

**SU IMPRENDITORI E CONCORRENZA.
UNA GUIDA ALLA LETTURA NEI TEMPI DI CRISI**

LUIGINO BRUNI

*L'intelligenza è in tutte le sue forme, alla base del progresso umano.
Ma essa non basta a liberare il potenziale di progresso
iscritto nel Dna dell'umanità...
oltre all'intelligenza ci vuole anche la volontà.*

(Giacomo Becattini)

1. L'IMPRENDITORE E LA VIRTÙ CIVILE DELL'INNOVAZIONE

Il mercato quando funziona correttamente è un luogo nel quale sono favorite e premiate le innovazioni e la creatività umana. È fin troppo evidente che non usciremo mai da questa crisi senza un rilancio dell'imprenditorialità, senza riporre al centro dell'arena economica l'imprenditore, un centro che invece è stato occupato negli ultimi anni dalla finanza speculativa. Il mercato, la concorrenza di mercato, come vedremo in questo saggio, può essere vista, e va vista se vogliamo comprenderla nella sua realtà più vera, come una gara per innovare: chi innova cresce e vive, chi non innova resta indietro ed esce dal gioco economico e civile.

L'autore che più ha colto questa dinamica *virtuosa* del mercato (la capacità di innovare è senz'altro una virtù, perché è espressione di *areté*, di eccellenza) è l'economista austriaco J.A.

Schumpeter. Nel suo libro *Teoria dello sviluppo economico*¹, un testo classico della teoria economica del XX secolo, che si può consigliare ancora oggi a chiunque sia interessato a buone letture di teoria economica e sociale, egli descrive magistralmente la dinamica dell'economia di mercato come una "rincorsa" tra *innovatori* ed *imitatori*.

Schumpeter, per spiegare la natura e il ruolo dell'innovazione, fa ricorso ad un modello dove il punto di partenza è lo "stato stazionario", la situazione in cui le imprese realizzano soltanto attività routinarie e il sistema economico replica perfettamente se stesso nel tempo, senza che ci sia creazione di vera ricchezza. Lo sviluppo economico inizia allora quando un imprenditore spezza lo stato stazionario introducendo un'innovazione, o l'introduzione di quelle che Schumpeter chiama "nuove combinazioni" (p. 76), che possono consistere nella produzione di «un nuovo bene... l'introduzione di un nuovo metodo di produzione..., l'apertura di un nuovo mercato» (*ibid.*), tutte innovazioni che riducono i costi medi dell'impresa e fanno sì che questa possa creare nuova ricchezza. L'imprenditore-innovatore è il protagonista dello sviluppo economico, poiché crea vero valore aggiunto e rende il sistema sociale dinamico. L'imprenditore innovatore ha bisogno di un finanziatore innovatore, un "capitalista" (nel linguaggio di Schumpeter, che quindi distingue l'imprenditore dal capitalista, dal "normale manager", e dall'azionista²: pp. 79, 84ss.), che crede nella nuova innovazione e concede, anzi «crea dal nulla un nuovo potere d'acquisto»³, un nuovo credito che diventa un fattore essenziale per lo sviluppo.

¹J.A. Schumpeter, *Teoria dello sviluppo economico*, Sansoni, Firenze 1971 (prima ed. tedesca 1911).

²È poi interessante notare che per Schumpeter l'imprenditore non ha tra le sue prerogative l'assunzione del rischio poiché, come specifica in una nota introdotta nell'edizione inglese, «Il rischio ricade naturalmente sul proprietario dei mezzi di produzione o del capitale monetario con cui questi vennero pagati, quindi mai sull'imprenditore come tale» (nota 12, p. 85).

³*Ibid.*, p. 82. Schumpeter per poter attribuire alla banca il potere di "creare dal nulla" il credito ha in mente una funzione della banca diversa da quella tradizionale, poiché attribuisce, teoricamente, priorità agli impieghi rispetto alla raccolta, poiché il banchiere «non è tanto un intermediario della merce "potere

L'imprenditore innovatore è poi seguito da uno "sciame" di *imitatori* attratti da quel valore aggiunto creato come le api dal nettare, i quali entrando nei settori nei quali si sono verificate le innovazioni fanno sì che presto il prezzo di mercato di quel dato prodotto diminuisca fino ad assorbire interamente il profitto generato dall'innovazione. L'economia e la società tornano così nello stato stazionario del flusso circolare, finché una nuova innovazione non fa ripartire il ciclo dello sviluppo economico. Il profitto ha dunque, per Schumpeter una natura transitoria, poiché sussiste fin quando c'è innovazione, e vive solo nel lasso di tempo che passa tra l'innovazione e l'imitazione.

