

Clara Caselli, “Globalizzazione”, 1995

Giuseppe Bertoli

Abstract

Giuseppe Bertoli presenta il contributo “Globalizzazione”, pubblicato da Clara Caselli nel 1995 all'interno del volume “Le parole dell'impresa. Guida alla lettura del cambiamento”, a cura di Lorenzo Caselli, per l'editore Franco Angeli.

Quando mi è stata chiesta la disponibilità a partecipare all'iniziativa in ricordo di Clara Caselli, ho immediatamente accolto la proposta con grande entusiasmo, benché fin da subito avessi chiaro che, fra i suoi molteplici contributi dedicati alle tematiche dell'internazionalizzazione, non sarebbe stato facile privilegiarne uno da riproporre in questa sede.

Dopo non poche riflessioni, stimulate dalla rilettura di molti di questi contributi, alla fine la scelta è ricaduta sul saggio riproposto nelle pagine successive. A ciò sono stato indotto non solo dalla considerazione della rilevante attualità del tema affrontato, ma anche da una ragione di carattere essenzialmente personale. Il lavoro è infatti apparso nel primo dei due volumi *Le parole dell'impresa. Guida alla lettura del cambiamento*, al quale anch'io – per il tramite di Pier Maria Ferrando, da poco trasferitosi all'Università di Genova da quella di Brescia – ebbi la fortuna di collaborare, avendo così l'occasione di conoscere di persona tutto il “gruppo genovese” (dei cui studi, specie quelli pubblicati su *Economia e politica industriale*, ero da tempo attento lettore) e in quest'ambito anche Clara.

Nella prefazione del curatore, l'obiettivo dell'intera opera viene così efficacemente sintetizzato: “*Le parole dell'impresa* intende fornire un contributo allo sviluppo dell'aziendalismo italiano, un contributo che discende da ricche e diversificate esperienze di studio e di ricerca nei confronti di una realtà che non può essere frammentata per discipline o per materie. Queste, nella migliore delle ipotesi, sono particolari e contingenti vie di accesso alla conoscenza, interconnesse e intercambiabili con altre, in funzione dell'obiettivo che si vuole perseguire. Ciò che conta sono le categorie concettuali (economiche, ma non solo) necessarie per la comprensione aperta dei problemi delle imprese, nella loro concretezza e multidimensionalità, nella loro proiezione storico-evolutiva, nel loro quadro ambientale, relazionale e strumentale” (p. 9).

Nel solco di questa impostazione si inserisce il contributo della Nostra Autrice, la quale – dopo aver precisato che “la globalizzazione può essere definita come quel fenomeno per cui l'orizzonte dell'attività economica tende a farsi sempre più

vasto e integrato a livello planetario" (p. 124) – analizza le differenti sfumature che la "parola" assume allorché viene riferita al settore, all'impresa o ai consumatori. Tutte queste sfumature, però, ne richiamano una più generale: "si tratta della globalizzazione dell'economia e della società contemporanea, che parte da quella delle conoscenze" (p. 125).

In quest'ottica, Clara Caselli – ponendosi sulla scia di Sergio Vaccà¹ (per molti versi capostipite della "scuola genovese") – tratteggia le cause della globalizzazione, ponendo in evidenza il ruolo essenziale del sapere scientifico e tecnologico. Il tema permane del tutto attuale, per più ragioni.

Innanzitutto, perché il sapere scientifico è sempre più *transnazionale*, nel senso che viene originato in contesti diversi. Stante il numero sempre più elevato di conoscenze scientifiche richieste per ogni progresso nella conoscenza, nessun paese può infatti ritenersi autosufficiente e indipendente rispetto alle conoscenze sviluppate e disponibili in altre nazioni. Oltretutto transnazionale, il sapere scientifico è sempre più anche *interaziendale*, poiché è ben difficile che la singola impresa disponga di risorse, conoscenze e competenze sufficienti per affrontare da sola i rischi connessi con lo sviluppo di un sapere scientifico e tecnologico di base che è sempre più complesso.

