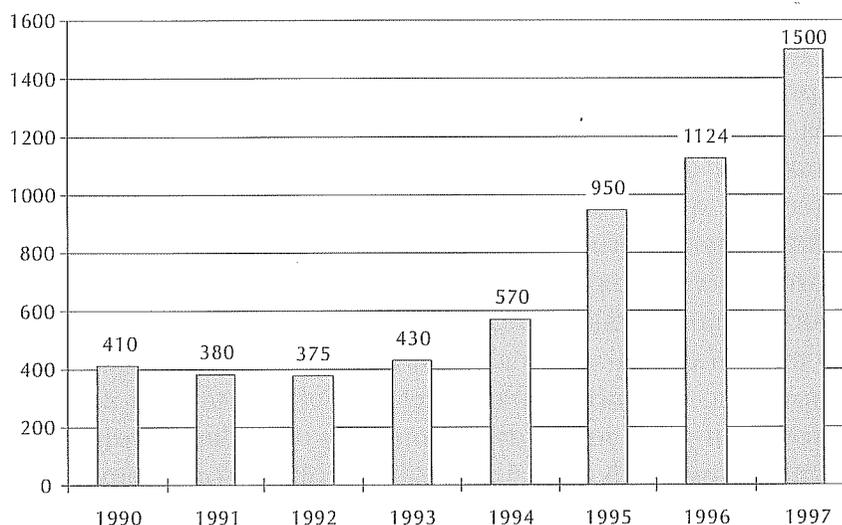


debito pubblico italiano. Mentre però l'ammontare complessivo continua ad aumentare, il numero delle operazioni sembra doversi attestare su valori lievemente inferiori all'anno precedente, pur procedendo al rispettabile ritmo medio dell'annuncio di una M&A ogni due ore di apertura delle Borse. Questo significa che il valore medio di un'operazione di M&A sta aumentando fortemente, cioè che le integrazioni tra le imprese maggiori acquistano un'importanza crescente.

Figura 2.1. Globalizzazione vuol dire fusioni (valore mondiale complessivo, in miliardi di dollari, di fusioni e acquisizioni di società quotate)



Fonte: Securities Data. Per il 1997 stime su dati dei primi dieci mesi

Le M&A sono comunissime in quasi tutte le Borse, anche se il loro livello massimo si registra negli Stati Uniti, forse perché qui si registra il maggior «potere di mercato» come descritto al paragrafo 1.5. Il valore delle M&A negli Stati Uniti nel 1997 è stato, infatti, pari a quasi 900 miliardi di dollari, all'incirca il 60

per cento del totale: l'incidenza degli Stati Uniti sul totale delle M&A mondiali risulta così ampiamente superiore al peso percentuale dell'economia statunitense e all'incirca pari all'incidenza del valore di mercato delle imprese americane sulle prime mille del mondo (vedi ancora paragrafo 1.5). L'Europa presenta fusioni e acquisizioni per almeno 400-450 miliardi di dollari; Australia, Canada, Asia e America Latina complessivamente contribuiscono per circa 200-250 miliardi di dollari. All'incremento partecipano paesi e settori di ogni genere. In Italia, per esempio, secondo stime della Kpmg, nel 1997 vi sono state 555 operazioni di M&A, per un totale di 97 mila miliardi di lire, pari a circa 55 miliardi di dollari (vedi paragrafo 4.4).

La tipologia di queste operazioni dal punto di vista dei settori e dei protagonisti è ormai molto ampia, come appare appropriato a un fenomeno di proporzioni così vaste. Con l'aiuto della Banca dati del Centro Einaudi, che esamina i principali mutamenti d'impresa attraverso le notizie di stampa, senza pretendere quindi una rigorosa sistematicità e neppure la completezza dell'informazione, si è cercato di dare un'idea dei valori in gioco attraverso l'analisi di 97 casi di grandi operazioni (ciascuna del valore superiore ai mille miliardi di lire, ossia 650 milioni di dollari circa) di M&A annunciate (anche se non sempre ancora perfezionate) nel 1997 (vedi tabella 2.1), per un totale di poco meno di 500 miliardi di dollari e quindi con un valore medio di circa 5 miliardi di dollari. Sono compresi in questo totale tutti i casi più rilevanti di M&A. Il valore della tabella è principalmente indicativo; essa consente di trarre alcune conclusioni generali.

- La prima conclusione è che *la riorganizzazione delle grandi imprese è ancora un fatto pressoché esclusivamente nordamericano ed europeo*: si registrano poche operazioni riguardanti imprese australiane e sudafricane e una sola operazione di un'impresa di Singapore. I giapponesi, e più in

generale gli asiatici, sono i grandi assenti dalle M&A, in parte per la perdurante chiusura dei loro mercati, in parte per una serie di strategie aziendali che li hanno portati a preferire, in questi anni, gli investimenti diretti all'estero all'acquisto di imprese estere (le uniche fusioni giapponesi di rilievo negli anni passati nascondevano operazioni di salvataggio di banche).

Tabella 2.1. Analisi per grandi aree di 97 casi di M&A di importo superiore a 1000 miliardi di lire (valori in miliardi di dollari)

Fusioni e acquisizioni interne agli Stati Uniti	239,8
Fusioni e acquisizioni interne all'Europa	212,0
<i>di cui: nell'ambito di ciascun paese</i>	<i>130,4</i>
<i>tra paesi europei</i>	<i>81,6</i>
Acquisizioni estere da parte di imprese degli Stati Uniti	29,6
<i>di cui: in Europa</i>	<i>24,9</i>
<i>altrove</i>	<i>4,7</i>
Acquisizioni negli Stati Uniti:	10,2
<i>di imprese europee</i>	<i>9,4</i>
<i>di imprese di altri paesi</i>	<i>0,8</i>
Altre acquisizioni	7,7
Valore complessivo dei 97 M&A	499,3

Fonte: Banca dati del Centro Einaudi

- La seconda conclusione è che *all'interno dell'Europa, a differenza di quanto è avvenuto in anni passati, si osserva una prevalenza di fusioni tra imprese dello stesso paese*; il panorama è naturalmente dominato, per ammontare, dalle due grandi fusioni svizzere, di tipo bancario (Sbs-Ubs) e bancario-assicurativo (Crédit Suisse-Winterthur), e dalla fusione dei colossi alimentari inglesi Guinness e Grand Met. Inglese, olandese e svizzero sono i meno «provinciali» e le loro imprese appaiono maggiormente proiettate all'estero. Sono re-

lativamente frequenti gli accordi tra le imprese di questi tre paesi (si pensi all'acquisizione da parte dell'inglese Ici delle attività chimiche dell'olandese Unilever per 8 miliardi di dollari e alla grande fusione parziale dell'inglese Bat con l'assicurazione svizzera Zürich). Appare in ogni modo meno cospicua – anche se non certo assente e tendenzialmente in crescita – la presenza di tedeschi, francesi e italiani.

Il grande processo di integrazione tra le due rive dell'Atlantico, che aveva portato in anni passati a significative espansioni europee negli Stati Uniti, ha comunque subito una battuta d'arresto. Anche il flusso di acquisizioni americane in Europa, peraltro in crescita nella seconda parte dell'anno, non è di grandissima entità; risulta largamente concentrato nel Regno Unito, dove le maggiori operazioni sono state le offerte d'acquisto della società elettrica Britannia da parte dell'americana Pacificorp per quasi 10 miliardi di dollari e della società di gestioni patrimoniali Mercury da parte dell'americana Merrill Lynch per 5 miliardi di dollari. Non si può, per il 1997, parlare di una nuova invasione americana (anche se tale eventualità non è affatto da escludere per il prossimo futuro, come si spiega più avanti) sulle ali della ritrovata forza del dollaro: le imprese degli Stati Uniti sembrano anzi preferire gli investimenti – relativamente più cari – in un Regno Unito dalla sterlina forte.

- E questo porta alla terza conclusione: *nonostante la forte spinta alla globalizzazione data dalla riorganizzazione dei mercati, le strategie internazionali delle imprese seguono schemi fortemente condizionati da vincoli di storia e cultura*. Non è naturalmente possibile leggere troppo nei dati di un solo anno, che possono certo rappresentare una fase transitoria. È interessante, tuttavia, la persistenza di caratteristiche nazionali o di legami fra paesi che paiono andare in direzione contraria all'omogeneizzazione rapida dei mercati.

Un'analisi per grandi settori (anche in questo caso con tutte le cautele necessarie, in quanto talvolta la stessa individuazione dei settori appare piuttosto difficile e complessa) mostra i risultati esposti nella tabella 2.2.

Tabella 2.2. Analisi per settori e per grandi aree di 97 casi di M&A di importo superiore a 1000 miliardi di lire (valori in miliardi di dollari)

Settori	Area d'origine delle imprese acquirenti			Totale
	Stati Uniti	Europa	Altri	
Aeronautico	11,6	–	–	11,6
Alimentare	–	19,6	–	19,6
Assicurativo/bancario/finanziario	85,6	125,3	–	210,9
Chimico/farmaceutico	6,0	31,6	–	37,6
Elettrico	20,6	1,5	–	22,1
Elettronico/telecomunicazioni	77,2	3,7	–	80,9
Turistico/alberghiero	29,4	–	–	29,4
Informazione/editoria	10,2	14,3	1,7	26,2
Altri	28,8	25,4	6,8	61,0
Totale	269,4	221,4	8,5	499,3

Nota: nel caso di fusioni paritarie si considera l'area d'origine dell'impresa che conserva il nome o che appare in modo dominante

Fonte: Banca dati del Centro Einaudi

Come si può osservare, pur procedendo ad ampio spettro, la tendenza alle fusioni nel 1997 non è affatto uniforme, ma vede una netta prevalenza delle attività di banca e finanza, e comunque legate ai grandi movimenti finanziari, che raggruppano più della metà del totale; a distanza seguono le fusioni nel settore dell'elettronica e delle telecomunicazioni e, con valori nettamente inferiori, pochi settori tra cui la chimica e il settore turistico-alberghiero, oltre a un coacervo di «altre attività». Ciò conferma l'impressione generale che la globalizzazione sia fortemente avanzata nei settori finanziari, dove le imprese

derivanti da grandi concentrazioni tendono, del resto, a conseguire un ruolo di comando; e che concentrazioni di rilievo si stiano verificando nel comparto elettronica-telecomunicazioni e in pochi altri importanti settori.

2.2. Le concentrazioni bancarie e finanziarie

2.2.1. La grande integrazione americana

Il numero delle banche degli Stati Uniti è sceso dalle 14.210 del 1987 alle 9530 dell'inizio del 1997. Nei primi nove mesi dell'anno vi sono state 609 fusioni o acquisizioni contro 544 nell'intero 1996 (le più importanti sono sinteticamente descritte nella tabella 2.3). La concentrazione bancaria oltreoceano assume così le caratteristiche di un lungo e imponente processo storico. Tale tendenza alle concentrazioni bancarie contraddice diversi luoghi comuni.

- *In primo luogo*, non si tratta di un processo in cui «grande mangia piccolo», ma spesso del contrario: nel corso degli anni Novanta sono scomparse banche prestigiose come Manufacturers Hanover Trust, Chemical Bank e Securities Pacific ed emersi nomi sconosciuti come Nationsbank, un istituto provinciale che ha effettuato tre delle dieci maggiori acquisizioni, due delle quali nel 1997.
- *In secondo luogo*, questo processo di concentrazione non passa necessariamente per New York. Nationsbank ha sede a Charlotte, capitale della sperduta North Carolina, come pure la sua prima concorrente, First Union, sesta banca degli Stati Uniti, con una rete di filiali in tutta la costa orientale; a Columbus, Ohio, vi è la sede di Banc One che ha acquisito (per 7,3 miliardi di dollari) First Usa, la più impor-

tante banca specializzata nelle carte di credito; Us Bancorp di Minneapolis offre ormai i suoi servizi in diciassette Stati, dopo un'aggressiva politica di acquisizioni.

