamenti. I lavoratori mondiali possono dividersi il lavoro in base alle proprie capacità e ai propri costi. Non è più possibile difendere un tenore di vita (cioè un salario orario) maggiore senza offrire ore lavorate di maggior valore unitario. Poiché la tecnologia, gli impianti e l'automazione sono liberamente trasferibili, l'unica differenziazione possibile in termini di valore delle ore di lavoro è il loro contenuto di conoscenza. Solo offrendo maggiori capacità professionali i paesi ad alti salari possono continuare a scambiare lavoro nel mondo secondo ragioni ad essi favorevoli, senza che si possa dire che lo scambio è in realtà una rapina ai danni dei più deboli.

L'arricchimento del contenuto professionale del lavoro è la via consuevolmente scelta dal governo americano per promuovere il proprio sviluppo. In particolare l'amministrazione Clinton ha puntato sin dall'inizio sull'aumento di produttività e sulla domanda aggiuntiva che poteva derivare dalle tecnologie digitali nell'informatica e nelle telecomunicazioni. In tal modo essa ha immesso contenuto e qualità nello sviluppo basato sulla deregolamentazione che era stato lanciato dalle precedenti amministrazioni repubblicane. Il risultato è stato che la creazione di nuovi posti di lavoro, essenzialmente a bassi salari e dequalificati sotto la presidenza Reagan, si è estesa

alle mansioni di maggiore contenuto professionale. Gli Stati Uniti sono stati caratterizzati da tassi di crescita che erano sempre stati giudicati incompatibili con la stabilità dei prezzi, senza che si manifestassero tensioni inflattive. Ne è derivato il più intenso periodo di crescita del dopoguerra, sostenuto dall'aumento di produttività innescato dall'introduzione delle nuove tecnologie.

L'esempio degli Stati Uniti, che può essere ben preso a modello dall'Europa, dimostra che le leve della politica industriale non sono di natura prevalentemente erogatoria. L'investimento diretto dell'amministrazione federale nelle nuove tecnologie non è stato particolarmente rilevante. Determinanti sono invece risultati gli atti di indirizzo, attuati attraverso la modifica delle regolamentazioni dei mercati, la riforma delle procedure della pubblica amministrazione, la gestione delle forniture pubbliche, la modifica dei requisiti per il pubblico impiego. Sono bastati questi segnali convergenti per convincere i privati che conveniva investire nella direzione indicata dal governo, perché era evidente che in quella direzione il governo stava provocando l'emergere di una domanda senza precedenti.

Ci si può chiedere se nella prospettiva indicata abbia ancora senso una politica per l'industria rivolta alle imprese, e quale possa essere la rilevanza dei fattori territoriali locali in un'economia mondializzata. La risposta al primo interrogativo è negativa, se per politica rivolta alle imprese si intende quella tesa a creare condizioni di privilegio per i produttori nazionali. Non c'è modo di impedire ai produttori nazionali di delocalizzare le loro produzioni se ciò è conveniente; qualora un governo riuscisse in questo intento, non avrebbe fatto altro che danneggiare le proprie imprese. È invece sempre più importante la valenza territoriale della politica per l'industria. Proprio perché il mercato è sempre meno segmentato geograficamente, cresce la concorrenza fra i territori per attrarre le attività svolte dalle imprese. I territori che si affacciano allo sviluppo usano l'arma dei bassi salari. Quelli che godono di salari elevati e vorrebbero conservarli debbono offrire condizioni altrove non realizzabili. Tra queste, le più difficilmente imitabili sono costituite

dalle abilità professionali, soprattutto quando esse costituiscono un sistema. Si possono spostare singole persone di elevata qualificazione, non si può riprodurre (nel medio termine) una piazza finanziaria, un sistema territoriale ad alta intensità scientifica, un distretto industriale. Ne deriva che il divario di reddito a favore dei paesi sviluppati oggi riposa essenzialmente sulle capacità professionali contenute all'interno di organizzazioni complesse e difficilmente riproducibili: i vertici delle grandi imprese, le istituzioni di ricerca e formazione interconnesse con il mondo della produzione, le istituzioni finanziarie capaci di valutare appropriatamente e finanziare adeguatamente i progetti innovativi. Oserei dire che oggi una politica per l'industria adatta a un paese ad alto reddito dovrebbe essere costituita per il 90% da misure atte a favorire l'insediamento e la permanenza di attività del tipo indicato. Ma non mi sentirei di affermare che si possa tranquillamente prescindere dalla nazionalità di appartenenza, locale o estera, dei dirigenti che stanno a capo delle organizzazioni complesse sopra citate.

Bruno Lamborghini

Lexicon, Ivrea

1. Celebriamo il decimo incontro di *Ripensare la politica industriale oggi*, un incontro annuale in ricordo di Franco Momigliano che con altri amici che hanno lavorato a fianco di Franco abbiamo cercato di non interrompere non solo per mantenerne vivo il ricordo, ma perché riteniamo che riprendere il pensiero di Momigliano possa guidarci a riflettere sulle scelte del presente.

In questa occasione desidero ricordare con affetto Luciana Nissim Momigliano che è mancata alla fine dello scorso anno e che ha sempre seguito con grande interesse questa nostra iniziativa nel nome di suo marito.

C'è una domanda che Momigliano spesso si poneva e che possiamo ripeterci anche adesso: «Si può parlare in Italia di politica industriale e si può credere possibile attuare una politica industriale nel nostro paese?».

La risposta che si dava Momigliano è stata sempre affermativa, nonostante le tante delusioni.

Momigliano ha vissuto forse più di altri la lunga e sofferta esperienza di tentare di fare politica industriale in Italia.

Momigliano credeva fortemente nella necessità che l'Italia si dotasse di strumenti di orientamento, di piani e programmi per far crescere la struttura industriale del paese.

Non sopportava che si navigasse a vista, senza un orientamento, in uno pseudo mercato, privo per tanto tempo di un autorità garante della concorrenza, con imprese pubbliche e private che attingevano a piene mani dalle casse pubbliche, con imprese che scaricavano le proprie perdite ed inefficienze sullo Stato.

Nel saggio introduttivo al volume *Le leggi della politica industriale in Italia* del 1986, Momigliano scriveva: «Non esiste un'alternativa di opzione a favore di una "neutralità" o di una "non neutralità" dell'intervento di governo nei confronti della struttura del sistema produttivo. Il solo terreno di dibattito possibile è quello della scelta tra interventi di governo ad effetti strutturali senza consapevolezza di obiettivi e con l'utilizzazione di strumenti non appropriati o interventi organizzati con consapevolezza di obiettivi e con strumenti appropriati».

Credo che non vi sia più efficace sintesi del pensiero di Momigliano ed anche del significato che si può dare alla politica industriale.

2. La strada imboccata dall'economia italiana, dopo la fase vitale della ricostruzione, non piaceva affatto ad un economista che aveva studiato con Einaudi, che credeva nell'intelligenza di uno stato programmatore che sapesse unire il meglio del pensiero socialista e di quello liberale, che sapesse definire e guidare un cammino di sviluppo, non come stato cattivo gestore di imprese o somministratore di benefici, sussidi e salvataggi al sistema industriale, ma come catalizzatore di innovazione.

3. Di qui la grande battaglia di Momigliano per dare razionalità, scelte razionali al sistema di governo dell'economia dapprima attraverso la fase di grande lucidità intellettuale della programmazione economica (il programma economico nazionale per il quinquennio 1966-70).

Poi ancora la ricerca di razionalità e di guida del sistema produttivo nella seconda metà degli anni '70 con i piani di settore; giorni e notti passate a scrivere i piani, a dare contenuti alla legge 675 di ri-

conversione e ristrutturazione industriale, anch'essa destinata, come tante altre a finire nei tradizionali strumenti erogatori a pioggia.

4. Come ha scritto Romano Prodi, «La discrezionalità unita al cattivo funzionamento dell'amministrazione fecero sì che gli strumenti posti in essere si distaccassero sempre più dagli obiettivi di sviluppo per i quali erano stati concepiti, divenendo strumenti finalizzati alla autoconservazione del governo. Le istituzioni finirono con lo svolgere un ruolo esclusivamente "notarile" nei confronti delle imprese».

5. Momigliano compie un estremo tentativo negli anni '80, di fronte alla perdita di competitività del sistema industriale italiano, di fronte alle onde delle nuove tecnologie che avanzano.

La politica industriale deve focalizzarsi nella politica dell'innovazione, nella finalizzazione e rafforzamento dell'impegno di ricerca. Momigliano intuisce chiaramente che la competizione a livello internazionale non consente più all'Italia di restare indietro nelle nuove tecnologie, nell'innovazione tecnologica che proviene da settori trainanti come l'informatica, l'elettronica, le biotecnologie.

In linea con l'impegno, chiaramente espresso nel suo monumentale manuale di economia industriale, vera bibbia per tutti gli economisti industriali, di dare spazio e valore al progresso tecnico, entità trascurata nelle equazioni di produzione degli economisti classici.

6. Il discorso aperto da Momigliano sulla politica dell'innovazione (discorso nuovo in Italia, ma non certamente in altri paesi) trovò eco anche se parziale in azione legislativa (ad es. la 46 per la ricerca), ma ciò che più importa mise in moto filoni di pensiero sulla politica dell'innovazione.

In particolare, una politica dell'innovazione che non si limita a promuovere la ricerca, ma punta alla nuova imprenditoria innovativa, al venture capital, alla necessità di creare un ambiente favorevole di sistema, fare rete tra le imprese.

Dopo la sua morte, in un saggio all'inizio degli anni '90, Cesare Sacchi ed io riprendemmo alcune di queste idee. Dicevamo infatti: «Si propone l'esigenza di riconsiderare nel nostro Paese obiettivi e strumenti della politica per l'innovazione, partendo dalla considerazione che tale politica oggi richiede essenzialmente e contemporaneamente:

- a) di fare sistema, attraverso lo sviluppo e l'ammodernamento delle infrastrutture, delle reti e dei servizi;
- b) di creare le condizioni per un mercato realmente concorrenziale, integrato nella realtà comunitaria ed aperto al confronto internazionale».

E concludevamo:

«Mercato, sistema, reti e servizi sono componenti di una politica industriale per l'innovazione tra loro strettamente correlati per affrontare efficacemente la sfida competitiva degli anni '90».

Questo veniva detto dieci anni fa e non mi pare che in questi dieci anni si siano fatti grandi passi avanti.

7. Accanto allo sviluppo di un ambiente innovativo, la costruzione del mercato e lo sviluppo di un ambiente concorrenziale è il secondo pilastro nella concezione di politica industriale di Momigliano, da attuarsi attraverso scelte razionali e l'istituzione, finalmente anche in Italia, in ritardo, di un regolatore garante della concorrenza e del mercato.

8. Proprio la creazione di un ambiente di mercato concorrenziale divenne l'obiettivo del nuovo concetto di politica industriale introdotto nel trattato di Maastricht dell'Unione Europea, inteso come insieme di azioni coordinate per la creazione di un ambiente favorevole allo sviluppo del mercato, dell'innovazione e della imprenditorialità.

Ma è soprattutto a fine '93 quando viene pubblicato il famoso Libro Bianco di Delors su occupazione, sviluppo e competitività che si estende il ruolo di una azione di politica economica e industriale,

ponendo assieme gli obiettivi dell'occupazione, dello sviluppo e della competitività, tre temi che entreranno poi in tutti i dibattiti di politica economica nei diversi paesi, ahimè senza peraltro tradursi in azioni coordinate.

Il Libro Bianco può essere considerato ancora oggi un riferimento di grande attualità in quanto evidenziava proposte operative di politica economica-industriale in termini di infrastrutture, flessibilità e trasformazione del lavoro, innovazione tecnologica (anche con particolare riferimento al dibattito sul ciclo della Società dell'Informazione che sarebbe poi stato sviluppato nel famoso Rapporto Bangemann del '94), collegando strettamente la ripresa dell'occupazione alla competitività ed all'innovazione.

Competitività, mercato e innovazione sono al centro delle politiche economiche-industriali messe in atto negli USA, in particolare dalla gestione Clinton-Gore che sin dal 1992 caratterizza il suo programma con una esplicita politica tecnologica che si traduce negli obiettivi delle autostrade dell'informazione, nel cosiddetto governo elettronico e nel rinnovamento tecnologico dei sistemi formativi (diffusione di Internet).

9. In USA come in Europa il tema centrale diviene la competitività del sistema industriale e si misurano gli indicatori di competitività (il benchmarking) per trarne indicazioni di intervento. Basta ricordare i lavori del *Competitiveness Advisory Group* e della *European Roundtable of Industrialists* in Europa o il *Council on Competitiveness* americano.

La nuova frontiera della politica dell'innovazione che è elemento strutturale della politica della competitività, diviene in USA, ma sempre più anche in Europa, la emergente economia digitale (Internet e commercio elettronico), su cui ci si confronta spesso aspramente tra USA ed Unione Europea perché la si ritiene giustamente il maggiore motore della competitività e dello sviluppo nel nuovo ciclo industriale.

In Europa l'attenzione si rivolge ai modelli di politica economica che

collegano strettamente innovazione, mercato del lavoro e nuova imprenditorialità (da citare il caso Olanda in cui si mettono assieme azioni di politica del lavoro, sviluppo *skills* e nuova imprenditorialità). Modelli di adattamento flessibile basato su una vasta tastiera operativa sembrano potersi contrapporre a modelli di intervento pubblico finalizzato, che sempre più trovano vincoli nelle politiche di contenimento di bilancio nel contesto dell'Unione Monetaria.

10. Credo che questo seminario dovrebbe cercare qualche risposta alle domande di Momigliano se è utile oggi parlare di politica industriale e se si crede possibile attuare una politica industriale o meglio una politica economica per il sistema produttivo in Italia. E credo dovrebbe partire da quel testo citato all'inizio e cioè chiedersi se nelle azioni di governo vi sia oggi consapevolezza degli obiettivi ed utilizzo di strumenti appropriati.

Credo utile tenere presente, in questa valutazione, che siamo in presenza di una convergenza di fattori di discontinuità che richiedono di adottare nuovi atteggiamenti e nuovi strumenti sia alle imprese che al settore pubblico.

Vorrei fare riferimento a due grandi aree di discontinuità:

I. GLOBALIZZAZIONE, che comporta:

- a) Il rapporto globale/locale. La globalizzazione non uccide il localismo, anzi lo rilancia, cambiandone i caratteri. Ma nel contesto di globalizzazione che cosa significa competitività dei sistemi territoriali? Dei distretti che sono una realtà fondamentale nel nostro paese?
- b) Il rapporto nazione/area regionale, cioè Italia/Europa. La nascita dell'EURO. Opportunità e *constraints* di politiche che nascono a Bruxelles. La politica economica si farà sempre più a Bruxelles e meno a Roma. Che cosa significa?
- c) Flussi immigratori e andamento demografico. Invecchiamento e riduzione della popolazione da un lato e accelerazione dei flussi immigratori verso l'Europa con rapida mutazione etnica della

popolazione europea. Problemi previdenziali, ma anche problemi di *mismatch* domanda ed offerta di lavoro e quindi disoccupazione strutturale *versus* afflusso incontrollato o incontrollabile di nuove popolazioni. Come indirizzare le nuove risorse di immigrazione?

- d) *Deregulation*, privatizzazioni ed apertura di mercati protetti. Dalle *public utilities* alla concorrenza. Vediamo le telecomunicazioni che in poco tempo stanno passando da servizio pubblico a prodotto *commodity* di largo consumo. E tanti altri settori seguono. Qui politica industriale significa gestione delle regole del gioco.

II. NUOVO SCENARIO INDUSTRIALE ed in particolare:

- a) Lo scenario digitale che penetra e trasforma tutte le attività; elimina i vecchi intermediari e ne crea altri. L'informazione accessibile diventa un *must*. Profonde trasformazioni nelle attività, nei consumi, nelle imprese. Nulla resta immutato.
- b) C'è una mutazione radicale dell'organizzazione delle imprese (e delle istituzioni): imprese rete, virtuali, *outsourcing*, *call centers*, commercio elettronico, terziarizzazione. Come si fa ad accelerare questo cambiamento, in particolare nelle Pmi?
- c) Il prossimo secolo è il secolo del *brainware*. Cioè cervelli, *skills*, intelligenza, conoscenza. La materia prima del futuro. Qui politica industriale è la politica della formazione. Ma chi la guida? Con quali obiettivi e con quali strumenti? Non a caso gli americani mettono l'*education* al primo posto nei *benchmark* di competitività.

11. Ancora più specificatamente, credo sarebbe utile considerare alcuni dei temi più caldi ed attuali di politica economica per valutare se ed in che misura rispondono a quella consapevolezza di obiettivi e appropriatezza di strumenti ai fini della competitività e sviluppo del sistema produttivo a cui faceva riferimento Momigliano in quel suo articolo citato precedentemente.

In sintesi, a titolo di elencazione per il dibattito:

- a) la politica di privatizzazione e di liberalizzazione dei monopoli e delle *public utility*. Basta considerare le telecomunicazioni per evidenziare i rilevanti effetti sul mercato e sistema produttivo in relazione alle modalità e ai tempi. Politica di privatizzazione non come pura fonte di riequilibrio del bilancio pubblico, ma come strumento di politica industriale.
- b) Il ruolo delle *Authority* come regolatori del mercato e quindi come strumenti di politica industriale. Indipendenza e neutralità di regolatori o nuovi gestori di politica industriale?
- c) La scuola e la formazione che sono elemento determinante nella costruzione del nuovo ciclo industriale del *brainware* ed il cui processo riorganizzativo appare non solo inadeguato, ma del tutto slegato dal nuovo contesto. La materia prima della competitività sono gli *skills*. Ma la fabbrica degli *skills* ha una strategia? Quale rapporto con il sistema produttivo?
- d) La ricerca e l'innovazione tecnologica. Ci sono strategie e focalizzazione delle risorse della ricerca pubblica? Ci si può permettere di investire meno e di disperdere le risorse? Il ruolo dei grandi enti di ricerca (da Cnr a Enea)?
- e) La riorganizzazione della pubblica amministrazione e delle procedure amministrative. Vi sono sforzi importanti di riorganizzazione ed ammodernamento tecnologico come il documento elettronico e la firma digitale, ma potranno trovare effettiva attuazione in un contesto di grande rigidità?
- f) Le infrastrutture di base che rappresentano il tessuto sanguigno e nervoso di un sistema industriale, ma che oggi sono un fattore drammaticamente frenante la competitività e l'efficienza. Sono elemento determinante per lo sviluppo delle Pmi. Basta trasferire la palla ai privati o si richiede qualcosa di più?
- g) La risorsa giovanile e la nuova imprenditorialità. La crescita industriale dipende solo dalla capacità di creare nuove imprese gestite da giovani. C'è in Italia una potenzialità enorme di nuova imprenditorialità che viene bloccata da un sistema contro.

Università, finanza, pubblica amministrazione potranno diventare un sistema pro. Come?

- h) Fisco e previdenza. In molti paesi sono, soprattutto la politica fiscale, strumenti principe di politica industriale. Oppure, come in Italia, strumenti contro. Ma nel fisco qualcosa comincia a muoversi. Peraltro, con quale disegno e quali vincoli?
- i) Infine, il cosiddetto “concerto” ministeriale. Credo che molte risposte verrebbero se i ministeri accettassero di lavorare “in concerto” come del resto è loro richiesto e non invece suonassero ciascuno più o meno bene seguendo spartiti diversi.
- j) *Last, but not least*, non ho parlato del Mezzogiorno, perché adesso ci pensa Patrizio Bianchi.

Franco De Benedetti

Senato della Repubblica, Roma

L'espressione "politica industriale" mi ha sempre messo un po' a disagio: se in sedi come queste avverto semplicemente un leggero fastidio, in altri casi – ricordo una discussione che ebbi, insieme a Filippo Cavazzuti, con Valentino Parlato – l'istinto è quello di mettere la mano alla fondina. L'Italia ha alle spalle una storia in cui i due termini in questione sono poli di un'antitesi, segno di una contraddizione, e non storia di una sintesi: la politica industriale il più delle volte ha coinciso con la gestione dell'industria da parte della politica, e si è ridotta all'occupazione, da parte della politica stessa, di spazi che dovevano essere lasciati all'iniziativa dei singoli. Si pensi alla storia dell'Iri: ho chiesto di intervenire stamattina per fare una raccomandazione al suo Presidente, Gros-Pietro, che è presente in sala. Recentemente il Presidente del Consiglio, in un'intervista al «Financial Times» ha fatto un'affermazione che mi ha profondamente scosso. Sebbene la liquidazione dell'Iri entro il termine del mandato del suo Presidente sia un impegno del Governo, Massimo D'Alema ha detto che se questi chiedesse il rinvio di un anno non glielo rifiuterebbe. Presidente dell'Iri, glielo chiedo pubblicamente, non lo faccia, non chieda un rinvio.

In Italia, la politica industriale è stata un orpello che ha dato legit-

timità a deformazioni culturali che hanno sparso veleni che non si sono ancora metabolizzati. Vorrei fare degli esempi.

Energia elettrica: con tutta probabilità passerà la sciagurata idea di lasciare che la società di trasmissione sia di proprietà dell'Enel, con il che non ci sarà mai più liberalizzazione in Italia o perlomeno sarà molto difficile che ci sia un mercato dell'energia elettrica liberalizzato.

Scuola: vi rimando per brevità all'articolo di ieri di Panebianco sul «Corriere della sera» sui disastri che si stanno facendo con i provvedimenti che sono stati approvati. Prendiamo anche casi minori: ad esempio il calcio, un settore in cui lo Stato interviene per dire come deve essere fatto il mercato, in futuro probabilmente diranno quali giocatori può comprare la Juventus, oppure il Milan, in modo che tutti abbiano le stesse possibilità, e con la conseguenza inevitabile che il campionato di calcio verrà livellato verso il basso. Vediamo per esempio cosa sta succedendo sulla proposta di legge che è stata fatta per la liberalizzazione delle edicole: secondo quanto mi riferisce Michele Salvati, il 70% dei parlamentari è contro la liberalizzazione della vendita dei giornali nei supermercati.

A mio parere, al giorno d'oggi politica industriale significa politica culturale, cultura della libertà e della concorrenza. I danni provocati dagli atteggiamenti che ho citato in precedenza sono enormi, e sono danni culturali: ogni volta è come se il capitale di Sviluppo Italia appena costituito venisse svalutato e abbattuto di una percentuale.

La cosa più grave – lo ricordava in precedenza Lamborghini – è che si sta svalutando la funzione e l'attività dell'autorità indipendente, in nome di un assemblearismo parlamentare che con la democrazia non ha nulla a che vedere. Noi subiamo ancora le conseguenze politiche di una concezione rousseauiana della democrazia e del parlamentarismo, una concezione che storicamente e logicamente porta al totalitarismo. Non abbiamo sufficientemente fondato la nostra cultura della democrazia nella visione lockiana secondo cui la democrazia è il contenimento, la limitazione del potere. È questo un

dibattito tutto interno alla sinistra: la lotta al monopolio è un tema di sinistra, basti guardare alle vicende della centrale del latte di Roma, delle fondazioni bancarie, delle licenze nel commercio, tutti casi in cui la destra si è automaticamente schierata su posizioni di mantenimento dell'ordine e degli equilibri esistenti. Storicamente, i monopoli in Europa sono nati dalle monarchie assolute per motivi militari, così come lo stato sociale è nato con Bismarck, per evirare le nascenti organizzazioni mutualistiche e operaie. In conclusione, credo esista uno spazio politico idoneo per questo nuovo modo di concepire la cultura industriale, di attuare la politica industriale. Credo che questa sia la politica che la sinistra è in grado di attuare, e che ha convenienza ad attuare. Credo che in questa direzione si debbano tallonare, con costanza e insistenza, il Governo e la maggioranza.

