

# GLOBALIZZAZIONE, IMPRESE E FORMAZIONE

## (Imprese, formazione e globalizzazione)

*Favotto Francesco*

### 1. GLOBALIZZAZIONE

da internazionalizzazione -- scambi - mercati - flussi

a globalizzazione -- informazione, internet,  
informazione come nuovo business telemat  
informazione come nuovo modo di fare business  
tecnologie dell'informazione come nuova organizzazione  
come nuovi processi individuali e di gruppo-  
-- finanza, da strumento per economia e lavoro a area d'affari propria dialettica fra  
capitalismo economico- sociale e capitalismo finanziario

allora EURO e nuovi scenari in Italia senza inflazione, svalutazione con mercato davvero unico e dialettica fra omogeneizzazione economico-finanziaria e diversità culturali, sociali, di costume.

### 2. IMPRESE

Nella nuova Veneto, nuova concorrenza fra territori a livello planetario, quale la fase del ciclo di vita del sistema produttivo triveneto?

Le tre parole chiave:

- sistema produttivo
- ciclo della vita
- concorrenza fra i territori

mi sembrano il modo giusto per capire cosa stia succedendo, cosa verosimilmente succederà o cosa vorremmo succedesse nel Nord Est oggi, ed è chiaro che è un approccio che sottende l'idea che essendo ciascun territorio in concorrenza con altri si debba nel nostro Paese predisporre regole centrali che consentano a ciascun territorio di cogliere le potenzialità e affrontare le sfide che lo caratterizzano.

E' noto come il sistema delle imprese stia passando dal modello fordista: la grande fabbrica, la catena tayloristica, la ripetitività come fattore di standardizzazione per abbattere i costi, la concorrenza fra le unità dell'insieme, la gerarchia come soluzione organizzativa, al modello post-fordista basato sulla flessibilità, sulla mobilità, sulla personalizzazione dei prodotti e dei servizi, sulle relazioni collaborative e non solo concorrenziali fra imprese, sulle risorse anche intangibili (come l'informazione, il clima aziendale, il sapere scientifico, la conoscenza professionale, la qualità).

In altre parole qualcuno sostiene che il successo triveneto è in larga parte spiegabile proprio da questa fase evolutiva del capitalismo d'impresa nel senso che il territorio veneto ha nel proprio patrimonio genetico gli ingredienti, sociali ed economici tipici di questa nuova fase: la flessibilità, l'informalità, la rete delle PMI, la interpersonalità, il sistema delle relazioni, la soggettività, la propensione alla laboriosità, la famiglia come perno, la morale ovvero i codici anche etici.

E' stato più facile cioè nel nostro territorio cogliere le novità e le opportunità, di questa nuova fase, rispetto ad esempio, al Nord Ovest, proprio perché organica con le caratteristiche di fondo della società triveneta.

Qui però il discorso ci porta lontano si diceva sulla fase del ciclo di vita del sistema produttivo, diagnosi acquisita:

- da economie da rincorsa basate sul saper fare, sul saper fabbricare, costruire, reagire ad eventi noti
- a economie di leadership basate sul saper organizzare, anticipare, cogliere i segnali deboli, gestire gli eventi prima che si mostrino, valutare e gestire consapevolmente il rischio.