- *In terzo luogo*, la riduzione nel numero delle banche (-33 per cento in dieci anni) si accompagna a un aumento nel numero degli sportelli (+30,2 per cento, ossia circa tredicimila, moltissimi localizzati presso i supermercati) e a una riduzione di personale. La politica dei tagli è stata severissima, più che nel resto dell'economia americana: l'obiettivo di Nationsbank, dopo l'acquisizione di Barnett Bank, un istituto della Florida, è addirittura di ridurre le spese per il personale del 45 per cento entro la fine del 1998.

Tabella 2.3. Le principali concentrazioni bancarie e finanziarie negli Stati Uniti nel 1997 (valori in dollari)

Gennaio	Banc One acquista First Usa con opa da 7,3 miliardi
Aprile	Bankers Trust acquista la banca d'affari Allen Brown per 1,7 miliardi
Luglio	Nationsbank acquista il <i>broker</i> Montgomery Securities per 1,2 miliardi; JP Morgan acquista il 45 per cento di American Century (fondi d'investimento) per 900 milioni
Agosto	Nationsbank rileva Barnett con offerta di scambio da 15,5 miliardi. Nasce il terzo gruppo bancario degli Stati Uniti
Settembre	Travelers Group acquista Salomon Brothers, con transazione da 9 miliardi
Ottobre	Banc One acquista First Commerce per 2,7 miliardi
Novembre	Fusione di First Union con Corestates; si tratta di un'operazione da 16,6 miliardi
Dicembre	National City Bank si fonde con First of America Bank creando, nella regione centro-occidentale, la tredicesima banca americana, con un'operazione da 6,5 miliardi; First American acquista Deposit Guarantee Corporation per 2,7 miliardi; Bancorp acquista Piper Jaffray, un retail broker di Minneapolis, per 730 milioni

Simili cambiamenti sono la conseguenza dell'effetto congiunto di un fattore tecnologico e di un fattore giuridico. Il *fattore tecnologico* deriva, in sintesi, dalla prospettiva, offerta dall'in-

formatica e divenuta molto rapidamente realtà, di collegare in tempo reale i singoli sportelli – e, sempre più frequentemente, i singoli clienti – con la sede centrale, rendendo pressoché irrilevante il costo della singola transazione. Si riducono quindi fortemente le spese variabili e il massimo dell'incidenza si concentra sulle spese fisse, rappresentate da costosissimi programmi di software e dal costo della stessa rete. L'allargamento delle reti avviene a costi contenuti se vi è contiguità geografica e ciò spiega perché le fusioni bancarie americane creino aggregazioni che interessano grandi regioni degli Stati Uniti. L'obiettivo di un'unica grande banca nazionale non è ancora stato realizzato, ma potrebbe esserlo all'inizio del nuovo millennio.

Il *fattore giuridico* è rappresentato dal tramonto delle rigide regole che, dai tempi della Grande Depressione, avevano proibito alle banche commerciali di operare in tutti gli Stati Uniti; tali regole sono state sostituite con una legge che impedisce a ogni singolo istituto di controllare più del 10 per cento dei depositi bancari dell'intero paese o più del 30 per cento dei depositi di un singolo Stato dell'Unione. Sono pure caduti i vincoli alla piena partecipazione delle banche commerciali al ricco mercato della *securitization*, il che le pone in concorrenza diretta con altre istituzioni finanziarie operanti nel settore del risparmio gestito.

L'allargamento del mercato del credito e delle transazioni finanziarie in genere fa entrare in gioco persino le grandi compagnie di software, a cominciare da Microsoft, la quale cerca di stabilire la supremazia dello stesso software rispetto alle normali operazioni bancarie e si propone, in qualche modo, di sostituirsi alle banche. L'affermazione di Bill Gates, fondatore e presidente della Microsoft, secondo cui «le banche sono dinosauri e possiamo farne a meno», per quanto successivamente ridimensionata e corretta, dà l'idea dell'ampiezza del cambiamento attuale e potenziale. Tutto ciò costringe le ban-

che a ripensare le proprie strategie. Esse si rendono conto allora che il sistema racchiude in sé la possibilità di gigantesche economie di scala.

Qualcosa di analogo, sia pure con diversità legate alla diversa natura delle operazioni, riguarda le *investment banks*, o banche d'affari, e le società di gestione di patrimoni e fondi di investimento, tra le quali si sono verificati nel corso del 1997 mutamenti importanti. Anche qui, i «nuovi» divorano i «vecchi», come nel caso dell'accordo di acquisto della veneranda Salomon Brothers da parte di Travelers (già rafforzatasi con l'acquisto di Smith Barney). Un nuovo gruppo si trova così a sfidare i tre grandi di Wall Street: Merrill Lynch, Goldman Sachs e Morgan Stanley. Questi quattro colossi non solo dispongono ormai di una rete di distribuzione che copre tutto il mercato americano ma vantano una capacità operativa in grado di coprire tutte le esigenze delle piazze internazionali, dall'Europa all'Estremo Oriente. E questa, secondo gli analisti del settore, è l'unica combinazione sicuramente vincente: la capacità di offrire prodotti e assistenza a tutto campo in tutto il mondo.

2.2.2. L'integrazione europea

In Europa, l'equivalente del fattore giuridico statunitense è rappresentato dalla prossima introduzione dell'Euro, oltre che dalla nascita del mercato finanziario europeo, frutto di una direttiva della Commissione di Bruxelles nell'ambito di un più vasto accordo mondiale che implica la caduta delle barriere nazionali per le transazioni. Il Vecchio Continente, però, mostra una minore mobilità e quindi una minore omogeneità della popolazione, oltre a un intrico di lingue, regole e consuetudini locali che rallentano il processo. La concentrazione bancaria europea procede quindi prevalentemente all'interno dei singoli paesi (l'Italia ne rappresenta un caso particolar-

mente importante che verrà esaminato nel quarto capitolo di questo *Rapporto*) oppure in paesi contigui e culturalmente affini (vedi tabella 2.4). Particolarmente diffuso in Europa è il tentativo di integrazione tra banche e assicurazioni: le assicurazioni vedono negli sportelli bancari una rete ideale per la vendita dei loro prodotti, a basso costo, a un pubblico di massa. Le banche, dal canto loro, accedono a imponenti riserve assicurative.

Tabella 2.4. Principali fusioni bancarie e bancario-assicurative europee nel 1997

<i>Banche</i>	<i>Valore dell'operazione (in miliardi di dollari)</i>
Ubs (SV) - Sbs (SV)	59,0
Bayerische Vereinsbank (D) - Bayerische Hypobank (D)	4,0
Bank Austria (AUT) - Creditanstalt (AUT)	2,9
Merita (FIN) - Nordbanken (SW)	10,6
Mediocredito (I) - Banco di Sicilia (I)	0,6
<i>Assicurazioni</i>	
Crédit Suisse First Boston (SV) - Winterthur (SV)	35,0
Se Banken (SW) - Trygg Hansa (SW)	2,3

La caduta delle barriere valutarie favorisce le grandi organizzazioni in grado di offrire ai distributori locali un'ampissima gamma di «prodotti finanziari» e di servizi (dai collocamenti azionari, comprese le partite difficili per i mercati domestici, ai derivati); un allettamento alle fusioni viene inoltre dalla possibilità di mettere così in comune, e quindi diluire, le costose spese per l'aggiornamento del software in vista dei mutamenti legati, per gli europei, oltre che all'anno 2000 anche all'introduzione dell'Euro. Anche in Europa, come negli Stati Uniti, la riorganizzazione bancaria non avviene nel senso di una semplice scomparsa delle banche piccole e medie, assorbite dai

colossi tradizionali: sono frequenti, infatti, i casi di fusioni tra banche regionali o addirittura di crescita dinamica negli anni di istituti di credito di piccole dimensioni, senza che sia rispettata la «gerarchia» tradizionale.

L'integrazione finanziaria e bancaria europea è altresì un'occasione per le banche americane di investimento (che dall'Europa traggono oggi circa il 20 per cento dei loro utili), le quali hanno operato una riorganizzazione per affrontare, non più divise sui singoli mercati ma in una prospettiva continentale (con un forte risparmio sui costi organizzativi), i singoli concorrenti nazionali europei. La risposta europea è peraltro estremamente importante e ha comportato negli anni l'acquisto di banche di investimento specializzate da parte dei grandi gruppi finanziari europei. È il caso di Deutsche Bank che ha acquistato l'inglese Morgan Grenfell (scontando con forti perdite il suo «noviziato» in questo settore) o degli svizzeri di Ubs (acquisto di Dillon Read) e Crédit Suisse First Boston. E non va dimenticato il dinamismo delle grandi banche olandesi, Ing e Abn Amro, con i loro acquisti dagli Stati Uniti all'Asia.

2.3. L'economia delle reti: verso nuovi monopoli naturali

La medesima logica che spinge le banche ad aggregarsi attorno a un software costoso, sofisticato e complesso, mentre il costo marginale di ciascuna operazione tende a diventare irrilevante, vale, *mutatis mutandis*, per tutte le imprese la cui attività implica un coordinamento centrale di grande impegno, punti di vendita sparsi sul territorio, operazioni in tempo reale e prodotti largamente uniformi o comunque omogenei. In presenza di queste caratteristiche opera, insomma, la vecchia lo-

gica delle economie di scala e dei monopoli naturali: la liberalizzazione di un mercato, prima rigidamente segmentato e con monopoli legalmente sanciti, provoca inizialmente una competizione «selvaggia», al termine della quale si verifica, attraverso operazioni di M&A, un'evoluzione verso il monopolio naturale, o la concorrenza monopolistica.

Quest'analisi trova riscontri importanti in imprese di due tipi che tendono a integrarsi orizzontalmente. Il *primo tipo* comprende le imprese che producono o distribuiscono, sempre mediante reti, servizi non fisici (è il caso, principalmente, dei telefoni e dei trasporti aerei), per le quali l'interconnessione delle reti stesse, oltre a determinare economie di scala, migliora altresì le caratteristiche del prodotto (consente cioè di comunicare con un maggior numero di utenti telefonici oppure di raggiungere direttamente un maggior numero di destinazioni); il *secondo tipo* comprende le imprese operanti in settori che comportano distribuzione fisica mediante reti territoriali (elettricità, gas, acqua ecc.), la cui unificazione produce soprattutto economie di scala nella fornitura di un prodotto invariato.

2.3.1. Le telecomunicazioni tra oligopolio e mercato

In un contesto di forte progresso tecnologico, l'interconnessione delle antiche reti nazionali di telecomunicazione, specie telefoniche, solo raramente è avvenuta finora con vere e proprie fusioni. Si realizza, invece, mediante accordi specifici e collegamenti che aumentano le possibilità a disposizione dell'utilizzatore e conducono spesso a riduzioni di costi e prezzi, migliorando il prodotto; si tratta di forme variamente denominate *consorzi*, *alleanze strategiche*, *intese operative* e simili, nelle quali sono di regola presenti una dimensione tecnologica (adozione di standard compatibili), una dimensione geografica (non sovrapposizione di aree di attività, ma anzi loro compenetrazione) e sovente anche un piano di investimenti e

qualche scambio azionario, in un quadro dominato, in Europa, dalla liberalizzazione di inizio 1998 e, negli Stati Uniti, dalla contrastata applicazione della *deregulation* decisa da una legge del 1996.

