

Finmeccanica tra sviluppo e crollo.3

L'incontro fra il Governo e i vertici di Finmeccanica previsto per martedì 16 ottobre è stato annullato da palazzo Chigi in seguito alla cancellazione del progetto di fusione Eads – Bae. Contemporaneamente è stata formalizzata la proposta (alla quale aveva fatto riferimento una precedente nota di Lisa Jeanne) del Fondo Strategico della Cassa Depositi e Prestiti di rilevare una quota significativa di Ansaldo Energia. Queste nuove tappe della vicenda Finmeccanica, tuttavia, non modificano l'opportunità della pubblicazione del terzo ed ultimo studio di Lisa Jeanne che qui di seguito proponiamo.

Sfide e minacce della competizione mondiale Interessi di sviluppo della comunità nazionale Limiti coercitivi della rendita regolamentare

di Lisa Jeanne

Finmeccanica sale agli onori della cronaca quasi sempre più per la virulenza dei sintomi che per la gravità delle patologie. Anche nell'ultimo biennio sembra essere così. Chi la studia da tempo come player dell'oligopolio dell'alta tecnologia o come gruppo pubblico evoluto, e sono tanti nelle Università di mezzo mondo, riesce più agevolmente a prevedere il decorso di lungo periodo dei fenomeni patologici che ne debilitano il potenziale. Ma l'argomento è complesso per fenomeni e discipline.

In questa nota verrà approfondito il fenomeno della rendita regolamentare sotto il profilo dei limiti coercitivi allo sviluppo industriale, dei costi economici e sociali, dell'elasticità restaurativa della sua governance. La sua predominanza spiega l'andamento del Gruppo pubblico nell'ultimo quindicennio. Essa costituisce la causa primaria di tutti i fenomeni patologici noti agli osservatori non specializzati. Quella che segue è una sintetica descrizione del fenomeno.

La principale industria italiana delle conoscenze.

Finmeccanica opera nel settore dell'alta tecnologia: acquisisce, trasforma, valorizza e cede conoscenze incorporate nelle sue tecnologie materiali e immateriali e, transitivamente, nei beni e servizi venduti.

La rendita *regolamentare* che identifica Finmeccanica, consiste in uno scambio di benefici tra attori politici - governi, parlamenti e burocrazie - e dirigenti delle imprese. Esso può essere diretto o intermediato da imprenditori transazionali (talvolta definiti *faccendieri* dalla stampa generalista italiana)¹.

Il titolare pubblico della discrezionalità regolamentare produce benefici, ovvero accessi privilegiati, che possono essere definiti *amministrativi*. Il dirigente imprenditoriale munito di prerogative regolamentari restituisce, come accessi privilegiati, benefici che si possono dire *manageriali*. I dirigenti d'impresa impiegano i propri sistemi regolamentari interni per realizzare accessi privilegiati (cui corrispondono equivalenti accessi discriminati).

Un accesso privilegiato sostituisce, per definizione, un accesso meritevole che viene discriminato perché non privilegiato. Ad ogni accesso privilegiato (per accezione immeritevole o incerto o indeterminato) corrisponde dunque un accesso meritevole discriminato. Il divario di merito tra i due accessi equivale al costo d'ogni transazione di rendita e forma il *primo* onere della rendita regolamentare.

Da circa un quindicennio, nel Gruppo pubblico dell'Alta Tecnologia, lo scambio privilegiato di risorse pubbliche ha smesso di essere simile a quella relazione tra un oligopolio e un monopsonio che caratterizzava l'epoca dei capi carismatici, operanti in condizioni di simmetria negoziale e transazionale con i leader politici dominanti. Oggi il sistema appare egemonizzato da un'*oligarchia competitiva*², in un'accezione simile a quella di Dahl.

