

# Introduzione

L'inferno dei viventi... è quello che è già qui, l'inferno che abitiamo tutti i giorni, che formiamo stando insieme. Due modi ci sono per non soffrirne. Il primo riesce facile a molti: accettare l'inferno e diventarne parte fino al punto di non vederlo più. Il secondo è rischioso ed esige attenzione e apprendimento continuo: cercare e saper riconoscere chi e cosa, in mezzo all'inferno, non è inferno, e farlo durare, e dargli spazio.

Italo Calvino

«La tradizione non è custodia delle ceneri ma culto del fuoco». Può partire da qui, da un'essenziale definizione di Gustav Mahler, uno dei maggiori innovatori della musica all'inizio del controverso Novecento, il racconto sulle sfide della cultura d'impresa. E da una seconda considerazione: «La storia è la scienza del cambiamento e, sotto molti riguardi, una scienza delle differenziazioni». Ne è autore Marc Bloch, uno dei fondatori delle *Annales*, la grande scuola francese che ha radicalmente trasformato lo studio e la ricerca storica. E da una terza, fulminante battuta, di Ernesto De Martino, etnologo italiano di spessore internazionale: «Solo chi ha un villaggio nella memoria può avere un'esperienza cosmopolita». Tutto in tre frasi, dense di significati. Per dire che la riflessione sull'impresa italiana, sulle sue evoluzioni e sui suoi valori, contemporanei e futuribili, va compiuta tenendo conto di storia, identità e sguardo aperto all'innovazione. Memoria e futuro, appunto.

L'attenzione va alle attitudini al «bello e ben fatto» che affonda le sue radici nelle botteghe del più vivace Medioevo e soprattutto nel Rinascimento di artisti e artigiani, architetti e costruttori, mercanti e mecenati. Ma anche alla straordinaria varietà delle produzioni italiane, ancor oggi attuali e competitive (le «nicchie» da primato, su mercati globali in cui si apprezzano, di noi, l'eccellenza e la differenziazione). E soprattutto

allo sguardo colto e curioso, creativo e innovativo, che ci ha sempre portati a fare «all'ombra dei campanili, cose belle che piacciono al mondo», per usare la sintesi di Carlo Maria Cipolla, autorevole storico dell'economia: prodotti di qualità, forti d'un ineguagliabile valore sia funzionale che estetico (grazie alla familiarità con il «kalòs kai agathòs», di cui si parla più a lungo nelle prossime pagine di questo libro), radicati nei valori del territorio e in grado di conquistare consumatori e altri produttori sulle varie, esigenti platee commerciali e industriali internazionali. «Impresa è cultura», da questo punto di vista. E la cultura rafforza l'impresa. Una «cultura politecnica», naturalmente, sintesi d'umanesimo e scienza (se ne parla nel quinto capitolo). Anche questa dimensione, com'è noto, è molto italiana, sa di Rinascimento e buona cultura scientifica, dagli scultori e pittori a Leonardo e Galileo, dagli illuministi napoletani e lombardi agli studiosi e agli imprenditori lungo tutto il corso dell'Ottocento e del Novecento. Sino all'attualità in cui cultura del progetto e cultura del prodotto danno vita a quell'eccellenza, tipicamente italiana, che è il design. D'altronde, uno dei simboli dell'Expo 2015, grande sfida internazionale dell'Italia (della sua cultura e delle sue imprese, della sua accoglienza e della sua qualità di lavoro, consumo, sofisticata quotidianità), è l'*Albero della Vita*: progettato da un vivace creativo, Marco Balich, e posto, con l'imponenza dei suoi 30 metri d'altezza e la dinamicità di suoni, luci ed effetti speciali, proprio davanti a Palazzo Italia, è ispirato dal disegno di Michelangelo che segna la grande piazza del Campidoglio. La classicità è contemporanea. L'Italia s'industria.

