

CREATORI DI RICCHEZZA. GLI IMPRENDITORI DALLA RIVOLUZIONE INDUSTRIALE AI NOSTRI GIORNI

Il senso di questo titolo è duplice. Innanzitutto, devo ammetterlo, non conosco abbastanza bene la storia preindustriale nella quale, senza dubbio, ciò che di solito chiamiamo imprenditore ha avuto un suo ruolo e un suo spazio. Quindi, tiro una riga a fine Settecento. In secondo luogo, l'imprenditore si definisce soprattutto nel suo rapporto con la tecnologia che costituisce per la sua azione un ineludibile vincolo.

1. UNDERTAKER O ENTREPRENEUR: Perché il francese prevale sull'inglese.

E' significativo il fatto che il termine *entrepreneur* sia stato "inventato" da un economista francese (seppure di origine irlandese), Richard Cantillon. Il fatto è che esistono due scuole ben distinte; quella britannica che è la grande scuola classica di cui è figlio lo stesso Marx, secondo la quale l'economia è mossa da meccanismi impersonali cosicché si può parlare tutto tutt'al più di *undertaker*, ovvero persona che ha iniziativa ma non è ammessa la figura dell'*entrepreneur a la* Schumpeter e che, in ogni caso, gioca un ruolo autonomo dal contesto che, anzi, può forzare. L'altra scuola è quella continentale che concede molta più autonomia all'individuo rispetto ai vincoli del mondo circostante. Egli può, quindi, essere un *entrepreneur*, un imprenditore, che innova, rischia, afferra le occasioni, organizza e trascina gli altri nel suo progetto.

2. L'imprenditore della Prima Rivoluzione Industriale: il salto nel buio.

L'imprenditore della Prima Rivoluzione Industriale, quella della fabbrica e della macchina a vapore non è un individuo che lasci particolari tracce. E' un mercante, un artigiano, un nobile, un cortigiano che convince il re a concedergli particolari privilegi. Mette in piedi la sua azienda con pochi capitali. Perché parliamo allora di imprenditore? Perché ha il coraggio di compiere un salto nel buio di condizioni produttive completamente nuove. E' un salto nel buio verso una società nuova nella quale la famiglia non è più un'unità di produzione e consumo con evidenti lacerazioni, nella quale operai imbestialiti da ritmi e macchine che li sovrastano, si ribellano con cieco furore.

3. Impulso dall'alto o "aiutati che Dio ti aiuta"?

Ma la Rivoluzione Industriale, che è nella sua essenza tecnologica, sostituzione di operazioni meccaniche al lavoro umano e di energia inanimata a quella umana o animale, non si fermerà più. Essa darà luogo alla creazione di macchinari sempre più complessi e costosi, tanto che il singolo imprenditore non potrà più sostenere finanziariamente gli inizi e il proseguimento della

sua attività. Entra in azione un soggetto antico ma che prima svolgeva compiti diversi dal sostegno dell'industria, la banca. E' un'attività che svolge o attraverso grandi capitali privati, oppure con il drenaggio sistematico del risparmio. E, tuttavia, ciò non basta. Deve, quindi, intervenire nel processo economico un attore ancora più potente, tanto da essere sovrano su un territorio, lo Stato. I suoi strumenti? Protezionismo, sovvenzioni, commesse e, se necessario, salvataggi, anche stampando carta moneta. L'Italia ha ben conosciuto questi meccanismi. Ma l'intervento dall'alto non basta. Ci ha provato in Egitto un intraprendente condottiero nella prima metà dell'Ottocento, Mohamed Ali. Disponeva di ottimo cotone ma gli operai erano contadini schiavizzati. Non ne venne fuori nulla. A differenza che in Giappone dove, invece, il processo di modernizzazione suscitato dalla Restaurazione Meiji, sollecitò l'iniziativa di migliaia di *chonin*, mercanti che l'ordine sociale voleva inferiori ai guerrieri (samurai). Secondo una scuola tradizionale, i samurai, su comando dell'imperatore, industrializzarono il paese (esempio per tutti Eichi Shibusawa). E' una tesi sempre più contestata dalla storiografia giapponese che, invece, esalta l'iniziativa di quelli che si svegliavano la mattina presto e si davano da fare, senza ideali nazionalistici. E' un atteggiamento che il grande storico americano, David Landes, sanziona con l'affermazione "un popolo non è un sacco di patate". Da ciò può trarsi un'importante lezione sullo sviluppo economico. Questi appare come il portato dell'incontro fra due frecce: una che si muove dall'alto e che è l'azione delle classi dirigenti, l'altra dal basso ed è la reattività diffusa ai motivi del profitto, la voglia di migliorare la propria condizione agendo con razionalità, commisurando i mezzi ai fini.