¹ Di fatto i soggetti coinvolti nelle transazioni di rendita sono più numerosi di quelli citati e includono attori associativi (sindacati), cognitivi (accademia ed esperti), ideologici (chiese e associazioni collaterali di mutuo sostegno, partiti, altre organizzazioni d'interessi solidali), costruttori d'immagine e d'opinione (media), operatori del *grey sector* e via dicendo. Per brevità si farà riferimento al sistema di scambio principale, quello tra norme e deliberazioni generate dal potere esecutivo e legislativo e regole e decisioni create dalle imprese, in ambedue i casi favorevoli a interessi speciali e riconducibili a privilegi d'inclusione.

A voler essere precisi, anche l'astinenza dall'impiego della forza potenziale di dissenso e interdizione degli interessi speciali coalizzati e organizzati fa parte dello scambio con il potere politico e burocratico. Ma è una componente per accezione invisibile, come mostrano il paradigma delle reazioni previste e, ancor più e meglio, le teorie dei giochi di deterrenza. Travalica dunque per complessità scientifica la modesta ambizione di questa nota.

² Non mancano però pulsioni, conati, vocazioni, operazioni e patti di natura consociativa in un'accezione derivabile dalla nota tipologia di Lijphart. Ovvero comportamenti

Il *secondo* handicap di Finmeccanica è, dunque, il conflitto interno di leadership a fini non tanto gerarchici quanto distributivi. Esso segue spesso lo schema strategico del gioco a somma zero.

La nota opzione ternaria di Hirschman: *loyalty, voice, exit*³ che, nella Finmeccanica post-carismatica, assume forma sequenziale, successione seriale e andamento ciclico, spiega meglio delle interpretazioni correnti perché una quota di meritevoli ricorre alla defezione, generando il *terzo* costo della rendita.

Il valore delle competenze perdute per defezione, gratuitamente trasferito ad imprese più orientate al merito, è quantitativamente comparabile ai risultati negativi, economici e patrimoniali, di Finmeccanica. Ma è un onere occulto.

La prigionia della rendita regolamentare.

Il costo del sistema multilaterale di *rent seeking* - inteso come ambiente di scambi di risorse pubbliche tra attori governativi parlamentari partitici burocratici e imprenditoriali - supera largamente il valore medio annuale delle perdite del biennio 2011-12.

Il punto d'ingresso dei rent seeker politici e burocratici centrali, o imprenditoriali di rango nazionale, è storicamente il CdA di Finmeccanica SpA. Il punto d'ingresso dei rent seeker politici burocratici e imprenditoriali locali è plurimo capillare e radicato anche nella periferia del Gruppo. Investe la governance e il top management delle Società di primo e secondo livello senza risparmiare le Unità operative.

Il fenomeno della rendita regolamentare in Finmeccanica è troppo complesso, multiforme, variante e mimetico perché nei limiti di questa nota si possa far altro che evocarlo. Un campione del suo funzionamento è il definito, dalla stampa, "sistema Borgogni" delle nomine e delle presunte *bribes*. Esso, ovviamente, preesiste e sopravvive al dirigente cui è stato attribuito ed eccede il raggio d'azione di qualsiasi top manager.

Di tale sistema i fenomeni giudiziari sono la non rilevante punta dell'iceberg. Se si riuscisse davvero a liquefarne il corpo, allora si sarebbe possibile

appropriativi congiunti delle élites politico-burocratiche, pur nell'assoluta diversità delle culture politiche e professionali e delle organizzazioni di appartenenza.

³ Albert O. Hirschman, *Exit, Voice, and Loyalty* (Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1970).

produrre un'inversione virtuosa della redditività strutturale del sistema⁴. La variazione strutturale evocata potrebbe esibire i primi risultati entro il prossimo triennio e generare visibili progressi tanto più velocemente quanto più consistente fosse l'inserimento, in portafoglio, di nuovi ordini e nuove commesse e, nel patrimonio cognitivo, di nuove competenze manageriali e tecnologiche.

I costi economici e sociali.

Il fenomeno della rendita regolamentare produce costi aggiuntivi lungo l'intero ciclo del valore di Finmeccanica. Rende più oneroso l'acquisto di conoscenze, da fornitori e risorse umane; meno efficiente la trasformazione in prodotti e servizi; ostacola e diminuisce la creazione di valore intrinseca al trasferimento, nei prodotti e servizi commercializzati, delle conoscenze incorporate nelle tecnologie materiali e immateriali; colpisce la competitività - di prezzo, di qualità, di novità funzionale - sul mercato internazionale.

