QUALE RISTRUTTURAZIONE?

Luciano Mondini

Una giornata di studi indetta dall'Assolombarda sul tema: « Per una politica di ristrutturazione industriale in Lombardia ». Le relazioni di Alberto Redaelli, Mario Talamona e Gavino Manca. Gli interventi al dibattito

Come ridar « tono » all'industria lombarda (e italiana: il problema non è infatti costretto entro confini regionali).

Come accelerare i tempi di un intervento, come quello previsto dalla legge di ristrutturazione e riconversione industriale, che di tempo sembra pretenderne molto e che non tiene conto che il sistema industriale italiano ha perso flessibilità per una serie di vincoli che vietano l'utilizzazione ottimale delle risorse investite? Non sarà il caso di privilegiare, rispetto al risanamento finanziario, quello reale? E questo risanamento come si può ottenere? Riducendo il tasso di assenteismo, accrescendo il numero di ore effettivamente lavorate e la mobilità all'interno dell'azienda, riducendo la rigidità del lavoro e consentendo una miglior organizzazione dei processi produttivi tecnicamente adattabili? Oppure gli auspicati recuperi, o aumenti, di produttività potrebbero ottenersi soprattutto mediante nuovi investimenti?

Il convegno — meglio definirlo giornata di studio — indetto nei giorni scorsi a Milano dall'Assolombarda, a questi molti interrogativi ha dato una risposta che si può sintetizzare in una frase: il risanamento comincia dall'aumento della produttività, cioè da una migliore utilizzazione degli impianti. Occorrono anche altre cose, per esempio una politica economica avveduta che garantisca razionalità al sistema e sostegno alla domanda, ma il punto di partenza imprescindibile resta quello di produrre di più e meglio.

Come è noto, la giornata di studio *« Contributo per una politica di ristrutturazione industriale »* partiva da uno strumento di lavoro: una ricerca, condotta da un gruppo di economisti dell'Università di Milano (Gianandrea Goisis, Carlo Mario Guerci, Carlo Ricciardi) e diretta da Mario Talamona, sul grado di utilizzazione degli impianti nelle aziende lombarde. Il lavoro rappresenta, in ordine di tempo, la terza fatica del Centro studi dell'Assolombarda (di cui consigliere delegato e ispiratore è Gavino Manca) segue, infatti, quelli preparatorî di due altri convegni che hanno avuto larga risonanza: quello sul ruolo europeo della Lombardia e quello sulla piccola e media industria.

In una regione come la nostra — ha detto introducendo i lavori il presidente dell'Assolombarda, Alberto Redaelli — dove l'industria assume caratteri di elevata intensità e di complessa articolazione, intendevamo verificare se i problemi della ristrutturazione industriale, di cui si cominciava appena a discutere quando nacque l'idea della ricerca, non dovessero essere riconsiderati in una luce particolare, che tenesse in dovuto conto la concreta realtà industriale lombarda.