Che cosa questa teoria vecchia di un secolo ha ancora oggi da dirci?

Innanzitutto ci ricorda che la natura più vera dell'imprenditore e della funzione imprenditoriale è la capacità di innovazione. L'imprenditore non è allora un cercatore di profitto: il profitto è il premio dell'innovazione. Le motivazioni che, sempre secondo Schumpeter ma anche secondo i migliori studiosi e osservatori della realtà delle imprese, da Marshall a Veblen, da Einaudi a Becattini, muovono l'imprenditore sono qualcosa di molto più complesso della sola ricerca dei profitti⁴. Per Schumpeter «la sua condotta e le sue motivazioni non sono "razionali" in alcun altro senso. Ed in nessun senso la sua motivazione caratteristica è di tipo edonistico»⁵. Interessante è che Schumpeter affermi che lo scopo dell'attività imprenditoriale non è «soddisfare i bisogni»⁶, né suoi né (aggiungo io) quelli dei consumatori. Le sue motivazioni sono molto più ricche e complesse, tra cui:

il sogno o la volontà di fondare un impero privato [...].
Analisi ulteriori condurrebbero a scoprire un'infinita va-

d'acquisto", ma un "produttore" di quella merce» (*ibid.*, p. 83). È questa una teoria innovativa della banca in linea con la cosiddetta teoria "del circuito monetario" che si sviluppa nei primi decenni del XX secolo e che oltre a Schumpeter ha come esponenti lo svedese Wicksell e lo stesso J.M. Keynes.

⁴ Cf. L. Bruni, *L'impresa civile*, Egea, Milano 2009.

⁵ A. Schumpeter, *Teoria dello sviluppo economico*, cit., p. 101.

⁶ *Ibid.*

rietà di motivazioni, dall'ambizione spirituale allo "snobismo". [...] C'è poi la volontà di vincere. Volontà di lottare, da una parte, dall'altra la volontà di ottenere il successo in quanto tale piuttosto che i frutti del successo. In questo senso l'attività economica diventa piuttosto simile allo sport. [...] Una terza famiglia di moventi è costituita infine dalla gioia di creare. [...] Può essere sia semplice piacere del fare: il semplice uomo economico riesce a fatica a portare a termine la sua giornata di lavoro, mentre il nostro tipo ha un'eccedenza di energia che può destinare al campo economico come anche ad altri campi d'attività e introduce il cambiamento nell'economia e osa nell'economia, per amore del mutare e dell'osare e delle difficoltà come tali⁷.

Ci sarebbe tanto da riflettere su questa sorprendente visione dell'imprenditore, che lo rende un soggetto essenziale per il bene comune, diverso da manager, capitalisti e speculatori, e assolutamente coerente con la categoria d'imprenditore e impresa sociale, civile, di comunione, poiché il quid dell'imprenditore è spostato dal movente (profitto o altro) alla capacità innovativa.

Quando l'imprenditore (incluso l'imprenditore sociale) si lamenta perché è imitato, è già in crisi la sua vocazione e la sua funzione, e probabilmente è già entrato nella fase stazionaria e routinaria della sua impresa. Va, infatti, ricordato che anche l'imitazione svolge un compito importante, poiché fa sì che i vantaggi derivanti dall'innovazione non restino concentrati solo nell'impresa che ha innovato ma che si estendano all'intera società (ad esempio attraverso la riduzione dei prezzi di mercato, che aumenta il benessere collettivo). L'imitazione è importante e svolge una funzione di bene comune: il modo positivo di rispondere all'imitazione è rilanciare la gara, innovando ancora. Tutto ciò è particolarmente importante nell'era della globalizzazione dove la dinamica innovazione-imitazione è molto veloce e globale: anche oggi, come cento anni fa, la risposta per vivere e crescere non è lamentarsi o invocare

⁷ *Ibid.*, pp. 102-103.

misure protezionistiche, ma un rilancio e un nuovo investimento nell'arte di innovare.

