

IDEE IN DISCUSSIONE

GRANDI QUANTO BASTA: IL *MADE IN THE WORLD* DEL VENETO Recensione a Feltrin P. e G. Tattara, *Crescere per competere**

Vorrei commentare in queste brevi note il libro assai prezioso, curato da Paolo Feltrin e Giuseppe Tattara, *Crescere per competere*, uscito presso Bruno Mondadori editore nel 2010. Esso è consigliabile a tutti coloro che intendono capire le trasformazioni in corso non solo nel Veneto, ma nella crisi italiana recente, e andrebbe urgentemente fatto conoscere con un'edizione inglese al pubblico specializzato internazionale. Il libro affronta infatti in modo originale la questione del ruolo delle piccole e medie imprese in un mondo globale e lo fa seguendo, anche esplicitamente, la chiave di lettura proposta da Suzanne Berger nel lavoro *Made in the World*, uscito anni fa per MIT Press. Nel frattempo le piccole e medie imprese del Veneto e del Nord si sono andate saldando in un sistema molto più integrato, di quanto non fosse nei decenni precedenti. Del “sistema Pmi” gli autori hanno cercato di cogliere alcuni elementi di struttura, forse non ancora alcuni elementi di sovrastruttura. Mi limito allora ad apprezzare e sottolineare qui gli aspetti di struttura che emergono, per passare nella fase successiva delle note a proporre qualche elemento sovrastrutturale al quadro tracciato.

Il lavoro impressiona per la ricchezza della base teorica ed empirica. Viene smontato molto delle teorie, come la tassonomia sui settori innovativi di Pavitt, o quelle sul declino della competitività industriale italiana, che circolano nel senso comune (alimentato da economisti-giornalisti come Giavazzi). Queste teorie, o pretese tali, non spiegano affatto perché un sistema di Pmi come quello del Veneto continui a rappresentare un modello di riferimento anche nella fase di crisi attuale. In Feltrin e Tattara (2010) troviamo invece numerose risposte.

Il modello chiaramente contraddice la *doxa* dominante sulle dimensioni d'impresa e sulla produttività. Qui infatti le imprese crescono, ma per relazione e non per dimensione, e possono essere *leader* mondiali in nicchie

* Feltrin P. e G. Tattara (2010) (a cura di), *Crescere per competere. Le piccole medie imprese in un mondo globale*, Bruno Mondadori, Milano-Torino, pp. 357.

specializzate pur restando relativamente piccole. Gli oltre 30 casi indagati presentano un ventaglio di strategie molto ricco e diversificato, che fa giustizia di ogni *one best way* per raggiungere il successo industriale.

Il Veneto e il Nord manifatturieri ne escono assai meglio conosciuti di quanto non fossero prima di questa ricerca. Forse solo il lavoro di Roberto Grandinetti, che ha studiato la media impresa del Nord-Est negli stessi anni e mediante altri studi di caso, ha fornito risultati altrettanto impressionanti e, detto per inciso, pienamente convergenti.

Detto in poche parole, il primato manifatturiero del Veneto e del Nord è spiegato con la fioritura di imprese schumpeteriane che affrontano la globalizzazione mediante crescita esterna (“andarsene per continuare a crescere”), piena adesione al mondo di produzione modularizzato esplorato dalla Berger (in cui i moduli sono sparsi nel mondo e vince chi è in grado di assemblarli più efficacemente), e superamento progressivo (senza strappi) del modello distrettuale classico.

Quello che resta da spiegare sono gli aspetti sovrastrutturali, quali cultura, politica e istituzioni supportano questo modello di struttura economica? E qui provo a indicare qualche spiegazione complementare alle analisi di Feltrin e Tattara (2010).

Il Veneto e il Nord sono stati sulle prime pagine dei giornali degli ultimi quindici anni per la loro *voice*, e per la minaccia di *exit* spesso evocata. Ora a questo ciclo di protesta non è seguito nessun ciclo di riforma. È stato Sidney Tarrow, che ha studiato l'Italia degli anni Settanta, ad elaborare quest'idea: nelle fasi lunghe di circa 30 anni, normalmente un ciclo di protesta innesca un ciclo di riforma. La società si muove, reagisce, e provoca e produce risposte riformiste, di sistema. Questo è il punto di maggiore criticità: non c'è stato nessun ciclo di riforma, c'è stato solo un ciclo di protesta che non ha portato a nessun ciclo di riforma. Quale poteva essere questo ciclo di riforma? Per esempio un certo tipo di federalismo: un modello di federalismo fortemente europeo, in cui l'Italia entra in Europa all'interno di dinamiche allargate e riscrive il suo patto fondativo sulla base di un modello federale, secondo la migliore tradizione del Nord e del Sud, catta-neiana e meridionalista. Cattaneo a metà Ottocento, e Bobbio a metà Novecento, pensavano che il federalismo dovesse modificare, “aggredire” lo Stato nazionale sia dall'alto che dal basso. Questo non è avvenuto. Perché? Perché il ceto politico del paese, a partire da quello del Veneto e del Nord, non è stato in grado di presentare in modo convincente un percorso di questo tipo. È rimasta una pura e semplice bandiera agitatoria che non ha portato a nessun risultato dal punto di vista del modello federalista cui mi sto riferendo, cioè un modello federalista europeo. Il tema è quello dei modelli di *governance*, cioè come si governano degli “ispessimenti di relazioni”

che si fanno più dense e integrate nei e tra i vari sottosistemi di cui è fatto il paese, a partire dal Nord.