Aggrava il gap di costo dell'engineering e manufacturing del Gruppo pubblico rispetto ai NIC ad alto capitale umano, per eccellenza Cina, India, Brasile, Russia. Finmeccanica potrebbe compensare gli extracosti ingegneristici della rendita regolamentare attraverso l'acquisizione di prestazioni di ingegneri e ricercatori dei NIC che costano un terzo di quelli nazionali e un quinto di quelli statunitensi e tedeschi (valori puramente indicativi)⁵.

I prodotti e programmi più competitivi sono quindi quelli meno colpiti dal doppio costo della rendita regolamentare, ovvero dal fenomeno d'inclusione di conoscenze immeritevoli ed esclusione di conoscenze meritevoli, proprio del privilegio regolamentare.

L'elasticità restaurativa.

Un programma di liberazione, del patrimonio tecnologico e relazionale cosmopolita di Finmeccanica, dal sistema della rendita regolamentare, deve però esplicitamente considerare la varietà di gamma delle transazioni di rendita e l'elasticità restaurativa della loro governance. Queste proprietà

⁴ La disseminazione della metastasi della rendita è stata invasiva e pervasiva ma non ha raggiunto lo stadio dell'impossibilità, o inutilità, della terapia chirurgica. Non ancora.

⁵ Le realizzazioni in materia sono dieci volte inferiori ai progetti e cento volte minori delle ricorrenti intenzioni e dichiarazioni.

spiegano la grande capacità di cattura dei potenziali oppositori da parte della governance *rent seeking* delle risorse amministrative da Finmeccanica.

Per ogni attore, sostenitore o oppositore che sia, c'è un possibile accordo di reciproca convenienza. Il portafoglio delle minacce è simmetrico e speculare a quello delle opportunità. Non c'è attore - parlamentare burocratico governativo accademico mediatico o economico - al quale la governance della rendita regolamentare non possa offrire un incentivo o minacciare una sanzione.

Inoltre, il task environment del Gruppo ad Alta Tecnologia presenta una fenomenologia di scambi onerosi, per lo stato e la comunità, tra soggetti immeritevoli, così ampia, diversificata, eterogenea e furtiva che la si può considerare un ambiente dove regnano la scienza e l'arte della rendita regolamentare. L'intero e sontuoso repertorio epidemiologico della letteratura concernente i processi degenerativi della concorrenza vi compare. L'elasticità, la varietà, il pluralismo, la flessibilità, il polimorfismo, il mimetismo dominanti richiedono, però, per dispiegare tutto il loro potenziale immunitario, una regia integrata, una leadership strategica e autorevole, un'indiscussa coesione direzionale.

Queste condizioni mancano, come si è detto, dalla fine degli anni '90 e, dall'ultimo avvicendamento di vertice, si sono convertite nell'esatto opposto: assenza di leadership, autorevolezza, visione strategica, regia, integrazione culturale, coesione manageriale. Solo annunci, dichiarazioni, intenzioni, conati, tutti velleitari e inconcludenti.

Queste condizioni precarie e largamente note ai global player mondiali (clienti, concorrenti, partner e fornitori) facilitano, paradossalmente, un programma di liberalizzazione degli accessi, *conditio sine qua non* per legittimare gli indispensabili investimenti pubblici in innovazione scientifica e tecnologica.

A fronte dei fenomeni rappresentati, gli strumenti teorici tradizionali dell'economia aziendale e della strategia competitiva d'impresa si rivelano insufficienti a comprendere, descrivere, spiegare, prevedere.

Anche questo fenomeno ha finora favorito l'immunità dell'oligarchia competitiva *rent seeking* che da almeno un quindicennio si è appropriata del futuro del Gruppo Pubblico dell'Alta Tecnologia e da oltre un anno sostiene un top management che lo sta costringendo e spegnendo nel proprio orizzonte angusto, provinciale, miope oltre che monosettoriale e monofunzionale.