### **Ambiente, energia, società, capitalismo flessibile**

Questi sono tempi di crisi. Caduta di vecchi equilibri. Ma anche (come l'etimologia greca della parola suggerisce: *krino*, distinguo, separo...) trasformazioni e opportunità. Finita l'avidità, disastrosa stagione dell'«economia di carta» e

della finanza d'assalto, della globalizzazione rapace e disarmonica e dello spregiudicato consumo d'ambiente naturale e di risorse delle persone, è in corso da tempo un generale ripensamento dei valori dell'economia, dopo il fallimento dell'idea (dell'ideologia?) d'una globalizzazione buona e vantaggiosa per tutti (sono aumentate, sì, le uscite dalla povertà di centinaia di milioni di persone, ma pure molte disparità sociali). Si sono affacciati sulla scena del mondo nuovi protagonisti, statuali e sociali. Ma anche il mondo dell'energia, profondamente cambiato dall'uso di nuove tecnologie sia per il risparmio energetico, sia per le energie rinnovabili sia, infine, per l'estrazione del petrolio (lo shale gas che ha reso gli Usa autonomi rispetto alle forniture energetiche<sup>1</sup>, ribaltando il mercato petrolifero e abbattendo il prezzo del Brent) sta determinando una nuova gerarchia di potenze e poteri e lo sviluppo impetuoso d'una innovativa economia green.

Trasformazioni profonde, insomma, con forti elementi di positività. Che investono la convivenza civile (di cui i rapporti economici sono parte essenziale) e ribaltano paradigmi di produzione e consumo. Il «capitalismo» (criticato ma comunque attivo e vitale) mostra una straordinaria attitudine alle trasformazioni (con scivolate verso il trasformismo) e un'adattabilità sofisticata alle esigenze dei tempi nuovi. E ci si chiede, con Colin Crouch, «quanto capitalismo può sopportare la società»<sup>2</sup> non per alimentare rivolte radicali, ma per suggerire l'urgenza di solide riforme, per cercare di riscrivere in modo equo e sostenibile un «nuovo patto tra capitale e lavoro» che innovi quell'alleanza riformista e socialdemocratica che aveva segnato le migliori stagioni di sviluppo del Novecento, nella ricerca di accettabili compatibilità tra modernizzazione e misure per una distribuzione più equa e produttiva delle risorse, interessi dell'individuo e giustizia sociale, «esigenze della concorrenza e necessità dell'integrazione»<sup>3</sup>.

Il dibattito culturale, appunto sui nuovi valori che devono innervare politica, società, economia, è quanto mai fer-

tile (se ne parla a lungo nel primo capitolo). Non è più tempo d'individualismo esasperato, di politiche di potenza muscolari, d'ideologia d'un progresso senza né limiti né condizioni, d'ostentazione di forza e ricchezza. Ai fenomeni, pur ancora molto presenti, segnati dall'*hard power*, si contrappone un pensiero critico che parla di sostenibilità, nuovi equilibri tra diritti e doveri, responsabilità. E della competizione, stimolo indispensabile per cambiamenti e miglioramenti, molti sottolineano la radice del *cum*: quelle tre lettere d'origine latina che connotano parole tornate d'attualità come comunità, condivisione, collaborazione (gli approfondimenti nel secondo capitolo). Cos'è la sostenibilità, insomma? «Il capitalismo che incorpora il senso del limite», per usare una suggestiva definizione del sociologo Aldo Bonomi.

## Il Papa e il monito sulla «economia giusta»

Viviamo stagioni di appannamento delle tradizionali autorità della politica e delle istituzioni nei grandi paesi occidentali, di profondi rivolgimenti di classi dirigenti, di «fine del potere», per dirla con Moisés Naím («Dai consigli d'amministrazione ai campi di battaglia, dalle chiese agli Stati, perché il potere non è più quello di un tempo»: è il titolo del bel saggio, segnalato anche da Mark Zuckerberg per lanciare sul «suo» Facebook «Un anno di libri», un robusto invito alla lettura)<sup>4</sup>. E vanno in crisi gli equilibri tradizionali, per passare agli scompensi della «società liquida» teorizzata e criticata da Zygmunt Bauman. Ma, tra tante difficoltà, c'è un'autorità morale che aiuta opinioni pubbliche e attori sociali nel percorso di ricerca di migliori equilibri. Con l'*Evangelii Gaudium*<sup>5</sup>, «esortazione apostolica», e con parecchi dei suoi successivi interventi, Papa Francesco, il pontefice che sta profondamente rinnovando la Chiesa, insiste sui temi dell'«economia giusta» e denuncia «il feticismo del

denaro», i rischi di una «dittatura dell'economia senza volto né scopo», le «iniquità radice dei mali sociali». Ma le sue riflessioni critiche sulla complessa e squilibrata contemporaneità hanno anche una forza di proposta di cambiamento che investe direttamente gli uomini e le donne dell'economia e delle imprese: «La vocazione di un imprenditore è un nobile lavoro, sempre che si lasci interrogare da un significato più ampio della vita [...]».