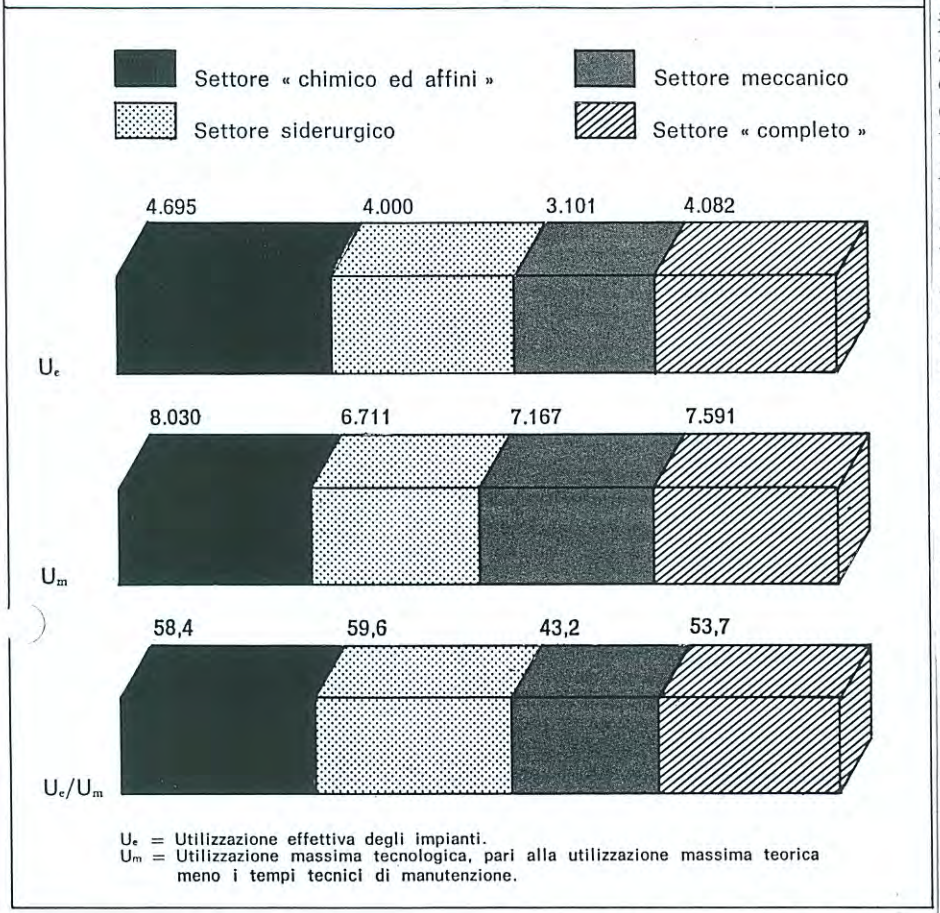
Redaelli ha premesso che, ad avviso suo e dei colleghi dell'Associazione, l'approccio al problema doveva essere rovesciato rispetto a quanto avviene di solito. Non un'indagine macroeconomica, ma uno studio « sul campo », per una verifica che doveva avere carattere di estrema concretezza. Dalla verifica dello stato di fatto esistente si sarebbe poi potuti passare a qualche generalizzazione e formulare proposte a livello di sistema.

A quali risultati è approdata la ricerca? — si è chiesto Redaelli —. Le conclusioni sono significative e sconcertanti nello stesso tempo: in Lombardia, una quota elevata della potenzialità produttiva degli impianti, pari quasi alla metà, non viene utilizzata. Già questo fatto testimonia — ha sottolineato l'oratore — l'esistenza di una situazione a dir poco anomala. In un Paese dove capitale e tecnologia sono certamente fattori scarsi, diventa inaccettabile il fatto che il loro utilizzo sia assolutamente parziale e assai lontano dai livelli ottimali.