Franco Morganti,

Databank Consulting, Milano

Luciano Gallino, con un titolo imperioso (*Se tre milioni vi sembrano pochi*) ci ha messo di fronte alla realtà della disoccupazione italiana. In effetti, l'Istat ci dice che a fine 1997 le persone in cerca di lavoro erano circa 2.805.000, cioè il 12.3% della popolazione attiva, percentuale che sale al 33.5% fra i giovani e al 22.2% nel Mezzogiorno, dove i disoccupati sarebbero circa 2 milioni, di cui più o meno la metà giovani. Sappiamo anche, da studi di Guido Rey ripresi poi dall'Istat, che nel 1996 c'erano in Italia, escludendo i doppiolavoristi dichiarati, 3.5 milioni di Unità Lavorative Assimilate (Ula) irregolari, cioè di lavori a tempo pieno non dichiarati fiscalmente o previdenzialmente oppure addirittura illegali, e qualcuno potrebbe concludere che la disoccupazione italiana non esiste. In realtà è molto probabile che questo esercito di irregolari vada a ingrossare le fila degli occupati (che salirebbero da 20,1 a 23,6 milioni) ma non alteri il totale dei disoccupati. Cambierebbe solo la quota delle persone in cerca di lavoro rispetto alla popolazione attiva: da 12.3% a 10.6% e faremmo una miglior figura (si fa per dire) a livello europeo. Concentriamoci dunque su quei 2.8 milioni: sappiamo che i nostri disoccupati sono giovani e stanno nel Mezzogiorno (circa un milione). Se trovassimo importanti fonti di lavoro per i giovani del Mezzogiorno, avremmo dunque dato un ri-

levante contributo alla soluzione di questo gravissimo problema. Prendiamo allora in considerazione il sistema dei servizi, che ha iniziato da poco, in Italia, un lungo processo di ristrutturazione che implicherà una riorganizzazione e ridefinizione delle politiche di servizio e di distribuzione. In questo processo acquisteranno crescente interesse i canali distributivi *on-line*, che consentono di ampliare, testare e valorizzare nuovi portafogli di offerta con forti caratteristiche di personalizzazione, di abbattere i costi di intermediazione ampliando i margini operativi, di fidelizzare la clientela nel crescente clima competitivo, di aggredire nuova clientela e raggiungere maggiori quote di mercato. A due-tre anni dall'avvio i nuovi canali *on-line* hanno raggiunto, in Italia, l'1% del totale intermediato, quindi poco, ma hanno dimostrato che è possibile costruire servizi a valore aggiunto veicolabili direttamente all'utenza finale. La previsione è che nel giro di 10 anni si possa raggiungere il 25-30% delle famiglie italiane e intorno a 400.000 piccole/medie imprese.

Vorrei chiarire che non sto facendo la solita palingenesi del commercio elettronico, di cui sono state date definizioni che assomigliano a quelle dell'Araba Fenice: che ci sia ognuno lo dice, dove sia nessun lo sa. Non sto facendo elucubrazioni su quando gli italiani compreranno una Ferrari via Internet. Certo, nel grande capitolo del commercio elettronico, sia pure con meno enfasi, ci stanno i servizi *on-line* di cui sto parlando. Sto parlando di processi in corso nelle banche, nelle assicurazioni, nella grande distribuzione, nelle agenzie di viaggio, nelle aziende editoriali, ma che stanno iniziando nelle Poste, nelle Ferrovie e sono già iniziate all'Inps, nel Fisco. Piuttosto che andare a cercare le imprese che concludono con una transazione commerciale un'interrogazione del loro sito *Web*, andiamo a monitorare le imprese che hanno iniziato a erogare alcuni servizi *on-line*, spesso arricchendo, per questo stesso fatto, il loro portafoglio di offerta semplicemente attivando, in gran parte, dei *call centre*.

I canali di cui parliamo sono appunto in primo luogo quello di te-

lefonia avanzata su rete fissa, prevalentemente rivolti all'utenza *consumer*, quello di fonia e dati su rete mobile (messaggistica Sms), che interessa tutta l'utenza, quello costituito dalle reti aperte *Internet-like* (che quindi è solo un "di cui" del tutto), prevalentemente rivolto all'utenza *business* e infine quello di imminente introduzione attraverso la Tv digitale, rivolto esclusivamente all'utenza *consumer*.

Perché si è parlato del 25-30% delle famiglie italiane, come utenti potenziali entro 10 anni? Ma semplicemente perché nel mercato *consumer* già oggi ci sono 9 milioni di utenti del Numero Verde, fra cui 2.2 milioni non saltuari, che già entro il 2004 saranno 8-9 non saltuari. E perché, fra questi, quelli che si registrano come utilizzatori sono già oggi 700-800.000 e saranno 2,5-3 milioni entro il 2004, mentre quelli che, oltre a registrarsi, acquistano in rete (ecco l'Araba Fenice) pare siano 250.000 oggi e stiano per essere 1.500.000 nel 2004. Possiamo cominciare a quantificare l'occupazione diretta messa in gioco da queste attività, senza svolgere per ora alcuna considerazione né su quella indiretta né su quella indotta dai moltiplicatori keynesiani? Oggi circa un milione di persone, in Europa, passa la giornata in nuovi uffici, con cuffia in testa, un microfono e un computer. Sono il popolo dei *call centre*, che assicurano le prenotazioni dei viaggi, le informazioni sugli elenchi telefonici, le campagne di *marketing*, l'*home banking*, ecc. È un lavoro, spesso precario, ma adatto ai giovani, con la caratteristica di essere per loro transitorio, in vista di un lavoro durevole. Secondo Datamonitor il 37% della nuova occupazione europea fra il 1995 e il 1997, pari a 410.000 posti di lavoro, è data dalle attività di *call centre*. Entro il 2000 saranno 1,3 milioni. Purtroppo non verranno in Italia, per ragioni linguistiche, le multinazionali dell'informatica che vendono i loro prodotti in tutta Europa da *call centre* localizzati in Irlanda. Ma Tim ha creato 7 *call centre* dove occupa 4.000 persone, Omnitel ne ha 3.000, tutte inferiori a 24 anni. Infostrada ne ha 1.500 al Nord e ne sta assumendo 1.000 a Napoli. La sola Banca Intesa ha 190 addetti alla vendita telefonica di titoli e deri-

vati. In linea di massima tutto il lavoro di *call centre* è delocalizzabile al Sud, anche se immaginiamo che Deutsche Bank metterà in Friuli e non in Sicilia il suo *call centre*, così come ha messo in Friuli il suo sistema informativo. Possiamo azzardare una cifra? Stimando gli addetti attuali intorno a 40.000, compresi gli addetti al servizio 12, se le previsioni fatte sopra sono realistiche questi servizi dovrebbero crescere in 5 anni di 5 volte e portare gli addetti intorno a 200.000, di cui almeno 100.000 localizzabili nel Mezzogiorno. Questa previsione è molto cauta, rispetto a quella europea, che darebbe all'Italia gli stessi addetti già nel 2000, quattro anni prima. Ma tiene conto della partenza più lenta dell'Italia sui servizi *on-line*. Il canale degli acquisti *on-line*, cioè il vero e proprio commercio elettronico, dovrebbe crescere, nello stesso periodo, di 6 volte, rispetto a un numero di addetti attuale di qualche migliaio. Ma è noto che la prospettiva della sua crescita è proiettata nella seconda metà del decennio e la sua delocalizzazione è meno facile. Non facciamo previsioni sulla Tv digitale, dato il ritardo italiano: le previsioni sui canali Internet disponibili con modalità *Web-tv* sono tutte per la seconda metà del decennio.

Veniamo ora ai grandi servizi pubblici, normalmente non considerati fra quelli commerciali: il servizio postale, quello fiscale, quello pensionistico/previdenziale. Complessivamente vi lavorano 300.000 persone ed è previsto che l'automazione li possa ridurre del 20-30%, ma è altrettanto previsto che 10% dei posti residui siano delocalizzabili in centri di calcolo e *call centre*: si tratta di 20.000 posti. Il processo di delocalizzazione, per quanto riguarda l'Inps, è già in corso, mentre non è ancora iniziato nel fisco e nelle poste. Tuttavia i processi di integrazione relativi, progettati e attuati da Sogei, sono già in corso: da maggio 1998 è partito il sistema integrato di riscossione delle entrate pubbliche (fisco-regioni-Inps), in cui con una sola operazione si versano le imposte erariali, regionali e i contributi previdenziali, con facoltà di rateizzazione e compensazione di crediti e debiti fra imposte e contributi. Il nuovo sistema connette in rete 900 banche, 103 concessionari della ri-

scossione, le Poste, le Regioni, l'Inps, la Banca d'Italia, la Ragioneria Generale dello Stato e l'Anagrafe Tributaria. Dal 1999 è previsto l'ingresso nel nuovo sistema dell'Inail, dell'Inpdap e dell'Inpdai. Il numero dei versamenti e i tempi di riscossione si sono drasticamente ridotti, ma nello stesso tempo è nata una struttura di gestione che esegue i controlli di congruità, ripartisce i fondi, trasmette le informazioni analitiche e mantiene la contabilità analitica dell'intero sistema. Questa struttura è perfettamente delocalizzabile, così come la struttura informativa nei confronti degli intermediari e dei contribuenti e così quella che alle Poste dovrà provvedere alla gestione dei sistemi integrati di Poste e Bancoposta. Abbiamo visto un insieme di attività delocalizzabili, che potrebbero essere affidate ai giovani meridionali nella misura di circa 150.000 su un arco temporale di 4-5 anni, che potrebbero raddoppiare a 10 anni, tenuto conto che non raddoppieranno le attività di call centre ma entreranno quelle di commercio elettronico vero e proprio, sia da canali *Web-pc* sia da canali *Web-tv*.

Ciò significa che il problema dei giovani disoccupati al Sud potrebbe essere ridotto di un terzo per il solo effetto di delocalizzazione di centri di servizio *on-line*. Pur non aspettandomi molto dalle attività indirette, credo che non si debba sottovalutare il moltiplicatore keynesiano sui consumi, attivato da questi posti di lavoro.

Ma conosco a questo punto le obiezioni, che più spesso riguardano i processi di sostituzione: da un lato quelli sottesi dalla stessa telematizzazione, che riducono i posti di lavoro nelle industrie coinvolte. Dall'altro quelli veri e propri di sostituzione al Sud di posti spiazzati al Centro-Nord. Ma non vorrei per il momento addentrarmi in ragionamenti di tipo macro, con i quali spesso gli economisti americani ci dimostrano, come è avvenuto nel 1998, che l'economia americana perde 600.000 posti in processi di ristrutturazione guidati dalle nuove tecnologie e ne conquista 2.9 milioni di nuovi. Mi limito a considerare che le aree sviluppate sono particolarmente attrezzate per recuperare posti in un tessuto industriale evoluto, mentre è normalmente assai arduo determinare condizioni di decollo in aree arretrate.

Se tutto questo ha un senso si tratta di studiare una strumentazione adatta a favorire la delocalizzazione: credo che lo sconto fiscale e/o contributivo possa essere lo strumento principe, ma Patrizio Bianchi, neo-Presidente di Sviluppo Italia, che chiuderà i nostri lavori di oggi, ha tutta la competenza per studiarne una appropriata e proporla alle nostre istituzioni.

Graziella Fornengo

Università di Torino

Regolamentazioni nazionali o europee?

Il Problema

Il Parlamento italiano sta manifestando una notevole insofferenza nei confronti delle autorità di regolamentazione, indipendenti, condivisa del resto dal presidente della Camera e perfino dal Capo dello Stato, tanto che si è proposto attraverso una indagine conoscitiva della Commissione Affari Costituzionali entro i prossimi mesi di analizzare i poteri, le competenze e l'organizzazione delle numerose autorità esistenti.

E il deputato proponente ha posto un problema che pare difficile eludere affermando che occorrerebbe non solo a livello nazionale almeno avere un modello comune di riferimento, ma anche che nell'ambito dell'integrazione europea non si può che pensare a qualche forma di integrazione delle procedure e delle competenze delle autorità.

In effetti in molti casi le nostre autorità sono nate essenzialmente per applicare anche in Italia norme definite a livello europeo (nel campo delle direttive sulle tlc, sull'energia e il gas), ma solo nel caso della politica della concorrenza, il confine fra l'intervento a livello nazionale e quello a livello europeo è stato a lungo dibattuto. Non mi risulta che analoghi dibattiti si siano verificati sulle autorità

nazionali, che risentono piuttosto dell'applicazione del modello britannico, almeno per quanto riguarda i servizi di pubblica utilità, anche se in Inghilterra con l'espressione *Autorithy* si designano agenzie governative proposte ad attuare una politica in un particolare settore come Oftel (*Office of telecommunications*), Ofwat (*Office of water services*), Offer (*Office of electricity regulation*), la cui collocazione non assicura proprietà di indipendenza dal potere politico che all'autorità viene attribuita.

Secondo un giurista come Cassese (1996) le autorità italiane, per quanto non siano uniformi, hanno alcune caratteristiche comuni:

- non fanno pienamente parte dell'esecutivo, essendo sottratte agli indirizzi del governo
- non sono collocate gerarchicamente, ma sono punti di un ordinamento organizzativo reticolare
- sono collegate ad organi stranieri equivalenti, superando così i limiti territoriali dello stato a cui appartengono
- svolgono funzioni che sono in parte amministrative, in parte normative, in parte giurisdizionali.

Per questo motivo – osservava lo stesso Cassese – mentre in Italia come all'estero si sviluppano autorità indipendenti, si registra un duplice orientamento:

- da un lato gli altri poteri dello stato tendono a ridurre l'indipendenza di queste autorità, per porle sempre più sotto il controllo del governo e per applicare ad esse le stesse regole che valgono per i normali conflitti amministrativi;
- d'altro lato l'opinione pubblica e le stesse autorità indipendenti (e anche gli economisti) resistono a questa tendenza in nome del policentrismo e del bilanciamento dei poteri.

Ricordano invece Ergas e Heimler (1998) che la teoria classica della pubblica amministrazione confronta le istituzioni essenzialmente in base a 3 parametri:

- la capacità di avviare un'azione
- l'accesso alle risorse
- la natura della responsabilità

anche se la teoria della regolamentazione economica fin dai fondatori (Stigler, Peltzman, Posner) si è soffermata soprattutto sulla maggiore o minore apertura delle diverse istituzioni alle influenze esterne (la possibilità di cattura dell'agenzia di regolamentazione da parte delle imprese regolamentate).

Ma la letteratura che si è in seguito sviluppata riguarda soprattutto il mondo anglosassone e quindi i sistemi di *common law*, mentre scarsi sono i riferimenti in un contesto di *civil law*.

La discussione sugli strumenti specifici è stata svolta soppesando i costi e i benefici delle varie alternative istituzionali nell'ambito degli stati nazionali, analizzando cioè la diversa efficacia di:

- ministeri
- agenzie regolatrici preposte a specifiche industrie
- agenzie regolatrici di specifici problemi (concorrenza, ambiente)
- sistema giudiziario amministrativo dei diversi paesi

per valutare se i costi del fallimento del governo non siano superiori ai costi del fallimento del mercato.

Le agenzie si collocherebbero quindi in una posizione intermedia tra i ministeri e i tribunali.

Il fatto che siano presenti funzioni e procedure formalizzate volte ad acquisire informazioni, a valutare l'ammissibilità delle prove, e a giustificare le decisioni prese, riduce la possibile influenza dei potenziali beneficiari della decisione (che può essere molto forte e condurre a decisioni contrarie all'interesse generale, quando i vantaggi della decisione sono concentrati e i costi diffusi) il che può facilmente accadere nei ministeri (più soggetti all'influenza politica). L'agenzia può essere più efficiente delle corti, perché può contare su competenze interne (come i ministeri), mentre la competenza delle corti è più generica, a causa dei vincoli di bilancio cui sono sottoposte.

L'agenzia ha inoltre, come il ministero, poteri di iniziativa *ex ante*, che alle corti sono precluse.

Però d'altro lato l'agenzia settoriale sfugge al controllo del grande pubblico, perchè la complessa natura tecnica di molte decisioni e

l'ignoranza da parte della collettività su ciò che fanno i regolatori fa sì che sia facile anche che l'agenzia possa rappresentare uno strumento per favorire qualcuno a scapito di altri (come avviene nel ministero).

Scarsa attenzione è stata dedicata al problema dei livelli di governo fino a quando, almeno all'interno dell'Unione Europea, il dibattito sull'integrazione economica europea ha rilanciato anche il dibattito sulla convergenza istituzionale, e nell'ambito di esso quello delle politiche della concorrenza in senso lato (Dumez e Jeunemaitre 1998), che comprendono cioè tutte le leggi e regolamentazioni che promuovono o inibiscono il libero funzionamento dei mercati.

Il problema del livello di governo – e quindi della convergenza delle politiche nazionali o della delega di poteri a livello sovranazionale – si pone non solo nell'ambito europeo, ma addirittura in quello mondiale, perché altrimenti le imprese che si trovano ad operare su una pluralità di mercati si trovano soggette a una molteplicità di giurisdizioni, con un significativo aumento dei costi di transazione e con il rischio di decisioni contrastanti in relazione al medesimo comportamento.

E dato che le autorità di regolamentazione emettono regolamentazioni di carattere generale e non decidono sui casi singoli sottoposti alla loro attenzione dai soggetti interessati (come avviene per le autorità antitrust) il problema del livello di governo è tutt'altro che trascurabile. Nascono infatti barriere all'entrata a favore delle imprese nazionali esistenti, grazie alle barriere istituzionali introdotte dai governi o dalle agenzie locali, che determinano un aggravio di costo per l'entrante e lo pongono in una situazione di permanente svantaggio nei confronti dell'impresa preesistente (lo hanno eloquentemente testimoniato le vicende recenti della allocazione degli *slots* aeroportuali, che ha coinvolto “Malpensa” come aveva prima interessato il francese “Charles de Gaulle”, risolte superando a livello europeo la procedura degli accordi bilaterali tra stati).

I singoli governi sono in genere molto attenti a conservare a livel-

lo nazionale il controllo delle leve dell'economia e i cani da guardia del mercato possono essere tenuti alla catena in diversi modi:

- ponendo specifiche aree al di fuori della competenza delle agenzie
- ponendo limitazioni alla capacità operativa delle agenzie, e in particolare al loro diritto a condurre indagini, a fare perquisizioni nella sede delle imprese o a sequestrare documenti
- confinandole a un potere consultivo, privandole di un potere decisionale autonomo (si pensi alla Commissione Giugni).

L'indipendenza delle agenzie implica invece almeno 3 componenti:

- processi decisionali autonomi
- una giurisdizione più ampia
- lo sviluppo di una rete internazionale

Gli argomenti

Il programma di completamento del mercato interno e più ancora il trattato di Maastricht coinvolgono un significativo trasferimento di attività di regolamentazione economica dagli stati membri alla Commissione così come iniziative di regolamentazione in aree che prima non le prevedevano.

Ci domandiamo qui quali sono le circostanze in cui sotto il profilo economico è più vantaggioso per i governi trasferire questi poteri a Bruxelles e quali invece sono le circostanze in cui il trasferimento è dannoso.

A prima vista potrebbe apparire che non c'è ragione per trasferire, poiché le regolamentazioni previste per tutti possono ugualmente bene essere realizzate da ciascuno se lo desidera. Ma quando uno stato è toccato dalla iniziativa regolamentatrice di un altro (si pensi all'inquinamento che crea tipicamente esternalità a livello internazionale) allora una soluzione quanto meno cooperativa è preferibile a quella non cooperativa.

Il trasferimento potrebbe semplicemente essere concepito come una soluzione amministrativa per un coordinamento più efficiente, ma questa è una eccessiva semplificazione del problema, poiché non è

sempre detto che una regolamentazione internazionale richieda necessariamente un trasferimento di poteri, se è possibile assumere un atteggiamento cooperativo attraverso accordi tra paesi.

Ma quando dunque è interesse di un singolo stato non solo cooperare con gli altri, ma addirittura rinunciare alla sua indipendenza in materia di regolamentazione?

Gli argomenti sono tre:

- credibilità
- coordinamento
- costi.

Ricordiamo che il problema della mancanza di coordinamento si sta già ponendo in materia di regolamentazione degli intermediari finanziari, che il Trattato di Maastricht lascia a livello nazionale, mentre la politica monetaria è ormai affidata alla Banca Centrale Europea. Non è che non veda i rischi che tale divisione di compiti comporta per quanto riguarda e il controllo del riciclaggio e i rischi connessi a crisi bancarie dovute a operazioni finanziarie internazionali, che richiedono oramai interventi che per dimensioni superano le possibilità delle banche centrali nazionali.

Il coordinamento della regolamentazione è una caratteristica essenziale del programma di unificazione economica europea, non solo quando le esternalità internazionali sono evidenti, come nel caso della protezione dell'ambiente o in quello del rischio finanziario sistemico, ma in generale per tutte le industrie.

L'ampliamento del mercato rende la questione importante, perché in molti casi le difficoltà di regolamentazione derivano dalla natura del *trade off* tra scala e diversità dei mercati. I vantaggi delle economie di scala sono ben noti, quelli della diversità riguardano da un lato i vantaggi dei consumatori che hanno maggiori opportunità di scelta e dall'altro la spinta all'efficienza produttiva delle imprese che viene da una maggiore competizione.

Il principale effetto della unificazione è quello di spingere all'esterno la frontiera del *trade off* fra scala e diversificazione, in cui ciascuna industria si porrà in punti diversi, ma non c'è ragione per ritenere che

il mercato si collocherà spontaneamente nella posizione ottimale. L'esistenza di regolamentazioni nazionali non coordinate può portare a fallimenti del mercato unico, che possono apparire trascurabili ancora oggi, in presenza di mercati nazionali ancora segmentati, ma possono diventare importanti in futuro. Un maggiore coordinamento delle autorità di regolamentazione può apparire necessario perché l'azione delle autorità di regolamentazione esistenti, nell'interesse dei singoli stati, può portare a risultati indesiderabili dal punto di vista collettivo.

Naturalmente regna l'incertezza:

- su ciò che significa coordinamento
- su quanto coordinamento è desiderabile
- su quanto è politicamente possibile

La regolamentazione, è noto, può essere richiesta per correggere le *market failures* che derivano:

- da esternalità
- da esercizio del potere di mercato
- da asimmetrie informative

ma per essere efficiente bisogna quanto meno che il costo delle autorità sia giustificato dall'ampiezza delle *failures* di mercato che devono correggere. E solo confrontando il costo dell'intervento con i benefici che si ottengono dalla correzione che si possono giustificare gli interventi.

Esaminando dunque i fallimenti di mercato che possono essere regolati, a livello nazionale in misura meno efficiente di quanto potrebbe accadere a livello sovranazionale attraverso qualche istituzione europea, possiamo domandarci in quale misura le *failures* della regolazione nazionale possano essere superate attraverso la delega del potere a livello sovranazionale nei vari campi in cui la Ue sta assumendo poteri di regolamentazione:

- standardizzazione dei prodotti
- regolamentazione ambientale
- servizi finanziari e professionali
- pubbliche utilità

- trasporto aereo
- politica della concorrenza
- *antidumping*
- appalti pubblici

a) *IL DILEMMA DEL PRIGIONIERO INTERNAZIONALE*

In un mondo di completa informazione, in cui l'attività di regolamentazione di uno stato non avesse effetti sugli altri e l'amministrazione della regolamentazione fosse senza costi, non vi sarebbe ragione di ricorrere alla regolamentazione internazionale.

