

**INDUSTRIA E INNOVAZIONE**

# Il patrimonio delle filiere

di **Giuseppe Berta**

In un passaggio cruciale della sua relazione, il presidente di Confindustria si è soffermato sulla contraddizione insita nella struttura produttiva che frena la marcia dell'Italia industriale. Vincenzo Boccia ha ricordato che le imprese «eccellenti» sono «ancora in minoranza», all'incirca il 20% del totale. Continua ▶ pagina 5

**L'ANALISI****Giuseppe Berta**

## Il patrimonio delle filiere al servizio dell'industria

▶ Continua da pagina 1

Laddove «un altro 20% è a rischio» e la massa più corposa delle aziende, il 60%, «si trova ancora in un'area grigia». La nervatura dell'apparato produttivo appare così insidiata da disparità e divari interni che minacciano la sua coesione e, in prospettiva, la sua tenuta.

Per restituire una prospettiva di sviluppo al Paese occorre ridurre la forbice che, soprattutto negli ultimi anni, ha allontanato il gruppo selezionato delle imprese più celeri nel cambiamento e più proiettate nei mercati internazionali dalla percentuale ingente di quelle che invece stentano, in virtù di una posizione competitiva incerta dell'ancoraggio al mercato interno. Diversamente, se la segmentazione del nostro sistema imprenditoriale aumenterà, l'Italia accentuerà, anche dal punto di vista

economico, il suo profilo di nazione intimamente contraddittoria, prigioniera dei propri contrasti.

La via maestra è, com'è stato ricordato ieri, quella degli investimenti, imperniati su una forte spinta alla digitalizzazione delle organizzazioni aziendali e sull'apertura alle dinamiche innovative. Una carta da giocare per accrescere la coesione dell'industria è offerta dalla configurazione di quelle filiere produttive ampie e articolate che rappresentano da tempo un carattere fondamentale dell'industria italiana. Si tratta di un assetto imprenditoriale che contribuisce a rafforzare i sistemi d'impresa e a conferire loro un'efficacia superiore a quella che garantirebbero le loro dimensioni aziendali.

La nostra industria trova nel controllo e nella specializzazione crescente delle filiere produttive un importante vantaggio competitivo, che potrà essere ancora più potenziato nel prossimo futuro, come leva per la crescita aziendale. L'esperienza recente dimostra che ci si può espandere non soltanto attraverso il processo diretto costituito dalla crescita dimensionale, bensì anche stringendo i legami che connettono l'azienda capofila alla rete dei suoi subfornitori. In altri termini, l'esperienza italiana sollecita a considerare il contributo offerto allo sviluppo da filiere produttive strutturate attorno all'azione di leadership delle imprese capofila, che muovono catene di attività sussidiarie con esse strettamente integrate.

Considerando da questa angolatura alcuni modelli imprenditoriali, si dovrebbe rilevare che essi realizzano catene del valore ben più ampie di quelle rappresentate dalle singole imprese e che perciò danno impulso alla crescita di bacini e piattaforme territoriali.

Quest'aspetto della nostra economia industriale meriterebbe di essere indagato in maniera più approfondita, magari attraverso analisi che permettano di avere una comprensione più precisa della consistenza delle filiere produttive, di valutare meglio i loro effetti sui territori di appartenenze e di individuare quali possano essere gli strumenti a sostegno del potenziamento delle filiere stesse. È evidente che, se uscisse confermato che i legami di filiera costituiscono una leva di crescita imprenditoriale e industriale, sarebbe utile predisporre dei mezzi di intervento, sia di natura finanziaria che normativa, per favorire il loro ampliamento e consolidamento. Anche questo sarebbe un modo per declinare quel "Patto per la Fabbrica" invocato ieri da Boccia. Una questione che ha una ricaduta diretta sul terreno del lavoro e delle relazioni industriali.

Negli anni Settanta il mondo sindacale era lontano dallo schema di collaborazione cui lo invitava Guido Carli. Nell'epoca della produzione di massa, l'organizzazione di fabbrica alimentava la base del conflitto, ponendo in contrapposizione nelle grandi imprese un vasto aggregato di operai comuni a esigui nuclei dirigenziali collocati in cima alla gerarchia aziendale. Ora al contrario, quando la produzione è divenuta di nicchia e gli impianti hanno organici contenuti, esiste un terreno di confronto e di composizione fra gli interessi che può essere usato per rafforzare le forme di cooperazione. È questo il terreno d'incontro possibile fra le rappresentanze dei lavoratori e delle imprese.

© RIPRODUZIONE RISERVATA