Uno stato di cose, che altro non è se non uno spreco di risorse scar-

se, non più tollerabile senza pregiudizio per la nostra crescita economica e anche civile.
Altro aspetto sconcertante — sempre per Redaelli — è che la sottoutilizzazione degli impianti abbia una correlazione solo marginale con il loro livello tecnologico e con l'andamento della domanda. « In altri termini non siamo in presenza di impianti obsoleti, che la concorrenza internazionale o il progresso tecnologico hanno posto fuori mercato; nè ci troviamo di fronte, o non necessariamente, ad un vuoto di spesa globale, a correggere il quale sarebbero necessarie e sufficienti politiche di tipo keinesiano.
Ad eliminare quelle situazioni di sottoutilizzo degli impianti non servirebbero nemmeno strategie aziendali più aggressive, per esempio finanziarie o di mercato, che puntassero all'allargamento della domanda attraverso una riduzione dei costi o addirittura mediante l'aumento degli investimenti. Infatti, se anche quelle strategie fossero condotte con estrema determinazione, l'oziosità, cioè la sottoutilizzazione degli impianti, non diminuirebbe perchè essa si riconduce a rigidità conseguenti a vincoli contrattuali o a comportamenti ormai generalizzati nell'uso del fattore lavoro ».
Il presidente dell'Assolombarda ha quindi rilevato come dalla ricerca si evinca che lo scostamento dell'utilizzazione effettiva da quella programmata è direttamente proporzionale alla rigidità dei processi produttivi (in particolare ai vincoli dell'utilizzo della forza-lavoro) che si esprime nel breve termine nella limitata possibilità di sostituire lavoro a capitale, nel lungo addirittura nell'utilizzo volontario di una quota degli impianti.
Infatti queste condizioni di rigidità impongono all'impresa, che voglia in qualche modo recuperare almeno un minimo di flessibilità gestionale, di operare quasi esclusivamente sul fattore capitale, sostituendolo al lavoro quando la cosa sia tecnologicamente possibile.
La ricerca da noi condotta — ha detto ancora Redaelli — fornisce le p ove dei vincoli che non consentono, o riducono, o alterano negativamente l'utilizzazione della forza-lavoro. Ma il succo dell'indagine si può trovare in una semplice proposizione: il divario tra orari contrattuali e tempi effettivamente lavorati è tale da ridurre la nostra produttività a livelli che ci spiazzano di fronte alla concorrenza estera.
Il prezzo è caro. Lo paga l'industria, lo paga l'economia nazionale, ma lo paga anche il lavoratore e il potenziale lavoratore. Infatti, i vincoli che bloccano o frenano l'attività aziendale, in quanto condizionano in misura decisiva i prezzi relativi dei fattori e la loro produttività e in quanto limitano le scelte d'impresa in ordine alle possibili combinazioni dei fattori, incidono negativamente sull'occupazione.
Se si esaminano certe variabili macroeconomiche — ha aggiunto Redaelli — partendo da un approccio « micro », o aziendale, vengono dunque sfatate certe suggestioni secondo cui sarebbe sufficiente ridurre la flessibilità dell'uso del lavoro per indurre le imprese ad accrescere l'occupazione.
« Non abbiamo mai cessato — ha detto Redaelli — di combattere questo grossolano sofisma, confortati da un'esperienza che quotidianamente ci dimostra come ogni vincolo in più alla gestione d'impresa equivalga ad un'opportunità in meno di svolgere la funzione tipica dell'impresa, che è di creare reddito.
« Quante volte abbiamo affermato che, inceppati i meccanismi di produzione del reddito, venivano direttamente, e indirettamente, inaridite le fonti stesse dell'occupazione? Di quella, s'intende, produttiva e non precaria, di quella non parassitaria e assistita... ».
Dopo aver detto, sviluppando questi concetti, che tutto ciò che accresce l'immobilismo, riduce la flessibilità, pregiudica il mutamento e l'adattamento, rischia di soffocare l'impresa e finisce col costringerla ad adottare, semplicemente per sopravvivere, comportamenti antieconomici e strategie avventurose, Redaelli ha concluso il suo discorso introduttivo ricordando:
❶ che una ripresa non drogata non passa attraverso una strategia della domanda che, semmai, non elimina o allevia le situazioni di crisi, se non per breve tempo;
❷ che ad una strategia della domanda va semmai contrapposta, con maggior probabilità di successo e con conseguenze positive certo meno limitate nel tempo, una strategia dell'offerta o della produzione;
❸ che questa strategia dell'offerta dovrà essere più attenta alle obiettive esigenze dell'impresa, abbastanza flessibile da consentirle gli adattamenti necessari in un mondo in continuo mutamento, finalizzata ad accrescere l'occupazione e ad allargare il mercato interno ed estero attraverso un utilizzo ottimale degli impianti che renderà oltre a tutto possibili e convenienti nuovi investimenti.
« Mettere a punto tale strategia è senza dubbio compito degli imprenditori, ma realizzarla in concreto è impegno che chiama in causa anche altri protagonisti del mondo produttivo: in primo luogo i lavoratori e le loro rappresentanze, che oggi di fatto gestiscono i vincoli e le normative che sono all'origine dell'oziosità degli impianti, oziosità che questa strategia mira appunto a superare ».
In un prossimo numero della rivista ospiteremo un intervento del prof. Mario Talamona, che illustrerà metodologia e risultati dell'inchiesta, in sede di cronaca ci limiteremo quindi a ricordare quanto il coordinatore del lavoro ha detto introducendo il dibattito della giornata di studio.
Talamona ha detto con molta chiarezza che cosa si debba intendere per una nuova strategia dell'offerta. « E' chiaro che, quando si parla di una nuova strategia dell'offerta e di migliore utilizzazione degli impianti, si fa riferimento a due cose strettamente interconnesse. Meglio si utilizzano gli impianti, maggior competitività si fornisce ai nostro prodotti. Conseguenze evidenti: più competitività uguale a più esportazioni, miglior andamento della bilancia commerciale, avvio a soluzione della crisi economica.
« Il problema — ha aggiunto Talamona — tocca quindi da vicino, a livello aziendale, il sistema orari e turni di lavoro e porta a sottolineare opportunità molto cospicue di riorganizzazione dei processi produttivi, come premessa o come alternativa a quelle di ristrutturazione in senso stretto, o addirittura di riconversione industriale ».
La già più volte denunciata esistenza di sprechi della risorsa capitale produttivo, secondo Talamona, consiglia di ricercare dal lato dell'offerta e della produttività globale le condizioni socialmente accettabili e politicamente