In secondo luogo, l'*ammontare degli investimenti* relativi allo sviluppo scientifico e tecnologico in certi settori (telecomunicazioni, farmaceutica, aerospaziale, *automotive*, elettronica ecc.) è ormai tale che divengono necessari mercati di sbocco sempre più vasti: i singoli mercati nazionali, per quanto grandi, spesso non possiedono dimensioni sufficienti a garantire vendite e ritorni adeguati rispetto agli investimenti sostenuti.

In terzo luogo, i *tempi di obsolescenza* di molti nuovi prodotti si sono abbreviati al punto che diviene necessario ammortizzare gli investimenti sostenuti in tempi sempre più ristretti. Da qui la necessità di estendere rapidamente i mercati di sbocco in modo da riuscire a conseguire adeguati volumi di vendita in un periodo breve. Rispetto al passato, è infatti sempre meno possibile contare sui paesi in via di sviluppo per "allungare" il ciclo di vita dei prodotti obsoleti (dato che le differenze in termini di cultura tecnologica fra le varie aree del mondo si sono notevolmente ridotte), per cui la velocità e la simultaneità di penetrazione nei nuovi mercati assumono importanza decisiva nella strategia delle imprese.

Anche per le imprese di grandi dimensioni, specie quelle che operano nelle tecnologie di base, risulta sempre più difficile, se non impossibile, *mantenere il controllo esclusivo del proprio know-how* sviluppandone, in autonomia, tutte le potenziali applicazioni. Il successo di tali imprese dipende sempre più dalla capacità di applicare le conoscenze di base a una molteplicità di impieghi diversi e, quindi, di attività e mercati specializzati, cioè si lega alla capacità di sviluppare innovazioni applicative secondo i bisogni specifici e le modalità di impiego nei vari ambienti nazionali e nei settori-clienti interessati alla loro applicazione. Ciò

¹ Si veda, per esempio, l'importante *Scienza e tecnologia nell'economia delle imprese* (Vaccà, 1989), in cui l'Autore sistematizza molti altri suoi contributi in quegli anni al centro del dibattito scientifico nel nostro Paese.

richiede di entrare a far parte di reti di imprese fra loro collegate da processi di scambio tecnologico, reti che consentono di suddividere il rischio e l'incertezza della sperimentazione tra più soggetti. Qualunque azienda, se intende procedere nello sviluppo di nuovo sapere, deve essere aperta verso l'esterno e deve dunque scambiare il proprio *know-how* con altri. Ciò anche a causa della necessità di contare su apporti da parte di molte componenti del sistema scientifico per procedere verso ulteriori conseguimenti tecnologici.

Un fenomeno, sempre connesso allo sviluppo scientifico-tecnologico, che negli anni in cui Clara Caselli scriveva non aveva ancora avuto modo di manifestarsi in tutta la sua imponenza è rappresentato dai progressi nelle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, e segnatamente dalla diffusione della rete internet. Mentre ancora all'inizio degli anni Novanta solo una ristretta cerchia di ricercatori e di accademici aveva una certa familiarità con questa tecnologia di comunicazione, il suo utilizzo si è esteso a ritmi rapidissimi in tutto il mondo (gli utenti collegati a internet, che ancora nel 1992 erano un milione, hanno ormai superato i due miliardi). Questo ha dato il via a un rapido processo di cambiamento dei comportamenti e delle convenienze, la cui origine risiede, fondamentalmente, "nella possibilità offerta a chiunque di entrare in contatto con chiunque altro in qualunque parte del mondo a costi incredibilmente bassi" (Stampacchia, 2001, p. 155). A sua volta, ciò facilita la commercializzazione su scala globale dei beni e dei servizi, permettendo alle imprese di localizzare le varie attività della propria catena del valore in paesi diversi, connettendoli attraverso reti telematiche o consentendo all'impresa di avere una localizzazione unica dalla quale servire direttamente, se del caso ricorrendo al commercio elettronico, i vari clienti (Sinkovics, Sinkovics, 2013). Questa "net economy", con i rilevanti guadagni in termini di produttività che ne conseguono, è inscindibile dalla globalizzazione: sia perché tanti prodotti della *net economy* vengono scambiati *on line*, in uno spazio virtuale in cui si sono annullate le distanze geografiche che separano le varie aree del globo; sia perché i prodotti più rappresentativi di questa economia sono quelle infrastrutture telematiche che stanno avvolgendo il pianeta in una rete di cavi e di satelliti; sia perché la facilità di comunicazione della nuova economia diventa anche confronto quotidiano e diretto con gli altri abitanti – imprese, uomini, e governi – del "villaggio globale".

