

Domenica 20 aprile 2025

Oltre i dazi

QUANDO PLURALE È MEGLIO

di **Giovanni Costa**

L'attuale congiuntura ha reso evidenti i rischi di un eccesso di specializzazione sia per i grandi aggregati regionali, nazionali e sovranazionali sia per singole imprese. A livello macro, aree che dipendono in prevalenza dalla finanza o dal turismo o dalla manifattura a basso costo percepiscono la fragilità della situazione e cercano un nuovo equilibrio. A livello micro, singole aziende possono anche prosperare con un numero molto piccolo, se non unico, di clienti, di fornitori, di tecnologie, di fonti energetiche. L'iper specializzazione può assicurare loro indubbi vantaggi ma le espone a enormi rischi soprattutto in una stagione di grande incertezza e cambiamenti epocali. Analoghi rischi derivano all'opposto da un eccesso di frammentazione, dalla mancanza di un focus specifico.

Le scomposte e confuse iniziative di Trump rivelano un disagio reale e la volontà di riequilibrare gli effetti di una specializzazione troppo spinta sui servizi che ha deindustrializzato gli Usa. Il fatto che i rimedi si stiano rivelando peggiori del male non nasconde la rilevanza del problema sottostante.

La divisione del lavoro è stata fondamentale per i successi del capitalismo, trovando solide basi teoriche nei padri dell'economia politica. Adam Smith (1723-1790), con la sua celebre fabbrica di spilli, ispirò il taylorismo e il fordismo. David Ricardo (1772-1823), con la sua teoria dei vantaggi comparati, favorì la crescita del commercio internazionale e del libero scambio.

Oltre le barriere quando **plurale** è meglio

SEGUE DALLA PRIMA

La divisione del lavoro nella manifattura genera elevati rendimenti grazie alle economie di scala e alle economie di specializzazione. Specializzare i macchinari, i processi, le funzioni manageriali, le professionalità operaie consente di sfruttare curve di apprendimento che abbattano i costi unitari. Questi vantaggi svaniscono o cambiano addirittura di segno quando intervengono rapidi cambiamenti o si

oltrepassano certi limiti. Quanto più elevati sono stati i vantaggi della specializzazione tanto più elevati saranno i costi di riconversione. Un'analoga dinamica si riscontra nella divisione internazionale del lavoro.

Come in agricoltura, anche nell'industria o nei servizi le monoculture finiscono per deperire in mancanza di stimoli, di varietà, di pluralità. La biodiversità professionale, imprenditoriale e settoriale si rivela un valore da preservare e far crescere. Diversamente, resta solo la difesa di rendite di posizione che va a scapito dell'innovazione, oltre a essere fonte di potenziali conflitti.

Lo scenario si complica oggi che la competizione non è più, o non solo, tra territori o tra singole imprese ma soprattutto tra filiere. Filiere che attraversano vari territori e contengono a loro volta varie imprese appartenenti a settori anche diversi. Il problema diventa oggi il governo di queste filiere. Che non può essere lasciato alle imprese leader la cui funzione è essenziale

per quanto riguarda l'attribuzione dei ruoli e la strategia. Ma richiede il supporto di un quadro generale, di scelte anticipatrici e di politiche pubbliche per assorbire gli impatti sociali e geopolitici. Si tratta di sottrarre le decisioni sulla divisione internazionale del lavoro e la specializzazione produttiva al solo criterio di efficienza. La differenziazione geografica e settoriale della produzione non rinuncia ai vantaggi della specializzazione produttiva, ma cerca di equilibrare le economie di scala e le economie di prossimità, l'ottimizzazione dei costi ma anche quella dei rischi.

Le imprese, le nazioni e le regioni dovrebbero cercare di trovare un mix equilibrato che consenta di distribuire questi rischi e godere di una certa capacità di reazione e di aggiustamento. La ricostruzione di questo mix non si può fare in un giorno con prove di forza muscolare ma attraverso visioni capaci di integrare tutti gli interessi in gioco.

Giovanni Costa

© RIPRODUZIONE RISERVATA