L'esistenza di costi fissi per ciascuna agenzia nazionale, che potrebbero più convenientemente essere distribuiti fra tutti i paesi membri, non è di per sé un valido argomento, dato che nella maggior parte dei casi questi costi rappresentano solo una minima frazione dei benefici ottenibili.

Più forte è l'argomento delle esternalità (palese nel caso dell'ambiente, in cui se ciascuno stato non applica alle proprie imprese provvedimenti severi i danni transfrontalieri verranno sopportati solo dagli altri stati e tutti staranno peggio in salute).

È questo un caso di esternalità di regolamentazione (*Regulatory externality*), che nascono perché il regolatore nazionale ignora le conseguenze internazionali.

Ma vi sono i casi di *strategic regulation*, in cui la regolamentazione nazionale è utilizzata come arma strategica nella competizione internazionale. Nel caso già citato della regolamentazione degli intermediari finanziari i requisiti di patrimonializzazione imposti alle banche sono intesi a compensare gli effetti esterni di una banca insolvente sull'intero sistema finanziario (il cosiddetto rischio sistemico). Ma quando sono fissati a livello nazionale non si tiene adeguatamente conto degli effetti che le operazioni bancarie hanno su mercati esterni.

Gli aiuti di stato rappresentano una tipica forma di regolamentazione strategica diretta a favorire, anche all'esportazione, i produttori

nazionali e/o ad evitare l'entrata di stranieri nel mercato nazionale. Ma essi possono essere limitati in base al trattato di Roma.

All'Europa spetta dunque il compito di sostenere le regolamentazioni nazionali che sono benefiche per il mercato affinché non lo siano non solo per gli stati nazionali, ma per la Comunità nel suo insieme. Per far ciò non c'è bisogno che i poteri di regolamentazione nazionale vengano delegati all'Unione, è sufficiente che gli stati membri concordino nel modificare la propria regolamentazione nazionale in modo da ottenere un risultato comune. Ma vi sono almeno due ragioni per cui questo può rivelarsi difficile:

- il problema della coordinamento
- il problema della credibilità

Entrambi derivano dal fatto che non c'è informazione completa da parte di tutti i giocatori del gioco della regolamentazione – le imprese, gli stati membri, la comunità – sulle motivazioni e le caratteristiche degli altri giocatori del gioco della regolamentazione internazionale.

b) IL COORDINAMENTO

Comporta, come sappiamo, costi e ritardi significativi raggiungere un accordo, dato che ciascuno stato non conosce completamente gli obiettivi e le strategie dell'altro e conosce le proprie industrie meglio di quelle degli altri, tanto più quando non c'è una unica soluzione da adottare, ma ne esistono diverse, che differiscono solo per la distribuzione dei benefici fra gli stati interessati. È ovvio che ciascuno è interessato a far adottare la soluzione a lui più favorevole: si pensi al caso della regolamentazione degli standard produttivi dove una armonizzazione è necessaria perché il principio del mutuo riconoscimento consentirebbe un numero troppo elevato di specificazioni, (m possibili combinazioni qualità/prezzo per n paesi) perdendo i vantaggi del mercato interno dovuti allo sfruttamento di economie di scala in presenza di prodotti differenziati, mentre la soluzione cooperativa consente almeno di restringere il numero delle combinazioni offerte.

La delega dell'armonizzazione a un'agenzia sovranazionale riduce non solo i costi della scelta tra le varie alternative, che vengono sopportati in comune, ma anche gli incentivi a distorcere o bloccare i negoziati, dato che per quanto anch'essa soggetta alle *lobby*, la Commissione (e il Consiglio che deve approvare le sue decisioni) ha minori incentivi a influenzare il risultato in favore di una particolare impresa. Ma può essere tuttavia insufficiente quando qualche stato membro ha buoni motivi per contrastarla in aree in cui il trasferimento di poteri è limitato.

Proprio dal principio del mutuo riconoscimento nascono i problemi che oggi cominciano a presentarsi nella delega nazionale della regolamentazione per quanto riguarda banche e servizi professionali. Il principio che chi è autorizzato ad operare in uno stato secondo regole nazionali può farlo anche altrove, pur sottoposto a regole locali, riguarda le istituzioni e non ancora a sufficienza le caratteristiche dei prodotti offerti, in cui c'è spazio per l'uso strategico di regolamentazioni nazionali e si assiste a un processo di *deregulation* competitiva, mentre i consumatori di un paese che potrebbero approfittare dei prodotti offerti in un altro paese sono ancora troppo poco mobili per farlo e le resistenze di ciascuno stato nazionale alla introduzione di nuovi prodotti finiscono col favorire le istituzioni locali (si pensi alla direttiva del 1987 sugli accordi bilaterali fra stati che ha consentito di liberalizzare il traffico aereo, mentre ciascuno stato sembrava pensare che una maggiore liberalizzazione comportasse peggiori condizioni per le propria compagnia di bandiera).

c) CREDIBILITÀ

Se esistono incentivi ad accordarsi, esistono anche incentivi a rompere gli accordi nel proprio interesse, come insegna il dilemma del prigioniero, e la delega dei poteri alla UE potrebbe essere un mezzo per rendere credibili i risultati concordati, anche se talora non è credibile anche l'intervento europeo, perché gli stati ad esso resistono.

Gli strumenti che in teoria possono essere utilizzati sono (Gatsios e Seabright, 1994):

1) delega che rafforza la mutua credibilità dei paesi e particolarmente nei confronti della possibilità che l'ente regolatore nazionale venga "catturato" dalle imprese (o dall'impresa) regolamentate e può avvenire:

- o con l'accordo dei paesi membri nei confronti di una politica comune vincolante
- o almeno con l'accordo su quali obiettivi la politica comune dovrebbe perseguire.

La delega può aumentare la credibilità della regolamentazione anche quando ha effetti meramente nazionali, attraverso l'uso delle sanzioni che devono essere abbastanza basse per essere credibili, ma non così basse da scoraggiare i comportamenti indesiderati. E mentre la Ue può applicarle a tutti i produttori che hanno comportamenti indesiderati colpendo direttamente, influenza indirettamente quelli interessati che potrebbero farlo. Così l'effetto indiretto può essere più forte di quello diretto, se quest'ultimo è abbastanza duro, il che più facilmente si realizza a livello comune che nazionale (per questa ragione è invece poco efficace l'azione della Commissione volta a punire gli stati membri che non hanno applicato le regolamentazioni europee).

Nei settori che qui ci interessano l'Europa si muove principalmente attraverso direttive, lasciando la regolamentazione a livello nazionale. Ovviamente, estendendo l'argomento precedente, le direttive hanno meno credibilità della regolamentazione comune, ma più della regolamentazione semplicemente nazionale.

L'esistenza di una direttiva europea aumenta i costi di uno stato membro che non persegua le imprese che non adottano il comportamento desiderato: la debolezza della soluzione rispetto all'adozione di una regolamentazione europea sta nel fatto che, una volta sottoposto a sanzione comunitaria, il governo può decidere se trasferirla all'impresa o no: solo nel primo caso l'effetto corrisponde a quella di una regolamentazione europea, ma per lo più si verifica il secondo.

Tuttavia la scelta adottata può avere anche degli effetti positivi, essenzialmente perché i costi non finanziari dello stato che viene colto in flagrante davanti a una opinione pubblica europeista possono essere imbarazzanti (assai più di quelli di un'impresa che non è tenuta a lavorare per la costruzione dell'Europa).

2) determinazione di una politica comune

È il caso di quella del commercio estero, che non ha sempre un risultato ottimale, dato che è il risultato del bilanciamento degli interessi contrastanti dei vari paesi.

I quali in genere sono molto ben disposti ad accettarla se tutela il loro interesse, perché così ottengono i vantaggi del coordinamento internazionale e della credibilità anche a costo di una riduzione della loro sovranità (è il caso oggi delle politiche *antidumping* che tendono a proteggere i paesi più soggetti alla concorrenza dei paesi terzi).

Essa può avere effetti nefasti (come insegna la politica agricola comune) specie se si è in presenza di stanziamenti di bilancio la cui erogazione deve essere controllata a livello nazionale (si pensi alle quote latte) e i governi devono rimborsare le frodi scoperte, sia che essi abbiano recuperato i danni dagli interessati oppure no. È facile come si è in effetti verificato, che in questi casi i governi siano tentati di essere clementi nei confronti dei loro produttori, nel timore di svantaggiarli nei confronti degli altri concorrenti. In questo caso un'agenzia sovranazionale che affronti il problema delle frodi sarebbe preferibile alla separazione attualmente esistente fra la cooperazione adottata al momento di stabilire il *budget* per quella politica e la non cooperazione adottata quando si tratta di perseguire le frodi a livello nazionale (Seabright, 1994).

La convergenza imposta dall'esterno

Le possibili vie per regolamentare i mercati internazionali su cui imporre l'ordine legale della concorrenza sono dunque (Amato, 1998):

- l'estensione della giurisdizione nazionale di ciascuno, teorizzata dagli Stati Uniti e applicata in Europa e anche in Italia (nel caso Solvay);

- l'intesa bilaterale tra le giurisdizioni esistenti, che esiste oggi tra Stati Uniti ed Europa e tra Stati Uniti e Canada, con la quale è possibile istruire casi comuni o scambiarsi quanto meno assistenza informativa ed istruttoria;
- una regolamentazione comune da applicarsi da organismi multinazionali.

La scelta europea è stata finora quella non cooperativa, puntando sul riconoscimento reciproco *ex post* dei sistemi nazionali di regolazione, piuttosto che sulla armonizzazione forzosa *ex ante*, il che significa che nella distribuzione del sovrappiù di benessere collettivo che ci si aspetta dall'integrazione le nazioni competono – anche attraverso i loro sistemi di regolamentazione – per appropriarsi della quota maggiore di quel sovrappiù.

Ma l'avvicinamento e il coordinamento delle istituzioni prosegue nel caso delle politiche concorrenziali attraverso una convergenza imposta dall'esterno. Nell'attuale processo di costruzione europea le regolamentazioni vengono elaborate al centro (la Commissione), negoziate politicamente con i singoli paesi e successivamente integrate nella loro legislazione che così tende a convergere. Un secondo elemento che rafforza questo processo di convergenza è certamente il ruolo della giurisprudenza della Corte di giustizia, davanti a cui vengono da un lato appellate le decisioni della Commissione, ma d'altro lato anche risalgono i problemi posti all'interno degli stati membri. Un terzo elemento che potrebbe contribuire al passaggio alla convergenza nasce dal fatto che le decisioni devono essere supportate da analisi giuridiche ed economiche che convergono in quanto fondate sugli stessi principi.

Nell'ambito dei servizi e dei monopoli pubblici la convergenza verso il modello inglese si sta realizzando attraverso l'uso degli strumenti esistenti a livello europeo, vale a dire la politica della concorrenza e degli aiuti di stato, senza nessun intervento sulle agenzie di regolamentazione nazionali. Tuttavia il principio di sussidiarietà stabilito dall'art. 3b del Trattato di Maastricht, in base a cui le istituzioni comunitarie non potranno intervenire in aree che possano

essere adeguatamente gestite dagli stati membri, potrà esercitare anche per queste agenzie una notevole pressione sugli stati nazionali, se le agenzie non si mostreranno sufficientemente credibili, cioè indipendenti ed efficaci. E del ruolo di supervisione della Commissione il Parlamento Italiano non potrà non tenere conto nella eventuale revisione dell'ordinamento delle autorità.

Note bibliografiche

- G. Amato (1998), *Il potere e l'antitrust*, Bologna, Il Mulino.
- P. Bianchi (1996), *Le politiche industriali dell'Unione Europea*, Bologna, Il Mulino.
- A. Boitani e A. Petretto (1998), *Privatizzazione e autorità di regolazione dei servizi di pubblica utilità. Un'analisi economica*, Sie Milano 22-23 ottobre (mimeo).
- S. Cassese e C. Franchini (a cura di) (1996), *I garanti delle regole*, Bologna, Il Mulino.
- H. Ergas e A. Heimler (1998), *L'economia delle autorità indipendenti: alcune riflessioni sui criteri di scelta degli assetti istituzionali*, Sie Milano 22-23 ottobre (mimeo).
- K. Gatsios e P. Seabright (1989), "Regulation in the European Community", in *Oxford Review of Economic Policy*, p.37-60.
- P. Seabright (1994), "Regulatory capture, subsidiarity and european merger policy in Competition and Integration: community merger control policy" in *European Economy* n. 57, p.83-106.
- H. Hervez e A. Dumaitre (1998), "Convergenza sulle politiche della concorrenza in Europa" in *Differenze nazionali e capitalismo globale* a cura di S. Berger e A. Dore, Bologna, Il Mulino.

Sandro Frova

Università di Pavia

Ho colto l'invito degli organizzatori di ripensare alle cose fatte in tema di politica industriale nell'ultimo anno, e mi sono venuti in mente due documenti, uno mio (1) ed uno redatto con Bertelè e Vicari (2), su temi di concorrenza da una lato e creazione e diffusione della conoscenza dall'altro.

Il primo, imperniato su concorrenza e cultura della concorrenza, concerne gli stessi temi che ha toccato De Benedetti in apertura di mattinata. L'idea riguardava un tentativo di verificare attraverso l'incrocio di diverse esperienze che io ho fatto e che tutti noi forse abbiamo fatto – cioè accademia, attività con le imprese, ed attività “istituzionali” (nel mio caso al Ministero delle Telecomunicazioni) – se il concetto di concorrenza che troviamo in questi e diversi ambiti è sempre uguale. In Università tutti quanti abbiamo un'idea abbastanza omogenea di cosa significhi la concorrenza, di cos'è la cultura della concorrenza, di cos'è l'orientamento al mercato. Presso le imprese, anche quelle più aperte alla concorrenza internazionale e più inserite in ambiti competitivi, questo concetto non è necessariamente così diffuso e condiviso; certo tutti ne parlano dando per scontato di avere le carte in regola, ma gli aspetti più pesanti e più “di disciplina” insiti nella concorrenza non sempre sono vissuti e condivisi nelle imprese. In ambito istituzionale, almeno per

la parte su cui mi sono trovato al Ministero delle Telecomunicazioni, l'idea di mercato e concorrenza non era inizialmente molto diffusa, e qui uso un eufemismo.

Dunque, il lavoro su cultura della concorrenza ed orientamento al mercato intesi come strumento di sviluppo della competitività si concludeva sostanzialmente con la considerazione che questa fosse forse la principale riforma strutturale da introdurre nel paese prima ancora di tante altre, perché solo attraverso questa "riforma", ovvero l'implementazione della cultura della concorrenza e l'orientamento al mercato, si potevano poi fare tutti i passi successivi. Tanto per dare un esempio, in presenza di un più diffuso sentimento della concorrenza e del mercato il discorso delle privatizzazioni e della liberalizzazione avrebbe forse seguito nel nostro paese delle vie diverse e più efficaci.

Il secondo documento è quello che abbiamo svolto con Umberto Bertelè e Salvo Vicari per Assolombarda a metà dell'anno scorso circa, ed è un documento che Assolombarda ha sostanzialmente ripreso per farne una sorta di manifesto per lo sviluppo delle imprese. Il *paper* è più articolato e va fino alla individuazione di una serie di strumenti più urgenti, ma pone alla base l'esigenza di costruire o rafforzare due pilastri per lo sviluppo delle imprese: da un lato ancora una volta la concorrenza; e dall'altro la creazione e la diffusione di conoscenza, concetto molto ampio che va dalla *education* intesa in senso lato fino all'innovazione, alla ricerca sviluppo ed alla tecnologia.

Per spiegare in concreto cosa significano queste cose mi servo di due esempi. Il primo l'avevo citato a Pavia, ricordando come cultura della concorrenza e orientamento al mercato trovano già nella scuola – non con l'ottica che vediamo oggi sui giornali di contrapposizione fra scuola privata e scuola pubblica, ma nell'ottica del comportamento degli studenti – un duro banco di prova. Il confronto della cultura della concorrenza che hanno i nostri studenti, anche nelle scuole inferiori, e gli studenti dei paesi anglosassoni è un confronto stridente: basti pensare al problema, banale ma indi-

cativo, della copiatura. Nella mentalità italiana copiare è considerata cosa normale, e di solito non succede assolutamente niente se uno studente viene pescato a copiare, quasi tale comportamento (palesamente “anticompetitivo”) fosse una sorta di diritto-dovere, così come lo è per il prigioniero di guerra il fuggire. Nei paesi anglosassoni la copiatura è punita in modo a volte drastico, ed è severamente punita proprio perché c’è una logica della concorrenza e della correttezza insegnata ai ragazzi fin da quando sono piccoli.

Secondo esempio di come, secondo me, mal si sposano in Italia i principi della conoscenza, dell’informazione e della concorrenza, è questo tormentone delle tariffe/prezzi delle telefonate da fisso a mobile che si è sviluppato all’inizio del 1999. È una polemica che tutti conosciamo, che ha costituito per circa tre giorni la prima notizia su giornali, telegiornali e radiogiornali; come se fosse più importante di emergenze di governo, emergenze internazionali e così via. Qui cos’è successo? Vi è stata una fortissima disinformazione, nel senso che quello che stava succedendo veramente non è assolutamente venuto fuori. Gli *opinions leaders*, gli editorialisti dei giornali e telegiornali non sono stati capaci o non hanno saputo dare un approfondimento di informazione completo, e gli effetti reali di quella che avrebbe dovuto essere la manovra non sono stati presentati; d’altro canto carenze informative gravi sono imputabili anche alle imprese, che sono state di conseguenza totalmente spiazzate dalla reazione abnorme delle proprie controparti. Tutto ciò è successo anche per la evidente assenza delle logiche di cui stiamo parlando; razionalmente, almeno noi che siamo in questa sala, avremmo dovuto agire così: lasciamo fare al mercato, ci penseranno la dinamica di mercato ed il funzionamento dei meccanismi di prezzi e concorrenza a risolvere tutto. Invece è venuto fuori un rigurgito di ideologismo molto forte, per cui da più parti si sono sollevate voci di richieste di fissazione di tariffe, quindi addirittura il passaggio da prezzi a tariffa.

Per concludere, a mio parere il primo obiettivo di una politica industriale per lo sviluppo in un contesto globale sta nel dare al pae-

se i cromosomi della concorrenza; questi cromosomi sono al momento piuttosto deboli, il nostro Dna di concorrenza è molto modesto, e per rafforzarlo occorre investire quanto più possibile per la creazione e la diffusione della conoscenza. Questi secondo me sono i passi da fare prima di tutto il resto; in assenza di un esplicito e forte impegno in tal senso possiamo fare tante cose, ma rischiamo, come nel caso delle liberalizzazione e privatizzazioni, di fare non bene, o in alcuni casi male.

Note Bibliografiche

- S. Frova (1997), “Privatizzazioni, liberalizzazione, cultura della concorrenza. L’orientamento al mercato come strumento di spinta della competitività italiana”, relazione presentata alla *III Conferenza Annuale sulla Legge Finanziaria*, Università degli Studi di Pavia, 10-11 ottobre.
- U. Bertelè, S. Frova, S. Vicari (1998), *Una politica per lo sviluppo delle imprese: concorrenza e conoscenza*, documento interno Assolombarda ripreso in *Le imprese milanesi e una politica per lo sviluppo. Concorrenza, conoscenza, responsabilità*.

Enrico Giovannini

Istat, Roma

In primo luogo devo confessare un po' di imbarazzo ad intervenire in questa sede, perché io non sono un economista industriale. Infatti, nella mia attività scientifica mi sono occupato soprattutto di problemi macroeconomici, ma da due anni mi trovo a dover rispondere del sistema informativo statistico delle imprese, un sistema molto complesso, che stiamo sottoponendo ad una completa ristrutturazione. Una riorganizzazione che vuol dire, almeno mi sembra, maggiore tempestività, maggiore integrazione dell'informazione, attenzione a fenomeni emergenti e letti in una chiave europea, riduzione del carico sulle imprese e potenziamento dell'analisi.

Perché parlare di questo, oggi, in questa occasione? Sarebbe troppo facile ricordare lo slogan "conoscere per decidere", al quale più o meno siamo tutti abituati, ma credo che, in effetti, nell'ambito della politica industriale le informazioni giochino un ruolo assolutamente cruciale. Parlare oggi delle informazioni statistiche necessarie alla politica industriale ha quindi un senso e soprattutto ha un senso confrontarsi sul metodo che stiamo seguendo per individuare tali necessità e per cercare di soddisfarle.

Il primo elemento caratterizzante il metodo è rappresentato dallo stretto raccordo oggi esistente tra utilizzatori e produttori delle statistiche sulle imprese. L'Istituto Nazionale di Statistica sta, infatti,

operando la costruzione del sistema statistico sulle imprese in stretto raccordo con gli utilizzatori, con il Gei in primo luogo, e con altri soggetti all'interno dei cosiddetti *focus group*, cioè luoghi permanenti di discussione sulle statistiche dell'industria, del commercio, dei trasporti, del *non-profit*, del turismo. Inoltre, sono state avviate commissioni di studio con esperti e collaborazioni con singole associazioni di categoria per capire come trattare, dal punto di vista statistico, i singoli settori di attività.

Quali sono i risultati finora ottenuti in questo processo di ristrutturazione del sistema, ma soprattutto quali sono i risultati che immaginiamo a breve termine? In primo luogo, una maggiore tempestività dell'informazione, non solo sul lato congiunturale, dove, negli ultimi due anni, abbiamo ridotto notevolmente i tempi di uscita dei comunicati stampa, ma anche sugli aspetti strutturali. Secondariamente, una maggiore attenzione al dettaglio territoriale: è stato ricordato in precedenza come sia necessario pensare al territorio in modo radicalmente diverso. Ebbene, credo che l'attenzione del sistema statistico sulle imprese al territorio sia cresciuta molto anche perché, come è stato recentemente ricordato su un quotidiano, soprattutto per il Mezzogiorno non si tratta più di fare i piagnistei, ma di capire come offrire informazioni utili per favorire lo sviluppo di iniziative che possano attrarre anche capitali dall'estero. In terzo luogo, l'impiego di nuovi strumenti di diffusione, in modo da consentire a tutti l'accesso all'informazione desiderata.

Per comprendere come sia mutato l'approccio a questi problemi vorrei brevemente ricordare l'esempio del censimento intermedio dell'industria e dei servizi, il primo ad essere stato svolto con una cadenza quinquennale, in luogo dell'usuale cadenza decennale. I dati del censimento intermedio, riferiti al 1996, sono stati diffusi nel dicembre scorso, cioè a meno di tre mesi dalla fine delle operazioni di raccolta dei dati sul territorio. Tale diffusione è avvenuta attraverso Internet, con una modalità del tutto innovativa, in quanto l'utente è in grado di scegliere le tavole da produrre e di esportare i dati direttamente sul proprio computer. Tali dati sono presentati

non solo a confronto con gli analoghi dati dei censimenti del 1971, del 1981 e del 1991, ma con una elevatissima disaggregazione territoriale, che arriva fino a livello di sistema locale del lavoro e di singolo comune. Queste informazioni, riguardanti l'universo delle imprese e relative al numero di imprese, di unità locali e di addetti, da adesso in poi verranno aggiornate anno dopo anno, consentendo analisi di carattere strutturale finora impensabili.

