

Imprese **che impresa**

di **Giovanni Costa**



Senza ruoli intermedi la filiera si sbilancia

Sabato scorso, concludendo la mia riflessione sulla flessibilità delle imprese venete, invocavo una governance di filiera di cui dovrebbero darsi carico le imprese dotate di dimensione adeguata e visione strategica. Alcuni lettori mi hanno chiesto di chiarire meglio il concetto. Provo a farlo con un esempio. Discutevo ieri con il responsabile Amministrazione, finanza e controllo di una delle nostre gloriose medie imprese che mi spiegava così il suo attuale ruolo: «Quando si lavora come noi per un colosso multinazionale delle costruzioni, la qualità del prodotto e l'eccellenza del servizio sono date per scontate. E noi su questo piano ci siamo, anche se non sempre ciò è riconosciuto nel prezzo. Ma di questi tempi pur di lavorare si accetta di tutto. Il fatto è che ti pagano quando vogliono. Ecco perché la gestione finanziaria diventa un elemento essenziale di sopravvivenza».

Una governance di filiera dovrebbe darsi carico di problemi di questo tipo e attivare forme di autoregolazione che consentano di distribuire problemi, ruoli, costi e benefici lungo tutta la filiera senza affidarsi ai soli meccanismi di mercato che rispecchiano la diseguale distribuzione del potere tra i diversi attori. La storia insegna che quando i ricorrenti fallimenti del mercato non stati prevenuti con forme di autoregolazione, prima o poi è intervenuto qualcuno a regolare d'autorità. È quanto sta accadendo in Francia dove i tempi di pagamento

dei fornitori sono stati regolati per legge e dove si pone il problema di come intervenire sui passaggi tra produzione e distribuzione per evitare lo strapotere negoziale delle grandi catene, o sulle condizioni di erogazione del credito da parte delle banche. Cose di cui si parla sempre più spesso anche in Italia con toni che si tingono subito d'ideologia: si grida allo statalismo burocratico contro chi invoca una regolazione d'autorità, oppure al mercato selvaggio contro chi invoca gli automatismi della competizione.

Evitare le polarizzazioni e le concentrazioni di potere risponde a criteri di efficienza economica e consente la formazione di prezzi e condizioni di pagamento che riconoscono il contributo dei vari attori. Risponde anche a criteri di equità nella distribuzione della ricchezza e di efficacia sociale poiché assicura la vitalità di ruoli intermedi di tipo imprenditoriale (le Pmi), professionale (servizi) e lavorativo (quadri). In gioco non c'è solo l'assetto di una filiera produttiva ma dell'intera società. Se si pensa poi che le filiere hanno oggi un'estensione internazionale, il problema investe anche gli equilibri geopolitici. Difficile che la politica ne resti fuori. Il modo in cui interviene discende dalla capacità delle imprese leader di usare il loro potere per governare con equilibrio le filiere e non per imporre condizioni capestro alle aziende più deboli da cui peraltro dipendono.

g.costa.cdv@virgilio.it