Inoltre, questa teoria dell'innovazione ci dice che quando l'imprenditore smette di innovare muore in quanto imprenditore (e magari si trasforma in manager⁸), e così facendo blocca la rincorsa o la staffetta innovazione-imitazione che è la vera dinamica virtuosa che spinge avanti la società, non solo l'economia. Una delle ragioni profonde della crisi che stiamo vivendo è stata la progressiva trasformazione, avvenuta nei decenni passati in seguito al boom della finanza, di tanti imprenditori in speculatori. L'imprenditore-innovatore, a differenza dello speculatore (che è un cercatore e un massimizzatore di profitti), vede per vocazione il mondo come un luogo dinamico che può essere cambiato, non pensa semplicemente ad aumentare la propria fetta di una "torta" data, ma crea sempre nuove "torte", coglie nuove opportunità, guarda davanti, non a fianco a sé in cerca di rivali da battere nell'accaparramento della torta. Dall'Umanesimo civile del Quattrocento ai distretti industriali del *made in Italy*, dagli artigiani-artisti ai cooperatori sociali, l'Italia è stata capace di sviluppo economico e civile quando si sono create quelle condizioni culturali e istituzionali che hanno consentito la coltivazione delle virtù della creatività e quindi dell'innovazione; abbiamo invece smesso di crescere come Paese quando è prevalsa la logica del piagnisteo, della ricerca e del mantenimento di rendite di posizione, quando abbiamo guardato

⁸ Scrive il Nostro: «qualsiasi persona, in linea di principio, è imprenditore solo "se introduce una nuova combinazione" – per cui ne perde il carattere, una volta creata l'impresa, se continua ad amministrarla in conformità al flusso circolare – e che è raro, quindi, che qualcuno rimanga sempre imprenditore attraverso i decenni della sua attività, come è raro che esista un uomo d'affari che non abbia mai un aspetto, per quanto modesto, dell'imprenditore. Poiché quella dell'imprenditore non è una professione e neppure, di regola, una condizione durevole, gli imprenditori non formano una classe sociale in senso tecnico come, ad esempio i proprietari terrieri, o i capitalisti o i lavoratori» (*ibid.*, p. 88). E poi aggiunge: «Per questo l'introduzione di nuove combinazioni [innovazioni] è una funzione particolare e un privilegio di persone che sono molto meno numerose di quelle che "oggettivamente" ne avrebbero le possibilità. Per questo gli imprenditori sono un tipo particolare, per questo il loro operare costituisce un problema particolare e genera una serie di importanti fenomeni» (*ibid.*, p. 91). E in nota 20 così commenta: «Si tratta in primo luogo di un tipo di *condotta* e si tratta di un tipo di *persone*».

l'altro come un rivale da battere e non come un partner per crescere insieme.

In terzo luogo, leggere il mercato come un meccanismo che premia le innovazioni pone l'accento sulle *persone* e non tanto sui capitali, sulla finanza o sulla tecnologia: l'innovazione è prima di tutto una *questione di occhi*, di sguardo diverso sulle cose e sul mondo, e quindi di persone che guardano diversamente la realtà. Come lo scultore, che nel pezzo di legno che trova nel bosco vi vede già la rosa o il crocifisso. E, infatti, lo stesso Schumpeter negli anni Quaranta del secolo scorso prevedeva che il passaggio della funzione dell'innovazione dalle persone agli uffici di Ricerca e Sviluppo delle grandi imprese avrebbe cambiato la natura del capitalismo, che avrebbe perso sempre più contatto con la dimensione personale, che sola può innovare veramente. E ancora oggi, dopo decenni di sbornia per il "grande" e per l'anonimo, ci stiamo accorgendo che le imprese che riescono a crescere e ad essere leader nell'economia globalizzata sono sempre più quelle dove ci sono una o più persone capaci di vedere diversamente la realtà, e quindi di innovare. È l'intelligenza delle persone (cioè il sapere "leggere e vedere dentro" le cose) la chiave di ogni vera innovazione e di ogni valore economico, come ben sapeva un economista italiano, ancora più antico di Schumpeter.

Mi riferisco al milanese Carlo Cattaneo che a metà del secolo XIX scriveva una delle tesi più belle e umanistiche sull'azione economica, che ci ricorda che la virtù dell'innovazione si fonda su una virtù ancora più radicale (perché più universale), quella della creatività e dell'intelligenza (vedere-dentro): «Prima di ogni lavoro, prima di ogni capitale – afferma con enfasi Cattaneo – quando le cose giacciono ancora non curate e ignote in seno alla natura, è l'intelligenza che comincia l'opera»⁹.