Riflettendo su queste parole del Papa, il filosofo Michael Novak commenta: «Fare impresa è una vocazione, salverà il mondo dalla povertà»<sup>6</sup>. E Stefano Zamagni, economista cattolico attento alle responsabilità sociali delle imprese e a un'«economia più civile», aggiunge: «I risultati della scissione tra economia ed etica sono sotto gli occhi di tutti: questa crisi è una conseguenza evidente del danno provocato dalla irresponsabilità e dall'immoralità dell'attività economica quando prevale l'idea che *business is business*, gli affari sono affari. Ecco, il Papa mostra come questa separazione ci stia facendo pagare costi altissimi, oltre che essere insensata da un punto di vista filosofico»<sup>7</sup>. Tema forte, morale e civile. Che investe il senso stesso dell'economia e delle relazioni sociali, senza negarne le funzioni positive e, anzi, mettendone in evidenza utilità e responsabilità.

La conferma arriva dalla lettera inviata da Papa Francesco ai «Grandi della Terra», ai capi di Stato e di governo del G20 alla vigilia del vertice di Brisbane, in Australia, nel novembre 2014, con l'invito a impegnarsi per favorire una produzione e una distribuzione delle ricchezze «più eque»: «L'agenda del G20 è particolarmente concentrata sugli sforzi per rilanciare un progetto di crescita sostenibile dell'economia mondiale, allontanando in tal modo lo spettro della recessione globale. Dal lavoro preparatorio è emerso un punto cruciale, vale a dire l'imperativo di creare opportunità d'impiego dignitose, stabili e a favore di tutti. Questo presuppone e richiede un miglioramento della qualità della spesa pubblica e degli investimenti, la promozione di inve-

stimenti privati, un equo e adeguato sistema di tassazione, uno sforzo concertato per combattere l'evasione fiscale e una regolazione del settore finanziario che garantisca onestà, sicurezza e trasparenza»<sup>8</sup>.

Le parole del Papa hanno avuto naturalmente grande eco, al vertice di Brisbane. Gli impegni del G20 per un'economia più giusta sono stati però vaghi, come avviene in simili contesti. Resta comunque fermo il monito del pontefice: ragionare su nuovi equilibri economici è indispensabile, per dare alla crisi una svolta positiva. E «globalizzare la fraternità» per cercare di superare «vecchie e nuove schiavitù», come Papa Francesco ha chiesto nel messaggio per la Giornata della Pace<sup>9</sup>. Con maggiore nettezza, il Papa aggiunge<sup>10</sup>: «Quando al centro del sistema non c'è più l'uomo ma il denaro, quando il denaro diventa un idolo, gli uomini e le donne sono ridotti a semplici strumenti di un sistema sociale ed economico caratterizzato anzi dominato da profondi squilibri. E così si "scarta" quello che non serve a questa logica». Serve dunque «costruire una società e un'economia dove l'uomo e il suo bene, non il denaro, siano al centro», con coerente attenzione all'«etica nell'economia»: «I mercati e la speculazione finanziaria non possono godere di un'autonomia assoluta. Senza una soluzione ai problemi dei poveri non risolveremo i problemi del mondo. Servono programmi, meccanismi e processi orientati a una migliore distribuzione delle risorse, alla creazione di lavoro, alla promozione integrale di chi è escluso».

Le parole del Papa colgono e amplificano una sensibilità diffusa in parecchi ambienti economici. Scrive Patrizio Bianchi, economista tra i più lucidi e sensibili: «Non può esservi buona economia senza una buona società e quindi una buona rappresentanza politica di questa. Occorre allora ricercare come obiettivo sociale non solo e forse non più solo una massimizzazione del Pil, ma bisogna operare per una ricostruzione e un miglioramento della qualità della vita collettiva, con un consolidamento della comunità, che agisca da collante sociale anche nelle fasi critiche come que-

sta lunga crisi economica. Una “good economy” richiede che l’intera comunità si dia come obiettivo quella *social happiness* che, dopo un lungo sonno, sta tornando anche nella lingua degli economisti più accorti»<sup>11</sup>.

