

EDITORIALE

QUALITÀ E RICERCA NEL FUTURO DEL SISTEMA-ITALIA

OTTORINO BELTRAMI

L' Europa unita dalla realizzazione del grande Mercato unico appare sempre più un'opportunità tutta da cogliere e da scoprire. Mentre le imprese già competono, o si attrezzano per farlo, nella prospettiva di una Europa effettivamente simile a quella delineata dalle scadenze fissate dal Libro Bianco, nuove esigenze si manifestano e ne derivano nuove spinte per un'ancora più stretta integrazione.

L'obiettivo dell'unione monetaria si sta delineando in forma sempre meno teorica, e anche in questo caso la spinta che viene dalla realtà produttiva è un elemento determinante. L'opportunità europea è ben presente nelle strategie di sviluppo delle altre economie forti - Usa e Giappone - e nelle speranze di crescita di quelle che dall'Est si affacciano ora sul mercato libero.

È uno scenario che si va evolvendo giorno dopo giorno, ben diverso comunque da quello che l'"europessimismo" di pochi anni orsono lasciava presagire, ma ancora a uno stato troppo fluido per poter dire compiute le grandi potenzialità che si porta dentro.

Una cosa è certa: in ogni caso non si può stare fermi, ma occorre essere presenti in modo attivo e determinato. Altrimenti, quale che sarà lo spettacolo, resteranno a disposizione solo alcuni posti da comparsa.

LA PENETRAZIONE GIAPPONESE

È quanto mostra d'avere ben compreso, ad esempio, il Giappone, che sta sviluppando una progressiva strategia di penetrazione nel tessuto industriale e commerciale europeo. Gli investimenti delle imprese nipponiche sono notevolmente aumentati in questi anni e ben presto ci troveremo a fare i conti con una crescente pressione concorrenziale di prodotti Cee esito di risorse, *know how* e organizzazione giapponese.

La realtà imprenditoriale italiana è riuscita sin qui a confrontarsi su di un piede di soddisfacente competitività. Il mercato interno offre infatti significative opportunità per l'espansione e lo sviluppo di un sistema produttivo che in questi anni ha fatto molti progressi.

Le imprese si sono più internazionalizzate, hanno razionalizzato il loro sistema produttivo e modernizzato la loro struttura. Gli investimenti esteri italiani in uscita sono cresciuti, nel biennio 86-87, del 16,8%, mentre il tasso medio annuo di crescita degli investimenti fissi lordi, nel periodo 1983-88, è stato del 3,9 per cento.

In particolare le piccole e medie imprese, che sono la grande maggioranza del nostro

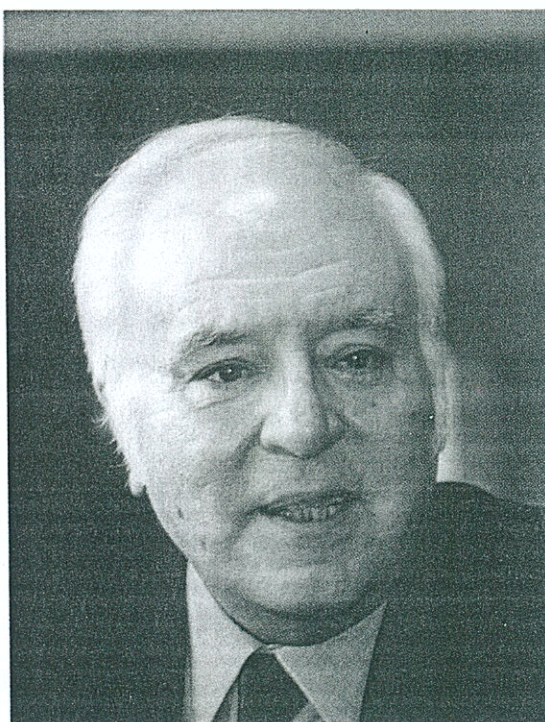
sistema produttivo, hanno sin qui mostrato una notevole capacità di adattabilità e flessibilità in funzione dei cambiamenti del mercato. Esse hanno imparato a operare in un sistema pubblico poco efficiente e trarranno profitto da un sistema comunitario più efficiente.