Infine, la dinamica, la rincorsa, la staffetta virtuosa innovazione-imitazione è più grande del solo ambito economico. Essa ci dà una bella e originale chiave di lettura per comprendere non solo il mercato ma anche la storia civile dei popoli. La teoria schumpeteriana si presta infatti molto bene anche per comprendere e rac-

⁹C. Cattaneo, *Sul pensiero come principio dell'economia pubblica*, in *Scritti*, a cura di A. Bertolino, 3 voll., Le Monnier, Firenze 1956, p. 344.

contare la storia economica e civile delle società come una rincorsa tra *carisma* e *istituzione*: la persona portatrice di un carisma (che è dono di occhi diversi) innova, le istituzioni imitano, svolgendo così la funzione fondamentale di far sì che l'innovazione culturale e civile produca bene comune. Le principali conquiste della civiltà, dall'abolizione della schiavitù alla difesa dell'ambiente, sono state il frutto di una rincorsa tra persone "carismatiche" che hanno urlato, lottato, dato la vita per spingere avanti "i paletti dell'umano", e le istituzioni che, nei casi virtuosi della storia, hanno universalizzato quelle innovazioni umane e civili. Quando le società e i mercati favoriscono le persone che innovano, quando queste persone non si lamentano ma gioiscono di essere imitati, quando anche le istituzioni universalizzano quelle innovazioni, allora la vita in comune e il mercato funzionano, e diventano luoghi belli nei quali vivere.

È un'immagine statica dell'economia quella che vede l'impresa di successo rispondere ai bisogni dei consumatori e dei clienti. Chi vede l'imprenditore come un soggetto che innova per rispondere ai bisogni dei consumatori commette lo stesso errore della teoria dell'evoluzione di Lamarck: spiega cioè la genesi del lungo collo delle giraffe con il principio dell'"uso e disuso" (il bisogno di cercare foglie sempre più alte avrebbe nel tempo prodotto colli sempre più lunghi). In realtà la spiegazione più corretta del collo della giraffa ce l'ha data Darwin, che ci ha fatto "vedere" che dietro quei lunghi colli e in tutte le altre innovazioni della natura non c'è alcun bisogno soddisfatto, ma semplicemente eventi casuali che si sono mostrati nel tempo di successo, perché più adatti all'ambiente. La stessa cosa accade in quella realtà evolutiva e dinamica che sono le imprese e i mercati. Le innovazioni vere, certamente le grandi innovazioni, non nascono da disegni intelligenti, ma accadono spesso senza cercarli intenzionalmente, facendo altro, mischiando saperi, incrociando elementi diversi. Gli imprenditori di successo anticipano i bisogni, in un certo senso (qui non negativo) li creano, li inventano: nessuno aveva "bisogno" dell'iPad, il genio innovativo di Steve Jobs ha inventato un prodotto prima del bisogno. I voli low-cost, ma anche il welfare low-cost, sono nati come risposta ad un bisogno? Probabilmente le cose sono andate diversamente: alcuni imprenditori hanno intuito che c'era tutto un mercato potenziale escluso dai voli aerei a causa degli alti costi, e così ha

inventato un nuovo modo di volare. Il volare low-cost era un bisogno? Forse, ma era quantomeno molto latente, e forse non possiamo neanche chiamarlo bisogno: era senz'altro un'opportunità di mutuo vantaggio, che alcuni imprenditori hanno saputo vedere e far diventare impresa e progetto¹⁰. Stesso discorso per chi sta creando poliambulatori di sanità leggera a basso costo per rendere possibile a famiglie di ceto medio-basso di curare i denti dei propri figli e i propri, e di accedere a cure fisioterapeutiche. Spero e credo che in un prossimo futuro, nasceranno centri low-cost anche per cure estetiche per chi non riesce a permettersi gli attuali prezzi di mercato: migliorare il proprio aspetto e la bellezza sono diritti non meno importanti della cura della schiena: sono parte di quel diritto a «non arrossire quando si sta in pubblico», che A. Sen considera uno dei nuovi diritti sociali della persona.