Le innovazioni del censimento intermedio non si fermano qui. Infatti, la tempestività nel rilascio di informazioni che non dovessero cogliere i fenomeni emergenti sarebbe poca cosa. Solo per citare alcuni temi, flessibilità e innovazione tecnologica sono stati elementi spesso citati da chi mi ha preceduto e proprio su queste aree l'Istat ha avviato rilevazioni del tutto originali. Nel 1998, in particolare, abbiamo diffuso i dati della prima rilevazione sulla flessibilità dell'uso del lavoro (riferita al 1996) e sull'innovazione tecnologica nei servizi, la prima di questo tipo realizzata in ambito europeo, che si va ad affiancare a quella già condotta sul settore industriale.

Da questo punto di vista, la seconda fase del censimento intermedio, avviata a gennaio del 1999, prevede una rilevazione su circa 350.000 imprese per analizzare diversi aspetti della vita delle unità produttive industriali e del terziario. Il questionario di questa rilevazione è stato sviluppato insieme agli esperti che partecipano ai *focus group* ed analizza le reti di imprese, i gruppi, i rapporti con il mercato, l'innovazione organizzativa, l'impiego di lavoro, ecc.

Più in generale, attraverso le nostre rilevazioni ed analisi vorremmo comprendere quali sono i fattori di successo di un'impresa, evidenziare le caratteristiche di settori emergenti (informatica, servizi di rete, *information technology* sono alcuni degli ambiti nei quali abbiamo condotto analisi particolareggiate), comprendere la struttura delle retribuzioni e del costo del lavoro, valutare l'impatto della globalizzazione. Mi sembrano temi che ho sentito richiamare prima e, quindi, mi sembra che domanda e offerta d'informazione tendano sempre più ad incontrarsi.

Un elemento cruciale del sistema delle statistiche sulle imprese è la comparabilità internazionale delle informazioni: l'ottica europea è ormai irrinunciabile, cosicché sempre più spesso sono i regolamenti, quindi leggi comunitarie, a stabilire quali dati raccogliere e come elaborarli. Anche se in molti casi la comparabilità è ancora insoddisfacente, credo che non possiamo che essere ottimisti perché i sistemi statistici europei si vanno ormai omogeneizzando, cercando di rispondere alle domande provenienti dalle diverse politiche economiche e sociali, sempre più spesso definite a livello comunitario. Anche la riduzione del carico statistico sui rispondenti è un elemento importante, perché non si può continuare a chiedere nuove informazioni alle imprese. In questo ambito, quest'anno abbiamo deciso di compiere una vera e propria rivoluzione, optando a favore dell'utilizzo dei bilanci depositati per fini civilistici al posto dei nostri questionari sulle società di capitale. Questa scelta comporta il passaggio da un questionario di 300 quesiti ad uno di 80 quesiti, così da recuperare spazi per chiedere alle imprese altre informazioni, non ottenibili da altre fonti, all'interno di una rilevazione annuale "multiscopo" che di volta in volta approfondirà i temi più rilevanti.

Passare da un insieme di rilevazioni a un "sistema" di informazioni statistiche richiede uno sforzo straordinario di integrazione fra varie fonti informative, anche di natura diversa, cioè fra dati amministrativi e dati di rilevazione. L'esempio più eclatante di questo processo è stato rappresentato dall'Archivio Statistico delle Imprese Attive (Asia) che ha costituito la base del censimento intermedio. Esso deriva, infatti, dall'integrazione fra le fonti Inps, Inail, Camere di Commercio, Ministero delle Finanze e Istat e rappresenta il "cuore" del cosiddetto Sissi, acronimo che indica il Sistema Informativo Statistico Sulle Imprese.

A partire dalle diverse fonti è stato possibile costruire, per usare una terminologia informatica, un "super-record" per ciascuna impresa nel quale sono state raccolte le informazioni sui mercati su cui essa opera, sugli investimenti effettuati, i risultati economici, le innova-

zioni tecnologiche, l'assetto organizzativo e così via. Si è così ottenuta una grande banca dati, i membri del *focus group* che l'hanno vista sono rimasti abbastanza colpiti, relativa alle oltre 600.000 imprese che hanno partecipato almeno ad una delle nostre rilevazioni dal 1989.

Questo straordinario supporto informativo avrebbe però poco senso se non riuscissimo a potenziare anche l'analisi di questi dati. Il nostro "Rapporto annuale" che l'Istat presenta da sei anni a maggio mi sembra ormai diventato un appuntamento importante nel panorama nazionale, nel quale si dà conto dei risultati del sistema Italia nel suo complesso e non solo dal punto di vista economico. Negli ultimi anni ci siamo concentrati sui fattori di successo delle imprese, in particolare quelle che hanno sviluppato occupazione, il ruolo del territorio nel supportare questo sviluppo, e su diversi dei temi richiamati dagli interventi precedenti.

Vorrei però sottolineare l'importanza, e qui chiudo, di "fare rete" anche nell'ambito della ricerca applicata sul tema della politica industriale. Mi fa piacere quindi poter annunciare in questa occasione un'iniziativa che mi sembra importante: l'Istat intende sostenere, con un significativo impegno finanziario, progetti di ricerca su queste banche dati da sviluppare in *partnership* con studiosi e centri di ricerca pubblici e privati. Nei prossimi mesi pubblicheremo un "bando di concorso" aperto a tutte le istituzioni per presentare progetti finalizzati alla realizzazione congiunta di ricerche su alcune tematiche, da sviluppare impiegando queste banche dati, eventualmente arricchite da ulteriori informazioni a livello micro fornite dagli stessi partecipanti alla ricerca. Il progetto intende quindi promuovere uno sforzo congiunto tra istituti pubblici di ricerca, Istat, Cnr, università, centri di ricerca privati, aree studi presenti nelle imprese, ecc. Credo che il lavoro comune su questa grande massa informativa possa fornire un contributo fondamentale per consentire al Paese di confrontarsi su molti dei temi che sono stati oggi dibattuti.

Gianni Balcet

Università di Torino

Desidero innanzi tutto ringraziare gli organizzatori di questo incontro in ricordo di Franco Momigliano, che è stato il comune maestro di molti fra noi. Vorrei quindi proporre alcuni spunti di riflessione su un aspetto specifico delle politiche industriali: quello dell'internazionalizzazione delle imprese. Questa problematica ha due risvolti: quello dell'espansione produttiva all'estero delle imprese italiane, e quello dell'attrattività e degli incentivi localizzativi per le imprese estere nel nostro paese.

Sia Gros-Pietro che Lamborghini hanno parlato di globalizzazione, sottolineandone l'impatto sul nostro sistema produttivo. Se noi guardiamo all'evoluzione recente dell'espansione multinazionale delle imprese italiane, la novità macroscopica è la crescita del numero delle imprese investitrici all'estero. Tra il 1990 e il 1998 il numero delle imprese italiane con filiali produttive all'estero passa da 340 a oltre 800 (banca dati Reprint, Cnel-R&P-Politecnico di Milano).

I nuovi protagonisti multinazionali sono medie imprese in rapida crescita dimensionale e organizzativa, specializzate e flessibili, molto spesso strutturate in gruppi. Essi operano anche in settori precedentemente poco coinvolti nei processi di crescita multinazionale, come il tessile, l'abbigliamento, la meccanica specializzata; altri

investimenti diretti interessano gli elettrodomestici, l'industria alimentare e la siderurgia. Nuove opportunità sono state aperte dall'unificazione del mercato europeo, dai paesi asiatici e dalla Cina, e soprattutto dall'apertura delle economie dell'Europa centrale e orientale, che rappresentano l'area di destinazione nella quale gli investimenti diretti italiani sono aumentati più rapidamente nell'ultimo decennio. Negli anni '90 si delinea una convergenza tra il modello di espansione multinazionale e il modello dell'esportazione, in seguito alla crescente internazionalizzazione produttiva dei settori tradizionali, mentre trova piena conferma la debolezza strutturale nei settori ad alta tecnologia: evidente, ad esempio, nelle industrie farmaceutica e informatica.

Le nuove caratteristiche dell'espansione multinazionale pongono anche in modo diverso rispetto al passato il problema dell'impatto sull'occupazione. Infatti gli investimenti diretti non rientrano più soltanto in strategie di penetrazione dei mercati esteri, complementari alle esportazioni, ma comprendono ormai anche numerose delocalizzazioni da costo verso paesi a basso salario.

Per quanto riguarda l'altro lato della medaglia, osserviamo innanzitutto che la dinamica dell'investimento diretto in entrata è molto inferiore rispetto all'investimento diretto in uscita. Una decina di anni fa, i dipendenti in Italia in imprese a partecipazione estera erano circa il doppio di quelli nelle filiali estere di imprese italiane. C'è stato un processo di inseguimento e un rovesciamento della situazione. Questo vuol dire che le imprese italiane sono più attive e competitive, ma può anche significare che il nostro paese non costituisce una localizzazione particolarmente attrattiva per le multinazionali.

Una parte importante delle presenze industriali estere si concentra nei settori caratterizzati da elevata intensità tecnologica, e in particolare nell'elettronica, l'informatica e le telecomunicazioni e nel settore farmaceutico. Questo non significa che tali imprese contribuiscano sempre allo sviluppo del sistema innovativo nazionale; alcune acquisizioni sono state infatti più orientate a occupare nuo-

vi spazi di mercato, e talvolta ad assumere il controllo di imprese concorrenti, che a sviluppare attività di ricerca nel nostro paese.

Recentemente, nell'ambito di un gruppo di lavoro dell'Ocse, ho cercato di stimare il peso della ricerca svolta dalle filiali estere in Italia sul totale della spesa di ricerca nell'industria, a partire dall'indagine Istat del 1992 sulle attività innovative delle imprese con più di 20 addetti. È emersa una quota del 23%, che si può spiegare con un duplice effetto di composizione, settoriale (dato il peso dell'*high-tech*) e dimensionale (date le maggiori dimensioni medie delle multinazionali). È un dato comunque significativo, più alto di quello della Francia e Regno Unito, anche se ovviamente più basso di quello di piccoli paesi come l'Irlanda.

Questo porta a toccare l'ultimo punto: se ha senso proporre, e a che livello, politiche di attrattività nei confronti degli investitori esteri. Se ne parla molto a livello nazionale, ma qualcosa si è mosso anche a livello locale. A Torino ad esempio è stata creata una agenzia per l'incentivazione e la promozione degli investimenti diretti esteri (ITP). Mi sembra che a questo proposito si ponga un problema di obiettivi, di coerenza e di chiarezza nelle priorità, l'obiettivo è semplicemente la crescita occupazionale, o si ricercano altri effetti positivi sul territorio? Da un'indagine fatta per l'Ires Piemonte su un campione di 71 imprese a capitale estero, sia nell'industria che nei servizi, si è visto che si delinea una sorta di *trade off*: le imprese che hanno più contribuito a creare occupazione, in genere nei servizi, non sono le stesse imprese che hanno avuto il migliore impatto sul territorio in termini di diffusione tecnologica, capacità esportativa, autonomia rispetto alla casa madre, *linkages* vari col tessuto produttivo ed istituzionale locale. Questo porterebbe a sottolineare la necessità di politiche selettive nell'uso di incentivi, quali aree attrezzate, parchi tecnologici, infrastrutture. Questi temi ci riportano quindi a quella che Gros-Pietro definiva la discrasia tra ottica di mercato e ottica del territorio.

Luigi Orsenigo

Università Bocconi, Milano

Vorrei solo fare alcune osservazioni brevissime sul problema delle relazioni Università–Industria. Questo tema è stato in molti paesi d’Europa, e certamente negli Stati Uniti al centro dell’attenzione di un dibattito politico anche molto caldo. Negli Stati Uniti oggi si discute se i rapporti Università–Industria non siano andati troppo in là, e se non sia venuto il momento di valutare con molta attenzione gli effetti di alcuni provvedimenti che hanno facilitato moltissimo l’instaurazione di diritti di proprietà intellettuale sulla ricerca universitaria (come la legge Bayh-Dole). In Europa il discorso è inverso, perché le relazioni Università–Industria non si sono sviluppate sufficientemente. C’è la forte percezione che ventitré anni fa queste relazioni fossero molto più forti di quanto non siano adesso e questo non solo in Italia, ma anche in paesi dell’Europa Continentale. Vale anche la pena osservare che negli Stati Uniti l’utilizzo dell’Università per sostenere lo sviluppo industriale anche su base locale, è stata – secondo alcuni osservatori – un esempio di politiche industriali implicite, perlomeno a livello statale e non federale. In Italia, il problema è discusso da molto tempo, ma – ho l’impressione – sulla base di analisi abbastanza superficiali. In ogni caso, finora è stato fatto molto poco. La riforma dell’Università, però, ripropone con forza la questione.

Vorrei iniziare con una banale osservazione. Giustamente ci lamentiamo perché nel nostro paese non nascono nuove imprese ad alta tecnologia (nonostante, paradossalmente, l'Italia abbia tassi di natalità imprenditoriale tra i più elevati di tutti i paesi Ocse). La implicazione di *policy* che spesso ne viene tratta è che occorrerebbe sviluppare il *venture capital* o rafforzare gli incentivi ai ricercatori a fondare nuove imprese o costruire istituzioni che “avvicinino” il mondo accademico ed il mondo industriale. Ma forse, più semplicemente, varrebbe la pena partire dalla analisi della effettiva offerta di capacità di ricerca delle università italiane e della domanda di ricerca da parte del mondo industriale.

Recentemente, mi sono trovato a lavorare su questi temi, analizzando le esperienze di diversi paesi, e provando ad esaminare i pochi dati disponibili per il caso italiano (compreso un questionario elaborato con la Fondazione Agnelli rivolto alle università italiane). Senza riassumere tutti i risultati, vorrei soltanto sottolineare alcuni punti che a me, fra i tanti, sembrano particolarmente importanti. In primo luogo, le relazioni università-industria appaiono essere in Italia piuttosto deboli e sporadiche, anche se si osserva, negli ultimi anni, un incoraggiante dinamismo. Esse si concentrano soprattutto sul versante della formazione – in particolare per quanto riguarda i diplomi – e molto meno sul versante della ricerca. In ogni caso, la collaborazione nella ricerca appare essere concentrata in poche discipline scientifiche ed università e, anche quando essa ha luogo, la ricerca accademica sembra avere un ruolo relativamente marginale.

In secondo luogo, le università italiane sembrano ancora trovarsi nei primi stadi di un processo di sviluppo di strutture organizzative, anche semplici, per promuovere e gestire i rapporti con l'industria e, tanto meno, lo sfruttamento economico della ricerca. L'interazione con le imprese sembra avere comunque soprattutto un carattere fortemente locale. Da questo punto di vista, le università italiane appaiono soprattutto impegnate in uno sforzo di rinsaldare le due funzioni più tradizionali svolte nei confronti dell'industria, cioè la

formazione e l'assistenza tecnica alle imprese locali, mentre maggiori ritardi si osservano sul terreno della ricerca e su quello dell'assunzione di responsabilità dirette come agenti di sviluppo economico.

In terzo luogo, più in generale, i rapporti università-industria sono frenati dall'operare di radicati circoli viziosi che coinvolgono la scarsa capacità scientifica e organizzativa delle istituzioni accademiche da un lato e il basso impegno in attività innovative da parte delle imprese, sia le grandi che le piccole.

Le motivazioni di questa situazione sono molteplici e comunque sono intimamente legate alla evoluzione storica dei sistemi accademici e del sistema industriale. In particolare, né le università né le imprese sembrano essere state in grado di mantenersi al passo degli *shocks* che hanno caratterizzato l'evoluzione delle loro relazioni in altri paesi negli ultimi decenni: in particolare le rivoluzioni scientifico-tecnologiche legate all'emergere della microelettronica e della biologia molecolare e la crisi dei settori "tradizionali" su cui si fondavano, essenzialmente mediante il ricorso alla consulenza individuale, le relazioni tra industria ed istituzioni accademiche.

Vorrei solo segnalare due risultati che a me sembrano particolarmente interessanti. Una delle principali variabili esplicative che spiegano perché nell'Università italiana non si ricevono fondi per la ricerca da parte dell'industria, è semplicemente la scarsa capacità di pubblicare a livello internazionale delle Università. Questa osservazione potrebbe sembrare banale: una impresa finanzia progetti in una università perché questi possono produrre risultati nuovi e interessanti. Ma dal punto di vista della politica economica, questa osservazione implica che il primo intervento per sviluppare i rapporti università-industria debba essere il sostegno alla qualità della ricerca accademica.

Un secondo risultato importante, a mio parere, è che la debolezza delle relazioni tra ricerca accademica ed industriale può essere in buona parte ricondotta ad una caratteristica strutturale del sistema accademico, cioè la separazione tra la ricerca e l'insegnamento, a

tutti i livelli: istruzione tecnica, laurea, post laurea, e soprattutto, ovviamente, dottorato. Da questo punto di vista, il problema non è soltanto italiano, ma comune a diversi paesi dell'Europa Continentale. Esso appare però particolarmente grave in Italia, soprattutto in relazione alla minore capacità di produzione scientifica ad alto livello. In termini molto semplificati, la questione può essere riassunta dall'osservazione che molto difficilmente le imprese (grandi e piccole) possano perfino immaginare di stabilire relazioni con l'università se non hanno scienziati, tecnici che abbiano almeno un dottorato – o comunque una esperienza di ricerca – nei loro laboratori di ricerca. Se i nostri imprenditori non vanno all'università, difficilmente potrà manifestarsi una domanda per la ricerca accademica.

Il nesso tra ricerca ed insegnamento è una preconditione essenziale per generare un circolo virtuoso tra ricerca accademica di alto livello, competenze tecniche maggiori nelle imprese, domanda di ricerca universitaria da parte dell'industria, perché è principalmente attraverso questo flusso di persone che abbiano partecipato in modi diversi alla ricerca nelle università e che siano in grado perlomeno di capire come la ricerca funzioni e debba essere organizzata che si realizza una connessione tra ricerca accademica e industriale. Senza questo nesso, incentivi, disponibilità di finanziamenti, istituzioni di trasferimento rischiano di esercitare un effetto del tutto marginale. In un momento di grande trasformazione della università italiana forse varrebbe la pena riflettere più a fondo su questi aspetti. Grazie.

Daniel Kraus

Anie, Milano

Parlare di politica industriale nel nostro Paese non è sempre facile, poiché si rischia sempre di sottolinearne la latitanza, senza però allontanarsi da una sterile seppur condivisa discussione sui principi e sui massimi sistemi.

Credo che questo rischio si vada oggi accentuando, con il pericolo che la politica industriale mirino poi a farla le cosiddette *Authorities*, alla ricerca di un ruolo o comunque di funzioni da svolgere.

Ho avuto la fortuna di stabilire, ormai 20 anni fa, un proficuo rapporto di lavoro con Franco Momigliano. Allora mi occupavo, come vice direttore di Confindustria, di politica industriale e ricordo che con Franco e con Bruno avemmo occasione molto spesso di incontrarci per delineare quelli che ritenevamo dovessero essere gli orientamenti e le linee guida di politica industriale del nostro Paese.

Gli argomenti predominanti erano tre.

Innanzitutto il discorso della flessibilità e della disponibilità delle risorse. Questo allora era il grande tema e spiegherò dopo perché probabilmente non molto è cambiato.

Il secondo degli argomenti che si cercava allora di approfondire era il discorso della diffusione delle tecnologie innovative nel tessuto economico italiano, specialmente sul versante delle piccole e medie imprese.

Bruno ci ha ricordato l'importanza di non perdere il treno delle tecnologie, però purtroppo devo dire che quel treno l'abbiamo ormai perso e non so nemmeno quale altro treno potremo recuperare.

Il terzo tema di discussione era incentrato su come cercare di risolvere il problema dello sviluppo delle aree più deboli del paese.

Questi erano dunque i tre grandi filoni su cui la discussione di allora si era concentrata e sono passati da allora 20 anni. Ma credo che almeno i problemi, nella loro configurazione generale, siano rimasti gli stessi, in larga misura irrisolti, anzi forse oggi, a mio giudizio, ci troviamo in una situazione certamente non più rosea di quella di allora.

La situazione è resa più complicata per motivi che in larga parte sono stati illustrati dai partecipanti che sono intervenuti prima di me.

La globalizzazione dei mercati e la forte mobilità localizzativa delle imprese ha accentuato e sempre più accentuerà le spinte verso quella che così brillantemente Horst Siebert ha definito la competizione localizzativa.

La competizione localizzativa diviene infatti un fenomeno importantissimo, perché le imprese oggi possono velocissimamente decidere di ubicarsi altrove. In alcuni settori manifatturieri, è sufficiente non fare i normali investimenti di mantenimento per tre anni e, con quello che si riesce risparmiare nella manutenzione ordinaria, si può avviare un nuovo stabilimento altrove.

Quello che noi molto spesso consideriamo investimenti, quando guardiamo i conti delle imprese, in realtà sono interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, e quindi basta non farli per un numero sempre più limitato di anni, che le imprese si possono ubicare altrove.

Abbiamo dei casi recenti di decisioni questo tipo. Prendete il caso di una grande impresa operante nel settore dell'informatica, che ha deciso di portare la sua produzione di *server* dall'Italia, dove opera in due stabilimenti, in Irlanda.

Ma, si potrebbe obiettare, il futuro non sta nei *server*. Ciò non è assolutamente vero, perché l'utilizzo estensivo della fibra ottica nei

processi di telecomunicazioni – il cosiddetto Dfc, *Digital Fiber Channel* – porterà ad avere grandissimi problemi di *storage* dei dati. E sono proprio i *server* le macchine che, risolvendo questo problema, rappresentano uno strumento indispensabile nella convergenza tra telecomunicazioni e informatica.

Se la produzione dei *server* passa da un paese all'altro, gli effetti sul mondo industriale che noi rappresentiamo non credo siano tanto trascurabili. Certo, le imprese sono ancora presenti nel nostro Paese, poiché siamo un grande mercato di consumatori, ma ne risente senza dubbio la diffusione tecnologica. Proprio questa era una delle preoccupazioni di Franco Momigliano: in effetti, in questi ultimi 20 anni abbiamo rinunciato ad avere una presenza forte in alcuni settori molto significativi, senza per altro puntarne su altri.

Pensate alla nostra storia, o alla storia di alcune nostre grandi imprese, nel settore delle telecomunicazioni. Mi riferisco a quelle che disponevano di un notevole *know-how* nelle reti radio di accesso. Oppure pensiamo a quello che è accaduto nell'informatica, intesa come produzione di *hardware* "tradizionale". E tutto ciò è successo senza avere nemmeno sviluppato nuove tecnologie in settori oggi dominanti.

La grande sfida del futuro si giocherà sempre di più in quello che viene definito il *Market Space*, che include tutto ciò che sta nascendo a valle del digitale e tutto ciò che nascerà con la diffusione del commercio elettronico.

Il *Market Space* è qualcosa che va ben oltre i discorsi legati ad Internet, anche varrebbe la pena di fare una lunga ed approfondita riflessione sul perché in alcuni Paesi lo sviluppo è stato così forte, mentre da noi è così debole. Anche sul digitale il nostro Paese è pericolosamente assente dal grande dibattito tecnologico.