Nel corso del 1997 sono state concluse o si sono sviluppate tre grandi alleanze strategiche a livello mondiale (va ricordato che il quadro muta rapidamente, per cui queste indicazioni potrebbero risultare rapidamente superate):

- il consorzio *Concert*, costituito principalmente tra British Telecom e l'americana Mci (la cui partecipazione potrebbe essere in forse dopo la sua intesa con Worldcom, vedi più avanti), che ha concluso intese con 24 diversi gestori di telecomunicazioni: tra questi figurano la spagnola Telefónica per i collegamenti sudamericani, la portoghese Portugal Telecom e un gruppo di nuovi gestori europei, talora operanti nella telefonia mobile oppure in comunicazioni specializzate (per esempio in campo bancario e finanziario), come la francese Cegétel, le tedesche Viag e Rwe, l'italiana Alacom;
- il consorzio *Unisource*, costituito in maggio dalle società di telecomunicazioni ex monopoliste locali di tre piccoli paesi europei: l'olandese Kpm, la svedese Telia e la svizzera Swiss Telecom hanno deciso di fondere dall'inizio del 1998 le loro attività internazionali nella nuova società Unisource, la quale a sua volta ha stretto un accordo di massima con la statunitense At&t e, attraverso questa, con undici gestori asiatici, che comprendono la giapponese Kdd e Singapore Telecom; a quest'accordo in luglio ha aderito la Stet e, in settembre, l'At&t ha acquistato l'1,2 per cento di Telecom Italia, subentrata alla Stet: un'alleanza che pare difficile e spigolosa;
- il consorzio *Global One*, cui hanno dato vita France Télécom, Deutsche Telekom e l'americana Sprint.

Se anche i loro introiti sono una goccia nel mare delle telecomunicazioni mondiali (solo 2 miliardi di dollari, circa, sui 670 miliardi di fatturato mondiale), i tre consorzi rappresentano un segmento dinamico e rapidamente crescente: un embrione di oligopolio mondiale (che però lascia fuori, per il momento, un grande mercato come il Giappone, non essendosi la Ntt, il principale gestore giapponese, ancora schierato). Il motivo? È stato enunciato con chiarezza da un alto dirigente della British Telecom: i gestori di sistemi nazionali di telecomunicazioni che non entrano in alcuna di queste alleanze (o, si potrebbe aggiungere, non cercano di costituirne tra loro una quarta, tecnologicamente e geograficamente valida) sono destinati a veder erodersi la propria quota di mercato.

Ciò è tanto più vero con l'emergere, ancora incerto, di grandi reti di telecomunicazioni basate su satelliti e su cavi in grado di portare sia i segnali telefonici sia quelli televisivi in ogni angolo della terra; e con il molto più concreto sviluppo di una telefonia cellulare, nella quale la competizione tra gestori si presenta più aperta e comincia a svolgersi a colpi di ribassi di tariffe e di servizi aggiuntivi (segreterie telefoniche, avvisi di chiamata e simili).

Alla relativamente ordinata organizzazione planetaria cui tendono i gestori ex monopolisti si contrappone perciò un secondo panorama, più dinamico e concorrenziale: questo ha fatto leva, nel 1997, sull'emergere di operatori che offrono sistemi di telecomunicazioni a basso costo, basati sullo sfruttamento ingegnoso delle particolarità tecniche delle reti, nonché sull'uso di Internet per le telecomunicazioni (vedi riquadro). Per quanto le dimensioni attuali siano modeste, si tratta di sviluppi dalle grandi possibilità future.

Va inoltre rilevato un fatto singolo di grandi dimensioni e cioè l'acquisizione della statunitense Mci da parte della conterranea WorldCom, siglata il 10 novembre, per un valore di 37 miliardi di dollari. Essa fa nascere un gigante con 22 milioni di

clienti e 70 mila dipendenti, largamente concentrato, però, negli Stati Uniti, le cui mosse sulla scena internazionale saranno più evidenti solo nel prossimo futuro. Si tratterà di un gruppo integrato verticalmente, che comprenderà reti locali statunitensi, collegamenti a lunga distanza e internazionali, e legami satellitari: esso costituisce in un certo senso un'anomalia, o una novità, rispetto alle precedenti integrazioni orizzontali.

Telefonare in America? Costa solo 1500 lire

Dalle camere di certi alberghi londinesi di lusso, per cinque minuti di telefonata negli Stati Uniti si possono pagare fino a 30 sterline. A poche centinaia di metri di distanza, la medesima telefonata, effettuata da un call shop, localizzato talora all'interno di un ristorante cinese o un negozio di barbiere, può costare appena mezza sterlina, ossia circa 1500 lire.

Il segreto di queste telefonate a basso costo si chiama Isr, International Simple Resale. Le imprese che offrono queste telefonate comprano «all'ingrosso» l'uso delle linee telefoniche internazionali dai giganti del settore al costo di poche decine di lire al minuto, e le rivendono «al dettaglio» a un pubblico generalmente composto di turisti e immigrati. Nel Regno Unito, la maggiore di queste società, Swiftcall, affitta 11 mila linee telefoniche internazionali e può vantare 150-200 mila clienti che le assicurano un fatturato pari a quasi 150 miliardi di lire. Nel mondo, il fatturato Isr è pari a circa cinquemila miliardi di lire, una quota del traffico internazionale piccola ma in forte crescita.

Quest'attività, che apre prospettive concorrenziali in un settore marcatamente oligopolistico, è stata resa pos-

sibile, nel Regno Unito, dalla liberalizzazione del 1993; dal Regno Unito, però, è possibile telefonare legalmente a basso costo solo negli Stati Uniti, in Australia e in pochi altri paesi. Che fare per gli altri?

Interviene qui un secondo sistema alternativo, noto come call back e largamente usato ormai in molte parti del mondo. Il call back funziona così: un utente in Germania, per esempio, che vuol parlare con un numero del Bangladesh, compone un numero locale che lo collega, tramite una linea affittata, e quindi a basso costo, con un centralino situato in un paese (per esempio gli Stati Uniti) in cui le tariffe internazionali sono basse.

Il centralino non risponde ma compie tre operazioni pressoché simultanee: richiama l'utente, compone il numero del Bangladesh e connette i due. Ovviamente, questo sistema conviene quando il costo complessivo delle telefonate Germania/Stati Uniti e Stati Uniti/Bangladesh è inferiore al costo della telefonata Germania/Bangladesh. Si tratta di una sorta di «arbitraggio telefonico» che aggira i muri tariffari dei monopoli nazionali. Grazie a questo sistema, proprio in Germania una società sorta nel 1993, la TelePassport, si è collocata al secondo posto dietro Deutsche Telekom nel volume di traffico telefonico internazionale. Circa il 22 per cento del traffico telefonico Stati Uniti/Asia è costituito da telefonate di questo tipo originate in altri paesi.

Meno diffuse, perché tecnicamente complesse e con una resa di bassa qualità, ma ugualmente in crescita, sono le utilizzazioni sonore di Internet: mediante un'apposita scheda telefonica applicata al personal computer di casa è possibile, anche se un po' macchinoso, parlare con ogni parte del mondo al prezzo di una telefonata urbana.

2.3.2. Le reti aeree, turistiche e distributive

Le linee aeree ricevono un comune beneficio dall'integrazione di rotte diverse, tra loro non alternative, che consentono più facilmente collegamenti mondiali vasti, dall'uso di un identico sistema di prenotazione (il cosiddetto *code sharing*), dalla realizzazione di voli comuni su alcune destinazioni, dalla sincronizzazione degli orari. In particolare, per le compagnie dell'aerotrasporto è molto vantaggioso riuscire a effettuare interconnessioni tra i grandi collegamenti internazionali o intercontinentali e i voli locali. L'intreccio internazionale-locale risulta particolarmente importante in un'Europa in cui l'evoluzione dei rapporti economici sta ridisegnando la tradizionale geografia degli Stati e le gerarchie dei collegamenti aerei, e dove la liberalizzazione dei trasporti aerei sta muovendo i primi passi.

Anche i trasporti aerei, come le telecomunicazioni, sono caratterizzati da intese, aggregazioni e consorzi di portata più o meno ampia. È il caso dell'intesa commerciale denominata Star Alliance conclusa in maggio tra la tedesca Lufthansa, la canadese Air Canada, la svedese Sas, la thailandese Thai Airlines e la statunitense United Airlines. Un secondo esempio riguarda la lettera di intenti sottoscritta a luglio da British Airways, American Airlines (già collegate a livello operativo e con scambi azionari) e la spagnola Iberia, la quale ha buoni collegamenti in Sud-America, una zona in cui le altre due società risultano sottorappresentate. Un terzo caso è l'intesa strategica conclusa a novembre tra l'italiana Alitalia e l'olandese Klm; la stessa Alitalia ha firmato un'intesa con la statunitense Continental per le rotte transatlantiche mentre la sua partner ha concluso fin dal 1993 un analogo accordo con un'altra società americana, la Northwestern Airlines.

Queste intese conducono a una limitazione di concorrenza sulle grandi rotte intercontinentali. Su quelle transatlantiche, nel 1997 le tariffe in *business class* sono aumentate del 18 per

cento in buona parte per questo motivo. Non è così, invece, all'interno dell'Europa, dove, in presenza di percorsi più brevi e più «densi», cominciano ad acquistare rilevanza, a seguito della liberalizzazione dell'Unione Europea, nuovi piccoli produttori indipendenti e flessibili i quali operano con tariffe estremamente competitive.

La concorrenza qui si sposta sugli orari, in quanto la congestione degli aeroporti conduce a un razionamento di fatto degli *slots*, ossia delle possibilità di atterraggio, nelle ore commercialmente più appetibili, e alla decisione, talora di carattere politico-amministrativo, di spostare determinate linee aeree da un aeroporto a un altro e da un terminal a un altro. L'attuale fase concorrenziale europea, peraltro ancora largamente agli inizi, potrebbe rivelarsi transitoria se si tiene conto che, negli Stati Uniti, dopo la grande *deregulation* aerea dei primi anni Ottanta, si formarono decine di piccole compagnie indipendenti le quali in breve tempo fallirono, si fusero o furono assorbite da unità più grandi.

La tendenza oligopolistica delle reti di trasporti trova del resto conferma nel campo dei trasporti marittimi di merci in *containers*: a livello mondiale, svolgono un ruolo sempre più rilevante due giganteschi consorzi, la Grand Alliance (che comprende le grandi flotte della tedesca Hapag Lloyd, della giapponese Nippon Ysen Kaysha, del gruppo europeo P&O-Nedlloyd, oltre a interessi di Hong Kong e della Malaysia) e la Global Alliance, con una società di Singapore (Neptune Orient Line e la sua controllata statunitense Apl), la giapponese Mitsui, la coreana Hyundai Merchant Marine.

Ai servizi in rete del trasporto aereo si possono equiparare quelli delle grandi catene alberghiere, in quanto, anche in questo caso, l'aumento delle dimensioni della catena rende possibile sia realizzare economie di scala nella produzione dei servizi (maggiori sconti su forniture di grande entità; economie derivanti dalla gestione integrata del software; possibilità

di impiego ottimale del personale in mercati caratterizzati da stagionalità) sia offrire alla clientela servizi più graditi: dovendo prenotare alberghi per i loro dipendenti in viaggio di lavoro, le società trovano più agevole e meno costoso trattare con un solo interlocutore, e gli stessi viaggiatori professionali trovano meno faticoso muoversi a ogni viaggio tra alberghi con caratteristiche analoghe.

Così come la creazione di reti globali di telecomunicazioni e di trasporti per passeggeri, anche la creazione di reti globali di alberghi è almeno parzialmente uno dei risultati maggiormente visibili della mondializzazione dell'economia. Nel corso del 1997 si registra un rapido processo di aggregazione delle catene alberghiere statunitensi, anche qui con processi di fusione e di integrazione.

I viaggi internazionali, del resto, rappresentano una delle manifestazioni più tipiche dell'economia globale, anche al di là del loro contenuto di lavoro; ed è comprensibile che processi di aggregazione e riorganizzazione riguardino l'industria delle vacanze la quale, già oggi, raggiunge dimensioni imponenti. Uno studio del World Travel & Tourism Council stima che, a livello mondiale, ben 261 milioni di lavoratori, un po' più di un decimo del totale, siano occupati in attività turistiche. La stessa fonte prevede che, nel giro di un decennio, il numero salga a ben 383 milioni. Gli arrivi internazionali di turisti sono stimati dalla World Tourism Organization, un ente delle Nazioni Unite con sede a Madrid, in 456 milioni nel 1990 e 660 milioni nel 2000.