Se invece fosse vero che le imprese rispondono a bisogni già presenti, avremmo imprese routinarie e molto poco creative. In certi casi sono veramente consumatori creativi e innovativi che pongono nuove domande e sfidano le imprese a rispondere: sono i rari casi in cui la domanda guida l'offerta, rari perché i consumatori sono dispersi, concentrati su decine, centinaia di prodotti e di beni che compongono il loro paniere di bisogni, mentre l'impresa è tutta concentrata, razionalmente e sistematicamente, sul proprio prodotto. Ecco perché nella stragrande maggioranza dei casi il rapporto si inverte, e i prodotti, i beni e i servizi immessi sul mercato sono faccende molto più complesse del nesso bisogno-risposta: intuizione, fiuto, genialità sono i veri ingredienti della dinamica dell'impresa e del mercato. Come nell'idea di evoluzione di Dar-

¹⁰ Il vero low-cost si muove nella logica del mutuo vantaggio, che è più fondativo di altri aspetti che subito saltano all'occhio (bassi salari, concorrenza aggressiva...). La sua logica è più o meno la seguente: l'imprenditore low-cost rivolge un messaggio al suo pubblico di riferimento di questo tipo: «Vuoi pagare 200 euro in più solo perché le altre compagnie ti offrono lo snack, il succo di frutta e il posto assegnato (magari in mezzo a due persone che pesano un quintale)? Oppure vuoi volare con noi, pagando 200 euro in meno, scegliere il posto con più opzioni, e se vuoi lo snack e il succo lo paghi 5 euro? Decidi tu, a noi sembra che ti stiamo offrendo un buon affare, e se lo cogli non sei uno sfruttato, sei solo più furbo». Sul mercato come mutuo vantaggio avremo modo di tornare più volte, essendo una delle idee chiave di tutto il nostro ragionamento.

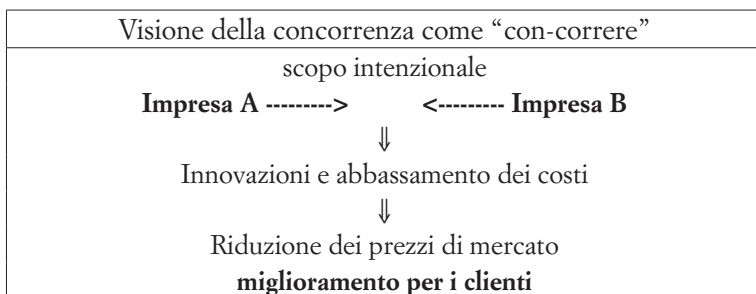
win, è a volte il “caso” che crea il presupposto dell’innovazione: un errore (tecnologico, di mercato) che si rivela poi una opportunità, la lettura di un articolo o di un libro durante un viaggio in aereo che fa nascere una nuova idea imprenditoriale, un incontro casuale con una persona che apre un nuovo mercato, ecc. L’imprenditore è qualcuno che sa cogliere questa opportunità, sa guardare più lontano di altri, e soprattutto è capace di far sì che una buona idea diventi una buona attività economica, poiché fra le due c’è di mezzo un mare di impegno e di disciplina.

2. LA CIVIL CONCORRENZA

Anche se può apparire lontano dalla cultura oggi dominante, la concorrenza, se bene intesa, è una delle principali virtù del mercato, come anche la stessa analisi di Schumpeter ci ha, tra le righe del suo discorso, suggerito. Ma, anche in questo caso, dobbiamo sgombrare il campo da visioni sbagliate o parziali della concorrenza. La concorrenza è una virtù quando è quel meccanismo sociale che gli economisti civili dell’Ottocento (come i milanesi Romagnosi o Cattaneo) chiamavano *civil concorrenza*. Di che cosa si tratta?

La visione oggi dominante nella teoria e nella prassi vede la concorrenza tra imprese essenzialmente come una gara tra l’impresa A e l’impresa B (e tutte le altre) nella quale ciascuna cerca di vincere battendo l’altra. Questa visione a volte viene anche alimentata da un uso scorretto e fuorviante della metafora sportiva (o addirittura da caricature del darwinismo), che ci rappresenta un mercato come un luogo dove tutti corriamo (“con-corriamo”), e dove alla fine abbiamo vincitori e sconfitti. Una tale visione quindi legge la concorrenza come una faccenda che si svolge tra A e B, e solo come effetto non intenzionale può produrre la riduzione dei prezzi di mercato e quindi il vantaggio dei clienti C. Lo scopo dell’impresa A, ci si dice (anche nei libri di testo), è battere l’impresa B e i concorrenti: per raggiungere il suo scopo, quando non si usano mezzi illeciti, innova e riduce i costi, e quindi di queste

innovazioni e riduzioni di costi se ne può anche avvalere il consumatore che si ritrova con prezzi più bassi e prodotti migliori, ma questo vantaggio dei consumatori non è né voluto né cercato come scopo diretto delle imprese, è una sorta di effetto non intenzionale o “esternalità”, nel linguaggio della scienza economica.