### Fabbriche aperte, a misura dei giovani

È su quelle risposte che si muove la buona cultura d’impresa. Nel «macro» delle riflessioni delle organizzazioni come Confindustria e degli imprenditori più autorevoli come opinion leader sul senso delle politiche economiche. E nel «micro» delle scelte aziendali: responsabilità sociale d’impresa, come insieme di strategie, scelte, comportamenti. Impresa considerata non solo come produttrice di ricchezza e lavoro, ma anche come tessitrice d’un tessuto sociale inclusivo, come fonte di legami e culture dell’identità e dell’appartenenza. Impresa, insomma, pur con tutte le sue inevitabili dialettiche e i suoi conflitti, come comunità. E «fabbriche a misura di giovani», «con un filo diretto tra formazione e manifattura», per stimolare l’imprenditorialità e la riscoperta della qualità del lavoro industriale, sostiene Alberto Baban, presidente della Piccola Impresa di Confindustria<sup>12</sup>.

Ecco perché il titolo di questo libro è *La morale del tornio*. L’origine sta in una battuta di Giulio Tremonti, ex ministro dell’Economia, uomo di studi incline all’ironia e alle polemiche: «C’è più moralità in un tornio che in un certificato d’una banca d’affari». Le riflessioni nelle pagine che seguono investono il primato dell’economia reale contro la deriva della finanza speculativa e insistono sul tema dell’importanza dell’industria, come cardine dell’economia italiana. L’etica del lavoro. E la centralità della fabbrica. Appunto, la morale del tornio, macchina utensile tipica dei processi produttivi metalmeccanici, simbolo industriale (anche se la parola può risultare inconsueta per il lessico delle nuove generazioni hi-tech).

Ci salveranno le fabbriche, allora? Forse sì. L'Italia, da vent'anni, è un paese a crescita piatta. Ha conosciuto, è vero, una ripresa tra il 2004 e il 2007, sulla scia della crescita globale (drogata dalla bolla speculativa finanziaria, si sarebbe poi scoperto) e soprattutto come effetto della ristrutturazione positiva delle sue imprese migliori, sollecitate a innovare dalla fine della stagione della «svalutazione competitiva» della lira, dopo l'arrivo dell'euro. Poi, la Grande Crisi. E una recessione che, qui da noi, è stata più dura che altrove (sui perché della nostra depressione, nelle pagine di questo libro, non mancano le spiegazioni). Adesso, l'Italia è sempre più «fragile» e «immobile» e gli italiani «più soli, impauriti, vulnerabili ma anche più cinici», afflitti dal «rischio povertà», come sostiene il Censis nel *Rapporto 2014*: consumi ridotti dell'8% e investimenti del 25%, risparmi in aumento «per paura del futuro» (una ricchezza liquida di 1.219 miliardi, che non si riversa sulle attività produttive) e 8 milioni di persone inattive, tra disoccupati, cassintegrati e «scoraggiati», a cominciare dai *neet*, giovani che non studiano né lavorano<sup>3</sup>. Un gigantesco capitale umano e sociale bruciato da incertezza, precarietà, sguardo corto, paura. Un'ipoteca negativa sul futuro delle nuove generazioni. Da riscattare.

## Il declino italiano non è ineluttabile

Se ne esce? Sì, anche se a fatica. Questo è un libro contro l'ossessione del declino irreversibile dell'Italia, contro il «declinismo», ideologia vittimistica della sconfitta, lamentosa inclinazione al rimpianto dei «bei tempi andati». Siamo un paese in difficoltà, certo, ma in movimento. Che si racconta in pubblico peggio di com'è (lo documenta l'Ipsos, guidata da Nando Pagnoncelli, nel volume *Italia 2015: raccontare una storia*<sup>4</sup>, rilevando uno scarto tra percezione e realtà e un «deficit di narrazione» e sollecitando «un riassetto che dovrà passare attraverso un nuovo racconto della nazione

e un processo di ristrutturazione delle rappresentanze sociali: scommessa difficile, in un paese lacerato, diviso e sempre più pessimista»). E che non valorizza, nel discorso pubblico, i suoi punti di forza, preferendo sottolineare le negatività.

