

# LE IMPRESE, LA POLITICA E LE ISTITUZIONI NEL MONDO GLOBALIZZATO

DI CARLO DE BENEDETTI

CONVEGNO DEI GIOVANI IMPRENDITORI DI CONFINDUSTRIA  
CAPRI – 6 OTTOBRE 2007

**C**i sono eventi che racchiudono in sé il senso di un'epoca. Eventi come la grande cerimonia che lo scorso anno ha celebrato la riapertura della storica via della seta al confine tra Cina e India. Si suggellava lì - nei luoghi dove era transitato Marco Polo - una partnership che, come ha sostenuto il primo ministro indiano, sta portando "i due giganti asiatici a ridisegnare l'ordine del mondo".

Conosciamo tutti le proiezioni statistiche sulla crescita di Cindia nei prossimi anni, non starò quindi a riproporvele. Cito solo pochissimi dati. Sono tratti dagli ultimi rapporti delle agenzie internazionali, che ho avuto modo di vedere prima di venire qui: mentre Stati Uniti ed Europa frenano, per Cina e India le stime continuano ad essere riviste al rialzo, con una crescita rispettivamente indicata al 12,3% e all'8,7%. E non va dimenticata la Russia, che quest'anno centrerà un risultato del 7,5%.

Insomma, l'asse dell'economia mondiale continua a spostarsi a ritmi sostenuti verso l'Asia e il Pacifico. E con l'economia, ce l'ha insegnato Braudel, si sposta anche il peso politico delle nazioni e l'equilibrio delle civiltà. Quanto durerà l'assetto attuale del G-7? E gli equilibri all'Onu? Già oggi c'è chi fa notare che l'E-7, il raggruppamento dei Paesi emergenti cui partecipano tra gli altri Cina, India, Russia e Brasile, comincia a far concorrenza al fratello maggiore con la G.

Gli assetti mondiali, dunque, vanno mutando sempre più profondamente. Non so se ha ragione Bernanke quando dice che "non ci sono precedenti storici paragonabili a questo sviluppo". Di certo l'ascesa di questi giganti ha stravolto gli equilibri cui eravamo abituati. E ha messo tutti noi di nanzi alla necessità di cambiare per sottrarci a un destino di marginalità.

\*\*\*

Questo è lo scenario che oggi abbiamo davanti. E' come se nel nostro mondo di mammiferi, improvvisamente, fossero tornati da un'età preistorica i grandi dinosauri, solo che questa volta i dinosauri hanno imparato la lezione e sono ben attrezzati per restare al centro della scena.

Noi, invece, rischiamo di scivolare ai margini del mondo che conta. Noi in quanto europei e, ancor più, noi in quanto italiani. Qual è il futuro della piccola Italia in questa realtà di giganti? La grande Cina, la Russia, l'India, il potenziale del Brasile: verrebbe voglia, diciamo, di tirare i remi in barca e venire qui a Capri, in questi splendidi posti, tra Paolino e il Quisisana, a goderci quel che resta della ricchezza che fu.

C'è chi ha scritto, del resto, che noi europei rischiamo un declino velenoso. Il declino, cioè, di chi, dopo un nobile passato, consuma in un inutile presente ciò che ha accumulato senza pensare al domani.

Dobbiamo rassegnarci a questo?

Io non sono famoso per essere un ottimista, ma non credo che questo sia un destino ineludibile. Uno che di geopolitica se ne intende, Paul Kennedy, ci ha spiegato che il mondo del futuro non apparterrà ai giganti, ma a pigmei organizzati in grandi reti istituzionali, sociali ed economiche.

Kennedy fa lo storico. Ma in fondo dice cose non molto diverse da Charles Handy, economista e guru del management, che usa la metafora delle pulci e degli elefanti per rivendicare le qualità e la capacità di competere delle prime a discapito dei secondi.

Secondo Handy nel grande mondo globalizzato vince chi è più sexy, non chi è più grande. E la parola sexy la riferisce proprio a noi italiani. "Gli italiani – dice Handy - le produzioni italiane, il Made in Italy sono i più sexy e devono valorizzare questa loro qualità". Fuor di metafora vuol dire che devono valorizzare al massimo la loro specificità, che è quella del talento individuale, della creatività, della capacità di cambiare: "Dovete lanciarvi a conquistare i mercati di nicchia – sostiene Handy - dovete creare piccoli monopoli temporanei, essere attraenti e creativi, cambiare spesso e velocemente".

E' esattamente quello che penso io. L'Italia ha sempre meno grandi elefanti capaci di competere su scala mondiale. La Fiat ha fatto davvero un miracolo in questi anni. Io stesso non credevo che fosse possibile, e oggi de-

vo riconoscere – e lo faccio con piacere – di essermi sbagliato. Dobbiamo essere tutti orgogliosi di quanto sono stati capaci di fare a Torino.

Ma il vero atout italiano per non arretrare nel contesto del nuovo capitalismo mondiale sono le nostre pulci, sono le migliaia di medie e piccole aziende che sanno conquistarsi ogni giorno posizioni di leadership sui mercati di nicchia, che sanno cambiare e reinventarsi, che sanno innovare e fare qualità, che sanno valorizzare la specificità della nostra storia e dei nostri territori.