Al turismo tradizionale si affiancano sempre più forme specializzate, come le crociere, che hanno determinato in questi anni numerose fusioni nel settore. Nel 1997, la più significativa è rappresentata dall'acquisto di Celebrity Cruise Line da parte di Royal Caribbean per 1,3 miliardi di dollari, mentre i *tour operators*, venditori al dettaglio di «pacchetti» di vacanze, stanno superando il livello nazionale di organizzazione. Va

anche citata, in questo contesto, la riorganizzazione di Club Méd, la maggiore società di villaggi turistici, in senso deliberatamente «meno francese», come ha dichiarato nel febbraio 1998 il nuovo amministratore delegato Montaignon, ossia in maniera più consona alle esigenze dell'economia globale.

Alle reti sopra indicate si aggiungono quelle classiche della grande distribuzione, ormai da molto tempo integrate e ben radicate sul territorio nei maggiori paesi avanzati, tra i quali soltanto l'Italia e, in misura minore, la Francia conservano aree importanti di piccolo commercio. Proprio in questi paesi, e in particolare in Italia, il 1997 ha visto importanti estensioni delle grandi catene distributive (vedi paragrafo 4.4). In Europa, si sta lentamente passando (soprattutto con l'ingresso massiccio in Italia della grande distribuzione francese) da reti nazionali a reti continentali, soprattutto per il rifornimento all'ingrosso delle catene distributive. Questa evoluzione della grande distribuzione provoca non pochi contrasti con le grandi industrie produttrici di beni di consumo, in particolare di alimentari e prodotti per la casa (vedi paragrafo 2.4).

Ben più lento, e limitato a segmenti di prodotti di elevato valore e a clientele particolari e di elevato reddito, è lo sviluppo di reti di distribuzione globali. Il caso più interessante è senz'altro l'acquisto – avvenuto a cavallo tra il 1996 e il 1997 – da parte della francese Lvmh, proprietaria di marchi prestigiosi in numerosi generi di lusso, della catena americana Dfs (Duty Free Shops). Catene specializzate internazionali di vendita al dettaglio si devono a iniziative italiane nel campo degli occhiali, della distribuzione farmaceutica, della cartoleria (vedi paragrafo 4.4).

2.3.3. Le reti di servizi fisici (elettricità, gas, acqua)

In un settore da sempre apparentemente «tranquillo», che presenta però dimensioni notevoli, com'è la distribuzione fisi-

di servizi in rete, si registrano da vari anni imponenti fusioni di imprese là dove i servizi stessi vengono liberalizzati (vedi tabella 2.5). È il caso degli Stati Uniti e del Regno Unito, dove le fusioni tendono a riguardare imprese geograficamente contigue. Tale tendenza è proseguita negli Stati Uniti anche nel 1997, con due fusioni importanti (Aep e Central South) per un valore complessivo di 10,8 miliardi di dollari. Si è inoltre verificata la prima considerevole operazione internazionale, con il già citato tentativo della Pacificorp, una società elettrica statunitense, di acquisire la società inglese Britannia. Dall'America, la tendenza si è estesa all'Europa, dove le liberalizzazioni hanno tolto a molte di queste attività il carattere di monopolio, sovente locale: alle gare per appalti, che si indicano allo scadere delle concessioni di singoli comuni o aree, si presentano con sempre maggiore frequenza società – quali fra le altre Italgas, British Gas e Lyonnaise des Eaux – che tendono a formare reti europee o in ogni caso a mettere a frutto il *know how* di gestione accumulato in patria.

La tabella 2.5 mostra come le prime quindici *public utilities* quotate in Borsa, e quindi partecipi, in misura più o meno grande, dell'economia globale di mercato, facciano rilevare complessivamente un valore di mercato di oltre 250 miliardi di dollari, il che rappresenta all'incirca il 2-3 per cento del valore delle prime mille società quotate del mondo. Nel 1996 tre di queste quindici non esistevano (perché rappresentano il risultato di fusioni) oppure non erano quotate (perché allora totalmente di proprietà pubblica); di altre è fortemente cambiata la classifica, in parte per mutamenti della posizione relativa del loro paese, grazie alle variazioni delle Borse e dei cambi, in parte perché protagoniste di fusioni e incorporazioni. Specie in economie con mercati finanziari relativamente piccoli, come il Brasile, la Russia o la Corea, queste società sono ai primissimi posti delle graduatorie nazionali. Si tratta di uno dei settori di avvio dell'esperienza di mercato, e il fatto che sia

soggetto a mutamenti così rapidi è un segno della riorganizzazione dell'economia globale.

Tabella 2.5. Quanto pesano le «public utilities» (distribuzione di elettricità, gas e acqua) nel capitalismo attuale (valore di mercato al 30 settembre 1997, in milioni di dollari Usa, delle quindici maggiori società di elettricità, gas e acqua e loro posizione nell'elenco del «Financial Times» delle 500 maggiori società mondiali)

Società	Paese	Valore	Posizione nella graduatoria:		
			mondiale 1997	mondiale 1996	nazionale 1997
Elektrobras	BR	28.192	107	221	2
Tokyo Electric Power	J	25.969	130	60	15
Endesa	SP	21.974	159	192	2
BG	UK	19.170	188	223	20
Duke Energy	US	17.792	206	–	99
Kansay Electric Power	J	17.409	211	120	29
Unified Energy System	RUS	16.376	225	–	3
Generale des Eaux	F	15.578	240	228	8
RWE	D	15.817	238	246	15
Southern Co.	US	15.452	247	194	115
Korea Electric Power	KOR	14.016	267	130	1
Suez Lyonnaise des Eaux	F	13.861	271	–	10
China Light & Power	HK	13.688	276	351	14
Chubu Electric Power	J	12.668	182	312	43
Electrabel	B	11.277	356	252	106

Fonte: elaborazioni su dati FT500, «Financial Times», 22 gennaio 1998

2.4. La produzione industriale alla prova della globalizzazione

2.4.1. Tra *decontenting* e *downsizing*, *offspinning* e *outsourcing*

Lo sviluppo di reti sovranazionali di servizi rappresenta senz'altro uno degli aspetti più qualificanti dell'evoluzione dell'economia globale. Il nuovo ambiente modifica però le regole del gioco per i fabbricanti tradizionali di prodotti manufatti, alterandone fortemente le procedure consuete.

L'elemento più importante del mutamento è *una sempre minore possibilità di aumentare i prezzi*. Il quadro macroeconomico è ovunque fortemente orientato al mantenimento di bassi livelli di inflazione e l'obiettivo di molti governi è, assai chiaramente, l'inflazione zero (vedi paragrafo 3.1); allo stesso tempo, per molti settori si registra un eccesso di capacità produttiva, da collegarsi in parte alla caduta di domanda derivante dalla crisi asiatica, e in parte più generale, anche se più attenuata, alla tendenza, fino a tempi recenti, a investire in nuova capacità produttiva. Tale tendenza determina oggi condizioni di mercato favorevoli ai compratori. Se i produttori di servizi in rete possono ancora svolgere una politica di prezzi per quanto riguarda il copioso flusso di servizi nuovi, la stessa cosa è meno facile per i fabbricanti di beni di consumo durevoli, in presenza di mercati che si avvicinano facilmente al punto di saturazione, e di minori innovazioni del prodotto finale.

Il 1997 ha visto pertanto un'enfasi assai forte sulla riduzione dei costi di fabbricazione. In quest'ambito si stanno rapidamente diffondendo diverse linee di comportamento. La più significativa è forse il *decontenting*, un termine che significa eliminazione dal prodotto delle caratteristiche e dei contenuti (*contents*) superflui o eccessivi. Si tratta di una reazione a

quello che è stato definito *overengineering*, il sovratecnicismo di origine giapponese, tipico degli anni Ottanta, che ha inserito in molti prodotti di consumo di natura elettronica un insieme di elementi e opzioni di funzionamento pressoché mai utilizzati dal consumatore medio. La semplificazione del prodotto implica una sua riduzione all'essenziale, rivolta a ridurre al minimo il numero dei componenti (e relativi fornitori) e le fasi di montaggio. Il *decontenting* si sta ormai diffondendo largamente nell'industria automobilistica e in quella degli elettrodomestici.

Alla novità del *decontenting* si aggiunge il discorso, purtroppo molto tradizionale, del *downsizing*, la riduzione della forza lavoro, nel tentativo non solo di migliorare la produttività di impianti e attrezzature, ma anche di creare un'impresa più «snella» nei processi decisionali e nella burocrazia. La ristrutturazione dei grandi gruppi industriali, che sembrava ormai volgere al termine, ha invece ricevuto nuovo impulso nel 1997, sotto il pungolo delle situazioni di mercato sopra descritte (e, per quanto riguarda i produttori di servizi in rete, per effetto delle fusioni di cui al paragrafo 2.3, che hanno condotto all'eliminazione di sovrapposizioni).

Tra le decisioni più clamorose vi sono quella di General Motors di ridurre la propria forza lavoro di ben 45 mila unità (su 647 mila) in cinque anni.

Tutto il settore dell'auto, del resto, sembra procedere, da un lato, a nuovi investimenti (con la decisione di Toyota di aprire uno stabilimento in Francia e nuove fabbriche dei principali produttori un po' dovunque nei paesi emergenti, a cominciare dall'America Latina) e, dall'altro, a pesanti ristrutturazioni.

In Europa, la chiusura da parte di Renault dello stabilimento belga di Vilwoorde è diventato un caso simbolo delle difficoltà che possono derivare dalle integrazioni delle economie e dall'allargamento dei mercati (vedi paragrafo 3.4).

Al *downsizing* in campo industriale fa tuttavia riscontro un frequente aumento di occupazione (anche se sovente meno qualificata) nel campo dei servizi: la statunitense Wal-Mart, maggiore catena di supermercati del mondo, ha aumentato il numero dei dipendenti tra il 1996 e il 1997 di 53 mila unità: un po' più della diminuzione, sopra indicata, annunciata da General Motors, principale datore di lavoro industriale (privato) del mondo.

Il *downsizing* si accompagna sovente all'*outsourcing* (se il lettore perdona questo ossessivo ricorso a termini tecnici anglosassoni che è, peraltro, esso stesso un segno della globalizzazione), una pratica sempre più diffusa in questi anni: cioè il ricorso a forniture esterne per attività, funzioni e produzione di componenti prima prodotti all'interno, allo scopo di acquistare maggiore flessibilità e snellezza di impresa. La combinazione di *downsizing* e *outsourcing* fa sì che, specialmente negli Stati Uniti, si verifichi uno spostamento di posti di lavoro dalla grande alla media impresa. Secondo l'American Management Association, le imprese nella fascia tra 100 e 500 dipendenti sono diventate, nel 1997, i maggiori creatori di posti di lavoro, nell'ambito di un marcato processo di de-verticalizzazione iniziato negli anni Ottanta.

Il *downsizing* si accompagna altresì all'*offspinning*, lo scorporo di attività secondarie che possono servire per sviluppare in maniera autonoma attività nuove o particolari o possono venire vendute (talvolta a manager, con finanziamenti esterni, mediante i cosiddetti *leveraged buyouts*), per consentire all'impresa di concentrarsi su un settore considerato strategico. Questa pratica, frequente da alcuni anni negli Stati Uniti, ha raggiunto l'Europa nel 1997, dove le operazioni sono state assai numerose. Secondo una fonte del settore, nel 1996 le operazioni europee di questo tipo sono state una novantina, per un totale di oltre 7 miliardi di dollari; i dati del 1997 dovrebbero superare ampiamente queste cifre.

2.4.2. Il contrasto tra produttori e distributori

Nel corso nel 1997 ha continuato a manifestarsi il contrasto tra produttori di beni di consumo e catene commerciali, determinato dal tentativo dei distributori di acquisire il controllo dei prodotti tecnologicamente più semplici, con l'imposizione della propria marca e l'evidente vantaggio di risparmiare sui costi della pubblicità e sulle spese di una distribuzione che avviene esclusivamente nei propri punti di vendita.