Noi abbiamo incentrato tutte le nostre discussioni sul fatto se il calcio sarà gestito da un *tycoon* australiano o da uno di madrelingua tedesca.

Il dibattito sul digitale dovrebbe invece riguardare innanzitutto il tipo di tecnologia che andremo a introdurre, se terrestre o satellitare.

In questa scelta occorre decidere se, avendo perso il treno su alcune delle tecnologie dominanti in altri Paesi, sia opportuno fare un salto generazionale e puntare su tecnologie completamente nuove. Solo ragionando in questi termini si potranno valutare con serietà ed attenzione le ricadute sul settore manifatturiero, sull'occupazione, sulle esportazioni, sullo sviluppo dei prodotti, che non sono e non possono essere assolutamente relegate al ruolo di variabili indipendenti.

Prendiamo un esempio critico, perché è proprio dai piccoli esempi che dobbiamo trarre gli insegnamenti più utili: il caso dei *decoder* (*set top box*).

Noi di fatto non abbiamo regolamentato lo strumento, non abbiamo protetto il consumatore e non abbiamo neanche cercato di incentivare imprese, queste sì nazionali, che invece si sono impegnate nello sviluppo della tecnologia, e magari hanno anche salvato degli stabilimenti per produrre quei 100.000/200.000 pezzi che in qualche modo, nell'ultimo anno e mezzo, sono stati assorbiti dal mercato. Abbiamo addirittura permesso che emittenti operanti nel cavo, con interessi e tecnologie diverse, vendessero 450.000 *decoder* con tecnologia dedicata, con *chips* imm modificabili. È stato dunque estorto del denaro a 450.000 consumatori, i quali difficilmente compreranno un altro prodotto. Quindi credo che questa totale libertà, questo non voler neanche pensare a ricadute importanti sul sistema produttivo nazionale, non rappresentino certo una questione da nulla.

Noi siamo di fronte ad un disturbo, come direbbero gli informatici ad un *noise*, che non è casuale. E anche qui credo che tutto questo poi alla fine rafforzerà enormemente i nuovi grandi attori. I consumatori diventano, come è stato detto, sempre più importanti, rappresentano una spinta sempre più importante per gli operatori e in qualche modo vorranno anche avere una certa assicurazione che casi come questi non si ripeteranno.

Poco fa ho sostenuto che la situazione è forse addirittura peggiorata rispetto agli anni passati. Infatti abbiamo privatizzato senza aver pri-

ma definito le regole ed i processi di liberalizzazione dei mercati. Franco De Benedetti ci ha ricordato il caso dell'Enel, sicuramente un settore in cui non si è ancora privatizzato, ma che si sta fortemente liberalizzando.

Si è cercato di liberalizzare il mercato senza però conoscerlo a fondo, senza aver dibattuto lungamente sugli obiettivi e sui percorsi per giungere a questi obiettivi.

Ma noi abbiamo anche un caso, quello degli operatori telefonici, di privatizzazione avvenuta senza liberalizzazione. Oggettivamente, mi sembra che moltissime delle decisioni che sono intervenute dopo il processo di privatizzazione non hanno assolutamente tenuto conto di obiettivi strategici per il Paese e non hanno tenuto conto nemmeno del ruolo dell'accresciuta concorrenza sul mercato, trascurando inoltre la tutela del consumatore. Il caso della interconnessione tra fisso e mobile è un esempio tipico di quello che è successo e che temo accadrà sempre più in futuro.

Ragionando sulla politica industriale, abbiamo pensato, erroneamente, che alcuni strumenti, validi per alcune produzioni o alcune tipologie di prodotto, possono essere efficaci per tutto il settore industriale.

Mi riferisco al discorso sull'incentivazione di un rapido processo di sostituzione dei prodotti, la cosiddetta rottamazione, strumento validissimo in alcuni comparti, dove si tratta in qualche modo di anticipare decisioni di consumo e favorire un ripristino efficiente del parco esistente, ma sicuramente non validi per altri comparti. Ormai oggi c'è una specie di arrembaggio, come se, avendo definito un obiettivo di politica industriale, questo vale per tutti. Quindi stiamo persino pensando di rottamare il *software* o cose simili, che nulla hanno a che fare con il vero obiettivo di favorire, in modo corretto, l'orientamento verso prodotti più efficienti.

Se la politica industriale deve essere la politica per lo sviluppo, ed io concordo pienamente su questo, ci può essere uno sviluppo senza una forte presenza localizzativa del manifatturiero, o comunque legata ad un sistema produttivo in grado di crescere, di aggiornar-

si, di svilupparsi, tenendo conto dell'introduzione di nuove tecnologie? Ci può essere una politica dello sviluppo senza applicazioni tecnologiche?

Io penso di no: ci deve essere sempre e comunque un giusto *mix*. Noi purtroppo non abbiamo tante risorse vincenti. Negli Stati Uniti le imprese di fatto puntano oggi alle due T, cioè alle tecnologie ed ai talenti. Le nuove imprese nascono laddove ci sono tecnologie e ci sono i talenti.

Se voi andate a vedere chi è oggi l'attore protagonista in America nell'ambito di questi *Digital Fiber Channels*, trovate società nate recentemente e che si stanno espandendo velocemente, come QLogics e la stessa Yahoo, che funge da canale informativo su innumerevoli temi, come ad esempio le quotazioni di borsa.

Molte di queste imprese nascono, come è il caso della QLogics, dal settore della Difesa. Il settore della Difesa si fondava su un solido *know-how* tecnologico, sia d'accesso che di trasmissione, ma soprattutto sulle tecnologie legate al satellite. Le imprese stanno tentando di tradurre quelle tecnologie legate al satellite in tecnologie di comunicazione.

Il quadro è completato dai talenti, giovani ingegneri capaci che sono diventati *risk-takers*, favoriti da un ambiente finanziario, fondi comuni o quant'altro, come ci ha ricordato Bruno.

Ecco io mi chiedo se anche noi non dobbiamo fare una riflessione su queste due cose, sulle tecnologie e sui talenti.

Dare spazio ai talenti significa fare un salto generazionale, puntare su quelli che hanno vent'anni di meno, quelli che hanno degli *skills* molto più specifici.

Ma noi questo l'abbiamo fatto?

Tutto sommato anche noi abbiamo un'industria della Difesa, con un grande *know-how* nella tecnologia satellitare. Ma quando pensiamo di risolvere i problemi del satellite riconvertendo, rimpiazzando i non-talenti siderurgici e dando a loro i mezzi per sviluppare questi settori? La questione diventa molto difficile. Perché in paesi come gli Stati Uniti la QLogics e le altre imprese sono nate, si sono svi-

luppate e da noi no?

Queste sono imprese che sono destinate ad avere un grande successo, perché il futuro, probabilmente, o molto del futuro, si gioca sul commercio elettronico, sull'applicazione diffusa del digitale, sull'integrazione tra servizi alla produzione e servizi alla famiglia, sulle reti d'accesso.

Io credo quindi che sia molto importante pensare a come rincorrere questo treno per non perderlo definitivamente.

Vittorio Maglia

Ferderchimica, Milano

L'industria chimica e Federchimica sono state coinvolte nell'ultimo anno e mezzo in un esperimento di politica industriale per molti versi innovativo e importante. Con pochi altri settori, ma prima che per questi, sono state definite delle "Linee di politica industriale" e sulla base di queste attivati "Osservatori" settoriali. Per quanto riguarda le "Linee" (consultabili sul sito del Ministero: www.minindustria.it) gli aspetti rilevanti sono:

- la rapidità con cui sono state definite (meno di quattro mesi);
- il processo di consultazione con le principali rappresentanze industriali e sindacali;
- la definizione del contenuto, non affidata ad esperti esterni ma costruita insieme con contributi di esperti industriali e dei Ministeri.

In definitiva si sono condivise attraverso le Linee le principali problematiche che riguardano la chimica (competitività strettamente legata alla competitività del sistema, ruolo molto più importante di quanto si pensi delle Pmi, ruolo delle imprese estere, sviluppo sostenibile, caratteristiche dell'innovazione, ecc.), per la prima volta fatte proprie dal Ministero dell'Industria e partecipate dagli altri Ministeri.

Si sono definite tre priorità (innovazione, internazionalizzazione e rapporto con norme/territorio/ambiente) e sulla base di queste, dopo

aver sviluppato lo spettro delle possibili azioni è stato definito un *set* di interventi-progetti auspicabili.

Il documento è in sé importante in quanto fa cultura sulla chimica avendo come promotore non l'industria, ma il Ministero, così come spesso avviene in altri paesi. Si pensi al Dti britannico e alla DgIII che aveva definito nel '96 una Comunicazione sul settore – “Una politica di competitività industriale per l'industria chimica europea: un esempio” (ma nella bozza era significativamente scritto “un modello”) – dalla quale è in qualche modo derivata l'iniziativa italiana.

In effetti la chimica per le sue caratteristiche si presta bene a proporsi come esempio/modello di politica industriale perché per essa si può e si deve lavorare sulle politiche di incrocio tra tematiche settoriali e iniziative trasversali/orizzontali.

C'è cioè la possibilità-necessità di implementare una politica industriale che sia il risultato di una politica dei fattori incrociata con una politica di settore.

Non c'è nulla che ricordi i vecchi “piani chimici”, non c'è dirigismo e non c'è un'iniziativa per qualche impresa “nascosta” dentro un finto piano settoriale. Anzi il documento e le azioni successive hanno esplicitato nelle Pmi chimiche l'obiettivo prioritario d'intervento.

Dal documento di politica industriale è nato uno strumento operativo (l'Osservatorio per il settore chimico), una segreteria tecnica e una piccola struttura all'interno del Ministero.

Ma è soprattutto nato un modo nuovo di lavorare insieme nella logica con cui è stata costituita la Direzione Generale per lo Sviluppo e la Competitività: l'Osservatorio è lo strumento del Ministero per operare in modo pro-attivo, nel senso dell'articolo 1, comma 6 della Legge Bassanini quando si sottolinea che “la promozione dello sviluppo economico, la valorizzazione dei sistemi produttivi e la promozione della ricerca applicata sono interessi pubblici primari”. L'Osservatorio ha finora operato come momento di confronto e di intervento sui principali temi, anche di “emergenza” come per il problema di Porto Marghera. Parallelamente ha definito tre proget-

ti di intervento con forti caratteristiche di sperimentali. L'Osservatorio cioè si pone come ambito dove sperimentare iniziative che in funzione dei risultati potrebbero diventare, con gli opportuni strumenti legislativi, parte della "cassetta degli attrezzi" di politica industriale per l'insieme del sistema industriale.

Il primo progetto riguarda l'innovazione e parte delle analisi svolte negli ultimi anni che indicava il "nodo" del problema nel fatto che nella chimica anche le Pmi devono fare ricerca *in house* non potendo sviluppare un approccio innovativo basato solo sul trasferimento tecnologico, ad esempio con l'acquisizione di beni strumentali innovativi.

Alcuni casi aziendali di successo suggerivano che la figura mancante per una gestione efficace di un'attività strutturata fosse quella del "direttore di ricerca": una persona che non fa direttamente ricerca, ma gestisce l'attività e permette di sviluppare progetti di portata e durata più ampia con una pianificazione e controllo delle fasi intermedie e con l'attivazione dei canali di sostegno pubblici e di collaborazione con Università, centri di ricerca, imprese, fornitori e clienti.

L'impresa spesso non sviluppa un'attività di vera ricerca perché l'imprenditore non ha le competenze o il tempo per svolgere questo ruolo e i costi per una persona qualificata *full time* non sono giustificati. Il modello di intervento che si sta sviluppando (dopo un lavoro sul campo che ha permesso di definire con una trentina di imprese i progetti operativi) è quello di creare un *pool* di persone e di offrire queste come consulenti o *temporary manager* alle imprese, creando anche sinergie all'interno del gruppo.

Il secondo progetto riguarda con lo stesso metodo l'assistenza a un gruppo di imprese per l'ottenimento delle certificazioni ambientali Iso 14000 e/o Emas.

Il terzo progetto riguarda il *marketing* territoriale con particolare riferimento agli investimenti esteri ed è già operativo nei confronti di undici province. Anche qui la logica è quella di incrociare tematiche settoriali con progetti locali di più ampia portata.

Sviluppando un progetto nazionale “chimico” si può raggiungere con maggiori risorse il *target* specifico, rispetto a un’iniziativa locale con *target* non selezionato.

Nell’Osservatorio, ma anche al di fuori di questo, si sta sviluppando un altro modo di fare politica industriale di “incrocio”: incrociare iniziative private con altre pubbliche.

È il caso del “Club delle tecnologie”, un’iniziativa promossa da Federchimica insieme alle Camere di Commercio di Milano e Torino e Assolombarda e gestita dal Circ (una società di servizi per l’innovazione costituita dagli stessi enti). Il Club delle tecnologie ha in sintesi l’obiettivo di avvicinare i ricercatori (universitari, Cnr, imprese) e le Pmi innovative al mondo del *venture capital* e della finanza, secondo un modello di successo all’estero (ad esempio, il Club Leonardo francese).

Le esperienze maturate nei primi due anni di vita sono molto interessanti, ma pongono anche il problema di come sviluppare l’idea su larga scala, come strumento di intervento pubblico. L’iniziativa privata cioè si pone come *test* preliminare di un’azione più strutturata che segue.

In conclusione per la chimica sta operando un modello di intervento abbastanza nuovo dove le novità sono nei prodotti, ma soprattutto nell’organizzazione della politica industriale. E cioè con la concertazione e il confronto continuativo attraverso un’istituzione dedicata, con la collaborazione e integrazione tra iniziative private e pubbliche, con l’incrocio tra progettualità settoriale nazionale e progettualità locale, con una politica industriale e ambientale che cercano di lavorare insieme senza tentativi.

Laura Piatti

Reale Mutua Assicurazioni, Torino

“Tfr e fondi pensione”

Se ripensare oggi alla politica industriale significa, come lo stesso programma di questo incontro ci ricorda, inserirla in un contesto integrato, globalizzato e pertanto fortemente interdisciplinare rispetto ad altre aree dell'economia, mi sento confortata rispetto al tema che vi proporrò nel mio breve intervento.

Vorrei infatti muovere da un problema macroeconomico, che è quello previdenziale, per esporre alcune considerazioni di tipo microeconomico, che mi pare rilevino in termini di finanza di impresa, oltre che di *welfare*. Il riferimento, in particolare, è ad alcune disposizioni contenute in un disegno di legge attualmente all'attenzione del Senato e riguardanti l'ipotesi di cosiddetta “cartolarizzazione” del trattamento di fine rapporto (il Tfr), con il fine di agevolare lo stanziamento dello stesso verso fondi pensione o forme di previdenza complementare (alla data in cui è stata esposta la relazione, il DDL citato recava il n. 3593/98). A mio parere questo disegno di legge è in qualche modo paradigmatico, sia nella forma che nella sostanza, di come micromanovre di politica economica e industriale, aventi obiettivi molto ambiziosi, rischiano di risultare poco efficaci soprattutto perché avulse da un progetto di intervento o di riforma di più ampio respiro.

Il problema macroeconomico è quello pensionistico. In questi giorni, a tale riguardo, si susseguono interventi vari: c'è chi dice che la bomba previdenziale è stata definitivamente disinnescata; c'è chi, più cautamente, sostiene che può dirsi tale solo se si stipula al più presto un patto intergenerazionale tra le coorti del passato, del presente e del futuro, e se comunque, e cito quanto affermato dal nostro Presidente del Consiglio, si avvia definitivamente il secondo pilastro previdenziale, ossia i fondi pensione. In uno scenario diverso avremo in ogni modo pensionati molto poveri e le nuove generazioni che, con risorse limitate e in contrazione, si assumeranno l'onere della propria pensione, oltre che di quella dei pensionati stessi.

Con riferimento a questo contesto vorrei fare una prima considerazione.

I motivi per cui sia auspicabile e opportuno lo sviluppo dei fondi pensione sono molteplici. Vi sono pagine e pagine di letteratura, più che altro di origine anglosassone, sull'argomento. Ai fondi pensione sono attribuiti effetti virtuosi di natura economico/finanziaria, quali l'aumento del tasso di risparmio e del tasso di crescita del capitale, o effetti vitalizzanti sui mercati finanziari, in particolar modo borsistici, poiché i fondi pensione, nella loro tipicità di investitori istituzionali, dovrebbero investire prevalentemente in attività a medio e lungo termine. Parimenti, ad essi si annettono effetti positivi di tipo socio-economico, a livello di relazioni industriali e sindacali all'interno del mercato del lavoro, con una redistribuzione del rischio tra datore di lavoro e lavoratori. Notorio infine l'impatto che i fondi eserciterebbero sulla *corporate governance* delle imprese, attraverso l'attivismo esercitato all'interno dei Consigli di amministrazione delle società partecipate.

Perché è auspicabile e opportuno lo sviluppo dei “fondi pensione”?

Effetti economico/finanziari (i fondi pensione come investitori istituzionali)

a) sul risparmio e sul *welfare*

- transitori: riduzione del debito previdenziale — *crowding-in effect* — aumento del capitale reale (con hip. su modalità di finanziamento del debito pre-esistente e su mercato del lavoro)
- permanenti: misure fiscali di incentivazione — effetti sul risparmio pubblico — effetti sul risparmio privato (di sostituzione e di reddito) — effetti sul mercato del lavoro (di retirement, di incentivazione, di assicurazione) — rapporto di sostituzione e effetto netto positivo (con hip. su assenza di incertezza, imperfezioni dei mercati, etc.)

b) sui mercati finanziari

- aumento della liquidità dei mercati, riduzione dei costi di transazione, stimolo allo sviluppo di tecniche di compravendita innovative e di utilizzo di strumenti di diversificazione del rischio e di tecniche di immunizzazione finanziaria, impulso al miglioramento della microstruttura dei mercati
- sviluppo e stabilizzazione dei mercati finanziari, riduzione delle volatilità, crescita del mercato azionario e sostegno *del venture capital*

b) sulla *corporate governance* delle imprese

- orizzonte temporale di medio/lungo termine — virtuoso inserimento nella dinamica dei rapporti tra azionisti di maggioranza, azionisti di minoranza e management (con hip. su adeguate dimensioni e disponibilità di idonei strumenti di diritto societario).

Va detto comunque che questi effetti positivi in realtà non sono così univoci: sia l'evidenza empirica, sia la teoria presentano molto spesso risultati confliggenti. Peraltro, poiché il regime finanziario su cui si basa il secondo pilastro è la capitalizzazione, in un sistema in cui gli andamenti demografici sono, per così dire, "avversi", ossia vi è una popolazione che invecchia a fronte di tassi di crescita del risparmio e del reddito non particolarmente brillanti, tale meccanismo sicuramente garantisce migliori esiti della ripartizione.

Quale la situazione nel nostro Paese? Credo sia nota a tutti: abbiamo un decreto legislativo del 1993 che solo ad oggi può dirsi concluso nella sua fase attuativa secondaria. I primi fondi pensione partono adesso, con il presupposto, come il decreto n. 124 ribadisce, che la previdenza complementare vada ad integrare la previdenza pubblica, la quale rimane il regime primario di riferimento. A mio parere questo non è un aspetto di secondaria importanza e incide molto sullo sviluppo ipotizzabile dei fondi pensione. Nella tavola che vedete sono riportate alcune stime che riguardano quelle che potrebbero essere le risorse indirizzate ai fondi a partire dall'anno zero (anno ipotetico di avvio della previdenza complementare) fino al ventesimo anno.

Tavola 1

Fondi pensione in Italia: lo sviluppo atteso
Patrimonio stimato in miliardi di lire (anno 0 = avvio)

<i>Studi</i>	<i>Anno 2°</i>	<i>Anno 10°</i>	<i>Anno 20°</i>
Castellino/Fornero	2.900	75.000	440.000
Goldstein/Verna	10.000	163.000	740.000
Dell'Acqua	1.500	100.000	500.000
Ragioneria Stato	ND	130.000	ND

Ipotesi diverse sottendono questi studi: alcune presuppongono che le risorse che vanno ai fondi siano minimali (il solo flusso di Tfr per i nuovi iscritti), altre invece considerano anche quelle che potrebbero arrivare da lavoratori autonomi e liberi professionisti. La situazione, peraltro, non è confortante anche secondo le ipotesi più ampie. A questo punto veniamo a considerare quelli che potrebbero essere i meccanismi sulla base dei quali si può incentivare lo sviluppo della previdenza complementare. Vorrei a tale riguardo, per inciso, evidenziare che a mio parere, a differenza di quanto si continui a sostenere nei palazzi ministeriali, la coperta sia davvero corta: non si può pensare che non esista un *trade off* tra previdenza pubblica e forme di previdenza complementare privata, per cui soltanto una contrazione della copertura pubblica ed in particolar modo della contribuzione sociale che va al sistema pubblico potranno favorire un diverso e più significativo sviluppo della previdenza complementare. In tal senso rinvio a vari studi e a recenti proposte di riforma (Castellino/Fornero, Ceprini/Modigliani). In più, riforma della fiscalità: l'altro aspetto centrale del nostro sistema previdenziale attuale è che il legislatore favorisce fiscalmente la previdenza complementare, ma in misura ancora debole. Ricordo tuttavia che vi è all'attenzione del Senato un secondo disegno di legge, riguardante la fiscalità del risparmio – da quello finanziario a quello pensionistico – che delega il Governo ad emanare norme volte a favorire ulteriormente il risparmio previdenziale. Dai primi calcoli effettuati sulla base di ciò che potrebbe prevedere il regime futuro, emerge come effettivamente sia per i lavoratori che per le imprese ci sarebbe un beneficio netto nell'investimento di risorse a favore di fondi previdenziali rispetto ad impieghi alternativi. Infine, le azioni sulle risorse, che sarebbero al momento prevalentemente connesse allo smobilizzo del Tfr, o, meglio, degli accantonamenti al Tfr. Si tratta, quantitativamente, di circa 26.000/ 27.000 miliardi di accantonamento annuo. Facendo calcoli molto approssimativi sul campione di imprese di Medio Banca, tale ammontare rappresenta circa l'11% del totale dell'autofinanziamento delle stes-

se imprese. Se guardiamo ad un sottoinsieme di piccole e medie imprese, arriviamo anche a cifre che sfiorano il 60 o il 70% del totale dell'autofinanziamento. Riprendendo alcuni lavori che sono stati fatti su quelli che potrebbero essere gli effetti virtuosi dello smobilizzo di questo istituto – effettivamente un po' originale nel panorama internazionale ed europeo – si può ricordare quanto emergeva, per esempio, da uno studio del Cer che concludeva, tra l'altro, come si sarebbe avuta una notevole riduzione dei costi di agenzia legata ad una diversa struttura finanziaria dell'impresa con il Tfr utilizzato in modo alternativo rispetto a quello usuale. Questa considerazione va tuttavia soppesata, avendo un certo significato per un'impresa di grandi dimensioni, che ha un determinato accesso al mercato dei capitali, mentre potrebbe averne un altro per una piccola o media impresa, per la quale l'autofinanziamento da Tfr può essere più difficilmente sostituibile.

Vengo così brevemente e in via conclusiva ai contenuti del disegno di legge con il quale il nostro legislatore ha valutato di favorire lo smobilizzo del Tfr: la proposta di legge in parola ha la finalità di accelerare l'evoluzione e lo sviluppo dei fondi pensione, limitando la perdita di liquidità da parte delle imprese e garantendo un diverso rendimento del Tfr stesso.