In un mondo di giganti la rapidità e l'intelligenza che c'è in queste nostre aziende sono un'arma insuperabile. E l'abbattimento di tutte le frontiere non fa che aprire ad esse nuove opportunità. Certo, opportunità di nicchia, ma quando la nicchia è su scala mondiale diventa qualcosa in più di una nicchia.

Se il capitalismo italiano vuole ancora avere un futuro deve essere questo: grande disponibilità a rimettersi sempre in discussione, fantasia di inventare il nuovo, una creatività personale e sistemica che investa l'intero processo industriale, dall'organizzazione di impresa al prodotto, forza della tradizione.

Sono doti che ci hanno permesso di superare fasi storiche anche più difficili di questa. In fondo è un po' quello che seppe fare una sparuta manciata di signorie italiane, quando sul finire del Medioevo l'asse del mondo già si spostava dal Mediterraneo al Nord Europa.

E d'altronde, senza riandare così lontano nella storia, la generazione che mi ha preceduto e di cui ho potuto sfruttare la scia, ha preso l'Italia distrutta fisicamente, basata principalmente sull'agricoltura, con un livello di analfabetismo non solo nel meridione altissimo (mi ricordo quando facevo l'alpino che molti miei compagni seguivano il corso obbligatorio per imparare a leggere e scrivere) e formando una classe dirigente nel senso più ampio, culturale e politico (pur in tempi di feroce guerra fredda), ha ricostruito un Paese che il mondo dei commentatori definì con una parola: "il miracolo italiano". Era un'Italia diversa? No. Era un mondo diverso? Sì. Ma allora la soluzione, pur difficile, è evidente: adattare l'Italia al mondo e non cercare, con il nostro diffuso provincialismo, di adattare il mondo all'Italia.

Forse quello fu un miracolo. Ma i miracoli ogni tanto noi italiani ci scopriamo capaci di farli. Sarà magari perché qui da noi siamo da secoli a stret-

to contatto con così tanti santi... ma insomma, è così, ogni tanto facciamo il miracolo.

E forse il miracolo in questi anni abbiamo ricominciato a farlo. Già oggi, infatti, non siamo più il capitalismo completamente smarrito di qualche anno fa.

Ha ragione chi dice che l'Economist sbaglia a rappresentarci come un Paese strutturalmente e cronicamente perdente con titoli come «Arrivederci dolce vita». Sbaglia perché non coglie le nostre potenzialità e perché non vede che qualcosa intanto si è mosso.

Negli anni che abbiamo trascorso a crescita zero c'è stata una benefica selezione nel nostro capitalismo. Chi non ha saputo cambiare è stato espulso dal mercato, o è diventato marginale, altri si sono rafforzati, e nuove imprese hanno saputo emergere.

Nelle statistiche del commercio con l'estero, l'Italia ha perso quote in volume ma le ha mantenute in valore. Questo, come è stato notato, significa che abbiamo cominciato ad esportare prodotti a più elevato contenuto di valore: con più qualità, più ricerca, più innovazione. E non è solo moda, vini, arredo. Ma sono componenti per auto che noi soli siamo in grado di fare, sono macchine a straordinario contenuto tecnologico per le industrie del mobile di tutto il mondo, sono rotative per stampare rispondenti nei minimi particolari alle esigenze del cliente. E talvolta, ricordiamolo, sono elicotteri, sono navi da crociera, sono motociclette.

\*

\*\*

Insomma, l'impresa si è svegliata e ha cominciato a fare la propria parte. In Cina tre anni fa non c'eravamo, oggi ci siamo, eccome. Ma l'impresa da sola non ce la fa.

“Lasciateci fare”, amiamo spesso ripetere. Ed è giusto. E' giusto chiedere più libertà. E' giusto prendersela con una burocrazia medioevale, con le tante lobby frenanti, con una giustizia che non funziona, con la difesa del privilegio e delle rendite che umiliano il mercato e la libertà di intraprendere.

E' giusto. Ed è ormai mezzo secolo che sostengo queste idee. Prima ero un po' più solo. Oggi siamo in tanti. E nell'affermare questa cultura voi giovani di Confindustria, tu Matteo, avete fatto un lavoro straordinario.

E' giusto, dunque, ma non basta.

L'impresa italiana non è un Prometeo pronto a scatenarsi sui mercati del mondo se solo gli si tagliano le catene da cui è frenata. Questa è una visione che può gratificarci, ma non corrisponde alla realtà. L'Italia ha imprese e ha imprenditori di grande qualità, ma nel mondo di oggi le imprese e gli imprenditori non vincono da soli. E qui devo citare ancora Marchionne. Perché è stato lui a spiegarlo meglio di chiunque altro la scorsa settimana, quando ha rivendicato l'importanza delle reti sociali in cui è inserita l'impresa europea.

Rieccole le reti. Le reti che secondo Kennedy permettono ai pigmei di vincere sui giganti o, almeno, di vivere bene accanto ad essi. Reti tra imprese, reti sociali, reti istituzionali.