Tale tendenza è facilitata dal generale orientamento al risparmio – e quindi a un migliore rapporto qualità-prezzo – dei bilanci famigliari, particolarmente evidente in Europa a seguito delle difficili prospettive dell'occupazione, delle ridotte aspettative pensionistiche, dei tagli alla spesa pubblica, che si riflettono in minori trasferimenti. Si è verificato, soprattutto nella prima parte degli anni Novanta, un rallentamento degli acquisti dei prodotti «firmati» e di marca. Una delle reazioni dei produttori è stata quella di completare la propria gamma attraverso le fusioni: sovente il loro scopo principale è di poter negoziare con i distributori da posizioni di forza, mentre le singole unità produttive mantengono una considerevole autonomia.

Il caso più importante è quello della fusione (per un valore pari a circa 5 mila miliardi di lire) tra due colossi inglesi nella produzione degli alcolici, Guinness e Gran Met. La fusione permette alla nuova società, divenuta il maggiore produttore mondiale, di essere presente sul mercato con tutti i tipi di alcolici «bianchi» (vodka, gin ecc.) e «bruni» (cognac, whisky ecc.). Anche al di là del contrasto con i distributori, del resto, il graduale emergere nel campo alimentare di colossi sempre più grandi è uno dei segni più vistosi della tendenza verso organizzazioni oligopolistiche; il consolidamento mondiale della catena di ristoranti McDonald's è quasi simbolico di un ravvicinamento delle abitudini alimentari nell'economia globale, un tempo fortissimo elemento di differenziazione nazionale.

2.4.3. Le imprese con il «complesso di Cesare»

La pratica dell'*offspinning* rientra in una più generale tendenza dell'industria mondiale a trasformazioni in senso specialistico ma in ambito planetario. L'allargamento dei mercati e la contemporanea diminuzione delle dimensioni alle quali si possono applicare tecniche contabili e organizzative sofisticate fanno venire meno i vantaggi delle grandi organizzazioni multiprodotto e consigliano di limitare la gamma, puntando però al primato mondiale in uno specifico settore o sottosettore. Si esce perciò sempre più frequentemente dai settori che non vengono considerati prioritari.

L'industria manifatturiera fa quindi proprio il detto di Cesare, il quale, secondo la biografia di Plutarco, avrebbe affermato che è meglio essere primi in un piccolo villaggio delle Gallie che secondi a Roma. In effetti, nell'economia mondiale, ci sono ben pochi profitti per i «secondi»: la strategia migliore per un «secondo» risulta con sempre maggiore frequenza quella di specializzarsi in un settore affine ma differenziato. In queste condizioni di specializzazione crescente, la competizione è sempre più *tra* settori e non già *dentro* i settori. Tra stili di vita differenti e non già tra la minore o maggiore realizzazione di un particolare stile di vita.

Un esempio di queste diversificazioni viene dall'industria chimico-farmaceutica, dove si è verificato nel corso del 1997 un forte «scambio» di attività, avente come scopo finale precisamente quello di realizzare specializzazioni differenti. A titolo di esempio, in maggio il gruppo chimico inglese Ici ha rilevato, per 8 miliardi di dollari, le attività chimiche del gruppo chimico-alimentare anglo-olandese Unilever, il quale è uscito dal settore, mentre l'americana Merck ha venduto al nuovo colosso svizzero Novartis il settore fitofarmaci, per l'equivalente di 9 miliardi di dollari. In luglio, proseguendo nella politica di specializzazione, il gruppo Ici ha venduto all'americana

Dupont le sue attività chimico-industriali nel settore dei pigmenti e delle resine poliestere, per circa 3 miliardi di dollari.

Il «complesso di Cesare» conduce sovente a soluzioni di oligopolio o concorrenza monopolistica, in quanto allontana molti produttori dal confronto diretto e li induce alla ricerca di «nicchie», talora con un diradamento del tessuto imprenditoriale. È il caso dell'industria farmaceutica, caratterizzata da enormi spese di ricerca e lunghi tempi di realizzazione dei nuovi farmaci, ai quali si aggiungono tempi relativamente brevi di utilizzazione per la scadenza relativamente rapida dei prodotti, dove si è verificata nel corso degli anni Ottanta una spettacolare serie di fusioni. Qualcosa di analogo si verifica anche per l'industria aeronautica, la quale, per gli aeromobili di dimensioni medio-grandi, è ormai ridotta a due soli produttori, la statunitense Boeing e il consorzio europeo Airbus.

2.4.4. I nuovi settori dell'economia globale

La novità degli stili di vita, alla quale si è sopra accennato, rappresenta la vera posta in gioco per l'industria e per i servizi che si rivolgono direttamente o indirettamente al consumatore finale. Non è compito di rapporti come questo, aventi cadenza annuale, di tentare una trattazione sistematica di fenomeni che si dispiegano su un arco temporale ben più vasto. È possibile però fornire qualche indicazione degli sviluppi in corso.

Forse la più significativa riguarda la «mercattizzazione» dello sport, proceduta molto rapidamente nel 1997. È sufficiente pensare che le Olimpiadi invernali, aperte a Nagano in Giappone il 7 febbraio 1998, hanno richiesto investimenti per 2300 miliardi di yen, pari a circa 30 mila miliardi di lire, e creato un'attrezzatura imponente, oltre a decine di migliaia di posti di lavoro. I soli diritti televisivi ammontano a 700-800 miliardi di lire per una manifestazione di un paio di settimane. All'inizio di gennaio del 1998, la rete televisiva americana Cbs ha acqui-

stato, per circa 7 mila miliardi di lire (4 miliardi di dollari), i diritti televisivi delle partite della National Football League per le prossime otto stagioni. Il prezzo è più che raddoppiato rispetto a quello pagato, nei quattro anni precedenti, dalla sua concorrente, la rete Nbc.

Il fenomeno sportivo, del resto, acquista un'importanza economica sempre più rilevante: il 1997 può forse essere ricordato come l'anno della «finanziarizzazione» del calcio (vedi riquadro alla pagina seguente), e come l'anno in cui il celebre torneo tennistico di Wimbledon, che si svolge in campi nuovissimi con annessi negozi di vario tipo, ha superato i 30 milioni di sterline (80 miliardi circa) di introiti.

In questo clima culturale di globalizzazione e finanziarizzazione del fenomeno sportivo, non fa meraviglia che si verificino anche numerose concentrazioni tra produttori di articoli sportivi; la più importante del 1997 è l'acquisto della francese Salomon da parte della tedesca Adidas per l'equivalente di circa 2300 miliardi di lire.

Analogie con lo sport, quale fenomeno del tempo libero, presentano le sempre più frequenti iniziative per nuovi «parchi tematici», acquari, zoo safari, navi da crociera e villaggi turistici; va altresì ricordato il lancio di nuove grandi iniziative cinematografiche a livello mondiale, tali addirittura da ripercuotersi sulle relazioni diplomatiche tra la Cina e gli Stati Uniti, com'è stato il caso del film *Sette anni in Tibet*. Un altro film realizzato nel 1997, *Titanic*, si è contraddistinto per il suo costo, pari a svariate centinaia di miliardi.

Tra i nuovi settori dell'economia globale non va dimenticata la cultura scientifica e specializzata. Il tentativo di acquisto da parte di Reed Elsevier (a sua volta frutto di una fusione tra l'inglese Walter Reed e l'olandese Elsevier) dell'olandese Wolters Kluwer (a sua volta derivante dall'acquisto della tedesca Kluwer da parte dell'olandese Wolters), per la rispettabile cifra di quasi 10 mila miliardi di lire, potrebbe creare (in caso di pa-

Quando il calcio fa goal al listino

Tra le società quotate al London Stock Exchange figura – tra l'altro con una brillante performance – il Manchester United, il cui valore di mercato è pari a circa 800 miliardi di lire. Non si tratta di una stranezza del tifo: la società ha fatto registrare un incremento negli incassi allo stadio (di sua proprietà) del 34 per cento in un anno e profitti dalla vendita di magliette e gadget superiori a quelli dell'intera serie A italiana, cui si deve naturalmente aggiungere una congrua percentuale sui diritti televisivi.

D'altra parte, le royalties per la serie A britannica sui diritti ceduti a BskyB, la pay-tv di Rupert Murdoch che trasmette in esclusiva le partite di calcio, sono salite in autunno da 14 miliardi annui a circa 500, con un contratto triennale.

La società finanziaria Nomura ha elaborato uno speciale indice del settore sportivo ed è nato un fondo di investimento specializzato, promosso dalla banca d'affari Singer Friedlander, con l'obiettivo di raccogliere almeno 200 milioni di sterline nel primo anno, da destinare ad azioni sia di società calcistiche, quotate o da quotare, di tutti i paesi europei sia di società che dal calcio traggono parte rilevante dei propri ricavi (abbigliamento sportivo, editoria specializzata, gestione di impianti e simili).

In Italia, numerose società, tra cui la Lazio, hanno manifestato un interesse alla quotazione in Borsa, dopo che per tale quotazione si è abbandonata la norma di tre bilanci consecutivi in utile; e una squadra, il Vicenza, è stata rilevata da capitale inglese.

rere favorevole delle autorità antitrust) un vero e proprio gigante nell'editoria specializzata in campo tecnico-giuridico. Le università, dal canto loro, stanno rapidamente inserendosi in un circuito economico, pur mantenendo il loro obiettivo generale di istituzioni senza fine di lucro. Principi di economia della gestione e maggiore attenzione al bilancio sono stati gradualmente introdotti in quasi tutti gli atenei, i quali mirano a una differenziazione delle fonti di finanziamento e all'introduzione di indicatori di efficienza.

3. Il governo dell'economia globale tra politica e mercato

3.1. Una «nuova economia» per gli Stati Uniti?

Per innumerevoli operatori economici ed esperti di congiuntura, il 1997 è trascorso in una grande (e vana) attesa: quella che il ciclo economico favorevole dell'economia americana, ormai sufficientemente lungo, volgesse infine al termine, possibilmente in maniera morbida, ponendo anche fine, in maniera altrettanto morbida, alla fase favorevole dei mercati azionari. Al contrario, come se sfidasse le leggi di gravità, l'economia americana ha continuato a espandersi, la disoccupazione si è ridotta al disotto di ogni attesa, raggiungendo la quota del 4,6 per cento, senza peraltro portare a un surriscaldamento dei prezzi; le quotazioni di Wall Street hanno resistito persino alla crisi asiatica che, per un momento, era sembrata dar luogo a un «grande crollo» (vedi paragrafo 1.1).

Come interpretare una simile, inattesa, tendenza? Sui giornali inglesi e americani si è aperto un dibattito vivace. Il settimanale «Business Week», in particolare, ha sostenuto con vigore e buoni argomenti la tesi prevalente tra i politici e i commentatori (non necessariamente tra gli economisti), se-

condo la quale l'economia degli Stati Uniti – e con essa quella del mondo intero – ha subito fondamentali modificazioni strutturali, diventando un'economia nuova, una *new economy*. Secondo la definizione di Stephen Shepard, direttore di questo rispettato organo di stampa, espressa nel numero del 17 novembre 1997, la *new economy* può intendersi come un mutamento di fondo, un fenomeno complesso che nasce dall'incontro di due tendenze strutturali in atto da diversi anni.

La prima tendenza è costituita dalla globalizzazione dell'attività economica di tipo capitalistico, che porta con sé un forte aumento degli scambi internazionali e degli investimenti, in particolare degli Stati Uniti, dai quali provengono, quasi esclusivamente per ora, alcuni beni e servizi cruciali al nuovo ambiente economico. Lo dimostra la maggiore importanza del commercio estero degli Stati Uniti (ossia la somma delle esportazioni e delle importazioni) sul totale della produzione di questo paese: rappresentava vent'anni fa il 17 per cento del prodotto lordo americano, è salito oggi al 25 per cento circa.

La seconda tendenza è costituita dall'intreccio tra la rivoluzione tecnologica, con i suoi fortissimi incrementi di produttività, e la rivoluzione normativo-istituzionale in senso liberista con un forte rilascio di energia imprenditoriale. Come scrive Shepard, a Silicon Valley, una delle culle dell'innovazione tecnologica americana, si formano undici nuove società la settimana; nel 1996, ogni cinque giorni una di tali società ha chiesto la quotazione in Borsa (e nel 1997 il numero è probabilmente aumentato).