4. **L'imprenditore come moltiplicatore.**

Spesso studiamo l'imprenditore in modo statico. Posso dirlo dal momento che ho scritto una decina di voci per il Dizionario Biografico degli Italiani ed ho anche messo insieme più di 500 *entries* per un Dizionario Biografico degli Imprenditori Italiani. Cosa intendo dire con "statico"? Che descriviamo il percorso dell'attività imprenditoriale in una sequenza di fasi separate. Se consideriamo l'imprenditore nel suo impatto sul mondo circostante, ecco che esso diventa moltiplicatore delle attività economiche, quasi nel senso Keynesiano. Ecco, quindi, che prendiamo qualcosa in prestito del modo di ragionare del filosofo tedesco Hegel che non ammetteva separazioni nella realtà. Torniamo più in basso. Samuel Slater contrabbanda dall'Inghilterra il modo di produrre cotone con macchine a vapore in fabbriche del New England. La produzione si afferma soprattutto nel Massachusetts provocando l'accumulazione di grandi ricchezze ma anche notevoli sconvolgimenti sociali. Ma ecco che il mercato viene saturato e allora si producono coloranti per i tessuti in cotone, altri si specializzano nella costruzione di macchine tessili ed altri ancora nelle turbine e, infine nelle locomotive e strade ferrate, così che l'America entra nella fase della Seconda Rivoluzione Industriale. Ma in Lombardia non accade forse lo stesso fenomeno? Cosa fanno Costanzo ed Eugenio Cantoni se

non passare dal commercio all'industria del cotone per poi pervenire alla creazione di linee ferroviarie e al sorgere di una grande industria meccanica, la Franco Tosi? Mentre a Milano imprenditori della seta fanno nascere quella che poi diventerà la Breda.

5. **La grande contraddizione: la necessità di formare una vasta rete organizzativa.**

Abbiamo parlato di Seconda Rivoluzione Industriale, *Second Wave*, come dicono molti storici economici. E' l'industria delle grandi dimensioni. Non ce ne siamo accorti, eppure, improvvisamente ci troviamo di fronte a vincoli tecnologici che non avremmo neanche immaginato. La tecnologia l'abbiamo fatta noi con le nostre conoscenze scientifiche, le nostre abilità tecniche, le nostre attitudini sociali che sono parte essenziale di quelli che definiamo mercati. L'abbiamo fatta noi, eppure è altro da noi. Non possiamo che seguirne le regole. Seconda Rivoluzione Industriale significa alta intensità di capitale, per la prima volta il capitale fisso supera quello variabile; alta applicazione di energia; processo produttivo continuo e veloce; produzione per pezzi di grandi dimensioni. Queste caratteristiche "colpiscono" alcuni settori: la metallurgia, la meccanica, la chimica, mentre una nuova forma di energia l'elettricità interagisce con esse. Questi settori sono i più dinamici, decisivi per l'occupazione, per la ricerca e sviluppo, per l'influenza sugli altri rami dell'industria. Essi sono dominati da poche grandi imprese che, per un gioco di scatole cinesi, finiscono per coincidere con la ricchezza di una nazione. Non tutti i comparti dell'industria hanno queste caratteristiche. Altri restano ad elevata intensità di lavoro, a limitata applicazione d'energia, dominati dalla piccola impresa che, come vedremo, è tutt'altro che irrilevante nel complesso economico di un paese. Tuttavia, nel grande gioco dell'economia mondiale, le industrie del *Second Wave* sono decisive. Gli imprenditori che le guidano non sono rappresentativi della "categoria". Essi sono eroi che devono trasformare l'altro costo fisso in basso costo unitario. Sono *first movers* che devono compiere un triplice investimento in impianti alla giusta dimensione di scala produttiva, in unione di produzione e distribuzione così da rendere fluido il rapporto fra fabbrica e mercato, in creazioni di una vasta rete manageriale, di capacità organizzative. Ecco la grande contraddizione, che giganti come Carnegie, Rockefeller, Ford, devono socializzare la propria creatura, la grande impresa a cui hanno dato vita. Ed è su questo varco che si infilerà il genio di Schumpeter in *Capitalismo, Socialismo e Democrazia*.