Hanno sviluppato infine reti informali di collaborazione soprattutto lì dove si sono realizzate delle vere e proprie «aree sistema» organizzate tra imprese con tecnologie, produzioni e strutture complementari. Tuttavia, solo che si guardi un poco avanti, le preoccupazioni sulla loro capacità di tenuta si fanno vive. L'industria italiana si caratterizza per non poche situazioni atipiche rispetto alla realtà comunitaria, in cima alle quali occorre proprio mettere la dimensione delle imprese, piccola in confronto a quella delle altre aziende dei Paesi comunitari.

La piccola e media impresa rappresentano in Italia l'80% dell'industria a fronte del 68% in Francia, del 53% in Germania e del 47% della Gran Bretagna. A questa caratteristica sono collegati in modo più o meno diretto molti degli altri aspetti di debolezza della nostra struttura industriale, ad esempio lo scarso legame esistente tra il mondo della ricerca e quello della produzione.

Il crescente dinamismo tecnologico dei prodotti e dei processi richiede al sistema industriale un'attenzione assai maggiore che in passato agli avanzamenti della frontiera scientifica e industriale, e una maggiore sinergia tra mondo della ricerca e dell'industria. Le buone capacità applicative, o addirittura imitative, che caratterizzano molte nostre imprese, forniscono sempre minori garanzie di tenuta competitiva nel medio-lungo periodo. Il fatto è tanto più preoccupante se si valuta il posizionamento strategico complessivo della nostra industria, con una presenza massiccia nei cosiddetti settori tradizionali, ma scarsa in quelli ad alta tecnologia. A titolo esemplificativo, basterà ricordare che oltre il 64% della produzione calzaturiera della Cee è italiana come anche il 77% di quella conciaria e del cuoio. Anche se lo sviluppo tecnologico di questi anni si è incaricato di dimostrare che i settori tradizionali non sono sinonimo di decadenza, resta il fatto che le previsioni per questi settori dicono che il Mercato unico non porterà ad alcuna espansione e per converso richiederà più veloci processi di ristrutturazione.

Altro aspetto su cui le aziende italiane devono svilupparsi maggiormente è quello della strategia prodotto-servizio. L'impresa vincen-



Ottorino Beltrami,
presidente
dell'Assolombarda

te nel nuovo mercato, infatti, sarà quella che oltre a fornire un prodotto competitivo saprà seguire i clienti anche nelle fasi successive.

Questo è richiesto non solo alle grandi aziende che, peraltro, in buona parte già lo fanno, ma è richiesto anche alle aziende piccole e medie. Ovviamente i costi per la realizzazione di servizi di questo genere possono rappresentare una spesa elevata per imprese di dimensioni contenute.

LA COOPERAZIONE TRANSNAZIONALE

Ecco qui una delle motivazioni operative che impongono lo sviluppo della cooperazione transnazionale, realizzando una serie di sinergie atte a favorire la crescita di questi sistemi, altrimenti difficilmente realizzabili.

A queste esigenze si ricollega la necessità di una maggiore presenza di strutture produttive delle imprese italiane negli altri Paesi comunitari, sino a ora quasi esclusivo appannaggio delle grandi aziende.

Gli investimenti tra Paesi Cee saranno un potente motore per l'integrazione progressiva dei mercati e di mutamento della struttura societaria tradizionale e dei settori più esposti alla concorrenza internazionale.

Sotto questo profilo appaiono perciò posi-

tivi tutti quei processi di accordo, collaborazione, partecipazioni tra aziende di Paesi Cee che si muovono in un quadro di reciprocità. La collaborazione di aziende italiane con aziende di altri Paesi, sia Cee che del resto del mondo, ha visto una forte crescita in questi ultimi anni.