Tutto ciò conduce, secondo i sostenitori della tesi del mutamento strutturale, a una conclusione importante: la tecnologia, e in particolare la tecnologia dell'informazione, ha preso il posto dell'industria automobilistica e delle costruzioni quale settore guida dell'economia. Dai settori ad alta tecnologia (*high-tech*) deriva ormai quasi il 30 per cento dello sviluppo del prodotto interno lordo; nel quinquennio 1985-90 la percentua-

le era del 10 per cento mentre nel quinquennio 1991-95 i valori medi erano già saliti al 18-20 per cento. Di qui avrebbe origine una straordinaria esplosione di produttività (scarsamente documentata dalle statistiche, come si spiega più avanti) che ha consentito, e promette di continuare a farlo in futuro, la crescita dei salari e dell'occupazione in assenza di inflazione.

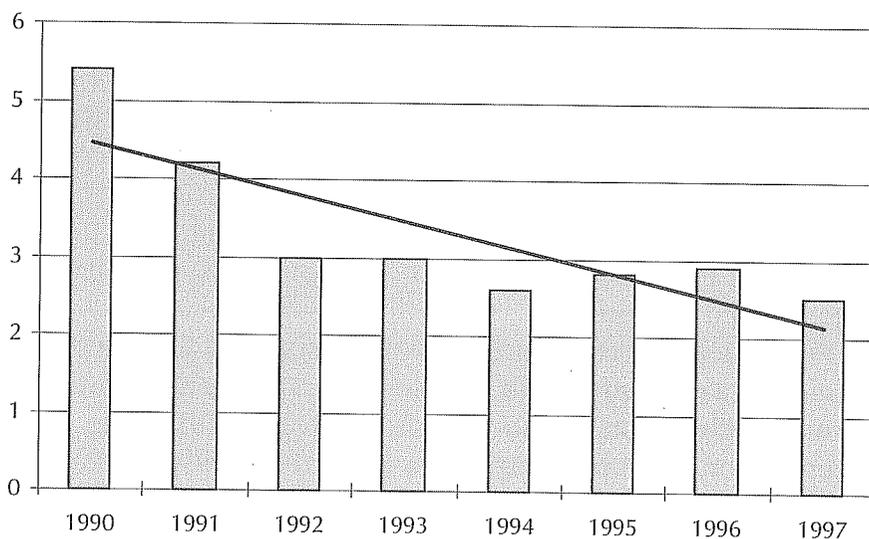
3.1.1. Una possibile alterazione del ciclo economico

Le nuove tecnologie e i nuovi assetti normativi interessano ormai ogni tipo di attività di produzione e moltissime attività di consumo, e fanno sentire la loro influenza su tutto il sistema economico. Tali trasformazioni strutturali si traducono così non tanto nella cancellazione del ciclo economico, quanto in una sua modificazione qualitativa tipica della *new economy*: lo rendono meno marcato, con fasi recessive tendenti a trasformarsi in semplici rallentamenti della crescita, e più lungo, con fasi espansive più durature. Un simile allungamento renderebbe possibili condizioni di sviluppo analoghe a quelle degli anni Cinquanta e Sessanta, con tassi medi annui di crescita del 3-4 per cento, anziché del 2 per cento, come negli ultimi due decenni; in particolare, renderebbe possibile la coesistenza di bassa disoccupazione e bassa inflazione, smentendo la curva di Phillips e costituendo un «polmone» per una crescita lunga e sostenuta.

Per sostenere l'esistenza della *new economy*, e delle relative modificazioni strutturali, è essenziale argomentare preliminarmente che i dati statistici su produttività e inflazione sono divenuti con il tempo sempre più imperfetti e distorti. Le rilevazioni ufficiali, infatti, semplicemente non hanno mostrato finora aumenti sensibili della produttività del lavoro negli Stati Uniti: questa continua a espandersi a tassi annuali attorno all'1 per cento, ben inferiori, quindi, al ritmo degli anni Cinquanta

e Sessanta. I sostenitori della *new economy* affermano che è impossibile, con i metodi statistici attuali, misurare il vero incremento di produttività derivante dalle innovazioni basate sulle nuove tecnologie. A sostegno di una simile affermazione recano un esempio particolarmente calzante: la sostituzione degli sportelli bancari tradizionali con sportelli automatici (come il Bancomat) migliora il servizio, in quanto consente l'accesso ai conti correnti per ventiquattr'ore al giorno; il miglioramento qualitativo, però, si traduce in una riduzione della produzione (e della produttività) statisticamente rilevata, giacché la presenza di tali sportelli provoca una diminuzione nel numero degli assegni in circolazione, uno dei parametri presi ufficialmente in considerazione per valutare il volume dell'attività bancaria.

Figura 3.1. Prezzi al consumo negli Stati Uniti (1990-97; variazioni percentuali annuali)



Nota: per il 1997, dati stimati. La retta indica la perequazione con il metodo dei minimi quadrati

Per quanto riguarda i prezzi, nel 1996 la Commissione Boskin, incaricata dal governo americano di studiare la questione, giunse alla conclusione che i dati ufficiali sull'inflazione americana (e presumibilmente, si potrebbe aggiungere, anche quelli sull'inflazione europea) sono sopravvalutati di circa un punto percentuale, perché in moltissimi casi l'aumento dei listini cela un aumento molto consistente della qualità e perché gli apparati statistici non riescono a tenere il passo del rapidissimo cambiamento di beni e servizi. Anche così, come mostra la figura 3.1, i prezzi al consumo negli Stati Uniti aumentano a ritmo molto contenuto e tendenzialmente decrescente, in presenza di un'espansione produttiva piuttosto rapida. Del resto, se invece dei prezzi al consumo si considera (come sarebbe più corretto) il deflatore implicito del prodotto interno lordo, la tendenza alla discesa dell'inflazione risulta accentuata e i valori del 1997 si collocano su livelli nettamente inferiori al 2 per cento.

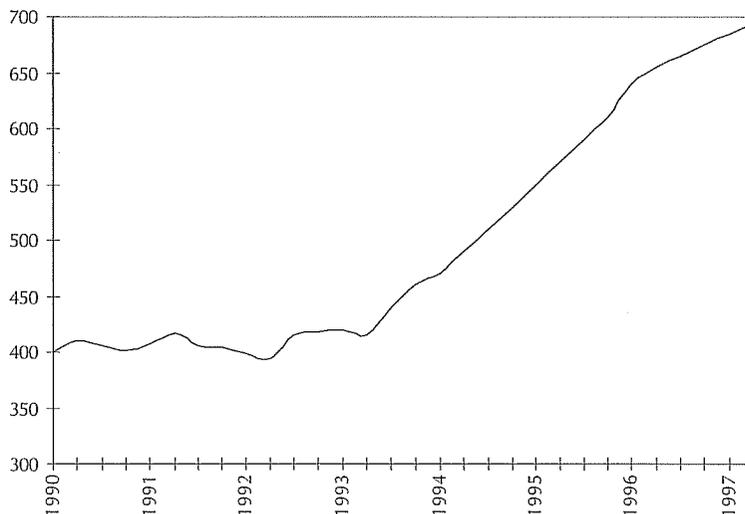
3.1.2. Nei risultati aziendali le «prove» delle novità

A causa dell'imperfezione delle misure statistiche, le «prove» dell'esistenza di una situazione nuova dovrebbero cercarsi non tanto nella macroeconomia quanto nella realtà aziendale e quindi nelle variazioni del valore aggiunto delle imprese e delle sue diverse componenti. In particolare, i profitti delle società americane, stazionari fino all'inizio del 1993 al livello di 400 miliardi di dollari l'anno (ai prezzi del 1992), hanno continuato da allora ad aumentare in maniera rapida e regolare. All'inizio del 1997 erano quasi raddoppiati, avendo raggiunto il livello di 700 miliardi (vedi figura 3.2). E, nonostante molte indicazioni in contrario, la tendenza all'aumento non è ancora terminata.

Questa lettura degli sviluppi dell'economia americana ha ricevuto il consenso autorevole – sia pure, come al solito,

estremamente cauto – del governatore della Fed, Alan Greenspan. All'inizio di settembre, in una delle sue consuete deposizioni davanti a una Commissione congressuale, Greenspan ha esplicitamente avanzato l'ipotesi che «gli sviluppi in corso siano parte di un fenomeno che si verifica una o due volte in un secolo e che porterà gli attuali andamenti della produttività su un sentiero più elevato». Greenspan è certamente una «colomba» nel campo della *new economy*, in quanto ammette che esiste una relazione tra sviluppo, disoccupazione e inflazione, ma sostiene che tale relazione è cambiata (il che, tra l'altro, rende il suo lavoro di banchiere centrale molto più difficile). Va notato che in America sono ampiamente presenti i «falchi», i quali, presi dall'entusiasmo, sostengono *tout court* che il ciclo economico ha smesso di esistere e che il mondo ha davanti a sé una nuova età dell'oro.

Figura 3.2. «*Operating profits*» delle società americane (miliardi di dollari 1992)



Nota: per il 1997, dati stimati
Fonte: US Commerce Department

È chiaro che in una simile situazione il compito dei governi – e in generale della politica – risulta attenuato e si riduce alla necessità di offrire condizioni ottimali per un «naturale» sviluppo delle innovazioni. Escono quindi raffinate e rafforzate le linee guida dell'azione politica che limitano fortemente l'intervento diretto dei governi, spostando l'accento verso la creazione e l'applicazione di regole generali, volte a creare condizioni di opportunità non troppo dissimili tra i diversi attori. L'impostazione prevalente negli Stati Uniti del presidente Clinton e nel Regno Unito del Primo ministro Blair può essere descritta come l'affermazione di una sostanziale coincidenza tra democrazia e mercato. Il mercato – con la libertà dei singoli e il loro potere di decidere – sarebbe addirittura l'altra faccia della democrazia politica.

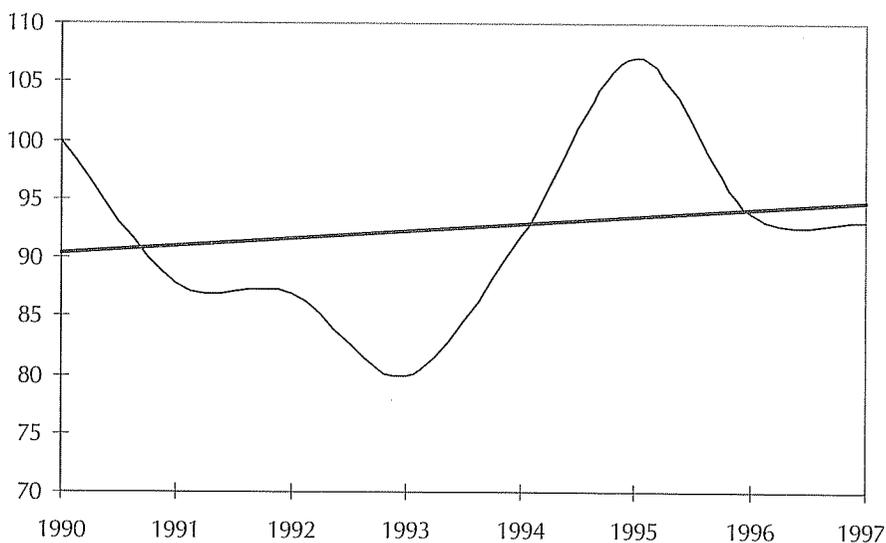
3.1.3. Le ragioni degli scettici: l'economia non può prendere il volo

Non tutti hanno condiviso nel 1997, neppure sulla sola sponda americana dell'Atlantico, quest'impostazione che oscilla fra ottimismo ed euforia. Nel novero degli scettici si devono indicare, su toni moderati, il settimanale inglese «The Economist» e, in forma più polemica, alcuni commentatori americani come Robert Samuelson del «Washington Post». Gli scettici ritengono che negli Stati Uniti la combinazione tra elevato sviluppo, bassa disoccupazione e bassa inflazione sia dovuta, almeno in gran parte, a un insieme casuale di circostanze favorevoli, internazionali e interne, le quali hanno natura temporanea e producono effetti *una tantum*.