6. **E sufficiente l'imprenditore alla guida di una grande impresa o c'è qualcos'altro?**

Ma l'imprenditore alla guida di una grande impresa non è sufficiente al buon andamento di un'economia. E' proprio l'esperienza dell'antagonista storico del sistema capitalistico, ovvero l'Unione Sovietica, a suggerirci questa conclusione. L'Unione Sovietica compie formidabili progressi negli anni Trenta, mentre il capitalismo occidentale è impantanato nella più grave crisi della sua storia, con la sua economia pianificata, l'Unione Sovietica diviene il secondo paese industriale del mondo. Nel Dopoguerra continua la sua ascesa. Dopo aver sconfitto la

formidabile macchina da guerra nazista, riesce a tener testa agli Stati Uniti negli anni della Guerra Fredda e a far godere ai suoi cittadini un moderato benessere. La decadenza ha inizio negli anni Settanta quando diviene chiaro che l'istituzione "Mercato" è nettamente più efficiente del "Piano". Ma c'è anche un altro elemento, quello che un economista russo, Andrej Yudanov, definisce "disordine funzionale". In Unione Sovietica c'è solo la grande impresa, nel mondo occidentale, invece, opera una comunità d'impresе. Oltre alla grande impresa che gioca sui bassi costi unitari, c'è l'impresa (sinonimo di imprenditore in questo caso) che produce per un solo cliente, c'è quella "esploratrice", ovvero specializzata nella ricerca di nuove soluzioni tecnologiche o produttive, c'è l'impresa di nicchia. Un esempio tipico dell'agire di quest'ultima è il caso Mc Donald, il celeberrimo produttore di hamburger. Agli inizi della sua ascesa, Mc Donald chiede uno speciale formaggio per il *cheese burger*. Il suo errore è di chiederlo alla Kraft, il colosso alimentare il quale rifiuta perché si tratta di quantità troppo limitate per le sue capacità produttive. Mc Donald, allora, si rivolge ad una media azienda del Wisconsin, in grado di offrirle il Cheddar cheese che stava cercando. Inizia, così, la sua irresistibile carriera di multinazionale odiata da No Global. Allo stesso modo, viene avversata inizialmente la piccola impresa innovatrice. L'innovatore "è persona non grata" in una grande organizzazione produttiva dal momento che anche un piccolo errore può causare disastri, date le dimensioni. Nelle economie occidentali, avviene che questo tipo d'impresa dopo aver dimostrato che il suo prodotto è commerciabile, viene acquistata da una grande, oppure diviene di grandi dimensioni essa stessa. Le gravi difficoltà dell'innovazione in un'economia dove esiste solo la grande impresa, sono evidenti: prodotti come il cemento a presa rapida e processi quali la colata continua che consente una maggiore velocità nella fabbricazione dell'acciaio, inventati in Unione Sovietica, vengono applicati in misura soverchiante in Occidente.