Le imprese devono fare rete perché sui mercati internazionali si penetra se ci si scambia le conoscenze, l'innovazione si fa se ci si mette insieme a fare ricerca, gli investimenti si fanno se tra imprese e banche si parla la stessa lingua.

Deve essere rete la società, perché senza una scuola che funziona la sfida della conoscenza è persa in partenza, perché senza servizi sociali adeguati il lavoro costerà sempre un po' troppo, perché senza sicurezza non ci saranno nuovi investimenti, né al Sud né altrove.

E devono essere rete le istituzioni. Questo è un punto fondamentale. Permettetemi, perciò, prima di avviarmi a concludere, di soffermarmi su questo con qualche parola in più.

Siamo in una fase storica in cui politici e partiti non godono - la dico in modo soft - di grande favore popolare. Ma è la qualità dei singoli politici il problema? E' questo o quel partito ad essere il problema? Io credo che la questione vada vista in un'ottica più ampia.

In Italia, e in Europa, attraversiamo da anni una profonda crisi istituzionale. Gli assetti nati dopo la seconda guerra mondiale non reggono più. Il mondo fuori, lo abbiamo visto, è cambiato; i confini degli Stati sono stati abbattuti; sono vent'anni che non c'è più il comunismo, vent'anni che non c'è più la guerra fredda. Ora c'è questo grande mondo connesso... e noi siamo ancora fermi agli assetti del dopoguerra.

Le imprese vanno in giro per il mondo e ignorano ogni confine, le nostre vite sono nel mondo, ma la democrazia è rimasta bloccata nei vecchi

confini statali. Nel XX secolo ci eravamo abituati a una concezione dello Stato come detentore esclusivo del potere pubblico. La sua autorità non dipendeva da nessuno al di sopra e assoggettava tutto ciò che si trovava al di sotto. Oggi non può essere più così.

Abbiamo bisogno di assetti istituzionali più flessibili e adatti al nuovo mondo. Di assetti, appunto, a rete, multi-istituzionali e multilivello. Chi di queste cose si intende parla di *multilevel system of government*. Vuol dire che non possiamo più affidarci ai vecchi contenitori statuali. Che abbiamo bisogno di reti istituzionali che colleghino in un sistema efficiente i nostri tanti campanili all'Italia, l'Italia all'Europa e l'Europa al mondo.

Siamo immersi, invece, in un intreccio di istituzioni che non dialogano tra loro, che riproducono i vizi di ciascuna su scala diversa, dallo Stato al più piccolo dei Comuni, fino alle circoscrizioni. Da 40 anni stiamo ancora lì a cercare di far funzionare l'assetto regionalistico ma nessuno ha ancora capito chi deve fare cosa e come! E così la capacità decisionale si perde in una matassa inestricabile, in uno "gnommero" direbbe il commissario Ingravallo di Carlo Emilio Gadda, che neppure il più esperto dei costituzionalisti è in grado di dipanare.

Guardiamo allora all'Europa. Ma ecco che anche lì si riproducono discussioni infinite, incapacità di innovare, rivalità paralizzanti. Come è possibile che da anni si discuta della riforma istituzionale dell'Unione e non si riesce a fare che passi indietro? Lo sappiamo tutti che l'Europa a 27 così come è non funziona. Cosa aspettiamo? Il trattato costituzionale contiene innovazioni fondamentali, non possiamo aspettare ancora.

E come è possibile che nei grandi organismi internazionali l'Europa non riesca ancora a presentarsi con una voce unica?!? Questa è una cosa che proprio non riesco ad accettare. Sappiamo tutti che è la cosa giusta da fare, ma non la si fa.

Lo stesso avviene in Italia. La legge elettorale è una porcata, ma non troviamo la forza di modificarla. Andrebbe rafforzata la premiership, andrebbe cancellato il bicameralismo perfetto, andrebbe resa più chiara la distinzione dei poteri tra Stato, regioni ed enti locali... Sono cose sulle quali in teoria si è tutti d'accordo, ma poi non si trova la forza e forse il coraggio per farle.

E' così che la delivery, la produzione di risultati per i cittadini e le imprese, resta nelle aspirazioni di chi è cresciuto in una cultura anglosassone, ma non trova applicazione nella realtà. E le imprese si ritrovano più sole nel mondo e con molte meno possibilità di competere con i giganti.

\*

\*\*

Dall'impresa alla società, dunque, dalla società alla politica, dalla politica alle istituzioni: c'è tutto un sistema di rete che va in parte costruito, in parte reimpostato. All'interno dei nostri confini, prima, e poi fuori in Europa. E dall'Europa al mondo.

E' un lavoro enorme, tutto da fare. E va fatto insieme.

Se Cina e India hanno riaperto la grande via della seta, noi dobbiamo riaprire mille strade e mille connessioni che uniscano in un sistema virtuoso le tante piccole italie e l'Italia e il mondo. Dobbiamo farlo mettendoci ciascuno un pezzetto del proprio lavoro e del proprio talento. Senza la tentazione di dire: noi imprenditori siamo già ok, ora tocca ad altri.