UTILIZZAZIONE EFFETTIVA E « MASSIMA TECNOLOGICA »
VALORI NON PONDERATI



U_e = Utilizzazione effettiva degli impianti.
U_m = Utilizzazione massima tecnologica, pari alla utilizzazione massima teorica meno i tempi tecnici di manutenzione.

realizzabili, oltre che economicamente efficienti, per una via di uscita dalla crisi strutturale: allentando i vincoli interni ed esterni che, attraverso ripetute ed altrimenti inevitabili strette deflazionistiche, generano continue distruzioni di ricchezza. « In questo senso — ha concluso Talamona — i risultati della nostra ricerca possono fornire un apporto di significato generale all'elaborazione di nuove linee di politica industriale ed all'individuazione dei requisiti per un'indilazionabile strategia espansiva di politica economica ».

La giornata di studio indetta dall'Assolombarda si è conclusa con una replica del prof. Talamona e l'intervento conclusivo di Gavino Manca. Dei contributi forniti al dibattito, che è stato molto vivace e interessante, diamo conto a parte.

Manca, dopo aver ribadito le ragioni per le quali il Centro studi dell'Assolombarda ha condotto la ricerca (si voleva sapere senza preconcetti se il divario tra il potenziale produttivo e la sua effettiva utilizzazione fosse da attribuire ad una cattiva utilizzazione dei « talenti », ad effettive esigenze di riconversione o ristrutturazione delle aziende, oppure se fosse legato agli andamenti congiunturali) ha anche chiarito perchè l'approccio al problema fosse stato di tipo microeconomico: proprio per evitare l'errore compiuto dal legislatore che, con la legge 675, ha seguito praticamente la strada opposta. E Manca ha detto perchè, a suo avviso, il taglio macroeconomico, in un discorso di questo tipo, può portare ad errori di valutazione, se non condannare all'inefficacia ogni tipo di intervento.

Il neo-costituito Comitato interministeriale per la politica industriale (Cipi) — ha detto Manca — ha il compito di stabilire quali settori e attività assumano interesse rilevante ai fini della crescita industriale e richiedano uno specifico quadro programmato di interventi. Altro compito: vedere quali settori necessitino di processi di ristrutturazione e riconversione in misura tale da comportare rilevanti modifiche all'assetto attuale.

La conformità a queste indicazioni è *conditio sine qua non* per la concessione di agevolazioni finanziarie alle imprese che intendano appunto realizzare progetti di riconversione o ristrutturazione.