7. **Genio o sistema?**

La figura dell'imprenditore ha subito una netta rivalutazione negli ultimi vent'anni, nonostante la sua ascesa abbia provocato veri e propri sconvolgimenti sociali con la grande concentrazione di ricchezza di cui ci parla l'ormai famosissimo volume di Piketty. L'imprenditore è stato rivalutato perché motore e anima della piccola impresa che è tutt'altro che scomparsa a causa della Seconda Rivoluzione Industriale. In Italia economisti come Giacomo Beccattini e Giorgio Fuà hanno messo in rilievo, non solo la sua vitalità ma anche la grande capacità organizzativa nella forma del distretto industriale. Ma persino i grandi processi di ristrutturazione aziendale, quelli che in America vengono denominati *re-engineering* hanno esaltato, seppure a tinte fosche la figura dell'imprenditore. Come può definirsi diversamente, Jack Welsh, detto *Neutron Jack* perché, come la bomba di questo tipo uccide gli uomini ma lascia intatti i beni materiali, così Welch eliminando a centinaia di migliaia lavoratori e *manager* ha salvato la General Electric. Questa prima era costruita su 150 incontrollabili

divisioni. Il grande ristrutturatore ha eliminato tutte quelle che non fossero numero 1 o numero 2 sul proprio mercato. La General Electric è rimasta una conglomerata all'interno della quale viene dato spazio soprattutto al settore dei servizi, conglomerata sì ma animata da un forte spirito unitario, quello della feroce lotta per la sopravvivenza. L'esempio di Welch è stato contagioso. Anche in Italia abbiamo avuto un Welch dei poveri, Franco Tatò, i cui risultati, tuttavia, non sono così inequivocabili. L'imprenditore, tuttavia, l'imprenditore dei nostri giorni, è, però, soprattutto identificato con quegli uomini che sanno marciare al passo con le grandi innovazioni tecnologiche e ci hanno fatto entrare nella Terza Rivoluzione Industriale. Essi sono giganti al pari dei già nominati Andrew Carnegie, John D. Rockefeller, Henry Ford. Con una differenza, però. Carnegie era un giovane di 13 anni quando arrivò a metà dell'Ottocento negli Stati Uniti per fuggire alla fame inevitabile allora nella natia Scozia dove i tessitori manuali come suo padre erano stati messi definitivamente fuori mercato. Carnegie era un ragazzo di straordinaria intelligenza. Non fu, però, un innovatore in campo siderurgico dove più tardi trionfò, tanto da promuovere, alle fine dell'Ottocento, una fusione - la US Steel - il cui capitale sociale ammontava ad un settimo del prodotto lordo degli Stati Uniti. Carnegie non era bravo nell'ideare nuovi sistemi per produrre acciaio ma aveva perfettamente compreso il *business* dell'acciaio, l'assoluta necessità di ridurre i costi, anche quelli che sembravano insignificanti. Lo stesso può dirsi per Rockefeller, non un grande esperto di petrolio, ma perfetto conoscitore del business del petrolio e delle sue forme organizzative. Anche Ford era nulla più che un giovane appassionato di meccanica. Steve Jobs, Bill Gates, Andy Grove, sono veri e propri geni nell'ICT. "*Only the paranoids survive*" è il titolo del libro di grande successo di Andy Grove, mentre in tutto il mondo sono conosciutissime le parole rivolte agli studenti da uno Steve Jobs che sapeva di morire presto "*stay angry, stay fool*", ovvero desiderate l'impossibile. Sembrerebbe l'apparizione e l'esaltazione dell'imprenditore genio, salvo poi ragionare sul fatto che, nell'ultimo cinquantennio, lo stato federale americano ha speso per la ricerca un trilione e trecento miliardi di dollari che, direttamente o indirettamente, in ogni caso, hanno potentemente sfinito questi geni. Negli Stati Uniti, senza dubbio il paese che ha più cambiato negli anni recenti la nostra civiltà materiale facendoci così entrare nell'era della globalizzazione, ha funzionato il triangolo magico Stato-Università-Impresa. Genio, dunque, ma anche sistema.