Il riferimento alla nota espressione di McLuhan (1964) aiuta a spostare l'analisi dal punto di vista dell'offerta a quello della domanda, rispetto alla quale – avverte Clara Caselli (p. 127) – "la tecnologia non è l'unica variabile esplicativa". Nella prospettiva della domanda, vanno infatti rammentati alcuni altri fattori (Vicari, 1990, p. 74-75):

- i contatti sempre più frequenti fra popolazioni e culture diverse, in seguito all'evoluzione dei sistemi di trasporto e di comunicazione (in particolare dei *mass media*), alla diffusione dei viaggi turistici, degli scambi culturali, dei programmi di studio, nonché alle ondate migratorie;
- l'omogeneizzazione del livello di scolarizzazione, che facilita la diffusione e l'utilizzo di prodotti tecnologicamente evoluti, ormai comuni ai diversi continenti;

- *l'aumento del potere di acquisto dei consumatori* di molti paesi, che facilita la diffusione di una serie di prodotti;
- *l'espansione internazionale delle grandi imprese* (si pensi, per esempio, alle aziende di distribuzione commerciale, alle boutique delle grandi marche o alle catene di ristorazione rapida), che – diffondendo i propri prodotti e i propri approcci in più paesi – hanno contribuito alla modificazione e alla crescente similarità degli stili di vita.

Il processo non è ovviamente circoscritto ai beni di consumo: investe anche i mercati dei prodotti industriali, relativamente ai quali vanno sottolineati i fenomeni seguenti:

- *l'avvicinamento delle esigenze della clientela su scala mondiale*, almeno parzialmente ascrivibile al fatto che la riduzione delle distanze culturali, investendo i singoli individui in quanto tali, non può non esercitare un profondo impatto sulle imprese, che sono organizzazioni sociali;
- *l'unificazione dei processi produttivi, dei materiali utilizzati e dei problemi connessi all'uso degli uni e degli altri*, conseguente all'evoluzione tecnologica;
- *l'omogeneizzazione delle pratiche manageriali* che, grazie all'evoluzione e alla crescente somiglianza dei metodi e dei sistemi educativi, oltre che all'interdipendenza scientifica, sono divenute del tutto simili o con differenze che non riflettono più comunque necessariamente o esclusivamente diversità di tipo nazionale.

Dopo aver introdotto il "punto di vista della domanda", Clara Caselli affronta il tema – in quegli anni oggetto di un vivace dibattito – del *consumatore universale*. Nelle impostazioni più radicali, il cui epitome rimane Theodore Levitt (1983), la tecnologia guida il mondo verso l'omogeneizzazione dei bisogni e dei desideri, il che determina l'emergere di mercati globali per beni standardizzati. In questi mercati, la "tradizionale" impresa multinazionale, che assume un atteggiamento policentrico, adattando la propria offerta ai contesti locali (con elevati costi relativi), sarebbe destinata a soccombere nei confronti delle imprese che, concependo il mondo come un'entità unica, vendono ovunque i medesimi prodotti beneficiando di "enormi" economie di scala nella produzione, nella distribuzione, nel marketing e nella gestione in genere.

Anche su questo aspetto la posizione della Nostra Autrice rifugge dalle impostazioni estreme. Diversi studiosi, del resto, hanno rivolto critiche fondamentali in merito alla sequenza ipotizzata da Levitt circa i rapporti fra tecnologia, bisogni e strategie delle imprese, elaborando un più articolato approccio al fenomeno.

