

## CAPITALE UMANO

\*\*\*

# La fine del modello grande impresa occasione per le Pmi

di Max Bergami\*

**È** uscito in questi giorni negli Stati Uniti il nuovo libro di Jerry Davis "The Vanishing American Corporation" sul declino delle grandi imprese. La diminuzione del numero di quotate (dimezzate dal 1996 al 2012), l'impensabile fallimento di numerose società storiche e la scomparsa di alcuni colossi che rappresentavano veri e propri simboli per l'economia di mercato potrebbero esser segnali del tramonto di un modello che ha dominato l'economia della seconda metà del secolo scorso. Qualche dubbio potrebbe sorgere, considerando che Google impiega oltre 50.000 persone ed è presente in oltre 50 paesi; sarebbe lecito pensare a un processo di sostituzione delle imprese meno competitive a causa di tecnologie obsolete o modelli di business superati, a favore di imprese nuove o che hanno saputo rinnovarsi. In realtà, stiamo vivendo un periodo di grande turbolenza in cui frequentemente è vera una cosa e anche il suo contrario. Non c'è dubbio che i fondamentali dell'economia dipendano ancora da imprese che corrispondono alla configurazione che abbiamo conosciuto, ma contemporaneamente si stanno diffondendo nuove forme che sembrano destinate a rivoluzionare l'economia e la società. Questa tendenza non è dovuta unicamente alle innovazioni in campo tecnologico, come l'impiego di sistemi basati su grandissime quantità di dati, la diffusione di robot intelligenti o lo sviluppo di macchine in grado di apprendere; la trasformazione viene anche da

nuovi modelli di business che riconfigurano la struttura dei mercati e dei settori produttivi. Le grandi imprese hanno tradizionalmente offerto lavoro, reddito e sicurezza a milioni e milioni di persone, legittimando in questo modo il proprio ruolo non solo in termini di creazione di valore per gli azionisti. Oggi le cose sono cambiate anche per le grandi imprese, come suggerisce un confronto per dimensione della prima impresa americana per capitalizzazione nel 1962 e nel 2012: oltre 500.000 dipendenti di AT&T contro 70.000 dipendenti di Apple 50 anni dopo. Il cambiamento tuttavia tocca anche un altro aspetto definito "uberizzazione" delle imprese. Il controverso caso di Uber, che impiega qualche migliaio di persone e conta centinaia di migliaia di driver partner, rappresenta l'esempio di un processo di cambiamento difficilmente contrastabile perché la diffusione dell'innovazione è maggiore di qualunque reazione mirata a difendere i business esistenti. Questo modello continua a evolvere e ad arricchirsi di nuovi servizi, come dimostra la crescente diffusione di UberEats (food delivery) e UberPool (car sharing) di cui si è occupata diffusamente la stampa internazionale, evidenziando anche i benefici per la sostenibilità dei sistemi di trasporto. Il termine uberizzazione può suscitare sorrisi ironici e diffidenza, ma indica una tendenza che non riguarda solo il mondo delle App e delle startup digitali. Uber rappresenta il caso più evidente di un tema molto serio e potenzialmente dirompente non solo per l'economia, ma anche per la

stabilità sociale: le nuove tecnologie consentiranno alle imprese di comprare lavoro e competenze quando e dove ne avranno bisogno? Siamo di fronte alla vigilia della dissoluzione delle organizzazioni? Senza scomodare Ronald Coase, che su questi temi vinse il Nobel nel 1991, quale modello di impresa è lecito attendersi nei prossimi anni?

Difficile fare previsioni, come sanno bene quegli economisti concentrati a modellizzare gli accadimenti passati, ma alcune cose sembrano molto probabili: a) turbolenza geopolitica strutturale, b) diffusione di nuove tecnologie digitali dirompenti, c) tendenza all'uberizzazione dell'economia, d) tensione sui modelli istituzionali consolidati, e) istanze sociali crescenti.

L'Italia ha sempre avuto il complesso della dimensione delle proprie imprese, che forse poteva aver qualche ragion d'essere in altri momenti storici, ma che rappresenterebbe un atteggiamento anacronistico in un momento di cambiamento come quello che si sta vivendo oggi; guardare ancora alla crescita, avendo in mente un modello che è entrato in crisi, non ha molto senso. Certo, restano i problemi di sempre: sottocapitalizzazione, problemi di successione, debolezza manageriale nelle imprese di minori dimensioni, ... Ora però la partita si sta spostando in un altro campo: quello della conoscenza. Il successo sembra legato alla capacità di cogliere le opportunità derivanti dal digitale e di ripensare i modelli di business. Su questo serve investire, sia come privati, sia come istituzioni. La finestra di opportunità

che si presenta non resterà aperta per sempre. L'identità del Made in Italy non può restare legata al nostalgico ricordo del sapere delle mani degli artigiani di un tempo, allo spirito artistico con cui i nostri padri hanno saputo corrispondere alla bellezza dei luoghi o alla creatività con cui i nostri cuochi soddisfano la passione edonistica del gourmet di tutto il mondo. Il Made in Italy può giocare una nuova partita, subito, ora. Da una parte è fondamentale investire sulla formazione dei giovanissimi, pensando a dopodomani; dall'altra è necessario cercare di facilitare il ripensamento delle modalità con cui le nostre imprese affrontano i mercati, pensando a oggi e a domattina. Serve collegare i poli di conoscenza manageriale, tecnologica e imprenditoriale, al fine di costruire progetti ambiziosi e dunque naturalmente rischiosi. Diversamente, esiste una certezza che si chiama declino. E' una sfida in cui è necessario che ognuno faccia la propria parte, con uno spirito nuovo. A partire dal Governo.

\*Bologna Business School,  
Università di Bologna

**IL CONFRONTO**

La «Uberizzazione» ha abbattuto i modelli organizzativi consolidati da tempo

**LE OPPORTUNITÀ**

Trasformazione digitale e formazione siano al primo posto nell'agenda del Paese che cambia