8. **Imprenditore quale portatore d'interessi.**

L'imprenditore è tutt'altro che un carattere esente da interessi specifici e corposi. Schumpeter lo ha dipinto come un attore della scena economica interessato solo all'innovazione, alla costruzione di un impero, al raggiungimento di monopoli scevro da preoccupazioni materiali. Nella concretezza della Storia dobbiamo riscontrare, invece, la figura dell'imprenditore quale

portatore d'interessi. Procedo, quindi, all'individuazione di quattro tipologie sottolineandone le criticità:

- a. Il fondatore di un'impresa o la sua famiglia. In questo caso, la criticità è data dalla crescita che contrasta con i motivi della proprietà e del controllo. Uno dei momenti più emozionanti della mia attività di ricercatore è stato quando ho scoperto una lettera che esprimeva con grande chiarezza questo concetto. Il presidente e maggior azionista di una società di grande distribuzione scriveva al cugino, capo del *management* "lo so benissimo che ci sono molte banche desiderose di prestarci danaro, come molti sono interessati ad entrare nella nostra impresa. Considererei, però, il più grande fallimento della mia vita di lavoro perderne il controllo". Non mi sembra un modo di ragionare molto diverso da quello che nella seconda metà degli anni '80 caratterizzò l'atteggiamento di Giovanni Agnelli di fronte alla prospettiva di una fusione fra FIAT e FORD Europa. Ne sarebbe emerso un colosso che rappresentava il 25% del mercato automobilistico europeo all'interno del quale, tuttavia, la famiglia Agnelli, prima o poi avrebbe dovuto cedere il controllo agli americani.
- b. Il manager imprenditore. E' questa la situazione messa in evidenza da Adolphe Berle e Gardiner Means nella loro pionieristica ricerca del 1932 nella quale constatavano che in più della metà del big business americano si assisteva al divorzio fra proprietà e controllo. Figli di John Locke, il filosofo inglese del XVII secolo per il quale diritti inalienabili di un individuo sono la vita, la libertà e la proprietà, i due autori americani, non nascondevano la propria preoccupazione per una realtà nella quale chi decideva al massimo livello aziendale non rischiava nulla in termini economici. Tuttavia questo assetto al vertice dell'impresa appariva conveniente per gli investitori. Lo dimostrava proprio in quegli anni la General Motors di Alfred Sloan, l'epitome dell'impresa manageriale che stava sgominando l'egoismo proprietario di Henry Ford. Nel 1920 questi controllava il 60% del mercato automobilistico americano contro un 20% della General Motors, ma Ford licenziava i suoi manager migliori, comprava le azioni della sua azienda ritirandole dal mercato borsistico. Sloan, un grigio ingegnere, li assume quei *manager*, mentre costruisce l'impresa multi divisionale, centralizzata, ma flessibile e pronta a reagire alle sollecitazioni del mercato. Quando scoppia la seconda guerra mondiale, le posizioni sono esattamente rovesciate rispetto al 1920. La General Motors è in grado di offrire ai suoi azionisti dividendi per due miliardi di dollari. Il predominio dei managers si concretizza in una azione tesa a dimostrare il loro interesse sia per il Paese (ciò che va bene agli Stati Uniti va bene alla General Motors - e viceversa naturalmente) sia nei confronti delle comunità locali alle quali provvedono a costruire scuole, ospedali, teatri mentre dotano di borse di studio i meritevoli senza mezzi. La luna di miele ha termine quando il management che per rafforzare il suo potere non vuole mai smettere di crescere dà vita ad una espansione

