

Le difficoltà del modello imprenditoriale italiano

di Mario Deaglio¹

Vi sono però altre difficoltà strutturali che complicano il modello imprenditoriale italiano, così come si è sviluppato soprattutto dagli anni Settanta agli anni Novanta per rimanere poi sostanzialmente invariato: a questo modello si contrappone infatti un mondo in pieno mutamento nel quale la rivoluzione elettronica ha modificato e sta ancora radicalmente modificando i parametri dell'attività produttiva.

La difficoltà maggiore riguarda il caratteristico accentramento organizzativo delle imprese industriali italiane, ereditato dall'epoca dei «capitani d'industria» e tipico del capitalismo familiare. È di fatto un vertice stabile – solitamente composto da una persona sola che concentra le funzioni di imprenditore e proprietario del capitale (e spesso, anche con la famiglia, detiene o controlla una parte importante del capitale umano) o composto da un gruppo di persone legato da vincoli di parentela oppure da prossimità di origine geografica – a prendere tutte le decisioni strategiche e gran parte delle decisioni tattiche dell'impresa stessa.

Questo sistema comporta anche il controllo finanziario dell'impresa da parte dell'imprenditore-proprietario. In tal modo si garantisce, specie alle piccole imprese, una particolare flessibilità organizzativa che ne costituisce un punto di forza: la gerarchia si accompagna a linee «corte» di comunicazione e di comando, specie in imprese piccole e medie dove i membri del gruppo familiare dirigente possono intendersi bene senza bisogno di lunghi documenti e di approvazioni formali.

Il modello imprenditoriale italiano ha garantito molti successi sui mercati nazionali e internazionali, ma ha dovuto affrontare una sfida considerevole con l'estendersi della produzione decentrata derivante dall'applicazione dell'elettronica e che implica la riduzione delle gerarchie e la possibilità, da parte dei responsabili di varie aree aziendali, di agire con forte autonomia. L'imprenditore non comanda più un reggimento, allena una squadra di calcio; e non sempre, o forse quasi mai, un buon colonnello è anche un buon allenatore. Per questo le imprese italiane, soprattutto quelle medie e medio-piccole, devono giocare sui mercati globali facendo valere la loro flessibilità ma con un handicap rilevante: i dirigenti non costituiscono una squadra bensì un gruppo disciplinato che prende ordini.

Alla gerarchia si contrappone infatti la cooperazione; all'autofinanziamento e al credito bancario, spesso concesso anche in base alla conoscenza personale, si contrappongono il mercato borsistico, sul quale le imprese medie e medio-piccole hanno tanta riluttanza a essere quotate, e il mercato finanziario, sul quale sono restie a trovare risorse. A una struttura finanziaria nella quale possono non esservi confini netti tra la finanza personale e quella

¹ Da "Sull'asse di equilibrio" - XVII^ Rapporto sull'economia globale e l'Italia, a cura di Mario Deaglio, pagine 156 – 159. Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi e UBI Banca, 2012. Edizioni Angelo Guerini e Associati. Per gentile concessione del Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi

aziendale si contrappone la necessità di bilanci aziendali pubblici, trasparenti e certificati. Ai difficili passaggi generazionali, che talora segnano profondamente il destino di un'impresa, si contrappongono le compravendite, potenzialmente giornaliere, di titoli in Borsa. Le difficoltà si manifestano tramite perdite di occasioni d'affari, perdite di quote di mercato a favore dei concorrenti, ostacoli al reperimento di risorse finanziarie. Tutto ciò porta spesso gli imprenditori medi e medio-piccoli italiani a cedere la proprietà.

In conclusione, il modello imprenditoriale italiano appare penalizzato dall'eccessivo peso di un passato che non solo non passa, ma talvolta pare persino estendere la propria influenza. In questo capitalismo non mancano segni di novità*, ma per il momento non stanno prevalendo. Dietro alla lentezza e all'incertezza del mutamento si individuano fattori esterni alle imprese, collegati al tessuto sociale in cui le imprese stesse sono radicate, e fattori interni, dovuti a specifiche logiche connaturate al carattere prevalentemente familiare delle imprese stesse.

* Cfr. Sandro Trento, *Continuità e cambiamenti nel capitalismo italiano*, *Il Mulino*, 2012, n. 3, pp. 439-447