A questo punto l'oratore ha creduto opportuno (cosa non inutile data una piuttosto diffusa confusione terminologica) richiamare, alla luce della legge, i concetti di ristrutturazione e riconversione. Con la prima si fa riferimento agli interventi di « *razionalizzazione, rinnovo, aggiornamento tecnologico degli impianti* »; si parla invece di riconversione quando gli interventi sono volti sia « *ad introdurre produzioni appartenenti a comparti merceologici diversi attraverso la modificazione dei cicli produttivi esistenti* » sia a « *sostituire impianti esistenti nelle aree sviluppate del Centro Nord con impianti nuovi, di corrispondente entità, nei territori della Cassa per il Mezzogiorno* ».

Come si vede — ha aggiunto Manca — lo spazio per un'applicazione in senso dirigistico del provvedimento è tanto più assurdo quando si consideri il carattere squisitamente aziendale dei processi di ristrutturazione e riconversione.

« Va pertanto sottolineata l'esigenza di una interpretazione flessibile della legge che dovrebbe avere, come avviene in altri Paesi, carattere di indirizzo generale. A questo proposito i risultati dell'indagine dell'Assolombarda sono significativi proprio perchè essa è stata condotta a livello microeconomico con il preciso scopo di individuare le possibilità di riorganizzare i processi produttivi con le risorse disponibili e con particolare riguardo ai loro tassi di utilizzazione ».

Esistono queste possibililtà? Secondo Manca ci sono e sono ampie. L'indagine ha infatti consentito di appurare:

a) che esiste una rilevante quota di capacità produttiva inutilizzata (il grado di sfruttamento degli impianti rispetto al massimo tecnologico si mantiene intorno al 58-59 per cento nei settori chimico e siderurgico, al 43 per cento in quello meccanico, al 54 per cento per il complesso dei settori considerati);

b) che tale fenomeno va principalmente collegato alle patologie determinatesi nel costo e nel comportamento del fattore lavoro;

c) che l'introduzione di riorganizzazioni intese a dare maggior elasticità alla gestione consentirebbe di realizzare rilevanti miglioramenti di produttività globale.

Le conclusioni di Manca: occorre un'impostazione di politica industriale fondata sul massimo recupero di efficienza economica dei processi produttivi. E' questa l'unica valida alternativa alle politiche finora seguite di riequilibrio economico realizzato (nelle intenzioni), mediante un contenimento-riduzione della domanda e che

hanno sempre portato ad un progressivo indebolimento del sistema e soprattutto del settore industriale.

Un accresciuto e migliore utilizzo delle risorse ed una conseguente riduzione dei costi medi di produzione è condizione indispensabile per riacquistare la necessaria competitività sul mercato interno e su quelli esteri e per consentire alla nostra economia di realizzare tassi di sviluppo più elevati di quelli attualmente considerati non superabili senza incorrere nelle ormai consuete pressioni inflazionistiche e nelle ben note *impasses* valutarie. E' incontrovertibile che questa è l'unica via che, consentendo la ricostituzione di margini di autofinanziamento delle imprese, può porre le premesse per una ripresa degli investimenti e quindi per una non precaria crescita dei livelli occupazionali.

Nel corso della giornata di studio « per una politica di ristrutturazione industriale in Lombardia » la partecipazione al dibattito è stata fervida e particolarmente qualificata: numerosi gli interventi di docenti universitari, di imprenditori e di managers di importanti aziende. Cercheremo qui di riportare la sintesi dei più rilevanti tra i contributi recati al convegno.

Innocenzo Gasparini (Rettore dell'Università Bocconi). Nel suo intervento si è rifatto ad un'immagine. Una forbice, perchè funzioni, ha bisogno di due lame, altrimenti non taglia. Nel mondo dell'industria, una di queste lame è certo la combinazione ottimale dei fattori produttivi; la seconda una politica economica razionale e che fornisca sostegno alla domanda. Gli altri fattori (di mercato, tecnologici, di capacità imprenditoriale) non sortiscono effetti apprezzabili se considerati da soli. La ricerca dell'Assolombarda è quindi un importante richiamo alla razionalità. Senza questa non si potrà parlare di ristrutturazione industriale.