Nel disegno di legge vi sono due scenari. La prima ipotesi è quella in cui il Tfr sia conferito direttamente ai fondi pensione, e in questo caso vi è una serie di agevolazioni previste prevalentemente per le piccole imprese: si tratta di forme di accesso agevolato a fonti di finanziamento esterne. Il secondo scenario, che riguarda le grandi imprese quotate o quotabili, prevede altrettante agevolazioni alla quotazione (per esempio l'applicazione della Dit e della SuperDit). Quali sono i profili che mi paiono problematici? Prima di tutto, una considerazione generale: mi sembra che questo decreto abbia un'efficacia piuttosto debole nella sostanza, perché prevede una serie di misure che credo difficilmente potranno realmente incentivare iniziative significative sia di politica industriale che di finanza di impresa. In secondo luogo, mi pare che per esempio dal punto di vista

delle garanzie che il lavoratore dovrebbe avere rispetto a queste iniziative, che inciderebbero su fondi di sua spettanza, potrebbero sorgere alcuni problemi: pensiamo all'ipotesi che si venga a creare una concentrazione di investimenti in titoli di società non quotate, ma quotabili (non si sa bene secondo quali criteri), su quali mercati potrebbero essere negoziati tali titoli e quale tasso di rendimento potrebbero garantire?

Queste, ed altre (rinvio al secondo riquadro), sono tutte questioni aperte: va ricordato che si sta parlando di un disegno di legge che delega il Governo ad emanare congrue disposizioni, e che pertanto alcuni di questi profili problematici potranno poi in qualche modo essere risolti. Resta il dubbio che già il punto di partenza, tuttavia, non predetermini con la necessaria efficacia e robustezza il punto di approdo.

Riquadro 2

Il disegno di legge 3593/98: “la cartolarizzazione” del Tfr

a) LE FINALITÀ

- Accelerazione dello sviluppo dei fondi pensione
- Limitazione della perdita di liquidità e dell'onere gravante sulle imprese
- Aumento del rendimento di fondi di spettanza dei lavoratori

b) I CONTENUTI

Versamento del Tfr ai fondi

- Trasferimento all'impresa debitrice della garanzia Inps che assiste il Tfr per l'assunzione di specifici finanziamenti finalizzati al versamento del Tfr ai fondi
- Per le imprese con meno di 50 dipendenti, incremento dell'accantonamento in sospensione di imposta
- Per le imprese che effettuano aumenti di capitale o emissione di obbligazioni convertibili, finalizzati al versamento del

Tfr ai fondi senza attribuzione dei relativi titoli, applicazione dell'imposta di registro in misura fissa e della SuperDit nel caso di apertura del capitale a qualificati operatori finanziari

Trasformazione del Tfr in titoli

- Libera individuazione dei titoli da emettere e del valore dei titoli stessi (verifica di congruità da parte dei gestori)
- Attribuzione dei benefici Dit e SuperDit
- Applicazione dell'imposta di registro in misura fissa

c) I profili problematici

- Regime volontaristico e opzionale
- Possibile insufficiente diversificazione del "portafoglio dell'età pensionabile" del lavoratore
- Individuazione del mercato di negoziazione e del rendimento dei titoli emessi
- Per le Pmi: meccanismo più orientato al credito agevolato che non all'incentivazione all'impiego del Tfr a fini previdenziali

Efficacia "debole" + problemi di tutela e protezione del patrimonio del lavoratore

Enrico Filippi

Università di Torino e Ceris-Cnr, Torino

Non pensavo di intervenire, ma il dibattito di questa mattina e soprattutto il ricordo delle lunghe giornate passate all'Università e al Ministero dell'Industria con Franco Momigliano mi inducono a prendere la parola per questa breve testimonianza.

Penso che il grande insegnamento di Franco Momigliano non sia solo quello che è stato ricordato questa mattina, cioè della costante ricerca di un coordinamento, di un approfondimento tra conoscenze dell'Università, conoscenze dell'Industria e governo dell'economia, ma sia anche e soprattutto quello dell'estrema attenzione che Franco Momigliano ha sempre dedicato al mutamento e al cambiamento.

Uno dei miei primi lavori con Franco Momigliano è stato proprio l'analisi, la stesura di proposte per il superamento della legge del blocco dei prezzi introdotta in Italia dopo l'impennata inflazionistica del 1972. Franco Momigliano era una delle poche persone che all'epoca osava andare contro corrente, che aveva il coraggio di sottolineare i limiti e le distorsioni del blocco dei prezzi, strumento che larga parte dell'intelligenza universitaria e del governo vedeva come l'arma principe per contenere l'inflazione. Franco Momigliano, contro corrente, ebbe il coraggio di dimostrare le conseguenze negative che una prolungata applicazione di questa legge

potrebbe provocare al paese. Così, ed è già stato ricordato questa mattina, anche nel dibattito sulla riforma delle leggi speciali di credito agevolato e sul riordino degli incentivi alla crescita delle imprese, Momigliano si era sempre battuto in favore della ricerca e dell'innovazione, contro la politica dilagante dei semplici sussidi all'occupazione.

Ancora oggi, se volgiamo riflettere sulla politica industriale non dobbiamo dimenticare questo suo insegnamento. Proprio per questo vorrei sottolineare un aspetto che questa mattina mi sembra sia rimasto un po' nell'ombra, cioè riflettere e pensare che in questi anni abbiamo vissuto una straordinaria rivoluzione economica collegata al fatto che i confini dei mercati si sono enormemente dilatati e i confini dei governi si sono enormemente ristretti. Si è creata negli ultimi anni una completa asimmetria tra i confini dei mercati e i confini dei Governi.

Riflettere oggi sulla politica industriale vuol dire capire che a livello di Governo dei singoli paesi non ha più senso parlare di strumenti tradizionali di politica industriale. La politica industriale deve, come è già stato accennato questa mattina, svilupparsi ad un livello sovranazionale, ad un livello molto più ampio. Rimane naturalmente il ruolo fondamentale dei singoli Governi nello stabilire regole di comportamento e nel farle rispettare. Temo che invece di pensare alle regole vi sia un tentativo di riappropriarsi di questa sovranità limitata cercando di costruire una rete di protezione, di vincoli o di incentivi che sicuramente penalizzano la nostra industria. Molti esempi recenti di recepimento di direttive comunitarie da parte del nostro Governo confermano questi rischi, basti pensare alle norme della legge n. 626, alle norme sulla *privacy*, che sono state ampliate ed esasperate rispetto alle direttive comunitarie creando una serie di difficoltà allo sviluppo del sistema industriale nazionale.

L'aspetto fondamentale che deve guidare la politica industriale è la consapevolezza che oggi il mercato ha una dimensione completamente diversa rispetto a quella dei singoli Stati, e che è indispen-

sabile che a livello dei singoli paesi si eliminino le barriere, le differenze normative e si attenuino le differenze dei comportamenti per quanto riguarda il rispetto delle regole.

Certamente viviamo in un periodo estremamente difficile perché a questo enorme sviluppo dei confini dei mercati non corrisponde un adeguato sviluppo della regolamentazione, della trasparenza e della disciplina dei mercati e quindi riflettendo sulla politica industriale, intesa essenzialmente come una politica per lo sviluppo, dobbiamo cercare di ricondurre il dibattito sulle regole e sul rispetto delle regole.

Giuseppe Calabrese

Ceris-Cnr, Torino

Il contenuto di questo intervento fa riferimento a due recenti ricerche realizzate dal Ceris-Cnr in tema di “Innovazione, piccola impresa e politica industriale”.

La prima di queste indagini, finanziata dal Cnel (Cnel, 1997) ha analizzato la normativa nazionale, regionale e comunitaria per l’innovazione e la qualità nelle piccole e medie imprese (Pmi), la seconda, finanziata dal Murst, si è soffermata, invece, sui bisogni tecnologici delle Pmi piemontesi (Rolfo, 2000).

Come è noto, in Italia il quadro delle competenze formali delegate alle Regioni dallo Stato in materia di industria e in via di radicale mutamento. Infatti, nei prossimi anni, a seguito dal decreto legge 112 del 1998 in attuazione della legge Bassanini 57 del 1997 per il decentramento delle funzioni pubbliche, il Ministero dell’Industria perderà alcune competenze agevolative a favore delle Pmi, anche se continuerà a dettarne le linee di indirizzo. Alle Regioni verranno trasferite tutte le agevolazioni della ex legge 488, la programmazione negoziata, l’assistenza alle imprese, l’individuazione e disciplina delle aree industriali, la gestione delle infrastrutture. Il trasferimento di competenza non riguarderà, invece, l’agevolazione della ricerca scientifica e applicata, il sostegno ai settori strategici, le macchine utensili, i crediti all’esportazione.

Il processo di decentramento avrebbe dovuto concretizzarsi già entro il 31 dicembre del 1998, in soli 10 mesi dalla approvazione del decreto legge. Purtroppo il mancato adempimento delle scadenze di legge non comporterà solo il rinvio dei termini di attuazione, ormai previsti per il 2001, ma implicherà soprattutto un cambiamento di metodo; il trasferimento delle competenze non verrà più effettuato in un'unica soluzione, ma seguirà un programma dilazionato nel tempo. Il rischio fondato è che lo slittamento dei limiti di tempo induca, com'è già stato ventilato, anche ad una rivalutazione in senso riduttivo della riforma.

Oltre alla effettiva ed inusitata ristrettezza dei termini di legge, due sono state le cause fondamentali che hanno indotto a rinviare le scadenze: la difficoltà del trasferimento delle competenze dalle amministrazioni centrali a quelle periferiche e il mancato adeguamento della normativa regionale. Al Ministero dell'Industria si sono resi conto che prima devono essere trasferite alle Regioni le risorse finanziarie e umane, e successivamente è possibile demandare le competenze.

Allo stato attuale, il decreto legge prevede la costituzione di un unico fondo nazionale, al fine di articolare le scelte sul territorio in stretta connessione con i bisogni delle aziende. Lo Stato non fisserà più i fondi per una legge o per l'altra, ma ogni anno la Finanziaria deciderà quanti aiuti destinare al sostegno delle piccole e medie aziende. Saranno le Regioni a gestire i fondi erogandoli sulla base delle procedure stabilite dal decreto legislativo di attuazione della Bassanini. In questo modo le Regioni e gli enti locali diventeranno il fulcro centrale del sistema agevolativo.

Da parte loro i governi locali dovranno affrontare una radicale riorganizzazione, cercando di capire se l'attuale struttura, basata su rigidi assessorati verticali, sia valida oppure se servano piuttosto modalità organizzative più flessibili. Si tratta di scelte che ogni Regione dovrà valutare a livello locale, tenendo conto delle rispettive peculiarità produttive e industriali.

Le politiche industriali territoriali e la riqualificazione delle aree dismesse

L'insieme di tali provvedimenti dovrebbe consentire alle Regioni una maggior capacità di individuazione di percorsi plausibili di politica industriale locale e l'attribuzione di un effettivo potere normativo. Inoltre, le Regioni potranno disporre di adeguate risorse finanziarie anche se continueranno ad essere inserite in un modello di finanza derivata dal bilancio dello Stato senza alcuna forma di autonomia impositiva.

Come è noto, fino ad oggi in materia di industria le Regioni sono state delegate dallo Stato solo di limitate competenze, esclusivamente attinenti il sostegno alle Pmi e in massima parte a seguito dell'applicazione dalla legge 317 del 1991.

Tale situazione, comunque, non ha impedito che alcune Regioni riuscissero progressivamente a deliberare una serie di interessanti e apprezzate iniziative e, nel contempo, a maturare competenze e professionalità in grado di favorire lo sviluppo delle Pmi. Pur rimanendo confinato in aspetti residuali della politica industriale, l'intervento regionale, soprattutto nelle regioni settentrionali, ha conseguito risultati significativi e ha configurato un quadro di interventi sufficientemente organico e diffuso.

È possibile raggruppare questi interventi in tre grandi aree, che corrispondono ad altrettanti obiettivi strategici e prioritari individuati in specifiche normative e programmi operativi:

- politiche a sostegno dei livelli di competitività delle imprese;
- interventi volti a promuovere infrastrutture e servizi per l'innovazione e lo sviluppo industriale;
- iniziative di promozione di particolari programmi di sviluppo in specifiche aree territoriali: distretti industriali e aree di reindustrializzazione.

Razionalizzazione, innovazione, semplificazione ed efficacia degli strumenti di incentivazione

In questo contesto gli incentivi alle piccole e medie imprese per l'innovazione e la qualità sono stati uno dei principali aiuti regionali alla competitività delle imprese e costituiscono un presupposto per lo sviluppo di specifiche aree territoriali. Inoltre, per le imprese artigiane, tutte le regioni settentrionali hanno predisposto analoghi interventi specifici o hanno esteso i benefici già previsti per le piccole e medie imprese industriali.

La tendenza iniziale manifestata dalle regioni è stata quella di evitare sistemi di incentivazione a pioggia tipici delle politiche di assistenza alle imprese, preferendo interventi di tipo selettivo e qualificato al fine di evitare l'agevolazione di generici programmi di investimento. Ad esempio nelle leggi 56 del 1986 del Piemonte, 34 del 1985 della Lombardia, 9 del 1984 del Veneto, 33 del 1991 del Lazio, 21 del 1985 della Sardegna, parallelamente all'innovazione di processo viene favorita anche la progettazione e l'introduzione sul mercato nazionale ed estero di nuovi prodotti e nuovi servizi, istituendo comitati tecnici di valutazione del progetto. In tutti questi casi la modalità di incentivazione prevista consisteva in finanziamenti agevolati al fine di favorire l'accesso al credito alle piccole e medie imprese in una fase congiunturale caratterizzata da elevata inflazione e tassi di interesse sensibilmente maggiori rispetto alla grande impresa.

In anni più recenti tutte le regioni, ad eccezione del Piemonte, hanno introdotto anche forme più tradizionali come i contributi in conto capitale, gestiti spesso direttamente dalle strutture regionali, per progetti minori al fine di favorire soprattutto le piccole imprese e le aziende artigiane, che spesso sviluppano progetti di innovazione caratterizzati da un impegno finanziario relativamente limitato ma fortemente vincolati dalle procedure e dai tempi di concessione delle agevolazioni.

A partire dall'inizio degli anni '90, oltre alle modalità di incenti-

vazione è stato ampliato anche l'oggetto dell'agevolazione. Nell'ambito delle stesse leggi, o tramite nuovi provvedimenti, parallelamente agli strumenti indirizzati alla promozione dell'innovazione tecnologica, con particolare riferimento alle iniziative finalizzate all'introduzione di nuovi prodotti, nuovi servizi o nuove tecniche, è stato individuato nello sviluppo della qualità totale un'ulteriore opportunità per il miglioramento dei processi produttivi, della produttività e della competitività.

Le regioni italiane in questo frangente si sono dimostrate particolarmente attente e celeri a formulare forme di sostegno. Infatti, la legge 41 del 1990 della Regione Lombardia è stata la prima in Europa ad intervenire a favore della qualità, ma gli stessi obiettivi sono stati rapidamente recepiti anche da altri legislatori regionali.

Allo stato attuale le politiche regionali si pongono l'obiettivo di un riequilibrio finanziario tra debiti a breve e debiti a medio e lungo termine e l'ampliamento del ventaglio degli strumenti finanziari a disposizione delle piccole e medie imprese, obiettivi che sono stati perseguiti in genere non attraverso il finanziamento diretto delle imprese ma tramite la creazione di consorzi e di società finanziarie pubbliche, che fungono da intermediari tra le imprese e le Regioni. Sono cambiate anche le modalità di gestione delle funzioni: oltre ai contributi alle assunzioni, sono stati individuati interventi volti al consolidamento dei debiti delle imprese ed altri orientati al miglioramento del patrimonio aziendale (prestiti partecipativi, fondi di garanzia per la partecipazione al capitale di rischio delle Pmi, etc).

Il bisogno di innovazione delle Pmi piemontesi

Il dibattito relativo alla solidità del sistema regionale offerta da una crescita industriale basata su settori tradizionali anziché su settori *high-tech* è sicuramente aperto. Da una parte, si critica l'attuale configurazione produttiva basata su industrie aventi bassi tassi di crescita internazionale e alta concorrenza proveniente dai paesi in

corso di industrializzazione e si auspica un'evoluzione verso industrie *high-tech*; dall'altra, si ricorda come l'attuale configurazione consenta a molte imprese di avere un indubbio e stabile successo a livello internazionale, e che l'evoluzione verso i comparti a maggiore contenuto tecnologico non sarebbe, di per sé, garanzia di pari successo.

A fronte di tali visioni opposte, si sta aprendo la strada un'interpretazione intermedia: le imprese piemontesi dovrebbero essere considerate imprese innovative che operano all'interno di settori ritenuti tradizionali.

Ciò implicherebbe che anche nei settori tradizionali, il vantaggio competitivo conseguito dalle imprese piemontesi è in larga parte attribuibile all'introduzione di innovazioni di processo e di prodotto poste a complemento dei cicli produttivi tradizionali.

Un dato comune a tutti i settori tradizionali in cui le imprese piemontesi primeggiano è la capacità diffusa di adattare la tecnologia alle richieste del cliente. Inoltre, tale adattamento avviene con una elevata velocità di risposta.

La percezione che si ottiene osservando il panorama piemontese delle piccole e medie imprese è quindi quella di un insieme di realtà produttive in profonda trasformazione e contraddistinto da forte dinamicità. A queste imprese sono richieste infatti capacità imprenditoriali sempre più complesse, ma specifiche (di settore, di mercato, di prodotto, ecc.). Tuttavia, a prescindere dalla tipologia di impresa, la sensazione manifestata è quella di voler risolvere ogni problema all'interno dell'impresa o al più con il cliente finale, senza acquisire una visione allargata dei reali ostacoli allo sviluppo e intraprendere strade alternative. Solo nelle imprese in cui vi è una maggiore presenza di laureati e un posizionamento su segmenti di mercato tecnologicamente più dinamici si assiste a una apertura verso l'esterno. Un dato sicuramente negativo per il Piemonte è la mancanza di una consistente rete infrastrutturale per il trasferimento e la diffusione dell'innovazione e di servizi per lo sviluppo industriale al quale le imprese possono rivolgersi.

In Lombardia, ad esempio, i centri servizi regionali, che peraltro hanno richiesto una disponibilità di risorse finanziarie pubbliche relativamente limitata, soprattutto se paragonata ai tradizionali strumenti di agevolazione finanziaria alle imprese, costituiscono oggi indubbiamente un'infrastruttura diffusa e di rilievo per il sostegno ai processi di ammodernamento e di innovazione alle imprese. Con i loro laboratori per le prove e i *test* di qualità, inoltre, rappresentano ormai anche un canale privilegiato per le migliaia di piccole imprese che vendono i propri prodotti sui mercati internazionali e che necessitano di specifiche attività di certificazione.

Si possono riconoscere quattro aspetti di approfondimento che possono essere sintetizzati nel bisogno da parte delle imprese di crescere senza disconoscere affatto l'esigenza di nuova imprenditoria soprattutto appartenente alle fasce deboli (giovani, donne, disoccupati, etc.):

- La positiva esperienza degli aiuti alla qualità potrebbe essere estesa ad altri interventi ad hoc in grado di aiutare in tempi rapidi le Pmi piemontesi. Tra questi si suggeriscono le tecnologie per la progettazione di prodotto e di processo (Cad/Cam/Cae/Cas), i laboratori di prova e collaudi, di cui molte imprese piemontesi sono sprovviste e che sono fondamentali per beneficiare dei processi di outsourcing dalle grandi imprese locali e di quelle che vorrebbero localizzarsi in Piemonte. In questo modo la crescita avverrebbe tramite la strutturazione dell'innovazione all'interno dell'impresa.
- L'evoluzione dell'organizzazione produttiva nell'ultimo ventennio è stata in gran parte determinata dalle varie forme di decentramento produttivo. La ricerca di nuove configurazioni organizzative comporta anche fabbisogni specifici da parte delle imprese. Basti pensare alla necessità delle imprese di far parte di *network* di cooperazione a livello dell'area locale, al cui interno è più facile cogliere opportunità di crescita. Gli aiuti ai consorzi tra imprese sono stati previsti dalla legge 317 del 1991, ma non sono stati mai finanziati. Questa modalità di cooperazione si sta rapi-

damente diffondendo tra le Pmi fornitori dell'auto, sia per la realizzazione di unità produttive all'estero per poter seguire il cliente, sia per la creazione di unità di progettazione in comune. In questo modo si favorirebbe la cosiddetta crescita esterna delle imprese.

- L'estrazione prevalentemente tecnica dell'imprenditore è un fatto distintivo delle realtà produttive italiane, rispetto ad altre nazioni dove è più frequente assistere ad uno sforzo di gruppo nel quale soggetti con competenze diverse e complementari sono alla base dell'inizio di nuove realtà d'impresa. L'esperienza della legge Treu che facilitava il trasferimento di ricercatori e laureati è stata giudicata positivamente anche se limitata nel tempo e potrebbe essere ripresentata localmente. In questo modo si favorirebbe la capitalizzazione delle risorse umane all'interno delle imprese.
- Infine è fondamentale lo sviluppo degli strumenti di rifinanziamento mirati alla ricapitalizzazione delle imprese, come i prestiti partecipativi, che permettono agli azionisti di dilazionare l'aumento di capitale e che allo stesso tempo prevedono oneri finanziari parzialmente legati ai risultati d'esercizio. In questo modo si favorirebbe la capitalizzazione finanziaria delle imprese, soprattutto in questo periodo di tassi di interesse bassi, e la crescita interna delle imprese.

Programmazione negoziata e valutazione

Infine, alcune puntualizzazioni sulla concertazione come fattore guida nella definizione delle politiche industriali nell'esperienza italiana. L'accordo tra soggetti pubblici, privati e sociali per l'individuazione e realizzazione coordinata di interventi finalizzati alla promozione dello sviluppo locale, è sicuramente uno degli aspetti di maggior novità che ha contraddistinto le politiche a favore delle attività economiche.

La maggior esperienza italiana in proposito riguarda i patti territoriali con i quali il legislatore ha inteso creare una forte sinergia tra

le iniziative dei diversi soggetti pubblici e privati interessati, per un'utilizzazione coordinata delle risorse finanziarie esistenti, laddove iniziative singolarmente considerate potrebbero determinare uno sviluppo distorto, squilibrato e non coordinato delle realtà socio-economiche locali, generando anche un numero inferiore di opportunità di lavoro.

La programmazione negoziata rappresenta una svolta nel metodo di approccio al problema dello sviluppo e l'esperienza dei patti territoriali, anche se ostacolata dalle procedure burocratiche, ha portato alla luce potenzialità finora inesprese, risorse nascoste, capacità di aggregazione insperate. Con i patti territoriali si passa dall'attesa del finanziamento e dal metodo dell'assistenzialismo, all'esercizio concreto del principio di sussidiarietà e a una scelta di sviluppo auto-propulsiva. L'elevato numero di progetti presentati evidenzia l'entusiasmo degli amministratori che guardano con fiducia ai patti, soprattutto per gli effetti di riduzione della disoccupazione, ma anche per la possibilità di poter imboccare una strada nuova che esalta il loro ruolo di elementi centrali dello sviluppo delle proprie comunità e che sottolinea la necessità di assumere lo strumento della concertazione come nuova regola.

Nella stessa direzione rientra l'esperienza dei distretti industriali in Lombardia, Piemonte e Toscana che attraverso le rispettive leggi regionali trova nel Comitato del distretto il punto di incontro e di concertazione tra i soggetti operanti nell'area.