Dall'osservatorio dell'Assolombarda viene un dato estremamente significativo: dall'ottobre 1988 oltre 300 sono state le richieste di utilizzo del servizio BC Net, cioè della rete informatica diffusa su tutta Europa per la ricerca di collaborazioni aziendali transnazionali.

L'internazionalizzazione, intesa come proiezione e presenza stabile su mercati destinati a diventare in breve tempo domestici, è dunque una strategia perlomeno presente alla maggioranza delle imprese.

Ma essa, oltre a non potersi sviluppare adeguatamente in assenza di strutture di supporto, non è da sola sufficiente quando non sia accompagnata da un concomitante indirizzo di sviluppo della qualità. Essere presenti anche su più mercati in assenza di una chiara qualificazione delle produzioni è già oggi difficile e ancor più lo sarà in futuro.

La strategia comunitaria dell'eliminazione delle barriere tecniche basata sul mutuo riconoscimento, compreso quello delle prove e certificazioni di qualità, che è lo strumento per renderlo effettivo, sta velocemente spingendo verso l'imperativo della qualità.

ALLA RICERCA DELLA QUALITÀ TOTALE

Per questo è indispensabile che le imprese agiscano non solo in funzione della qualità del singolo prodotto, ma dell'intera azienda. L'obiettivo è di raggiungere o avvicinarsi alla "qualità totale", che integri tutti i momenti critici del ciclo di vita del prodotto, mediante l'attuazione d'una effettiva interconnessione tra le diverse funzioni aziendali interessate.

Per il raggiungimento di adeguati livelli qualitativi, risultano necessarie anche efficienti sinergie tra azienda e azienda, poiché la qualità del prodotto finito non può prescindere dalla qualità delle materie prime e

dei componenti "in entrata".

Sul piano, invece, dei supporti esterni alle imprese, è indispensabile che venga rapidamente completato il processo di adeguamento ai livelli europei dei nostri organismi di normazione e di certificazione.

In un regime di «concorrenza tra le norme», il sistema economico italiano deve affermare la propria presenza in questo campo strategico. Ciò è d'importanza vitale soprattutto per le nostre aziende impegnate sui mercati esteri, che maggiormente possono essere penalizzate dalla carenza di organismi di certificazione credibili e riconosciuti a livello europeo.

D'altro canto, la qualità è un risultato di sistema e non delle sole imprese. Nella realtà di oggi la concorrenza si fa tra «sistemi». Sicché la qualità dei prodotti e delle aziende è influenzata in modo significativo dalla qualità esterna dell'impresa. Da questo punto di vista, fattori quali lo stato dei conti pubblici e le deficienze a livello di servizi e infrastrutture riscontrabili nel nostro Paese non possono che preoccupare gravemente.

Non solo, ma l'immagine globale di un Paese riverbera effetti positivi o negativi sulla competitività delle imprese. Anche per questo il varo di un'efficace politica industriale non è oltre rimandabile.

Occorre un quadro di sostegno che operi in modo coerente al senso di marcia richiesto dall'integrazione, intervenendo contemporaneamente su diversi fronti: lo sviluppo tecnologico e i rapporti col mondo della ricerca; il sostegno alla crescita d'impresa; l'adeguamento normativo del nostro ordinamento alle direttive Cee; l'ammodernamento dei mercati finanziari; la *deregulation* amministrativa.

E, ancor prima, tali interventi devono essere inseriti in un quadro di maggiori certezze e di più elevata efficienza del contesto nel quale le imprese operano. Un importante contributo può provenire direttamente anche dalla stessa Comunità con azioni tese a favorire soprattutto lo sviluppo delle imprese e la loro competitività.

Gli obiettivi e le procedure operative del nuovo Piano della ricerca sono un'occasione da impostare e cogliere in questa direzione.

Ottorino Beltrami