Paolo Savona (direttore generale della Confindustria). Ha ripreso la immagine della forbice, aggiungendo che se le due lame sono indispensabili, non lo è da meno l'efficienza della mano che impugna la forbice. Fuor di metafora, Savona ha affermato che si avrà l'anchilosi del sistema produttivo se questo continuerà ad essere schiacciato da forze contrarie, se verrà ancora estesa la dimensione delle « aree di rendita » rappresentate dal terziario, dal sistema finanziario e, soprattutto, dal sistema pubblico. Il superamento della «linea» dei 19 mila miliardi dell'espansione del disavanzo pubblico costituisce un motivo di sconcerto e di allarme. Un disavanzo di 23.700 miliardi vuol dire sottrarre 4.700 miliardi agli investimenti produttivi. La Confindustria è per un contenimento più energico del disavanzo: senza il rispetto di questo principio è vano parlare di rilancio dell'economia o di arresto della situazione di crisi.

Emanuele Dubini (vicepresidente della Pirelli). Ha chiesto di approfondire il confronto tra la cattiva utilizzazione degli impianti rilevata in Italia e il grado di utilizzazione accertato all'estero. Ha inoltre osservato come l'alternativa — aumentare gli orari o lavorare su più turni — al fine di ottimizzare l'utilizzo degli impianti non corrisponda, rispettivamente, ad una contrazione o ad un aumento dell'occupazione.

In effetti, la riduzione per contratto delle ore settimanali (da 48 a 40) non è servita a garantire quel 20 per cento in più di occupazione previsto sulla base di calcoli teorici. Quindi il livello di occupazione non va visto tanto in rapporto agli orari quanto in funzione del costo del lavoro per unità di prodotto.

Claudio Demattè (dell'Università « L. Bocconi »). Dopo aver affermato che non è detto che, in certi settori, si recuperi la competitività attraverso l'espansione degli investimenti e aver ricordato che è ormai improponibile portare i saggi salariali ad un livello compatibile con la capitalizzazione presente e futura, ha proposto che venga « ridisegnata » la strategia delle imprese nelle aree prodotto-mercato, in altre parole di « reinventare il modo di *fare business*, attraverso una politica di tempestivi investimenti e disinvestimenti (certi settori bisogna avere il coraggio di abbandonarli) e mediante il ritrovato equilibrio tra le funzioni aziendali.

Luciano Boggio (ufficio studi della Cisl). A suo avviso l'indagine Assolombarda, pur interessante sul piano scientifico, ha il difetto, proprio perchè parte da un approccio microeconomico, di non fare un discorso di economicità globale. A parere di Boggio, aumentare la produttività nelle aree favorite del Nord vuol dire andare contro gli indirizzi della 675 che intende privilegiare lo sviluppo del Mezzogiorno e congelare la crescita di alcuni settori. Si dimentica insomma che lo squilibrio Nord-Sud e tra settore e settore non è solo un fatto di rilevanza sociale, ma anche di significato economico.

Libero Lenti. La necessità di rimuovere i vincoli che impediscono un miglior uso del capitale, secondo Lenti, va valutata in tutta la sua importanza. Lenti ha ricordato che il problema degli investimenti è soprattutto un problema di risparmio reale: risorse che non devono essere dirottate per coprire i disavanzi allargati della pubblica amministrazione. Dopo aver ricordato che la massima parte del reddito nazionale è assorbita dalla voce lavoro (rispetto al '76 il reddito nazionale aumenterà quest' anno dell'1,9 per cento in termini reali e del 21 per cento in termini monetari, ma i salari saranno cresciuti del 24 per cento), Lenti ha ricordato come si continui a considerare la disponibilità di lavoro come una quantità fissa e non come una variabile in funzione dei costi e dei prezzi. Così si crede di risolvere i problemi dividendo il quantitativo di lavoro fisso per un numero crescente di persone, mentre si dovrebbe puntare invece su un aumento della produttività.