In campo internazionale, al primo posto tra le circostanze favorevoli, non facilmente o non regolarmente ripetibili, si colloca l'aumento delle quotazioni del dollaro nei confronti delle altre monete, che ha reso meno care le importazioni statunitensi; per molte materie prime, inoltre, a cominciare dal petro-

lio, i prezzi in dollari si sono rivelati stabili o in declino a partire dal 1995 (ma con una lieve tendenza all'aumento nel lungo periodo, vedi figura 3.3), per motivi di carattere contingente e quindi non dipendenti dalla *new economy*. Tra i fattori interni, il tasso di incremento dei costi nel settore della salute si è fortemente ridotto grazie all'adozione dei nuovi programmi di *managed care*, il che costituisce un avvenimento non ripetibile. Del pari, i lavoratori hanno richiesto soltanto moderatissimi aumenti salariali perché trattenuti dalla maggiore precarietà dell'occupazione, ma anche questa è quasi certamente una condizione destinata a esaurirsi. Infine, il calo dei tassi di interesse reali ha fatto salire i profitti anche di società poco efficienti, ma neppure questa situazione può continuare all'infinito.

Figura 3.3. Indice dei prezzi delle materie prime industriali in dollari Usa (1990 = 100; per il 1997, stime)



Nota: la retta indica la perequazione con il metodo dei minimi quadrati
Fonte: Hwwa

In conclusione, secondo l'opinione degli scettici, la *new economy* sarebbe semplicemente un'illusione ottica, determinata dalla casuale concomitanza di elementi disparati, da cui ha avuto origine una moda intellettuale pericolosa, capace di generare aspettative illusorie e politiche economiche sbagliate. Il compito delle scelte politiche appare quindi più importante e gravoso, dato che il limite dello sviluppo non inflazionistico di lungo periodo continuerebbe a collocarsi, per gli Stati Uniti, nell'ordine del 2 per cento circa (un punto derivante dall'incremento della produttività e uno dall'incremento demografico delle forze di lavoro nel contesto americano). Per Europa e Giappone le cifre dell'incremento potrebbero risultare leggermente diverse, ma deriverebbero in ogni caso dalla somma dei medesimi addendi. L'economia, in altre parole, non può prendere il volo.

Non è compito di questo *Rapporto* stabilire chi abbia ragione, ma semplicemente collocare nella giusta prospettiva un dibattito, importante per gli sviluppi effettivi del 1997 e per quelli possibili negli anni successivi, sulle scelte di politica economica e sul clima dell'economia americana e globale. A differenza di altre questioni, il dipanarsi dei dati congiunturali finirà per dare una risposta a questo interrogativo. Sarà quindi la storia a decidere: se avranno ragione gli scettici, i valori di crescita dell'economia americana si orienteranno, più o meno sensibilmente e rapidamente, verso il basso, e l'attuale «primato» americano verrà ridimensionato; se, al contrario, ci si trova di fronte a un'economia veramente nuova, allora il paradigma economico dello sviluppo senza scosse vedrà gli Stati Uniti per lungo tempo in primo piano.

E forse cambia anche il ciclo climatico

Per il mondo, il 1997 è stato un anno, oltre che di forti perturbazioni economiche, anche di fortissime anomalie climatiche, con piogge torrenziali e incendi diffusi.

In gennaio, due località, diversissime tra loro ma accomunate da un clima arido, subirono entrambe inondazioni disastrose: migliaia di alluvionati nella città americana di Reno nel Nevada e venti morti nella capitale marocchina, Rabat. E subito dopo un freddo eccezionale imperversò in Europa, dalla Scandinavia al Mediterraneo, causando 250 morti. Dall'altro capo del pianeta, in Australia, imperversava invece il caldo, con estesi incendi nella zona di Melbourne, che si ripeterono nell'autunno in quella di Sidney. Incendi di ampie zone di steppa si verificarono poco dopo anche in Mongolia.

Lo sciogliersi delle nevi non portò particolare sollievo: nel Nebraska (Stati Uniti del Nord), l'inondazione del Red River impose l'evacuazione di alcuni piccoli centri e si estese poi a larghe aree del Canada, minacciando la grande città di Winnipeg. A luglio, l'Europa centrale fu martellata da piogge incessanti e il fiume Oder, al confine tra Germania e Polonia, straripò causando un'eccezionale alluvione nei due paesi.

A questo punto si manifestarono i primi segni di El Niño, il noto fenomeno climatico che insorge con il surriscaldamento delle acque del Pacifico davanti alle coste peruviane e influenza l'intero clima mondiale: le piogge monsoniche scarseggiarono nel Sud-Est asiatico – dove in settembre-ottobre estesi incendi causarono ingenti distruzioni boschive in Indonesia e Malaysia –, mentre uragani eccezionali si abbattono sulla costa sudame-

ricana del Pacifico, dal Messico al Cile. Nell'inverno, clima primaverile e acque calde interessarono le coste nordamericane del Pacifico fino al Canada, mentre tempeste di neve e di ghiaccio infuriarono sulle regioni americane del versante atlantico. In ampie zone del Canada, presso Montreal, mancò l'elettricità per due settimane.

È difficile dare una spiegazione unitaria a questi fenomeni di accentuata instabilità climatica, solo molto indirettamente riconducibili al cosiddetto «effetto serra», ma non se ne può negare l'eccezionalità; possono preludere a un periodo di clima perturbato, come del resto accadde anche alla fine del XIX secolo.

Il 1997 è stato anche un anno di intensa attività vulcanica, per fortuna spesso in isole sperdute come le Aleutine, prossime all'Alaska, o l'Isola di Manam, presso la Nuova Guinea. Il vulcano della Soufrière devastò con la sua eruzione l'isola caraibica di Montserrat determinandone l'evacuazione in agosto; e sempre in agosto si risvegliò anche il Popocatepétl, il grande vulcano messicano. E non sono certo mancati i terremoti, dal Venezuela all'Umbria, dalla regione cinese dello Xinjiang a quella messicana del Michoacan.

Le anomalie climatiche non sono prive di conseguenze economiche. Il numero dei cosiddetti «disastri naturali» è quintuplicato dagli anni Sessanta mentre i danni sono aumentati di otto volte e i costi per le assicurazioni si sono moltiplicati per quindici, con cifre di decine di miliardi di dollari. Siccità e inondazioni hanno determinato fluttuazioni ampie nei prezzi di molti prodotti alimentari; e la stessa siccità ha posto a rischio il traffico nel canale di Panama.

3.2. Europa: la grande fatica dell'Euro

Anche l'Europa del 1997 ha avuto la sua *new economy*, rappresentata dal processo di avvicinamento alla moneta unica e dagli sforzi pressoché generali per rispettare i parametri di Maastricht. La novità qui non è in dubbio, ma, trattandosi di un'esperienza storica con pochi o nessun precedente, permane una grande incertezza sugli effetti dell'Euro. Ad aumentare l'incertezza contribuisce la natura, squisitamente politica, del Trattato di Maastricht. Si tratta, infatti, di un accordo fra Stati, che concepisce l'Europa presente e futura come un'unione fra Stati. Per conseguenza, l'apparato centrale dell'Unione, di tipo squisitamente burocratico-amministrativo, deriva il suo potere dagli Stati e non dal Parlamento, che vede i suoi poteri espandersi poco e lentamente.

In questa situazione, si cerca di ovviare al problema dei divari territoriali – il grande banco di prova di ogni area monetaria – con la distribuzione dei fondi europei. Queste risorse, derivanti dai contributi dei singoli paesi in base a coefficienti predeterminati, sono distribuite con meccanismi burocratico-amministrativi. Una simile politica, che pure ha avuto qualche successo, presenta forti limiti, perché è difficile pensare a una moneta unica europea senza qualche forma di tassazione unica, sottratta ai governi nazionali e determinata dal Parlamento europeo. Il meccanismo monetario degli Stati Uniti, dove un'imposta federale fortemente progressiva grava soprattutto sulle regioni ricche, lasciando respirare quelle povere, rappresenta un'alternativa di successo.

In un simile quadro, ci si è avvicinati alla data fatidica del 1998 con preoccupazione più che con entusiasmo, anche perché il 1997 è stato dominato, come si illustra più avanti, dal problema della disoccupazione e dalle varie soluzioni per alleviarlo. Dietro a tutto ciò si può osservare un ritardo europeo nelle tecnologie di punta, ossia nel comparto elettronica/tele-

comunicazioni/informazione/istruzione/spettacolo, probabilmente ampliatisi negli ultimi due-tre anni. In questo clima piuttosto grigio si collocano in primo piano non già, come comunemente si crede, i problemi italiani, bensì quelli tedeschi e francesi.

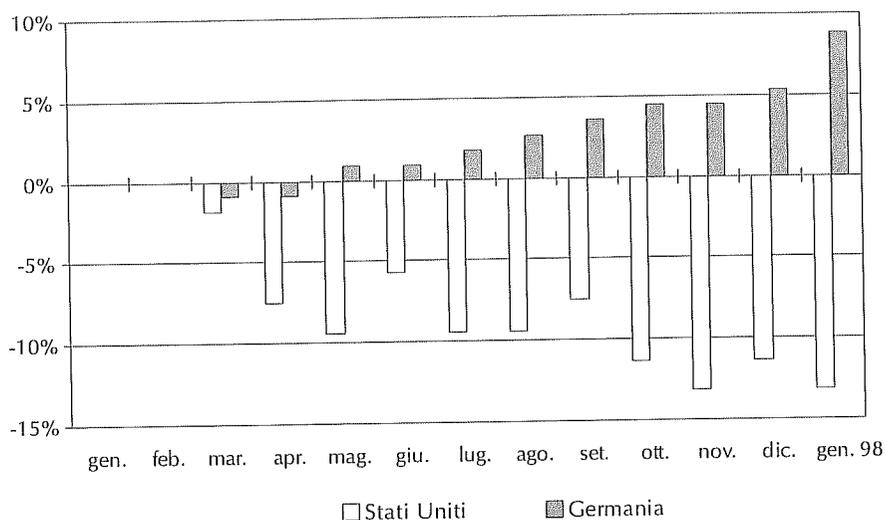
3.2.1. Il deficit non cala, Germania in affanno

«Cari concittadini, vi chiedo scusa ma non riuscirò a mantenere il mio impegno di due anni fa: la disoccupazione non potrà essere dimezzata entro il Duemila». La dichiarazione del cancelliere Helmut Kohl in un'intervista del 9 gennaio 1998 mette in risalto in maniera quasi plateale il contrasto, proseguito e anzi accentuatosi nel 1997, tra gli andamenti dell'economia tedesca, la più importante fra quelle europee, e dell'economia americana. Tale contrasto è continuamente ribadito: i dati sull'occupazione tedesca e statunitense, infatti, vengono di regola resi noti entrambi nella prima settimana del mese successivo a quello cui si riferiscono e talora nello stesso giorno; e, spesso, alla notizia della creazione di centinaia di migliaia di posti di lavoro oltre Atlantico ha fatto da contrappunto quella della distruzione di posti di lavoro per un analogo ordine di grandezza nel cuore del continente europeo.

Lo mostra chiaramente la figura 3.4: mentre in Germania il tasso di disoccupazione è aumentato di quasi un decimo, passando dall'11,3 al 12,3 per cento in un anno, stabilendo un nuovo e triste record dal dopoguerra e assestando stabilmente il numero dei disoccupati sopra i quattro milioni e mezzo, negli Stati Uniti il medesimo indicatore è sceso di quasi un sesto dai già bassissimi livelli di partenza, passando dal 5,3 al 4,6 per cento e facendo registrare i valori minimi in un trentennio. Vi è il sospetto che la Germania sia caduta in una trappola economica che si è costruita con le sue stesse mani e in cui ha trascinato quasi tutta l'Europa: sull'altare della stabilità mone-

taria ha sacrificato le prospettive di una ripresa «vera», sempre annunciata come dietro l'angolo e sempre rinviata al trimestre successivo.