Innanzitutto, si è evidenziato che le tecnologie dell'informazione e della comunicazione hanno determinato un'enorme *dilatazione dell'offerta potenziale di varietà e variabilità dei prodotti*, rendendo possibili strategie di "micronizzazione", ossia di segmentazione del mercato spinta a livelli di gruppi molto circoscritti di consumatori. Un sistema di produzione flessibile, per esempio, è composto da macchine in grado di realizzare un'ampia gamma di operazioni specifiche, passando dall'una all'altra in tempi molto brevi e a costi

contenuti e permettendo, in tal modo, di realizzare un'elevata varietà di prodotti in piccole quantità a basso costo. Anche la progettazione modulare, la flessibilità incorporata nei prodotti e la personalizzazione attraverso i servizi operano nella direzione opposta a quella della crescente uniformazione dei bisogni e delle preferenze dei consumatori.

In secondo luogo, si è sottolineato che i mercati sono caratterizzati da una generale *crescita della varietà e della variabilità nella sfera dei bisogni e dei comportamenti della domanda*, anche a prescindere dalla dimensione specifica delle differenze geografiche: le attese dei consumatori si fanno cioè via via più sofisticate, nascono bisogni sempre più specifici, differenziati e mutevoli.

Infine, si è evidenziato come anche le *differenze geografiche* contribuiscono ad arricchire la varietà della domanda. È ben vero che i mezzi di comunicazione permettono la rapida mobilità globale degli stili di vita e dei modelli comportamentali, ma è altrettanto vero che "i contesti locali esprimono una propria cultura, la quale – oltre a essere spesso di per sé pluralistica – costituisce il risultato specifico di un processo storico a sua volta unico. Questi patrimoni culturali relativamente *country specific* hanno un peso determinante nel processo di formazione dei desideri dei consumatori, e rappresentano nel loro insieme un distinto fattore di varietà nell'ambito della fenomenologia dei consumi a livello mondiale, anche in quanto operano un'azione selettiva e attiva di filtro, e quindi di trasformazione, sui modelli culturali, sugli stili di vita e i comportamenti di consumo che ogni paese può importare dagli altri" (Grandinetti, 2008, p. 373).

Dopo aver richiamato le teorizzazioni allora in auge, Clara Caselli fa suoi gli esiti del dibattito sviluppatosi in quegli anni su *Economia e politica industriale* – allora rivista di riferimento per molti studiosi del nostro settore scientifico-disciplinare – confluiti in un influente studio di Gianni Cozzi e Sergio Vaccà (1986). In particolare, ne richiama un aspetto che permane di rilievo e che mi piace riportare: "In realtà, l'uniformità riguarda più le caratteristiche fisiche dei prodotti che non il loro uso, che è spesso differenziato e in prospettiva finisce per richiedere, presto o tardi, un prodotto anch'esso differenziato, o perché fisicamente diverso o perché, pur restando unico, presenta una ridondanza di funzioni, resa possibile dalla accresciuta flessibilità della tecnologia, che pone le basi per sperimentare future differenziazioni nell'uso e potenzialmente nel prodotto, in modo interattivo con il consumatore" (p. 133)

La complessità e l'articolazione della domanda, dunque, non vanno scomparendo, poiché come afferma Ghemawat (2007): "*distance still matters*". Sostenere il contrario significa confondere l'*ubiquità* degli stili di vita e dei modelli comportamentali – che sono sempre meno ancorati a uno specifico luogo – con l'*uniformazione* degli stessi e, specificamente, con l'*omogeneizzazione* dei bisogni. Inoltre, poiché l'*ubiquità* è da intendersi soprattutto come mobilità degli stili e dei modelli, essa non si riproduce necessariamente in modo inalterato in tutti i contesti geografici, in quanto interagisce con la varietà degli ambienti nazionali.