**Sul piano aziendale ciò implica** (lo si è detto altre volte):

- innovare in avanti le formule imprenditoriali di successo (oltre l'inerzia)
- *dalla* centralità della capacità personale "a disposizione" dell'imprenditore *alla* attivazione di strutture organizzative
- *da* un sapere di fabbrica *alla* terziarizzazione interna attraverso anche la formazione, le conoscenze e le risorse intangibili e lo sviluppo delle capacità innovative
- *dal* tempo come risorsa neutra *alla* ricerca di economie di velocità per accorciare cicli di vita e di flusso
- *dalla* percezione tattica (cambiamenti spinti da fattori contingenti) *alla* percezione strategica (a nuova visione di fondo della posizione competitiva, delle dinamiche strutturali, dei vantaggi competitivi) con enfasi sulle relazioni e le alleanze
- *dal* capitale di famiglia *alla* condivisione di quote di capitale di rischio con altri (problema culturale generale e di cultura finanziaria) perché per agire nei business internazionali dinamici, che richiedono competenze specifiche, ci vuole molta solidità finanziaria e molta liquidità; comunque per molte imprese si pone la necessità di metter mano a nuove politiche finanziarie con una maggiore articolazione di fonti, competenze e strumenti;
- *dall'export* alla internazionalizzazione *alla* globalizzazione nel senso di radicare analisi e valutazione nonché processi produttivi e di consumo nei mercati internazionali per poi progettare e/o produrre localmente
- *da* una rappresentanza prevalentemente di tipo sindacale *a* una soggettività politica più autonoma anche se più problematica.

Fin qui la diagnosi degli studiosi, quando la si va ad applicare però le cose si complicano perché il sistema produttivo è assai articolato al suo interno, vorrei soffermarmi su questo in una sede dove si mettono a punto input per possibili politiche sul territorio.

Ci sono almeno quattro tipologie di imprese che pongono domande diverse e che richiedono risposte diverse:

**1. le off shore** cioè grandi e medio grandi (per le dimensioni del Veneto) (Benetton, Luxottica, Marzotto, Chiari e Forti, Lotto, Diadora, ecc.) (qualcuno parla impropriamente che i relativi imprenditori sono la nuova classe dirigente del Veneto) che sono nel mondo e del mondo, trivenete per ceppo familiare e radici culturali prevalenti, ma del tutto internazionali per:

- strategie e sinergie,
- operanti nei mercati internazionali del credito e del capitale (con quotazioni in borsa e partecipazioni con altre imprese o con società finanziarie) dei mercati di rifornimento e di sbocco, del mercato del lavoro (in Romania un operaio costa 300.000 lire al mese Sabato compreso)
- Diadora ha un'azienda in Cina che misura tre volte la casa madre di caerano San Marco e il suo decentramento arriva in Pakistan dove vengono cuciti i palloni di calcio
- La Lotto ha fissato a Taiwan il centro delle produzioni decentrate: magliette dall'Indonesia, scarpe dalla Thailandia dall'Indocina o dal Vietnam
- sono leaders nel loro settore e chiedono economie di sistema nazionale che agevolino il loro agire nella globalità
- logistica gestione della combinazione spazio tempo (frontiera degli anni '90 come marketing anni '80 (Centro Veneto costi e tempi alti che incidono sul costo prodotto)
- regole efficaci di assetto societario
- maggiore cultura e tecnica finanziaria (sono già in borsa)
- norme che agevolino la contrattualistica internazionale
- standard di bilancio accettati internazionalmente
- accesso a finanziamenti internazionali per ricerca
- hanno le energie per agire nella internazionalità al fine di radicarsi ancor di più nei giochi internazionali (globali) e guardano all'Italia e al Nord Est con un certo distacco, dal di fuori, nel Veneto ci sono con la testa ma il loro futuro non è poi condizionato più di tanto da quanto succede qui, c'è da chiedersi se sono rappresentative delle imprese veneto come ha mostrato la rimozione dell'ex Presidente degli Industriali.