Se guardiamo così il mercato e la con-correnza, risulta evidente che la concorrenza non ha nulla a che fare con la cooperazione, anzi ne è proprio l'opposto, anche perché la cooperazione tra imprese con-correnti viene da questa prospettiva semplicemente chiamata cartello o trust, che va a scapito dei cittadini e dell'efficienza dei mercati.

Che cos'è invece la concorrenza di mercato vista dalla prospettiva che possiamo ricondurre all'Economia civile?

Innanzitutto è soprattutto competizione, cioè un cercare insieme (*cum-petere*), una parola usata soprattutto nel mondo anglosassone, dove l'idea di mercato è, diversamente da come si è sviluppata la cultura latina (nonostante il tentativo dell'Economia civile), un luogo dove prima di tutto si cresce insieme.

Dalla prospettiva della competizione o “civil concorrenza”, il gioco di mercato ci appare ben diverso, e non più focalizzato sull'asse A-B (gara tra imprese per vincere), poiché la concorrenza di mercato diventa un processo centrato sugli assi A-C e B-C: cioè ogni impresa cerca di proporre ai clienti (intesi in senso ampio) proposte di mutuo vantaggio migliori, e quella che ci riesce peggio esce dal mercato (o si ristruttura): l'uscita dal mercato delle “con-correnti” non è quindi lo *scopo* dell'impresa, ma è solo un effetto in

un certo senso non intenzionale, anche qui una sorta di esternalità, che fa sì che il mercato sia più efficiente.

Dalla mia prospettiva allora lo scopo dell'impresa A diventa cooperare con i cittadini, clienti, fornitori C, all'interno di un rapporto di mutuo vantaggio e assistenza reciproca, di un team, e non "battere" la concorrente B; e viceversa.



Ma fin dove possiamo spingerci su questa strada di civil concorrenza? Si aprono, infatti, molte questioni, e alcune delle quali molto rilevanti.

Pensiamo, con un esempio forse non irrilevante per l'economia sociale, che il mercato dell'economia sociale sia ancora dominato dalla "gara" pubblica e dall'appalto, quindi da una visione della concorrenza come gioco a somma zero, fatto di vincitori (della gara) e di vinti. Il pubblico, o in certi casi imprese private, emettono il bando, e i soggetti dell'economia sociale gareggiano. Questa visione, che in altri scritti ho chiamato «la sussidiarietà all'incontrario»¹¹, ha come fulcro il pubblico che definisce i progetti e che chiama le cooperative a "con-correre", in una gara al ribasso che in periodi di scarsità di risorse diventa molto pericolosa.

La visione della civil concorrenza cambierebbe radicalmente questa prospettiva: è l'impresa sociale con i suoi "carismi" che vive nei territori a contatto con i bisogni della gente che "vede" opportunità di mutuo vantaggio con i cittadini, e che poi si rivolge al pubblico e/o al privato per poter realizzare con trasparenza ed

¹¹L. Bruni L. - A. Smerilli, *La leggerezza del ferro*, Vita e Pensiero, Milano 2011.

efficienza quel dato progetto, che non è più “guidata dai bandi” ma dalla “domanda” e dai bisogni (qui la parola è giusta) della gente. C’è ancora molto da fare.

3. ALCUNE DOMANDE DIFFICILI

Ci sono poi altre domande difficili. Che ruolo gioca in una tale visione del mercato la divisione dei “guadagni dallo scambio”? Come facciamo cioè a definire le “fette” dei guadagni che ciascuno dei partecipanti otterrà, una volta generato valore aggiunto? A chi ponesse tali domande, legittime e doverose, quando deve dar vita ad una impresa o ad una cooperativa, in compagnia di grandi economisti come Mill o Sen, direi:

quando vedete un’opportunità di creazione di valore, non spendete troppe energie nel definire come dividere i guadagni futuri. Partite dalla più ovvia e normale divisione definita dalle convenzioni, stabilitela in linea di massima, ma concentrate soprattutto il vostro impegno nella creazione del beneficio comune.