Dopo aver tratteggiato le cause della globalizzazione, Clara Caselli sottolinea come dietro i cambiamenti nell'offerta e nella domanda vi sia un *mutamento nella concezione stessa dell'impresa*, "che vede fortemente esaltato il carattere

dialogico della sua attività nel momento stesso in cui cresce il grado di complessità esterna" (p. 128). Da ciò l'inadeguatezza, dimostratasi sempre più evidente, delle tradizionali strutture organizzative e la crescente diffusione delle organizzazioni a rete, con il conseguente affiancamento di una logica collaborativa alla tradizionale logica di mercato. "Si apre dunque una possibilità di crescita che non implica l'aumento della dimensione, in quanto si può crescere non solo incrementando direttamente il proprio fatturato (e adeguando la propria struttura), ma anche insieme ad altri, concludendo accordi e associandosi in vario modo". Per le imprese diviene dunque possibile adottare percorsi strategici differenziati in modo relativamente indipendente dalla dimensione aziendale. "Globalizzazione, pertanto, non significa necessariamente uniformità gigantismo. Anche le imprese minori possono cogliere queste opportunità senza entrare per forza nell'orbita di un'impresa dominante". Se pensiamo all'attivismo che, specie in questi anni di crisi economica, un numero crescente di piccole e medie imprese è venuta dimostrando sulla scena internazionale², possiamo apprezzare quanto queste parole – scritte negli anni in cui non pochi profetizzavano l'irrimediabile marginalizzazione delle imprese minori – fossero lungimiranti.

L'attivismo internazionale delle nostre imprese mi porta a toccare un aspetto sul quale la dinamica del reale non ha corrisposto al pensiero di Clara, per la quale la globalizzazione "è essenzialmente un fenomeno "triadico", che si riferisce all'Europa, agli Stati Uniti e al Giappone, con allargamenti ai paesi a questi subordinati o collegati (Sud-Est asiatico, America Latina, un po' meno Africa)" (p. 125). In realtà, la differenza forse maggiore fra l'attuale fase di globalizzazione e quelle del passato è costituita proprio dalla *partecipazione ai mercati globali di numerosi paesi in via di sviluppo*, che per la prima volta sono riusciti ad avvalersi dell'abbondanza di forza lavoro di cui dispongono ottenendo un vantaggio competitivo nei prodotti e nei servizi *labour intensive*. Se nel 1980, allorché la terza fase della globalizzazione prese avvio, soltanto il 25 per cento delle esportazioni dei paesi in via di sviluppo era costituito da manufatti industriali, questa cifra è ormai triplicata. Dunque, mentre in passato i processi di industrializzazione erano circoscritti ai paesi più avanzati dell'Europa occidentale e del Nord America, negli ultimi decenni essi si sono estesi a nuovi continenti e a nuovi paesi, eliminando i tradizionali rapporti centro/periferia, che vedevano i paesi in via di sviluppo rifornire i paesi industrializzati di prodotti agricoli e minerari ottenendone in cambio prodotti manufatti.

Senza sottovalutare le prospettive dell'Africa e nemmeno quelle dell'America del Sud, non v'è dubbio che l'Asia orientale è divenuta l'area più dinamica del pianeta. Le dinamiche di queste ultime settimane non fanno venire meno il fatto che, dal 1950 a oggi, i paesi in via di sviluppo dell'Estremo Oriente asiatico, complessivamente considerati, hanno pressoché più che raddoppiato la loro incidenza sul prodotto interno lordo mondiale, a scapito principalmente dei paesi occidentali industrializzati e di quelli appartenenti al blocco ex sovietico. Parallelamente, è aumentata la loro incidenza sulle esportazioni mondiali, nel cui

²Cfr., ad esempio, Coltorti *et al.* (2013) e Musso (2013).

ambito si segnala una crescente specializzazione nei prodotti ad alta tecnologia e nei beni capitali. Un altro elemento che attesta la crescente importanza dei paesi in discorso attiene alla modifica dei flussi finanziari e d'investimento. Non solo è in crescita il numero delle imprese dei paesi emergenti che investono in Europa e negli Stati Uniti d'America; ugualmente in aumento sono i cosiddetti "investimenti Sud-Sud", vale a dire i capitali dei paesi emergenti diretti verso altri paesi emergenti (è il caso degli investimenti cinesi in Africa e in America Latina).