Figura 3.4. Variazioni percentuali del tasso di disoccupazione rispetto al gennaio 1997 negli Stati Uniti e in Germania



Il sistema tedesco di sicurezza sociale, infatti, prevede indennità di disoccupazione particolarmente elevate, per cui ogni disoccupato in più costa al bilancio dello Stato tedesco circa 25-30 milioni l'anno; l'aumento del numero dei disoccupati provoca quindi un aumento non trascurabile della spesa pubblica e, poiché determina contemporaneamente un indebolimento nella domanda delle famiglie, ne deriva anche, in maniera indiretta, una riduzione di entrate. Il «buco» nei conti pubblici si allarga e per ridurlo occorre restringere ancora la spesa pubblica. Così però si creano ulteriori disoccupati, la spesa per le indennità aumenta e il giro infernale ricomincia. Risultato: nonostante forti riduzioni di spesa, il deficit pubblico tedesco

non è riuscito a scendere stabilmente sotto il livello del 3 per cento stabilito dal Trattato di Maastricht. L'obiettivo è stato ufficialmente raggiunto, come in altri paesi europei tra cui l'Italia, con qualche ricorso a operazioni di «cosmesi finanziaria». Come Achille con la tartaruga, la Germania si avvicina sempre più – a un costo estremamente elevato in termini di crescita – al rispetto pieno e trasparente dei parametri di Maastricht e non sembra raggiungerlo mai. Intanto, sia pure in maniera contenuta, la tensione sociale sale e con essa la pressione per un ricambio politico.

3.2.2. L'occupazione non aumenta, governo francese in difficoltà

Il ricambio politico da solo, peraltro, non è sufficiente a restituire la pace sociale, come dimostrano i fatti francesi. Giunto al potere a luglio – dopo un'elezione voluta dal presidente Chirac nell'errata previsione di riuscire a bloccare, con un nuovo mandato elettorale al governo Juppé, l'ondata montante del malcontento –, il Primo ministro Jospin, a capo di una coalizione di sinistra, non è stato risparmiato dalle agitazioni di lavoratori e disoccupati. A novembre, uno sciopero di camionisti ha procurato diffusi disagi, mentre fra dicembre e gennaio si sono moltiplicate agitazioni locali e segnali di insofferenza, con conseguenze talora pesanti sull'ordine pubblico. Il rimedio proposto dal governo francese – una riduzione obbligatoria dell'orario di lavoro a parità di salario – appare, per consenso generale degli esperti, peggiore del male: in un ambiente competitivo mondiale, rischia semplicemente di spiazzare il paese che si ostini ad applicarlo (vedi paragrafo 4.3).

Il programma di Jospin di riduzione dell'orario di lavoro a 35 ore, poi imitato dal governo italiano per superare una difficile *impasse* politica, nacque nell'ambito della campagna elettorale sulla base di un'analisi dell'ex premier socialista Michel

Rocard, il quale aveva sostenuto in un saggio che la riduzione da 39 a 35 ore senza tagli salariali avrebbe creato circa 900 mila posti di lavoro. Rocard prevedeva, in ogni modo, forti riduzioni dei contributi sociali per certe categorie di lavoratori, tali da non far aumentare il costo unitario del lavoro. La differenza tra la soluzione francese e quella italiana sta nel fatto che in Francia i sussidi alla disoccupazione sono più elevati e quindi, in teoria, se lo Stato spende meno per tali sussidi può permettersi di incassare meno in contributi sociali. Anche così, la proposta, in discussione al Parlamento francese all'inizio dell'anno, ha suscitato reazioni negative vivacissime da parte degli imprenditori, senza alcun parallelo entusiasmo da parte dei lavoratori, con la prospettiva che, sull'onda della globalizzazione, numerose imprese modifichino significativamente i propri piani di investimento, trasferendo molte attività al di fuori della Francia.

3.2.3. Alla ricerca di una ricetta per l'occupazione

Come mostrano gli esempi tedesco e francese, l'ansia crescente per la mancanza di adeguate opportunità di lavoro ha fatto da contrappunto ai dibattiti, relativamente futili, sui parametri di Maastricht; futili perché, ai termini del Trattato, la decisione finale è squisitamente politica e la capacità di creare stabilmente nel medio periodo occupazione e sviluppo è alla base dell'accettazione definitiva della nuova Europa da parte delle opinioni pubbliche dei vari paesi del continente. Il 1997 presenta una serie di tentativi falliti per cercare di risolvere tale problema e termina idealmente con la dichiarazione di impotenza, sopra riportata, del cancelliere Kohl.

Il più importante di tali tentativi è quello del 16 giugno, quando, in occasione del vertice europeo di Amsterdam, i problemi del lavoro sono passati dai tavoli delle trattative all'anticamera dei trattati: i tedeschi hanno salvato il «patto di stabili-

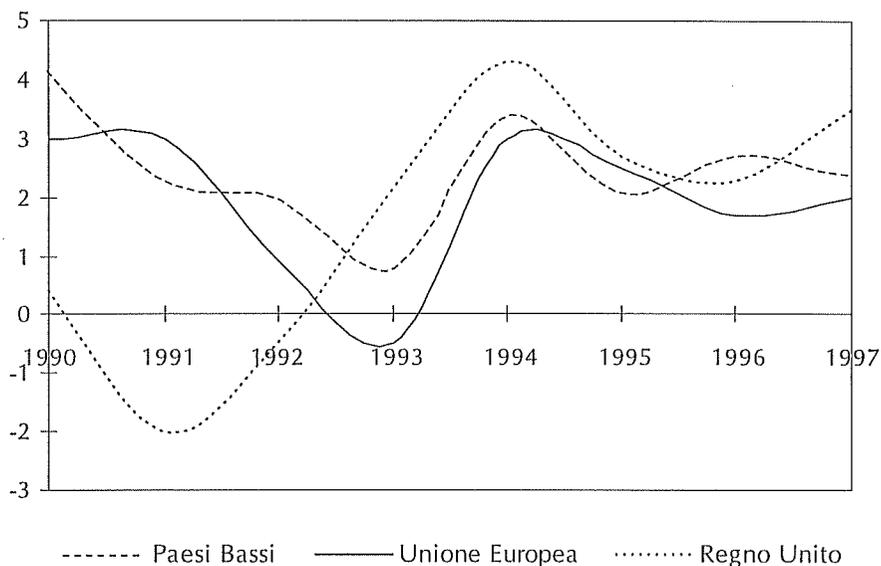
tà», una gabbia che di fatto impedisce ai singoli paesi membri qualsiasi iniziativa autonoma di politica economica che li faccia uscire dai parametri di Maastricht, i francesi hanno ottenuto un abbozzo di «patto del lavoro». Si giunge così al Consiglio europeo straordinario di Lussemburgo del 21 novembre, dal quale esce un documento generale e alquanto generico: vi si propone una strategia coordinata per le politiche nazionali attorno a «linee direttrici per l'impiego», da cui devono derivare «piani di azione nazionale per l'occupazione» da parte degli Stati membri, da presentare prima del Consiglio europeo di Cardiff del giugno 1998. I «piani di azione nazionale» dovranno migliorare la capacità di inserimento professionale, facilitando il passaggio dalla scuola al lavoro e facendo salire il livello di istruzione, un vecchio obiettivo del piano Delors che non ha dato finora molti risultati pratici. Anche le esortazioni perché venga «sviluppato lo spirito d'impresa» e venga «incoraggiata la capacità di adattamento di imprese e lavoratori» non escono dalla genericità. Contemporaneamente, la Banca Europea degli Investimenti viene chiamata a mettere a punto un piano di azione che prevede lo sviluppo di strumenti destinati al finanziamento delle grandi infrastrutture.

A queste indicazioni si contrappongono il «modello olandese» e il «modello britannico». Il primo è basato su tre elementi fondamentali: la moderazione salariale, accompagnata da una politica di riduzioni fiscali e risanamento finanziario che risale all'Accordo di Wassenaar del 1982 tra governo e sindacati; una serie di politiche attive del mercato del lavoro, comprendenti incentivi e riforme in senso privatistico di strumenti quali le agenzie di collocamento; la riforma della sicurezza sociale, con copertura del lavoro a tempo parziale e dei nuovi tipi di lavoro. Gli olandesi hanno coscientemente creato un sistema basato sul perseguimento congiunto di flessibilità e sicurezza (battezzato *flexicurity*), con la costruzione di «famiglie da un reddito e mezzo» in cui uno dei due coniugi svolge

un lavoro fisso e l'altro un lavoro temporaneo o a tempo parziale. Il modello britannico, per converso, ha in una liberalizzazione molto più estesa, e quindi in un intervento pubblico limitato a funzioni di controllo, il suo elemento largamente prevalente. L'ascesa al potere nel 1997 di un governo laburista non ne ha sostanzialmente alterato i connotati.

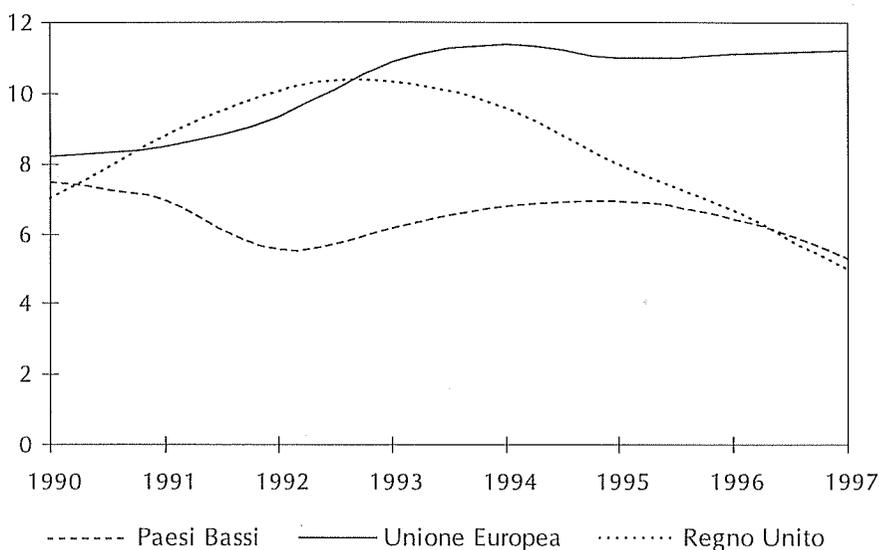
Le figure 3.5 e 3.6 mettono a confronto la crescita produttiva e il livello dell'occupazione in questi due paesi con quelli medi europei. Dal lato produttivo, si può osservare come, dopo la recessione europea e mondiale del 1991-92, i valori britannici si collochino sempre su livelli superiori a quelli medi europei. I Paesi Bassi, dal canto loro, superarono meglio tale recessione ma da allora, pur con risultati migliori della media europea, mostrano un'espansione generalmente inferiore a quella britannica.

Figura 3.5. Il modello olandese e il modello britannico - a) Variazioni percentuali reali del Pil negli anni Novanta



L'esame del tasso di disoccupazione conduce a conclusioni analoghe: sia i Paesi Bassi sia il Regno Unito presentano, a partire dal 1993, valori nettamente inferiori a quelli medi dell'Unione Europea. Mentre però gli olandesi mantengono sostanzialmente livelli costanti attorno al 5-5,5 per cento, i britannici mostrano una tendenza più dinamica alla riduzione, che li porta, nel 1997, a tassi sia pur lievemente inferiori a quelli olandesi. Si sarebbe tentati di concludere che la «ricetta olandese» è preferibile in tempi di crisi e si rivela più adatta a distribuire in maniera efficiente l'occupazione esistente; la «ricetta britannica» pare invece preferibile in tempi di espansione, perché maggiormente in grado di cogliere la nuova domanda di lavoro da parte delle imprese.

Figura 3.6. Il modello olandese e il modello britannico - b) Tassi di disoccupazione negli anni Novanta



Purtroppo, l'Europa del Consiglio di Lussemburgo non sembra in grado di muoversi né verso un modello né verso l'altro.