Un consiglio che però conserva tutta la sua efficacia se viene dato ai partecipanti allo scambio presi *assieme*, poiché in questa visione del mercato c’è implicita una norma di reciprocità, una logica del noi.

Ma, chiediamoci anche se una tale cultura o filosofia di mercato è anche un buon consiglio per il singolo imprenditore od operatore quando non ha garanzie che gli altri con cui interagisce condividano la stessa cultura di reciprocità o di fraternità. Credo di sì. Una persona che segue una tale massima finirà, in qualche singola operazione, con una quota minore di guadagni se confrontata con quella che otterrebbe con un atteggiamento più duro e attento alla ripartizione dei guadagni. Ma, in compenso, spenderà meno tempo ed energie in estenuanti trattative ex-ante, e avrà meno probabilità di aprire contenziosi e conflitti con gli altri, che spesso bloccano

contratti, affari e imprese. Nel lungo periodo probabilmente vivrà la vita più serenamente, godrà di maggiori beni relazionali (che dipendono molto dalla fiducia e dallo stile con cui si iniziano e si conducono i rapporti di lavoro), e probabilmente nel corso della vita avrà avuto anche un buon successo economico, che va sempre visto nel lungo periodo. Infine, anche in questo discorso un ruolo importante ce l'hanno le istituzioni: il loro disegno può incentivare la ricerca di mutui vantaggi, oppure l'opportunismo individuale.

Potremmo allora riassumere questa cultura di mercato civile con la seguente massima:

quando fate un affare insieme (soprattutto quando dura nel tempo) non preoccupatevi troppo di stabilire le “fette della torta” che creerete: preoccupatevi intanto di dar vita a quella torta, e di crearne tante, perché poi nel tempo, se non siete opportunisti e sleali, convergete verso una norma equa di redistribuzione. Una volta guadagnerà più l'uno, una volta più l'altro, ma l'importante è crescere assieme.

Un tale consiglio, ad esempio, è molto efficace quando si ha a che fare con dei giovani, perché riduce di molto i costi di transazione, rafforza i sentimenti di fiducia reciproca, e crea una lettura positiva ed ottimista della vita in comune, ingrediente essenziale per condurre una vita buona. Anche perché non è mai un buon inizio di rapporto con un socio, un fornitore o con un cliente insistere molto su garanzie o vincoli relativi ai (possibili) futuri guadagni: anzi è spesso la strada maestra per bloccare l'affare prima che inizi. La generosità e la larghezza d'animo sono in un certo senso anche delle virtù molto importanti nel successo di un imprenditore (e di tutti). Anche perché, non mi stancherò mai di ripeterlo, l'imprenditore è soprattutto un innovatore, un “creatore di torte” e non un “tagliatore di fette”.

Oggi sappiamo che uno dei primi fattori di arretratezza culturale ed economica è proprio costituito dallo schema mentale con cui leggiamo la concorrenza di mercato e la vita civile. Le comunità, i popoli e le persone crescono quando leggono i rapporti economici e civili come mutuamente vantaggiosi, restano bloccate in

trappole di povertà quando ciascuno vede l'altro come qualcuno da fruttare o da cui difendersi.

Una economia civile vede il mercato come una grande e densa rete di rapporti di mutuo vantaggio, a tanti livelli. La *civil concorrenza* è allora l'energia che scorre in questo network di relazioni di cui è costituito il mercato, e chi ne fa parte avvantaggia se stesso e gli altri. Creare una rete sempre più fitta di opportunità di scambio significa legare le persone in azioni congiunte, dove ciascuno cresce con e grazie agli altri, e tesse fili della rete che tiene assieme le città e le società, soprattutto nei tempi di crisi, dalle quali si esce innovando, competendo, vivendo.

SUMMARY

When the market operates as it should, it is a place where innovation and creativity are rewarded. It is now very clear that there will be no resolution of the present crisis without a new boost for entrepreneurship, with the innovator at the centre rather than, as in recent years, financial speculators. The market properly understood, and competition in the market, can and must be seen as a contest among innovators. Those who innovate survive and grow, while those who do not fall behind and exit from economic and civil life. Here we examine the figure of the innovative entrepreneur, as opposed to the speculator, and the idea of the market produced by the dynamics of business innovation.