

Imprese **che impresa**

di **Giovanni Costa**



La lezione giapponese per pubblico e privato

C'è un grande bisogno di un dialogo tra pubblico e privato, due mondi che avrebbero molto da imparare uno dall'altro se solo si confrontassero con rispetto, attenzione, genuina volontà di cambiare. Prendiamo la durata dei processi. È un problema reale e grave. Stiamo parlando di sei anni come di una rivoluzione irrealizzabile, dimenticando che anche una tale durata è un'enormità in un'epoca in cui in sei anni cambia tutto o quasi. Purtroppo è un tema che si presenta come un referendum pro o contro il premier. Il momento non è il più adatto, ma voglio ugualmente parlarne senza partecipare a tale referendum, semplicemente illustrando un espediente che si è dimostrato utile per aumentare l'efficienza di qualsiasi organizzazione, privata o pubblica. Si tratta di porsi dei vincoli esterni per ripensare tutto quello che si fa. Nelle imprese private questo vincolo è dato dal mercato, nel pubblico dovrebbe essere dato dal decisore politico nel momento in cui interpreta i bisogni dei cittadini. A volte può essere necessario anticipare il mercato o le esigenze della gente. Solo così si costringe il management a sfidare l'impossibile.

Quando i giapponesi hanno lanciato la sfida del *just in time* (scorte zero e fluidificazione del processo produttivo) o la qualità totale (zero difetti) sono stati presi per pazzi, ma hanno così trovato tali e tante soluzioni sulle quali l'industria automobilistica e quella elettronica hanno campato per almeno vent'anni.

Il vincolo esterno alla durata del processo (non importa se due per tre o qualunque altro numero inferiore a quello attuale) potrebbe avere lo stesso effetto dirompente. Il valore del tempo deve essere assunto e comparato a tutti gli altri valori in gioco in un processo giudiziario, arrivando a sintesi e anche a qualche compromesso.

Se si assume la risorsa tempo come infinitamente elastica non solo non si ridurrà mai la durata ma, come insegna l'esperienza, la si allungherà. Autorevoli magistrati, anche su queste pagine, hanno dichiarato che per ridurre i tempi ci vuole più personale. Può darsi, ma è come richiedere venti meccanici per cambiare una gomma a una Panda, essendo questo l'organico di un *pit stop*. No, se il vincolo esterno è di 7 o 8 secondi bisogna prima cambiare la Panda. È una rivoluzione che non si fa in pochi mesi e da soli, ma da qualche parte bisogna pure partire. Cosa c'entra questo con il privato? L'impresa ha solo da insegnare e nulla da imparare? Provate a spiegare agli imprenditori veneti del tessile abbigliamento che i tempi delle collezioni non possono più essere quelli delle stagioni di un tempo. Vi rispondono come un magistrato: impossibile cambiare, ci vorrebbero troppe risorse. Intanto Zara e H&M che hanno sconvolto il ritmo delle collezioni, continuano a conquistare quote di mercato. Pubblico e privato parlatevi e non solo di processi tramite avvocati nei processi.

g.costa.cdv@virgilio.it