aziendale non correlata alle attività di partenza, un'espansione incontrollabile ed in definitiva scriteriata. E' la nascita delle conglomerate, una forma di impresa che in breve di rivela disastrosa. Intanto le azioni di queste Aziende manageriali crollano in borsa rendendole quindi "scalabili". Il film Wall Street rende efficacemente questa realtà, mentre chi vuol conoscerla con maggiore consapevolezza scientifica, deve invece sopportare l'impegnativa lettura delle centinaia di pagine del volume di Robin Marris, Teoria del capitalismo manageriale.

- c. E' l'imprenditoria bancaria o finanziaria, la quale soprattutto recentemente agisce con i venture capitals, i fondi di investimento ed altre tipologie. Ad aver dimostrato una notevolissima vitalità. Ad esempio di grande importanza sono i fondi pensione i quali non si limitano più agli investimenti di portafoglio, ma intendono dire la loro sulla conduzione dell'Azienda nella quale sono impegnati al modo delle banche universali tedesche. Tuttavia la cultura del banchiere o del finanziere è sempre legata al breve termine. Nella ricerca che ho menzionato in precedenza su una società di grande distribuzione nei primi anni '20 un fiduciario della COMIT allora tra i maggiori azionisti dell'impresa, scrive al Presidente "che qualche cosa non funziona e con grande rapidità è necessario prendere provvedimenti, lo richiedono inequivocabilmente le cifre che gli sono state fornite". Il banchiere considera l'ammontare delle vendite, la valutazione delle giacenze, gli acquisti dell'esercizio in corso, le tendenze del mercato, le spese generali, gli ammortamenti. Mettendo insieme, tutti questi elementi il banchiere pretende utili in tempi rapidi. Vane sono le proposte del management, che deve costruire dal nulla professionalità e abilità tecniche sconosciute in Italia e che a suo (del management) dire richiedono tempi lunghi. "Poche storie" – ribatte il banchiere – questi dati inchiodano chi dirige l'Azienda. Negli anni successivi il management dimostrerà con i fatti di avere ampiamente ragione, sarà un gran sollievo quando la banca cederà le sue azioni ad una impresa che svolge la stessa attività seppure in un altro Paese.
- d. Ma l'imprenditore può anche essere un politico o anche qualcuno che in ogni caso, deve misurarsi con il potere politico. In questo caso l'Italia offre esempi a profusione, non dimentichiamo che nel 1937 quando l'IRI viene dichiarato ente permanente lo Stato può vantare la più estesa proprietà industriale dopo l'Unione Sovietica. Nel secondo dopoguerra è Pasquale Saraceno a definire con esemplare chiarezza il compito dell'imprenditore pubblico. Questi perseguirà non la massimizzazione del profitto ma l'ECONOMICITA' che è il risultato di una difficile mediazione fra criteri economici e socio-politici. Saraceno delinea una prospettiva affascinante, ma che non regge alla prova dei fatti. Basti pensare che l'IRI sorta negli anni '30 ha termine sessantanni dopo avendo accumulato settantatremila miliardi (in lire) di perdite, mentre l'altra holding pubblica,

l'ENI espropriata dal sistema politico delle proprie prerogative imprenditoriali viene considerata più che come un complesso di aziende, un'agenzia per lo sviluppo. Ma anche l'imprenditore privato, la cui attività deve confrontarsi sistematicamente con il potere politico in quanto ne dipende per la domanda o per la regolamentazione, deve attenersi a condotte diverse da quelle normali richieste dalla libera competizione. C'è un dato che distingue una parte del capitalismo italiano dal capitalismo dei paesi avanzati descritto da Chandler. Si tratta del problema della crescita che nelle "situazioni Chandleriane" ha come motivo la drastica caduta di costi unitari; in Italia non di rado la crescita avviene per pervenire a più forti posizioni di contrattazione con la leadership. E' quanto emerge dalle vicende del settore siderurgico che verrà "salvato" nel 1911. E' un meccanismo che viene ribadito anche durante gli anni del fascismo da imprese come la Terni e la Montecatini ma di cui esempi possono essere rintracciati almeno fino agli anni '70 quando imperverseranno le guerre chimiche.