## **2. Medie**, punto di flesso (dalla crescita allo sviluppo)

- dal mercato locale a quello internazionale specie per economie di costo
- crucialità da produzione a marketing, logistica e finanza
- ricambio generazionale cruciale
- talvolta leaders di nicchie
- aziende 30 miliardi con 140 addetti qui contro 700 a Timisoara Romania (Grisport di castelcucco, scarpe), la Playsport di Altivole (36 miliardi, 100 addetti qui, 300 dipendenti diretti più 400 indiretti ad Alba Iulia in Transilvania, ecc
- chiedono economie di sistema territoriale ampio (tipo nord-est) che agevolino il passaggio da strategie di costo a strategie di prodotto e di innovazione:
- formazione manageriale
- consolidamento finanziario e l'andata in borsa
- tecnologia per passare dalla innovazione di processo a quella di prodotto
- gestione informazione e qualità
- informatizzazione (per gestire delocalizzazione)

## **3. Piccole**, quelle nella fase tra subfornitura e crescita

- chiedono economie di contesto (come dice Brunetti) che garantiscano (nei limiti del possibile entro sistemi di mercato) e agevolino
- la legge sulla subfornitura (già approvata dal Senato)
- il made in Italy
- semplificazione amministrativa (vale per tutte ma specialmente le piccole e le artigianali faticano più delle altre ad operare in un contesto complicato da leggi, regolamenti e procedure numerosi, mutevoli, di difficile e contraddittoria interpretazione)
- formazione professionale come via per innovazioni incrementali di processo
- disponibilità finanziaria a tassi accessibili
- ricerche di mercato e supporto alla presenza all'estero con missioni economiche, affiancamento degli imprenditori, realizzazione di campionari, loro pubblicizzazione,
- attenzione a norme che pongono vincoli difficilmente superabili legge 626

## **4. Artigianali classiche**, quelle nella fase di introduzione (250-300 milioni per partire, al di sotto c'è il volontariato? ovvero cooperative in attività socialmente utili)

- chiedono economie di avvio, di lancio e di primo supporto alla imprenditorialità (che non vuol dire professione per far soldi)
- sostegno alle spese di impianto e per l'acquisizione di attrezzature e scorte
- prestiti senza interessi da restituire in rata annuali a partire da uno-due anni dall'avvio
- contributi a fondo perduto a copertura delle spese di gestione fino ad una data soglia
- finanziamento di tirocini o stage con supporti ad aziende e a giovani
- qui c'è anche da fare un investimento nel formare i giovani e i genitori e quindi la società alla imprenditorialità giovanile; c'è una frattura fra: la voglia di professionalità di creatività e autonomia decisionale (self-employment) tipiche delle nuove generazioni, e la poca propensione alla manualità o la poca considerazione sociale della figura dell'artigiano e del piccolo imprenditore, c'è lavoro per un partito politico. Forse non è sbagliata la proposta di Brunetti di dar vita ad una agenzia collegata alla Commissione Europea e articolata sul territorio alla quale assegnare il compito di svolgere con maggiore efficacia e competenza il ruolo di promotore e gestore delle politiche di facilitazione per le PMI e le aziende artigiane se non fosse il timore che, all'italiana, questo possa finire per trasformarsi in un istituto a se stante con molti altri. Poi si dovrebbe parlare di banche, di assicurazioni, di università di pubblica amministrazione, di chiesa, di volontariato, ecc.

Bisogna che tutti si internazionalizzino.

### 3. FORMAZIONE

- Alla storia alle radici lungo l'istituzionalismo vs. economicismo
- alla internazionalità
- alla finanza

con crescita culturale, teorica e scientifica ma sempre radicata al mondo come si presenta, nella società, nella varietà della realtà.

L'esperienza di Padova:

- \* innovazione,
- \* internazionalità
- \* numero chiuso come patto
- \* raccordo con realtà produttiva
- studente adotta azienda/impresa con relazione di mini gruppo
- collaboratori da professioni
- 5 pagine di internet
- stage meglio se all'estero
- lingua e computer entro secondo anno
- selezione di capaci
- associazione degli stranieri
- studenti stranieri (meglio se da paesi del terzo mondo, don Giuliano)
- docenti bravi reclutati sul progetto
- risultati eccellenti: 50 per cento laureati entro il 5' anno

Enfasi su efficacia organizzativo didattica, ora sui contenuti 4' anno