Nelle pagine di questo libro non si nega la crisi, lunga, profonda, strutturale: tutt'altro. Ci si muove invece, sulla base di dati, fatti e realistiche considerazioni, su quanto stia maturando in positivo nel corpo della grande, dinamica e generosa società italiana, cercando «nell'inferno ciò che inferno non è» e dandogli voce e spazio. Un cauto ottimismo, consapevole e critico, già testimoniato in libri precedenti, *Orgoglio industriale*<sup>15</sup> e poi *Il riscatto*<sup>16</sup>. Un impegno di cultura d'impresa sulla corretta valorizzazione delle leve possibili della ripresa.

Per dirla con una canzone di Francesco De Gregori, «la storia siamo noi» e scriverla in un modo o nell'altro è conseguenza di scelte politiche, economiche, culturali. Un'assunzione di responsabilità. È proprio questa, perché no?, la morale che si ricava dal lavoro, dall'intrapresa, dall'orgoglio professionale del fare bene. Dopo una lunghissima stagione di crisi, all'inizio del 2015 si intravedono cauti ma chiari segnali di ripresa, legati all'effetto congiunto della caduta del prezzo del petrolio, dell'indebolimento del cambio dell'euro sul dollaro, dei bassi tassi d'interesse in tutte le economie occidentali a cominciare dagli Usa e dalla crescita dell'economia americana. Le scelte della Bce guidata da Mario Draghi di inondare, con il *quantitative easing*, il mercato europeo di liquidità (1.140 miliardi entro il 2016<sup>17</sup>), rimettono in movimento il credito all'economia reale, stimolando gli investimenti. L'euro debole favorisce le esportazioni. Crescono gli indici di fiducia di famiglie e imprese<sup>18</sup>. Diminuisce la disoccupazione e aumenta il numero di chi trova un posto di lavoro (109.000 occupati in più nel dicembre 2014 rispetto al gennaio precedente<sup>19</sup>). Tutto si rimette in moto. E concordemente Bankitalia e Confindustria, Istat e Prometeia stimano per il 2015 una crescita più robusta di quello 0,5% previsto sino alla fine del 2014. Le ferite della crisi, sull'oc-

cupazione e sui redditi, sono ancora forti, evidenti, dolorose. Ma l'economia reale dà finalmente segni positivi. Con circospezione, si va. «Sarebbe importante che l'Italia ritrovasse lo spirito costruttivo postbellico, quell'impegno alla speranza e al lavoro che animò l'intero paese dal 1945 in poi: fiducia, lavoro, speranza, ottimismo», si augura Valerio Castronovo, grande storico dell'economia<sup>20</sup>.

È un buon auspicio. Che si ritrova anche nel discorso d'insediamento del nuovo presidente della Repubblica, Sergio Mattarella, il 3 febbraio 2015, che si sofferma sulle «imprese piccole, medie e grandi che, tra rilevanti difficoltà, trovano il coraggio di continuare a innovare e a competere sui mercati internazionali» e intorno alle quali «va costruita una robusta iniziativa di crescita». Imprese, dunque, nell'ottica del Quirinale, sensibilissimo alla Costituzione e ai suoi valori, come motore di sviluppo, ricchezza diffusa, lavoro.

Il cardine della ripresa? La manifattura (se ne parla nel quarto capitolo). Nonostante la crisi abbia «bruciato», secondo le stime di Nomisma, il 20% della capacità produttiva dell'industria (fabbriche, laboratori, macchinari, linee industriali)<sup>21</sup>, restiamo pur sempre il secondo paese manifatturiero in Europa dopo la Germania.

«Risputa la voglia di fare impresa», asserisce Unioncamere<sup>22</sup> sulla scorta dei dati di Movimprese, che certifica come nel 2014 il bilancio tra aperture e chiusure di imprese segnali un saldo positivo di 30.718 unità. Un dato che ispira fiducia: «I segnali che vengono dall'economia reale indicano che, a differenza dalle tante false partenze registrate in questi anni, stavolta forse siamo davanti a una reale opportunità di invertire la rotta».