La commistione tra fattori economici e sociali presenti nel territorio è uno degli elementi caratterizzanti la programmazione negoziata, e pone spesso in contrapposizione la scelta tra concertazione e valutazione come principio guida nella definizione delle politiche, per il fatto che i punti di forza dell'una sono rispettivamente le debolezze dell'altra.

Le dinamiche relazionali presenti nella concertazione se da un lato tengono conto delle esigenze di equità e di percezione dei bisogni locali, dall'altro lato spesso sfuggono all'esigenza di efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche.

Se da un lato la programmazione negoziata ha rappresentato per il nostro Paese sicuramente una svolta di metodo nelle decisioni di scelta per la migliore allocazione delle risorse del bilancio pubblico, dall'altro lato i principi e concetti della valutazione stentano ad affermarsi con continuità.

Le cause del ritardo italiano nell'adottare le metodologie valutative sono essenzialmente di tipo culturale e organizzativo. L'intervento pubblico in Italia difetta innanzitutto di pragmaticità; anziché definire programmi, risorse e risultati chiari si tende a riformare tutto tramite leggi quadro e normative che il lento e disorganico sistema amministrativo italiano difficilmente riesce a tramutare in progetti. Inoltre, il rispetto della norma e la prevalenza del consenso prepondera il raggiungimento del risultato e ciò non favorisce il miglioramento dell'efficienza degli interventi pubblici.

Note bibliografiche

Cnel-Ceris (1997), *Innovazione, piccole imprese e distretti industriali*, Roma.
S. Rolfo (a cura di) (2000), *Innovazione e piccole imprese in Piemonte*, Franco Angeli, Milano.

Bice Dotti

Pirelli, Milano

Nelle relazioni di base è stato trattato in modo approfondito il rapporto tra decisione imprenditoriale e territorio, un tema che riguarda profondamente la politica industriale e la capacità delle differenti aree di generare posti di lavoro.

Il Gruppo Pirelli nel realizzare l'ampia diversificazione geografica, filo conduttore della sua storia, ha affrontato da sempre il problema della localizzazione produttiva nei diversi paesi considerando con molta attenzione parametri come: prospettive dei paesi/mercati, situazione costi/produttività, fertilità di ricerca e innovazione tecnologica.

Le aziende del Gruppo hanno così contribuito allo sviluppo economico di molti paesi, oltre all'Europa occidentale, Usa e Canada, il Sudamerica, la Turchia, e più recentemente, con l'acquisizione della divisione cavi energia del Gruppo Siemens, l'Europa centro-orientale, la Cina, il Sudafrica.

Un fattore di rilievo è la localizzazione su mercati tecnologicamente avanzati, come e più di quello ove opera la casa madre, allo scopo non solo di ampliare i volumi di vendita, ma di acquisire tecnologia. La presenza industriale e di ricerca in paesi ad alta tecnologia consente di cogliere opportunità che si riflettono in positivo sulle produzioni dell'azienda in tutto il mondo.

La Pirelli presenta a questo riguardo alcune evidenze significative. Una è relativa alla fotonica, frontiera avanzata nel comparto delle telecomunicazioni. Il mercato di riferimento è quello degli Stati Uniti dove si trovano i concorrenti e i clienti più “dotati”. L’attività produttiva del Gruppo Pirelli è diffusa in Europa e America, la ricerca è concentrata nei laboratori italiani con risultati positivi. È stato costituito un consorzio di ricerca con il Politecnico di Milano che sta dando buoni frutti sia per l’azienda sia per l’Università. Restano tuttavia le difficoltà di lavorare in Europa su prodotti che trovano mercato massicciamente oltreoceano. Si ritiene tuttavia che questo *gap* potrà essere superato con un più accelerato sviluppo delle reti Tlc avanzate in Europa. È un rischio che Pirelli Cavi e Sistemi si assume razionalmente con l’obiettivo che l’esperienza sul mercato statunitense, supportata da una valida organizzazione della ricerca in Europa, siano fattori di successo per l’azienda nel cogliere le opportunità del mercato Tlc europeo.

Un altro spunto di riflessione è offerto dalla recente acquisizione da parte di Pirelli Cavi e Sistemi del settore cavi energia del Gruppo Siemens.

L’attività acquisita è di tutto rispetto con oltre 6000 dipendenti, un fatturato di quasi 2000 miliardi e unità produttive in paesi dove Pirelli non è presente: oltre alla Germania, l’Europa Centro Orientale, Russia, Cina, Sud Africa. Ciò consente di ampliare in modo complementare la diversificazione geografica dell’attività cavi e sistemi energia.

Un aspetto interessante è costituito dall’organizzazione della Ricerca e Sviluppo nel settore dei cavi e sistemi energia. La controllata tedesca dispone di laboratori di ricerca localizzati a Berlino con ricercatori e tecnici di alto profilo. La capogruppo Pirelli Cavi e Sistemi ha da sempre nella Ricerca Cavi e Sistemi Energia localizzata a Milano-Bicocca un punto di forza di grandissimo rilievo: basti pensare ai collegamenti sottomarini e alle alte/altissime tensioni.

I due centri di ricerca più avanzati nel mondo nel settore del tra-

sporto energia, Milano e Berlino, sono e rimarranno punti di forza per lo sviluppo tecnologico di Pirelli Cavi e Sistemi.

La controllata tedesca può godere di intensi rapporti di scambio e sostegno dai forti Centri di Ricerca pubblici e dalle Università della Germania Federale.

Significative sono però anche le collaborazioni che il Centro di ricerca di Milano-Bicocca intrattiene con le Università italiane (a Milano in particolare), i Centri di Ricerca delle principali *utilities* dell'energia.

Ciò che dà forza ai centri tedeschi è la maggiore diffusione e ricchezza di unità di ricerca sul territorio con le quali collaborare, la maggiore facilità e flessibilità di strumenti di collaborazione di scambi tra azienda, centri di ricerca, l'Università.

Il territorio italiano non manca di attrattività nè di capacità intellettuali, per competere con successo. Al di là del caso in oggetto, tuttavia è necessario un arricchimento delle leve disponibili e una crescente articolazione degli strumenti non solo per mantenere qui la nostra ricchezza, ma anche per attrarre quella degli altri.

Nicola Bellini

Scuola Superiore di Studi S. Anna, Pisa

Desidero proporre due brevi riflessioni che, sullo sfondo dello scenario descritto dal prof. Rolfo, vengono tratte da un'esperienza concreta. Mi riferisco in particolare al Progetto Link, che è una iniziativa che parte dalla Scuola Superiore Sant'Anna e che prevede essenzialmente due iniziative: la costruzione di un polo scientifico e tecnologico a Pontedera e una serie di iniziative, di servizio e di formazione, che si svolgono contemporaneamente in quattro località d'Italia, ossia Pontedera-Pisa, Terni, Benevento e Brindisi.

La storia di questo progetto è, almeno nelle sue origini, banale. Nasce da un'esigenza ordinaria di un'università, che cerca spazi per i propri laboratori e per le imprese *spin-off* che ne sono nate in questi anni. Diventa un po' meno banale quando la Scuola incontra un giovane grande imprenditore, cioè Giovanni Alberto Agnelli, con il quale l'università impara a capire meglio quale è non la teoria delle relazioni tra le università ed imprese, ma la concretezza degli interessi che possono portare universitari e imprenditori a lavorare insieme. Diventa sicuramente una storia complessa quando si pone il problema del rapporto tra innovazione e sviluppo locale nell'interazione con gli enti territoriali e, in seguito, quando il Ministero dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica "impone" di trasformare l'intervento locale in una sperimenta-

zione di rilevanza nazionale, attivando il *network* sopra descritto. Questa vicenda, insieme difficile ed entusiasmante, ci ha portato a diverse riflessioni e due telegraficamente voglio qui proporre alla vostra attenzione.

La prima nasce per così dire dall'imbarazzo che un'Università prova quando è costretta a trasformarsi in qualche cosa che non pensava di poter essere, ossia un soggetto della politica di sviluppo locale, e deve interagire con gli enti locali e con le imprese, nel proprio territorio ed anche in altri territori che non conosce direttamente. La riflessione che viene suggerita è che forse in molti dei dibattiti sulla politica industriale, anche in queste nuove riconsiderazioni sul tema, si rischia di cadere nella sindrome della bella addormentata. Ci si sveglia dopo un po' di tempo e si pensa che il castello sia rimasto esattamente com'era prima. Invece nel frattempo il castello è cambiato e di molto. Fuor di metafora, il rischio è di ripensare la politica industriale immaginando di poter comunque rimettersi a compilare la lista della spesa per un interlocutore, lo Stato, che invece non è più quello di una volta.

Ho la sensazione, per dirla in breve, che forse siamo tutti piuttosto male attrezzati, per rendere conto (e anche per trattare operativamente) della realtà contemporanea dei processi di decisione politica, che sono sempre più distribuiti su una pluralità di livelli, non gerarchizzati e fisiologicamente non coordinati. In questi processi, popolati di soggetti nuovi, anch'essi spesso male attrezzati ai nuovi compiti che si impongono loro, ad esempio l'idea di avere delle istituzioni concorrenti nel disegnare o gestire delle politiche o di avere magari una ridondanza delle politiche può non essere una patologia, un segno di inefficienza, ma può essere un fatto positivo per lo sviluppo. Scompare un vecchio modello della politica, costruito sui miti della politica industriale francese o giapponese o su quelli più nostrani di una programmazione illuminata, e lo Stato che incarnava tale modello non è certo sostituito dai nuovi "governi": né dall'Unione Europea, che della forma tradizionale di Stato ha poco o nulla, né dalle Regioni, per i loro limiti intrinseci e

per le loro inadeguatezze strutturali di governi “a sovranità limitata”. La seconda riflessione riguarda il rapporto tra politica locale e politica nazionale. All’inizio, quando ci è stata posta la prospettiva di dare valenza nazionale alla nostra esperienza, l’impostazione immaginata è stata quella di un trasferimento di *know-how*. Penso che sia stato saggio da parte nostra rifiutare questa impostazione, comprendendo che i nostri successi pisani, piccoli o grandi che siano, non costituiscono una ricetta, un modello, bensì un interessante, promettente, avanzato punto di partenza, ma pur sempre non più di un punto di partenza.

L’esigenza, nel raccogliere la sfida progettuale del Murst, era quella di avventurarsi su una “terza via”, che superasse le trappole concettuali del localismo senza cadere in quelle, altrettanto sterili o pericolose, del “trasferimento per replicazione” dei modelli virtuosi. Il disegno del Progetto Link ha così fatto propria l’idea di dar vita ad un *network* di iniziative, basata non sulla logica di un trasferimento unidirezionale di modelli, ma su un approccio di “co-progettazione multilocalizzata”.

Il progetto tende pertanto a dar vita ad uno scambio tra processi di apprendimento locale differenti. Con ciò si riconosce una *leadership* all’esperienza di Pisa-Pontedera, sulla quale si fonda il suo ruolo di coordinamento e di controllo della qualità. Si riconosce altresì che alcuni aspetti di base dell’esperienza (come ad esempio la relazione triangolare università – imprese – istituzioni oppure l’approccio *competence-based*) sono caratteri riproponibili anche altrove. Ma si riconosce anche che la collaborazione con gli altri contesti è destinata ad avere un impatto positivo di accelerazione dei processi di apprendimento nella stessa esperienza di Pisa-Pontedera.

Io non so se questa è la strada che porta al successo. L’esperienza di questi primi mesi di operatività ci dice che è sicuramente una strada difficile ed irta di ostacoli. Forte è tuttavia la convinzione che sia una strada obbligata e che il compito proprio del governo nazionale sia oggi meno quello di un sovrano ordinatore e più quello di un’intelligente incentivazione di processi di apprendimento in rete.

Aldo Enrietti

Università di Torino

La tesi, che con il collega Ronny Bianchi abbiamo esposto di recente è che nell'area torinese e per quanto riguarda l'industria (o filiera) dell'auto, intesa come Fiat più i fornitori, si sia realizzato negli ultimi vent'anni il passaggio da un'area industriale dipendente da Fiat ad un distretto tecnologico.

Che cosa intendiamo per distretto tecnologico? Riprendendo da Antonelli lo abbiamo definito come un insieme di tre elementi: un distretto industriale, in quanto esistono profonde relazioni interimpresa; un parco scientifico, poiché nel territorio è svolta un'attività di ricerca e sviluppo avanzata; infine il distretto tecnologico è anche un polo industrializzante, a causa della presenza di una grande impresa che funziona da motrice per l'area.

Ciò che ci induce a sostenere che si sia realizzato il processo di transizione verso il distretto tecnologico è l'avvenuto ispessimento delle relazioni tra le imprese che appartengono all'industria dell'auto. Per chiarire il concetto di ispessimento sono utili due esempi. Calabrese, nel suo intervento, ha parlato degli studi di progettazione, degli studi tecnici dell'area torinese: ebbene, uno degli elementi che ha consentito il passaggio dall'area industriale al distretto tecnologico è proprio il fatto che Fiat Auto, nel suo processo di ristrutturazione, sia intervenuta anche su quella fase estremamente

importante che è la progettazione, lungo due direzioni: da un lato esternalizzando ai componentisti anche la progettazione e, dall'altro, liberando – ovvero ponendo sul mercato – una serie di addetti che erano in precedenza dedicati alla progettazione interna. L'effetto è pertanto il passaggio da una risorsa meramente interna all'impresa, ad una risorsa che è diventata comune al territorio, appropriabile quindi da tutte le imprese legate all'auto.

Un caso analogo è quello del Centro Ricerche Fiat che negli anni '80 è passato da ente interno a società autonoma e che nell'ultimo periodo si è dedicato anche al trasferimento tecnologico nei confronti delle piccole e medie imprese.

Ritieniamo anche, però, che la transizione dall'area al distretto tecnologico sia sostanzialmente avvenuta in modo spontaneo: essa è stato gestito in primo luogo dal cliente finale, cioè dalla Fiat, attraverso il suo processo di ristrutturazione; dall'altro lato si è sviluppata una autonoma capacità di risposta da parte delle imprese esistenti nell'area, risposta nei confronti sia delle richieste poste da Fiat, sia dell'ambiente competitivo che veniva mutando a livello internazionale.

In termini di politica industriale, l'interrogativo che ci si può porre è allora questo: se finora il processo spontaneo pare aver registrato un successo (ad esempio, i fornitori sono meno dipendenti da Fiat in quanto hanno sviluppato proprie capacità esportative verso concorrenti della Fiat), deve tutto ciò anche essere proiettato al futuro, oppure non è più efficiente pensare anche a qualche intervento di politica industriale che assuma esplicitamente la dimensione locale? La questione può anche essere posta in questa forma: non sarebbe utile che le imprese che hanno realizzato la trasformazione si assumessero responsabilità verso il territorio?

Due esempi. Un tema rilevante per le imprese appartenenti al distretto tecnologico è il trasferimento dell'innovazione. Negli ultimi dieci anni Fiat Auto ha gestito in proprio un processo di crescita guidata nei confronti della parte più debole dei propri fornitori di primo livello. Il passaggio ulteriore potrebbe essere il coinvolgi-

mento di Fiat, dei suoi fornitori diretti, delle associazioni di categoria e di alcuni enti locali, in una operazione di crescita guidata nei confronti dei fornitori di secondo o terzo livello, ovvero quelle fasce di imprese che sono maggiormente in ritardo ed in difficoltà a causa della loro dimensione.

Un altro aspetto su cui sarebbe sensato intervenire è quello della formazione: un dato sicuramente positivo è che a partire dal prossimo anno accademico prenderà avvio a Torino un corso di ingegneria dell'auto. Ma esiste anche un livello inferiore di formazione degli addetti appartenenti al ciclo dell'auto che è stato finora sostanzialmente trascurato e che invece potrebbe rappresentare un ulteriore fattore di rafforzamento strategico del distretto.

Note bibliografiche

- R. Bianchi, A. Enrietti (1999), "La dinamica innovativa nel distretto tecnologico dell'auto in Piemonte", Dipartimento di Economia, *Quaderni di Ricerca* n° 01/99, Torino.
- C. Antonelli (1986), *L'attività innovativa in un distretto tecnologico*, Torino, Fondazione Giovanni Agnelli.

Egidio Conti

Centro Studi Economia e Territorio, Ravenna

È assai frequente leggere *incipit* del genere: «Da molti anni ho smesso di parlare di politica industriale, ...». Si tratta di un'opinione rispettabilissima anche perché, forse, corretta; ma è il fatto che tale dichiarazione nove volte su dieci è poi seguita da argomentazioni di squisita *economia e politica industriale*.

Questa mattina poi, abbiamo sentito (e da moltissimi applaudito) che una nuova concettualizzazione e, quindi, una pratica aggiornata della *fu* politica industriale dovrebbero essere: *la politica per lo sviluppo!* Ma sono mai esistite un'economia e una politica industriale che hanno avuto come obiettivo programmatico lo *sviluppo* del sottosviluppo?

Personalmente e per ragioni facilmente intuibili (anche se, ovviamente, non necessariamente condivisibili) auspico: *politiche* (leggere quanto si vuole, ma efficienti ed efficaci) per la produzione di beni e servizi destinati al mercato.

Mentre le relazioni tra *Piccole e Medie Imprese* (Pmi) e Sistemi Produttivi Locali (Spl) sono state ormai ampiamente studiate, non mi sembra che altrettanta attenzione si sia posta nell'analizzare le relazioni tra Pmi, Spl. e specializzazione produttiva (Sp) dell'economia italiana; dove i primi due sono due grandi *input* ed il terzo il loro *output* commerciale. Se questo è il "triangolo virtuoso" che

ci ha consentito di superare molte e rilevanti carenze (compresa quella quantitativa e qualitativa di grandi imprese), non credo che, nei prossimi quattro-sette anni, il *made in Italy* e la meccanica tradizionale saranno in grado di pagarci più, per esempio (molto citato) i *deficits* energetico ed agricolo (cui io aggiungerei quello tecnologico, che va ampliandosi).

Se in passato c'è stata una grave disattenzione dei più (economisti e *policy maker*) verso la piccola e media impresa e i sistemi produttivi locali, ora ho l'impressione che da qualche tempo, queste e quelli siano diventati il centro quasi esclusivo di ogni impegno intellettuale e politica industriale; come dire e come capita; si è passati da un estremo all'altro. Non è che ritengo le piccole imprese una iattura; tutt'altro; il problema vero è che, in Italia, sono troppe e che, mentre c'è un notevole sforzo perché il loro numero cresca ancora, non altrettanto impegno esiste perché esse crescano e perché il *mix* della nostra specializzazione produttiva (di beni e servizi) diventi più competitivo.

Sempre più numerose e consistenti evidenze empiriche segnalano:

- a) crisi non congiunturali di non pochi tradizionali distretti industriali
- b) modificazioni della struttura di numerosi *clustering* attraverso l'emergere di una o più imprese *leader*.

Questa seconda, mi sembra un'evoluzione positiva, anche perché consente alcune condizioni di base necessarie (culturali e materiali) per poter sviluppare processi di *networking* di lungo raggio. Si tratta di un'evoluzione spontanea che, a mio avviso, dovrebbe essere oggetto di appropriate *politiche per la produzione di beni e servizi destinati al mercato*.

Tra mille difficoltà di varia natura e con ritardo, *anche i sistemi produttivi locali* stanno entrando a far parte dello strumentario delle politiche per lo sviluppo. Però, se, come sembra, ogni regione avrà la libertà e la responsabilità di identificare e di "certificare" i rispettivi sistemi produttivi locali, c'è il concreto pericolo che in Italia, tra un anno, ci saranno (sulla carta, ma con le relative aspettative) più

Spl che imprese. Per le ragioni che in parte, cercherò di spiegare con un esempio concreto, alla soluzione Bersani avrei preferito quello suggerita da Brusco di una “489” per i *sistemi produttivi locali*. Infatti, temo che, sotto le pressioni (multi-fonti, ma convergenti) facilmente immaginabili, le varie regioni saranno spinte verso politiche più *product oriented* che *marketing oriented*, il che significa anche e non secondariamente difendere produzioni che andrebbero giustamente de-localizzate.

E finisco con l’esempio appena annunciato. Come tutti sanno, nelle Marche esistono numerosi e merceologicamente assai diversi *poli e distretti industriali*. Alcuni di questi, strutturalmente a basso spazio d’innovazione, sono in crescente affanno per il venir meno della svalutazione e per l’aggressività crescente di non pochi paesi in via di sviluppo. Ora, questi Spl marchigiani hanno tutta l’attenzione e il sostegno possibile dei *policy maker*, mentre sembra che nessuno (ovvero nemmeno gli studiosi dello sviluppo locale) si sia accorto che nella stessa regione è localizzato, da decenni, un *clustering* di eccellenza di piccole e medie imprese per la costruzione di *motor yachting*. Barche di questo genere, di 25-50 metri, sono sistemi complessi di componenti tutti *high tech*. Imperfezioni del mercato si dirà; ma le politiche economiche, appropriate, non servono proprio per superare queste, congenite, imperfezioni (compresa quella di non vedere un po’ più lontano del proprio naso)?

Tommaso Marzotto Caotorta

Iban, Milano

La rete europea dei “Business Angels”: uno strumento innovativo di politica industriale

La riflessione che facevo era quella che il Gei, o meglio, una delle qualità del Gei, è proprio quella di mettere attorno ad una giornata come quella di oggi delle esperienze molto diversificate; ognuno di noi, infatti, vive in realtà molto particolari e diversificate, però poi mettiamo tutto assieme e vengono fuori delle cose straordinariamente interessanti.

È per questo che, cogliendo l’invito di Vittorio ad esprimere quello che ognuno di noi osserva dal proprio punto di osservazione, volevo parlarvi di una cosa che trovo abbastanza innovativa e che va nella direzione che veniva sottolineata anche questa mattina, che cioè: oggi, fare politica industriale, non vuol dire tanto intervenire direttamente sull’azienda, ma piuttosto cercare di creare un contesto favorevole, affinché l’azienda si possa realizzare e crescere. Creare un contesto favorevole, significa che deve essere anche un contesto innovativo, che deve essere un contesto stabile, che deve essere dinamico ed adattabile ai continui cambiamenti richiesti dalle imprese. Le imprese non gradiscono molto che qualcuno decida per loro; loro vogliono andare ad attingere ognuna a proprio

modo ed a qualcosa che si adatti al proprio caso particolare.

Allora, se anche questo vuol dire fare politica industriale, pensavo valesse la pena, in questa sede, dare una notizia credo abbastanza nuova e che parte da una riflessione che l'Unione Europea sta facendo da un anno a questa parte e che con un gruppo di amici stiamo cercando di introdurre anche in Italia: si tratta dell'Eban (*European Business Angels Network*).

Circa un anno fa infatti l'Ecofin decise che, dato che la realtà industriale europea è caratterizzata prevalentemente da piccole e medie imprese, come ben noto (anche se poi la dimensione per l'Italia vuol dire una cosa e per gli altri paesi vuol dire un'altra, però la caratterizzazione rimane questa), c'era un fatto che minava alla base questa realtà e che era necessario affrontare: mi riferisco alla elevata "mortalità" d'impresa, ed anche oggi questo problema è venuto fuori. D'altra parte però, c'è da tenere presente, e anche questo oggi veniva sottolineato, come in tutta Italia vi sia anche una fortissima capacità di creazione di impresa.