Ma la mancata realizzazione di questo disegno ha radici anche nella società del Nord. L'idea che vorrei avanzare è che economia e società del Nord si siano andate separando, e questo scollamento fa problema. Da un lato l'economia – quella illustrata in questo volume da Feltrin e Tattara – molto aperta, centrata sulla media impresa emergente: un nuovo soggetto che si è formato negli ultimi anni e che sta crescendo. Si tratta di oltre 4.000 medie imprese, di cui una parte significativa in Veneto, Lombardia ed Emilia-Romagna, ciascuna delle quali ha intorno a sé una rete di fornitori che arriva a contare mediamente oltre 200 imprese o *service providers*. La media impresa cresce per relazioni con altre imprese (sia a scala locale che globale) non per dimensione, e questo è il suo punto di forza non compreso da chi vede ancora la grande dimensione come la mecca del capitalismo. Tutte le ricerche ci dicono che questa media impresa ha nell'intero Nord Italia il suo “cortile di casa”: fornitori strategici, servizi avanzati, squadra manageriale. Le reti lunghe della media impresa vanno nel mondo, ma la sua base cognitiva, organizzativa rimane per ora ancorata al contesto della (macro)regione. Se così fosse anche in futuro, ci troveremmo di fronte a un nuovo soggetto “locale-particolare” con valenze “globali-universali”. Pronto a ereditare quella che è stata nel trentennio precedente la funzione e la novità rappresentata dai distretti industriali marshalliani.

Invece la società è rimasta corporativizzata in *clan* e clientele locali, frammentata in gruppi di interesse particolaristici, dominata da logiche strategiche a breve, poco mobile sia socialmente (non c'è più il ricambio da operai a imprenditori che si è realizzato nel trentennio trascorso) che geograficamente (la mobilità geografica resta confinata a quadranti territoriali circoscritti). Essa usa il localismo come risorsa, resta inchiodata alla dimensione e alla scala micro-territoriale, alimenta l'egoismo territoriale, il primato del comune, della valle, della provincia. Tutte dimensioni che non hanno con il discorso strutturale dell'economia alla Feltrin-Tattara alcuna relazione, ormai. Questo discorso richiederebbe una visione sistemica macro-territoriale e interfunzionale, basata sul gioco “locale-globale” e sul “glocalismo”.

Questo è il punto principale. Cioè capire quali siano i modelli di *governance* dell'integrazione crescente che l'economia sta vivendo in questa fase dell'apertura sovra-nazionale. In questo vi è il tema se l'Italia cederà o meno il proprio primato in settori-chiave del sistema manifatturiero di produzione del valore, in cui è ancora attestata (come dimostrano Paolo Feltrin, Giuseppe Tattara e Marco Valentini nel capitolo 3 di questo libro). Credo che sarebbe una strada suicida e che il manifatturiero italiano sia in

grado di competere, perché ha dentro di sé, sempre di più, un elevato grado di servizi e di componenti di tipo creativo e cognitivo che sono alimentati da molte reti poco conosciute che legano medie imprese, creativi, centri di progettazione aziendale, e imprese esterne globali che stanno a New York o a Tokyo.

Anche nei settori che si stanno sviluppando di più, l'impresa è solo apparentemente manifatturiera. In realtà, è un manifatturiero che ha dentro di sé e attorno a sé sempre più una componente di servizi e di saperi complementari. Una delle imprese venete più importanti di questo tipo, la Geox, è un'impresa manifatturiera globalizzata ma in realtà è una specie di Ikea della calzatura, perché i dipendenti della Geox sono in prevalenza commercianti di negozi monomarca o in *franchising*, in varie forme contrattuali, e la parte principale di questo sistema produttivo è il sistema commerciale, e alle spalle ci sono attività di servizio nel campo del *design*, della ricerca, della moda, dei nuovi materiali, ecc. piuttosto interessanti. Quindi l'impresa tipica del Nord non è più l'impresa manifatturiera classica, mostra una direzione piuttosto interessante perché sul mercato internazionale ha conquistato posizioni grazie a questo modello "neo-manifatturiero". Ma questi sistemi cresceranno ancora spontaneamente o richiedono un qualche coordinamento? Il coordinamento lo fa soltanto, alla Hayek, la competizione di mercato oppure anche i sistemi istituzionali? intendendo per tali anche le organizzazioni degli interessi, i sistemi urbani e metropolitani, chiamati a produrre beni collettivi locali per la competitività e forme più avanzate di coesione sociale? È questa la direzione di marcia nella quale indicare una prospettiva di ripresa. L'Italia neo-manifatturiera può ricominciare a crescere se si rimette in squadra, per così dire, a partire dal fatto che i punti di forza non mancano, ma ci sono anche molti punti di debolezza. Questo è un percorso di strategia possibile che nel capitolo 9 Federico Callegari, Paolo Feltrin e Giuseppe Tattara evocano sotto forma di una politica industriale "leggera", ispirata alla lezione di Sebastiano Brusco, con cui si conclude questo importante volume.

Paolo Perulli