Il caso più dirompente è senz'altro quello della Cina, che da anni si trova in situazione di "ipercrecita". In effetti, mai nella storia economica si è visto un paese così grande conoscere una crescita così elevata, per un periodo così lungo. Anche l'India, l'altro "gigante" dell'Asia è un caso di rilievo. Nel loro insieme, i due Paesi costituiscono un'area del mercato mondiale che copre il 40 per cento della popolazione e il 20 per cento del prodotto interno lordo del pianeta e che, facendo leva sulle reciproche complementarità, potrebbe diventare la prima potenza economica del globo.

Il caso della Cina e dell'India è però solo la punta di un iceberg. Dietro di essa risulta evidente una diversa geografia della crescita mondiale, mossa da forze rilevanti. Da un lato, sono entrati in campo "giganti" che la geopolitica dei blocchi aveva a lungo tenuto ai margini del mercato mondiale e che si sono fatti avanti, con le immense riserve di lavoro, di spazi e di ambiente a basso costo che contengono. Dall'altro, l'Occidente non detiene più incondizionatamente il monopolio dell'economia della conoscenza su cui si era basata, finora, la divisione del lavoro a scala mondiale.

Riguardo all'affacciarsi di nuovi paesi sulla scena internazionale, Clara Caselli pone con forza il tema della fonte di squilibri rappresentata dalla presenza di un gran numero di paesi alla cui rilevanza economica corrisponde un elevato peso demografico e che restano sostanzialmente ai margini. "qui il problema non è semplicemente quello di realizzare "unità tra diversi", ma anche tra "inequali", consentendo il recupero di posizioni di svantaggio: da questo punto di vista, la logica non guidata con cui il processo di globalizzazione è fin qui avvenuto e la debolezza delle istituzioni internazionali deputate allo sviluppo non hanno consentito di far porre seriamente la questione. Il problema ha tuttavia un potenziale dirompente nel prossimo futuro" (p. 136).

Anche su questo Clara Caselli, la cui tensione etica è a tutti noi ben nota, purtroppo aveva visto bene.

Bibliografia

- Coltorti F., Resciniti R., Tunisini A., Varaldo R. (eds.) (2013), *Mid-sized Manufacturing Companies: The New driver of Italian Competitiveness*, Springer.
- Cozzi G., Vaccà S. (1986), "Esiste veramente il consumatore universale?", *Economia e politica industriale*, n. 52, pp. 3-30.

- Ghemawat P. (2007), *Redefining Global Strategy*, Boston, MA, Harvard Business School Publishing.
- Grandinetti R. (a cura di) (2008), *Marketing. Mercati, prodotti e relazioni*, Carocci, Roma.
- Levitt T. (1983), "The globalization of markets", *Harvard Business Review*, vol. 61, May-June, pp. 92-102.
- McLuhan M. (1964), *Gli strumenti del comunicare*, Il Saggiatore, Milano.
- Musso F. (2013), *Strategie e competitività internazionale delle piccole e medie imprese*, Cedam, Padova.
- Sinkovics N., Sinkovics R.R., Jean R.J. (2013), "The Internet as an alternative path to internationalization?", *International Marketing Review*, vol. 30, n. 2, pp. 130-55.
- Stampacchia P. (2001), *L'impresa nel contesto globale*, Giappichelli, Torino.
- Vaccà S. (1989), *Scienza e tecnologia nell'economia delle imprese*, Franco Angeli, Milano.
- Vicari S. (1990), *Nuove dimensioni della concorrenza*, Egea, Milano.

Giuseppe Bertoli

Professore Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese
Dipartimento di Economia e Management
Università degli Studi di Brescia
C.da S.ta Chiara, 50
25100 Brescia
e-mail: giuseppe.bertoli @ unibs.it

Caselli C., (1995), *Globalizzazione*, in
Caselli L. (a cura di), *Le parole dell'impresa.*
Guida alla lettura del cambiamento, vol. 1, p.
124-137, Franco Angeli, Milano