9. **Solo i buoni?**

E' raro che un imprenditore nel vortice di una attività che lo porta ad accumulare enormi risorse si preoccupi della società che gli sta intorno. Di solito i grandi americani creano fondazioni generosamente dotate ed efficienti nella loro azione ma al termine della carriera. Prendiamo ad esempio in Italia Vittorio Valletta che mentre costruiva il più grande impero industriale del Paese, la FIAT era profondamente convinto che obiettivo sociale dell'azienda fosse quello di garantire uno sviluppo crescente con relativo incremento del Monte-Salari. Era lo Stato che doveva creare le infrastrutture esterne rese necessarie dall'espansione della grande impresa e le carenze in questo campo andavano eventualmente attribuite dall'operatore pubblico. Questa idea era generalmente condivisa dagli imprenditori italiani e tuttavia uno dei maggiori protagonisti del "miracolo economico" la pensava in modo diametralmente opposto. Adriano Olivetti l'Ingegnere che guidava l'azienda di macchine per ufficio fondata dal padre all'inizio del secolo, dimostrò concretamente come l'impresa potesse ottenere oltre al profitto un positivo rinnovamento sociale. L'Olivetti era una impresa globale presente con le sue consociate in grado di incidere per il 27% sul mercato mondiale delle macchine per scrivere, di acquisire il controllo nel 1959 di una grande società americana, quale la Underwood, di tentare con serie prospettive di successo la via dell'elettronica. Questi traguardi vengono raggiunti nel quadro di un rapporto fra impresa e lavoratori che diverge in modo radicale dall'autoritarismo valletti ano. Se la Fiat concede unilateralmente e discrezionalmente benefici extra salariali, all'Olivetti erano riconosciuti per contratto. Se la Fiat tende a negare rappresentatività alle organizzazioni sindacali, con esse all'Olivetti il negoziato è permanente. Se la Fiat esige totale lealtà, l'Olivetti sollecita partecipazione: la *Divisumma*, la calcolatrice che costa all'azienda 30 mila lire, ma che va a ruba in tutto il mondo a 200 mila, è progettata da un operaio, Natale

Cappellaro, che risponde a un bando di concorso interno. Ma forse il tratto più originale dell'opera di Adriano Olivetti in un'Italia che sembra tesa a produrre per produrre, è la volontà di creare una "comunità a misura d'uomo" armonizzando il luogo di lavoro con gli altri luoghi della socialità, la fabbrica con il territorio. Olivetti elabora piani regolatori per Ivrea e la sua area circostante, il Canavese, e si lancia sia nella costruzione di centri culturali, sia nella realizzazione di investimenti produttivi –irrigazione, imboschimento, attrezzature cooperative– così che l'agricoltura possa tenere il passo dell'industria. Cerca quindi di contribuire alla soluzione del maggior problema nazionale, portando lavoro al Sud con iniziative industriali in Campania e in Basilicata dove ripropone gli stessi obiettivi perseguiti nel Canavese.