Luigi Terra (vicepresidente rapporti interni dell'Assolombarda). Ha riportato i risultati di un'indagine in base ai quali si può constatare come, contro l'opinione corrente, l'imprenditore medio-piccolo ami dedicarsi a questa professione e come veda il futuro con un certo ottimismo. Tuttavia 60 imprenditori su 100 del campione si sono dichiarati disposti a cambiare mestiere qualora se ne presentasse la occasione. Il che dimostra come entusiasmo e spirito di sacrificio non possano essere puniti oltre i limiti del tollerabile.

Ferdinando Superti Furga (direttore dell'Istituto di economia aziendale dell'Università di Pavia). Ha proposto la costituzione di una « centrale dei bilanci » che consenta di avere a disposizione una massa di dati e di informazioni utili per le indagini dei singoli settori. Soprattutto nei momenti di crisi il problema vero è quello di esaminare, nell'ambito del bilancio d'impresa, i costi di tutti i fattori, rigidi o flessibili, e di studiarne le interdipendenze.

Paolo Cecchini (condirettore per gli Affari generali della Cee). Ha ricordato che la crisi non è solo italiana, ma europea. Prova ne sia che la Cee si sta trasformando in un'area di mercato di venditori e non di compratori. Dal '60 al '75 l'intera Comunità è riuscita a creare solamente 2 milioni di posti di lavoro, contro i 21 offerti, nello stesso periodo, negli Usa.

Ezio Lancellotti (dell'Università di Milano). Ha incentrato il suo intervento sulla possibilità di risolvere il problema dell'utilizzazione degli impianti da un punto di vista tributario. Ha proposto, per quanto riguarda il lavoratore, l'esenzione dall'Irpef sui redditi da lavoro straordinario e, per quanto attiene all'impresa, una contabilità separata, anch'essa esente da Irpef ed Ilor, per i redditi provenienti dalla stessa fonte.

Roberto Camagni (dell' Università « L. Bocconi »). Ha auspicato che diventi durevole, cioè che sia programmata per non avere carattere effimero, l'attuale relativa prosperità di settori a basso-medio tasso di utilizzo di capitale, come i tradizionali comparti del mobilio, del tessile e delle calzature.

Fabio Ziccardi (dell'Università di Milano). Fra i lacci e i lacciuoli che strangolano oggi le imprese — a detto — vi è anche l'atteggiamento della magistratura del lavoro. Finora il giudice ha mostrato più rigidezza verso l'imprenditore ed una maggiore disponibilità nei confronti del lavoratore. Qualcosa sta cambiando, ma non certo nel senso di una maggior benevolenza verso l'imprenditore. Semmai nei confronti dell'impresa, intesa come attività produttiva e quindi, come fatto sociale. Per questo sarebbe opportuno che in caso di conflitto, si rinunciasse, da parte dell'impresa, ad una certa riservatezza, ma si esponessero al giudice i motivi economici che hanno consigliato un certo atteggiamento nei confronti del lavoratore.

Eugenio Peggio (presidente della ommissione lavori pubblici alla Camera). Apprezzata la validità della ricerca per la sua funzione di stimolo, il deputato comunista ha affermato che è necessario fare ogni sforzo perchè il livello di utilizzazione degli impianti sia in Italia all'altezza di quelli europei ed extraeuropei, ma ha anche sostenuto che questo fine dovrà essere perseguito attraverso la negoziazione con il sindacato e non autonomamente da parte della azienda.

Carlo Maria Guerci (dell'Università di Genova). Ha osservato che sarà necessario intervenire sul nodo del costo del lavoro per unità di prodotto: se non subirà un ridimensionamento a livello medio europeo nel prossimo anno, potrebbe essere causa di una nuova, pesante svalutazione della lira tale da innescare un meccanismo perverso, assai più grave di quello avviatosi negli scorsi anni.