Allora, si è riflettuto su questo fatto e l'elemento determinante che è emerso è che la mortalità spesso è dovuta a due fattori: una scarsità o mala gestione della leva finanziaria e una incapacità di tipo gestionale.

Se questo pertanto è lo scenario, l'idea che l'Unione Europea ha lanciato è quella di dotare le piccole e medie imprese di un minimo di leva finanziaria e di risorse manageriali che possano garantire la qualità e la stabilità aziendale e la mettano al riparo di questo fenomeno della "mortalità". Questa non è una cosa poi tanto campata in aria e fine a sé stessa, perché se si riesce a stabilizzare questo aspetto, questa caratteristica fondamentale della struttura industriale europea e italiana in particolare, si riesce a stabilizzare e a garantire anche l'occupazione; inoltre si ottiene che si valorizzino le risorse interne dei singoli distretti e le singole caratteristiche industriali.

Mantenere e sviluppare l'occupazione, questo mi sembra che sia un elemento estremamente interessante.

L'operazione che ne è nata è quella di sostenere a livello comunitario la creazione di *network* a livello locale, che potessero mettere in contatto la domanda e l'offerta. La domanda è costituita dalle piccole e medie imprese che hanno un progetto di crescita, un problema di passaggio generazionale, di sviluppo o di ristrutturazione o qualsiasi altro tipo di problema aziendale secondo le casistiche che noi tutti ben sappiamo; l'offerta invece è rappresentata da tutta una serie di risorse manageriali (i *Business Angels*, da selezionare e mettere a disposizione delle aziende), costituite essenzialmente da ex imprenditori o dirigenti con alta esperienza gestionale, che siano disposti a intervenire nella gestione. La garanzia di buon funzionamento di tutto questo è data da due fattori: da un lato, dall'esistenza di un *network* nel quale, di solito, intervengono banche, istituzioni locali, associazioni, agenzie di sviluppo, ecc., che selezionano la serietà della domanda e dell'offerta e, dall'altro, che il manager che interviene, investe anche di tasca propria da cento a trecento milioni nel capitale. Questo fatto fa innescare un meccanismo virtuoso nei riguardi degli interlocutori esterni a cui l'azienda si rivolge; vedi per esempio le banche, per cui migliora il merito di credito e viene fornita una maggiore credibilità circa il fatto che sarà realizzato il *business-plan* che l'azienda ha redatto all'inizio del suo progetto. Questi sono i principali aspetti del Progetto *Business Angels*, se volete poi dopo ne possiamo approfondire altri, ma adesso il tempo non ce lo consente.

La riflessione che facevo, e sulla quale credo che voi tutti sarete d'accordo, era che a livello italiano esiste una fortissima potenzialità in termini di domanda e di offerta nel senso sopra descritto; ci sono parecchie aziende che hanno questo tipo di bisogno e non riescono a trovare l'interlocutore adatto; in Italia c'è una grande capacità di intraprendere e una grande voglia di misurarsi in prima persona, nonché una grande disponibilità di risorse gestionali. Se solo pensate alle migliaia di *managers*, con elevata capacità professionale, che sono usciti dalla grande azienda dopo la crisi del 1993 e che hanno un'enorme voglia di ritornare e rischiare in proprio.

Ecco, io credo che questo sia un fatto straordinariamente innovativo, che si innesca perfettamente in quello che è la realtà di oggi; che va nella direzione di quelle che sono le linee di politica industriale sulle quali, soprattutto a seguito del decentramento amministrativo prefigurato della legge Bassanini, si può intervenire soprattutto a livello provinciale.

È qualche cosa su cui vale la pena di riflettere e da sostenere.

Patrizio Bianchi

Presidente Sviluppo Italia, Roma

Grazie. C'è un'espressione inglese che a me piace tantissimo, *the rule of dices* che vuol dire «la forza del caso». La forza del caso fa sì che la prima uscita come Presidente di Sviluppo Italia avvenga alla riunione del Gruppo Economisti di Impresa. Mi sembra un buon segno, mi sembra un fatto straordinariamente positivo. Perché ho l'impressione che noi dobbiamo affrontare questi temi avendo alle spalle almeno vent'anni di lavoro, vent'anni di lavoro fatto insieme. Perché sono vent'anni, poco più poco meno che, in formulazioni più o meno diverse, si discute di questo. Sono dieci anni che ci ritroviamo nel nome di Momigliano, così come sono dieci anni che ci troviamo alle riunioni del Ceris e quelle della rivista "l'Industria". In Italia, in fondo, sono vent'anni che esiste un presidio di persone ognuna delle quali, a seconda della propria capacità professionale, è riuscita a sviluppare un pensiero che è cresciuto e ha fatto scuola. Quando uno mi dice: che cosa faremo adesso per l'attrazione di investimenti? Beh, lo voglio dire con molta franchezza, io simpatizzo con l'Irlanda e con il Galles, ma noi, qua, abbiamo la più lunga e profonda conoscenza riguardo:

- 1) chi investe in Italia
- 2) dove investono gli italiani
- 3) anche relativamente alla riflessione su che cos'è lo sviluppo in-

dustriale. Noi abbiamo ragionato di tecnologia e di industria, abbiamo ragionato di biotecnologie, da quanto? Abbiamo ragionato del passaggio dalla meccanica all'elettronica quando questo passaggio si è realizzato sulla nostra pelle. Quindi ho l'impressione che sia necessario affrontare questa fase con tutte le responsabilità del momento avendo alle spalle un patrimonio ed una familiarità di discussione che non hanno poi in tanti in Europa.

Faccio notare che in questi vent'anni, abbiamo discusso di un paese che ha affrontato dei cerchi di fuoco come nessun altro in Europa. Vent'anni fa avevamo un paese con un'industria distrutta, con il terrorismo di fronte a casa: l'Italia ha dimostrato, nei momenti più tragici, di riuscire a farcela, di riuscire a trovare delle capacità che noi stessi non ci riconoscevamo. E allora mi sembra ottimo il fatto di ragionare di politica industriale perché, questo, è il pensiero di una politica industriale non più agita da un governo centrale, ma stimolata giocando sulla molteplicità e sulla varietà dei soggetti e delle loro responsabilità, cioè sul vecchio principio "l'efficienza non è figlia della durezza delle regole, ma della complementarità delle specializzazioni". Beh, questa è una cosa che stiamo coltivando da tanti anni e l'abbiamo coltivata da quando, dopo aver pianto per tanti anni per non essere francesi, ci siamo anche rallegrati di non esserlo: perché l'idea che ci eravamo fatti, per tanto tempo, che la politica si faceva come i francesi (per cui si notifica una filiera, si organizza tutto su quello, si riduce al minimo lo scartamento tra le mie ferrovie e le vostre o tra il mio sistema informatico e le vostre) ora mostra tutti i suoi limiti. I francesi la stanno pagando cara perché, in realtà, proprio quella politica industriale fatta di fortissima determinazione tutta all'interno fa sì che, ad esempio, Air France sia più in difficoltà di altri a trovarsi un *partner*. Così come è vero che questi ritardi sulle privatizzazioni francesi rendono straordinariamente difficile qualsiasi creazione di impresa in Europa.

In questi anni, e anche con molto buon senso, obbligati dal fatto che

non avevamo un soggetto abbastanza forte da metterci in soggezione, abbiamo praticato l'idea che la politica industriale era la capacità, di volta in volta, di chiudere dei cerchi comunicativi. Dopo di che è chiaro che dobbiamo usare delle stilizzazioni. Anche se ho sempre un pochino paura quando le stilizzazioni prendono il sopravvento. Ad esempio, vi confesso francamente che io di distretti industriali comincio a non poterne più. Perché i distretti industriali ci servono per capire delle realtà in movimento, cioè ci servono per capire che la complementarità delle specializzazioni deve avere una radice territoriale.

È uno strumento che ci serve per fare delle operazioni di chiusura delle comunicazione, di rimessa insieme delle specialità e di ricerca delle complementarità. Noi abbiamo una base di fondo, lo sviluppo ha un motore industriale e questo è il concetto di industria di fondo.

In un'economia aperta e competitiva non siamo in grado di controllare lo sviluppo, ma siamo in grado di indirizzarlo. Attenzione però, perché questo è un passaggio meno ovvio: noi continuiamo ad immaginare le politiche industriali in un contesto da economia chiusa o prestatica comparata. Ad esempio in una economia chiusa il problema dello sviluppo si pone in termini di dualismo, c'è una parte su ed una parte giù che necessitano di essere riequilibrate. In un contesto aperto questo non è vero. Perché posso scegliere dove andare, posso scegliere e ho diritto di andare dove mi conviene maggiormente, anzi, probabilmente nella logica lunga è ragionevole che io vada là. Se noi continuiamo ad immaginare che lo sviluppo proceda per stadi, saremo sempre schiacciati tra quelli sopra e quelli sotto che più sono e vanno veloci, tanto più ci schiacciano. Il dibattito sullo sviluppo in America Latina che ha vissuto i problemi di apertura in maniera non graduata (come noi tramite l'Unione Europea), ma l'hanno vissuta a sangue, è stato un dibattito più veloce del nostro. In America Latina il dibattito sullo sviluppo non è più sul dualismo, ma sul concetto di inserimento, è l'*insertion* che diventa importante.

Come faccio a prendere dei pezzi, dei legami, dei circoli, dei distretti e creare degli insiemi di interrelazioni, collegamenti, come faccio ad inserirli? Gran parte del nostro problema di attrazione di investimenti è che noi siamo fuori dal giro. C'è un problema di inserimento. Dobbiamo creare un aggancio o un *link* per inserirci. Anche perché, in un contesto aperto ed in un contesto evolutivo, noi non possiamo controllare la fine del processo. E guai se la controllassimo, guai se fossimo ancora nella logica che esiste qualcuno che riesce a controllare lo svolgimento degli eventi.

Noi possiamo simularlo, perché così aiutiamo a ragionare più in fretta, possiamo mettere i primi tre o quattro paletti e poi sperare che il meccanismo vada avanti evitando che si blocchi tornando indietro. Questo è quello che possiamo fare. Veniamo da una storia in cui le politiche dello Stato erano per funzione, le nuove imprese, le imprese chimiche, le donne, i distretti industriali. Invece, purtroppo, il mondo non è fatto per funzione, ma per incroci, e per legami. E allora la politica di sviluppo industriale, cioè quella serie di atti che servono per riconsegnare degli incroci di specializzazione e complementarietà, probabilmente è una politica di incrocio. Abbiamo tutta un'amministrazione con una storia fatta di funzioni. Il Ministro dell'Ambiente, il Ministro dell'Industria, il Ministro dell'Agricoltura, voi pensate che il contesto ambientale per lo sviluppo della chimica possa essere fatto da uno solo? No! Noi possiamo agire incrociando queste competenze e tentando di trovare il contesto su cui fare un aggancio e ottenere un'accelerata.

In questo bisogna avere una fortissima lucidità nel pensare a qual è il nostro *target*. Quando ci si avvicinava alla data dell'unione monetaria, l'autorità di governo, sia il governo precedente sia il governo attuale, hanno avuto lucidamente chiaro che i modi e gli strumenti con cui storicamente si era fatta gran parte della politica sono venuti meno. Viene meno il cambio, viene meno la possibilità da parte del governo nazionale di usare la leva fiscale come strumento generale e la possibilità di dare aiuti e sussidi. Ci troviamo nel paradosso in cui il soggetto che ci impone delle regole

è un soggetto a cui non riconosciamo la legittimazione dello stato. L'Unione Europea oggi ci impone delle regole e noi non riconosciamo alla UE la stessa legittimazione che si riconosce allo Stato che, in qualche modo, si assume il ruolo della difesa collettiva. Questo è un passaggio importante, perché vuol dire che la legittimazione sta nella condivisione della regola. Talvolta abbiamo usato la Comunità per forzare dei cambiamenti in Italia che da soli non riuscivamo a muovere. Anche alla lunga questo non è pensabile. Quindi, l'idea che le regole di concorrenza sono la base della vita collettiva si basa sul principio che non c'è nessuno, privato o pubblico, che possa controllare il cammino finale. La cultura della concorrenza non è facile da mettere nella testa della gente, perché è molto più comodo continuare a fare i monopolisti piuttosto che entrare in concorrenza, anche perché questo implica:

- 1) una fortissima condivisione delle regole
- 2) un enorme rispetto dell'altro. In quanto, comunque, si ha bisogno dell'altro.

Quindi l'idea che l'Unione ci impone delle regole e che, anzi, la norma comunitaria sia la nostra tutela, è il primo dei pezzi su cui cominciare a ragionare.

Non potendo più usare quegli strumenti il Governo ha pensato di dotarsi di uno strumento nuovo in relazione alla decisione dell'Unione Europea che aveva richiesto un'agenzia. In questo anno il ruolo dell'agenzia è stato male interpretato: si pensava che fosse un ritorno al passato. L'agenzia invece si basa su questo ragionamento: proprio perché noi dobbiamo fare politiche di incrocio, politiche in cui non abbiamo una capacità cogente, ma dobbiamo, poco alla volta costruire degli elementi di incrocio e proprio perché siamo in un contesto in cui non abbiamo altri strumenti di bastone centrale, dobbiamo dimostrare di essere capaci di imporre la regola collettiva.

Questa è la base logica dell'agenzia. L'agenzia non è intervento straordinario. Gli strumenti dell'intervento straordinario si basavano su una soluzione di fondo: due erano i grandi pilastri

1) tutto il sud uguale

2) le autorità ordinarie del sud sono incapaci.

Oggi abbiamo un sud che è straordinariamente articolato, e abbiamo autorità locali che hanno dimostrato di essere molto attive.

Siamo di fronte a una grande varietà, e abbiamo anche riportato dentro il Ministero del Lavoro, cioè dentro l'Amministrazione ordinaria, le funzioni proprie dell'intervento di infrastrutturazione del territorio e di gestione dei fondi strutturali. Quindi l'elemento base che caratterizzava l'intervento straordinario è finito.

Questo è intervento ordinario lo fa Fabrizio Barca, lo fa il Dipartimento, lo fa il Tesoro. E lo fa con le Regioni, con l'Unione Europea. L'agenzia fa l'agenzia, fa l'agenzia di attrazione e promozione degli investimenti. Basta. Se farà delle altre cose sarà perché, in un qualche momento, ci sarà un elemento di consenso che porterà a spostare in avanti una frontiera che, comunque, sarà di attrazione e promozione. Questa Agenzia non si chiama Agensud. Ogni volta che sento Agensud mi arrabbio come una bestia. Ieri sera stavo vedendo Artefiera a Bologna, il presidente dei giovani industriali dell'Emilia Romagna, Targantino mi dice: ah, l'Agensud è un carrozzone ... Sì, l'Agensud forse è un carrozzone, infatti l'hanno chiusa 10 anni fa. Questa si chiama Sviluppo Italia. La parola Sviluppo ha un senso la parola Italia ha un senso. Perché l'ipotesi per cui il Mezzogiorno cresce è che cresce il paese nel suo insieme, la possibilità di far crescere il paese nel suo insieme è che anche il Mezzogiorno cresca. Però bisogna cominciare a lavorare sul fino. Il mondo è diverso, vanno articolati diversamente i pezzi, ci sono dei pezzi di Sud che hanno degli enormi problemi di inserimento nel contesto globale, ma ci sono anche dei pezzi di Nord ad avere degli enormi problemi di inserimento nel contesto globale. Ci sono dei pezzi di Sud che hanno delle potenzialità preziosissime che devono essere valorizzate a pieno.

L'industria aerospaziale in Italia, come voi sapete, è divisa in due parti, una a Torino ed una a Napoli, ma se noi pensassimo di intervenire sull'una e non sull'altra saremmo fuori di testa. I nostri

pezzi di industria e di tecnologia non sono lontani da quelli con cui ci confrontiamo. Gli scatolotti finanziari sono lontani, la strumentazione per tenerli insieme, il sistema delle relazioni, il sistema dei legami è diverso, però c'è. E va avanti. C'è un problema di standard di qualità da raggiungere: se tutte le imprese di un settore avessero lo stesso standard di qualità, con lo stesso livello e la stessa percezione di qualità, si potrebbero comportare come un soggetto in grado di competere, cioè di avere la stessa capacità e la stessa tensione.

Questo è un lavoro assolutamente da fare. Però qui salta fuori un altro problema: credo che se ci limitassimo a pensare che il mestiere è quello dell'occupazione, purché sia, noi faremmo un torto a tutto quello che abbiamo detto in questi vent'anni. Un grande lavoro da fare è tirar su tutto il sommerso, ma questo non basta perché, se tiro su il sommerso in un'industria, questa fra tre anni se ne va da questo paese e noi, fra tre anni, siamo da capo. Perché se ne va da questo paese? Perché siamo in un contesto aperto e competitivo, perché è ragionevole che ci siano dei pezzi di attività che vanno da un'altra parte. Movimento che diventa un dramma se, nel frattempo, non abbiamo fatto l'operazione di prendere fiato e non abbiamo avuto il coraggio di pensare che cos'è questo paese e che cos'è l'industria di questo paese.

Il nostro sistema produttivo è a 10 anni. Dobbiamo riprendere a ragionare a 10 anni. Lo so che il 2009 è lontano, ma non così lontano. Quale sarà il profilo industriale di questo paese a 10 anni? Pensate che sia veramente quello del continuare a fare concorrenza ai Balcani o alla Tunisia sui prodotti tessili o l'abbigliamento? No! Noi dobbiamo tenere saldamente qui l'intelligenza che c'è dentro al settore tessile e l'abbigliamento. Ora io devo dire che per un paese come questo, che ha dei livelli di demografia pari allo 0,7%, si deve porre un problema a dieci anni. Il riprendere a ragionare a 10 anni non è uno sfizio intellettuale, è un fatto necessario. Abbiamo l'obbligo di domandarci quali sono i mestieri e la produzione che saltano fuori dalle telecomunicazioni e dall'incrocio di informatica e

telecomunicazioni. Questa è una fonte di occupazione adatta al nostro paese. Se non ci poniamo seriamente il problema di capire quanti occupati saltano fuori dalle privatizzazioni del settore delle telecomunicazioni, ma anche quanto indotto questo ci può dare in altre attività, cambia il commercio. Secondo, non c'è dubbio che tutto il settore di scienza della vita stia diventando assolutamente cruciale. Tutto il discorso biotecnologie legato sia alla salute, allo sviluppo del contesto ambientale, allo sviluppo delle produzioni alimentari è un argomento su cui noi non possiamo assolutamente perdere tempo. Abbiamo fatto molti ragionamenti sulle biotecnologie che sono ormai un patrimonio da capire e trasformare. C'è anche un tema che mi angustia, ed è il problema del post - Kyoto, abbiamo firmato degli impegni internazionali per metterci a livello con la riduzione delle emissioni e questo cambia la nostra industria, rischia cioè, di mettere fuori un pezzo di industria e di bruciare alcune capacità di investimento in nuovi settori.

Cosa diventano le nostre città? Il tema delle nostre città dobbiamo porcelo, noi abbiamo dei pezzi di città che fanno seriamente schifo, abbiamo dei centri storici imbalsamati e delle periferie su cui non abbiamo avuto il coraggio di fare degli interventi di qualità. Non solo dobbiamo riprendere a ragionare sul problema della mobilità, sulle fusioni di grandi imprese. Le tipologie di mobilità rispetto alla città del domani, per usare un termine caro alla Comunità Europea, su questi temi sono temi di incrocio.

Ecco perché credo sia straordinariamente importante trovare dei meccanismi per, non solo raccogliere, ma anche diffondere maggiormente la quantità di esperimenti che si stanno facendo.

C'è un'enormità di esperimenti che abbiamo fatto in questi paesi, più di qualsiasi altro e bisogna ricominciare a farli, a metterli insieme, a legarli. Fra nord sud Italia e fra Italia e estero. Questo è l'altro passaggio. L'attrazione di investimenti è da una parte fondamentale: cominciamo a chiarire dove vogliamo andare a finire (per cui non è che siamo disposti a prendere qualsiasi investimento). Ci sono degli investimenti *ad hoc*, se abbiamo in mente che tipo di in-

dustria, quale profilo di città e di sistema industriale. Abbiamo 30 anni di cumulo di conoscenze dietro, non possiamo fare delle generiche comunicazioni del «venite in Italia perché, perché» ... facciamo invece degli interventi specifici, in cui prendiamo un bandolo della matassa, cominciamo a tirarlo e farlo funzionare. Il primo passaggio è la qualità della gente, la qualità delle persone, formazione da una parte e università dall'altra. Noi dobbiamo avere la capacità di usarle in maniera più specifica, più puntuale. Abbiamo tanti esempi, abbiamo tante prove di questo, quando usiamo la formazione professionale non come una dichiarazione generica, ma come degli interventi di spillo che arrivano lì e colpiscono. Generando in tempi abbastanza brevi degli enormi risultati.

Proviamo settore per settore a guardarci in faccia. Io ho l'impressione che, tutto sommato, abbiamo un'enormità di cose già pronte o quasi pronte sulle quali bisogna concentrare l'entusiasmo del "proviamo".

Voglio pensare che Sviluppo Italia rimanga sempre piccola, io farò sì che rimanga una piccola squadra di assaltatori. Perché in una piccola squadra di assaltatori uno ha bisogno degli altri e non viene la tentazione dell'istituzione. La mia ambizione è che Sviluppo Italia sia non un palazzo, ma una vetrina, un bel negozio con dentro quattro persone gentili che ringraziano chi va a domandare informazioni. L'idea è che uno, quando vuole un'informazione e va al Ministero dell'Industria, non veda come prima persona un carabiniere che gli domanda i documenti. Una vetrina in cui uno ha diritto alle informazioni, poi delle informazioni ne fa quello che gli pare, ma questa è l'idea del diritto all'informazione, del diritto a lavorare sull'intelligenza delle persone. E così ho anche l'impressione che mentre faremo piccole cose, queste piccole cose avranno valore se manterremo la tensione della riflessione e la visione lunga. Questo è il mandato specifico degli economisti di impresa. Per anni abbiamo vissuto l'idea, e voi lo sapete, in cui si immaginava che l'economista di impresa non ci fosse, forse perché in passato avevamo degli uffici studi che venivano concepiti al di fuori. Ma

anche gli uffici tecnici erano al di fuori perché prima veniva l'ufficio tecnico e poi la produzione. Ora non più, man mano che andiamo avanti, proprio perché siamo in un contesto aperto e competitivo, si creano 1.000 nuove possibilità, 1.000 opportunità. Noi viviamo in un rumore continuo di opportunità, viviamo nel rischio di annegarci e di vivere in quella che io chiamo "l'economia del giallo". Nel giallo non è vero che non sappiamo chi è l'assassino, è che abbiamo troppi indizi e quindi ne seguiamo sempre uno o un altro e allora ci vuole la straordinaria forza di mantenere il timone del pensiero avanti. Io credo che il mestiere degli economisti di impresa sia un mestiere assolutamente moderno e di cui non solo le imprese ma tutto il paese, oggi, ha straordinariamente bisogno.

WORKING PAPER CERIS-CNR

Autorizzazione del tribunale di Torino
N. 2681 del 28 marzo 1977

Direttore Responsabile
Secondo Rolfo

Direzione e Redazione
Ceris-Cnr
Via Avogadro, 8
10121 Torino, Italy
Tel. +39 011 5601111
Fax +39 011 5626058
segreteria@ceris.to.cnr.it

Fotocomposizione e impaginazione
Studio Fiandra

Stampa
EST-Stampa Digitale srl

Finito di stampare nel mese di gennaio 2000