Non c'è dubbio che Olivetti un noto retore ha proposto la santificazione sia da inserire fra i "BUONI". E i cattivi e gli sconfitti li prendiamo in considerazione o no? Ho avuto una non piacevole avventura per aver scritto la voce RAUL GARDINI per il dizionario biografico degli italiani dell'Enciclopedia Treccani. Mostravo chiaramente la mia simpatia per il personaggio tanto che così terminavo: "... Aveva cercato di imprimere all'impero Ferruzzi, che le circostanze gli avevano affidato il sigillo "Gardini", di dimostrare alle dinastie imprenditoriali per le quali rimaneva "il contadino" di saper rischiare e costruire. Guascone, irridente, sicuro di sé, insofferente delle regole, preferì scomparire piuttosto che vedere mortificata la sua immagine". La mia integrità di storico non nascondeva però nessun episodio disdicevole nel quale Gardini era incorso: la truffaldina fusione Ferfin –Iniziativa Meta che danneggiava gravemente gli azionisti della Montedison, le speculazioni alla borsa dei cereali di Chicago nelle quali perdeva somme enormi sottratte alle aziende di cui era a capo. Il modo disonesto con cui aveva condotto la fusione Enimont, persino i 200 miliardi con i quali, a spese della Montedison, aveva fatto costruire il Moro di Venezia, la celebre imbarcazione che giungerà ad un soffio dalla vittoria nella America's Cup. Molti di questi elementi erano dovuti ad una lettura sistematica da parte mia degli atti del processo Enimont. Nonostante ciò sono stato pesantemente attaccato da uno dei più noti giornalisti italiani il quale mi rimproverava di essermi prestato ad inserire in un'opera così prestigiosa la biografia di un mascalzone. Sono tutt'ora di parere diverso perché anche le sconfitte, anche i peggiori individui e quindi anche gli imprenditori purchè rilevanti per la storia patria vanno raccontati. Pensiamo al grande economista Baumol il quale ha messo in evidenza come esista una imprenditorialità distruttiva.

10. **Creare le condizioni per un capitalismo imprenditoriale: necessario ma non sufficiente.**

Proprio Baumol ha pubblicato quasi dieci anni fa un volume Good Capitalism, Bad Capitalism and the economics of growth and prosperità (Yale University Press, 2007) nel quale si afferma che il capitalismo imprenditoriale è la soluzione per risolvere i gravissimi problemi dei nostri giorni sia per le nazioni a sviluppo antico sia per i paesi emergenti. Le Chendleriane capacità organizzative non bastano più. Baumol cerca di evitare che il suo sia discorso

puramente teorico e individua quindi politiche che possono essere riassunte in quattro principi di fondo: a) rendere facile la costituzione di nuove imprese snellendo le procedure burocratiche e non colpevolizzando in maniera eccessiva i fallimenti; b) premiare gli imprenditori vincenti, riconoscendone i diritti (la tutela dei brevetti) e non opprimendoli con un regime fiscale troppo oneroso; c) scoraggiare i comportamenti che distruggono ricchezze opponendosi all'illegalità o all'uso litigioso della legge, d) mantenere in corsa i vincitori, non attenuando gli stimoli, sia attraverso l'antitrust sia attenendo le frontiere spalancate alla competizione economica. Come Schumpeter ritiene impossibile spiegare lo sviluppo senza l'imprenditorialità andando oltre Schumpeter, non pensa che essa sia incompatibile con l'impresa di grandi dimensioni, che resta pur sempre una componente insostituibile dell'apparato economico di un paese avanzato. Questa analisi appare convincente, e, all'interno di un quadro politico istituzionale equilibrato, probabilmente l'unica soluzione ai problemi posti dall'ancor difficile situazione del presente. Tuttavia l'imprenditorialità è fenomeno scarsamente codificabile, impossibile da insegnare come può esserlo il know-how del management. Lo stesso Baumol, anni addietro, ha scritto che l'imprenditore è uno degli attori più elusivi della scena economica, perché nelle sue caratteristiche c'è quel tanto di *intangibile* che ci sfugge, che non può essere interamente previsto. L'imprenditorialità è parte di un tutto , di un' "effervescenza" sociale anch'essa difficilmente prevedibile e codificabile. E' doveroso tuttavia da parte di un economista del valore di Baumol offrire un ampio ventaglio di politiche e di regole che almeno creino un terreno fertile e un contorno favorevole per quella risorsa preziosa dell'economia globale che è l'imprenditorialità.