## **Il nuovo «rinascimento industriale»**

«Un nuovo rinascimento industriale» è stato l'obiettivo indicato dal presidente del Consiglio Matteo Renzi per il seme-

stre italiano di presidenza Ue nella seconda metà del 2014. Ed è importante vedere come un'indicazione approfondita già da qualche anno dal dibattito tra economisti e protagonisti della cultura d'impresa (dal saggio sulla *manufacturing renaissance Usa* di Gary P. Pisano e Willy C. Smith della Harvard Business School alle ricerche dell'Aspen Institute di Washington, dalle indagini dei centri studi di Boston Consulting Group e McKinsey alle elaborazioni di Confindustria, Assolombarda, Fondazione Pirelli e Fondazione Edison, di cui c'è ampia traccia nelle pagine di questo libro) sia diventata finalmente materia centrale di strategie politiche e programmi di governo. In Italia (anche con il rifinanziamento della legge Sabatini di sostegno alle imprese che investono in nuovi impianti e macchinari produttivi). E in Europa.

Il piano proposto da Jean-Claude Juncker, presidente della Commissione Ue al momento del suo insediamento, nell'estate del 2014, e ribadito a metà dicembre davanti al Parlamento Europeo, il «Programma per l'occupazione, la crescita, l'equità e il cambiamento democratico», ha stanziato inizialmente solo 21 miliardi di euro. Ma può mobilitarne più di 300, in un triennio, grazie anche al supporto della Bei (la Banca europea degli investimenti) e agli investimenti privati<sup>23</sup>. Indica «dieci settori strategici d'intervento», a cominciare dall'energia (la Ue avrebbe davvero bisogno di una politica energetica comune, per evitare meglio le conseguenze degli squilibri geopolitici, dalla Russia al Medio Oriente e alla sponda araba del Mediterraneo). Parla di «grandi infrastrutture». E insiste sul principio di «sussidiarietà» quando ricorda che sono soprattutto le imprese a creare occupazione (buon monito critico verso chi ritiene valida la ricetta simil-keynesiana che affida alla spesa pubblica il compito di difendere e produrre posti di lavoro). «I fondi pubblici della Ue possono e devono essere usati meglio per spingere gli investimenti nell'economia reale e per una proficua sinergia tra pubblico e privato», commenta Alberto Quadrio Curzio<sup>24</sup>. Non assistenzialismo dunque, pur nella

consapevolezza dell'importanza delle dimensioni sociali della crisi ancora viva e delle scelte da economia sociale di mercato. Ma stimoli agli investimenti e allo sviluppo (con il corollario di sostegno a ricerca, innovazione, formazione, infrastrutture), con le imprese in primo piano. E una scelta strategica di fondo, che tutta l'Europa deve fare, vincendo le miopie nazionali: uscire finalmente dalla sospensione tra «economia sociale e tecnocapitalismo»<sup>25</sup> e virare decisamente verso lo sviluppo, come peraltro sollecitano a ogni occasione il presidente della Bce Mario Draghi (l'uomo più lucido e determinato al lavoro in un'istituzione della Ue) e lo stesso presidente Usa Barack Obama, giustamente preoccupato per la debolezza e la fragilità della crescita europea, con effetti negativi su tutte le economie mondiali.

La leva? L'economia reale. Gli interventi «in settori strategici» di Juncker parlano infatti di investimenti Ue in sistemi di infrastrutture integrate (digitale e banda larga, energie, trasporti, tecnoscienze): le condizioni per una ripresa fondata sull'innovazione. C'è anche una svolta politica, a Bruxelles, per una «Europa che rilancia i cantieri», le grandi opere pubbliche di interesse comune. Quelle infrastrutture e i progetti del piano Juncker non rientreranno nel calcolo del deficit. «E così l'Italia avrà più risorse da mettere in campo per la crescita», commenta Marco Zatterin<sup>26</sup>. Accorta flessibilità, insomma. Che accoglie finalmente, dopo anni di rigidità, l'impegno a costruire un'Europa dello sviluppo, dopo il primato dei conti in ordine.

L'obiettivo, ribadito da Juncker, è di portare l'incidenza della manifattura europea sul Pil dall'attuale 15 al 20%, entro il 2020. Traguardo difficile. Ma possibile. Anche in Italia.

## **Italia-Germania, cuore industriale europeo**

C'è un'esplicita volontà del governo, appunto. In un'intervista al settimanale *Time*<sup>27</sup> il presidente del Consiglio Renzi ha

ribadito il ruolo dell'Italia «come leader industriale» e come «locomotiva d'Europa», con il «rilancio dell'industria e di quel genio italiano che nei momenti di massima difficoltà ha sempre trovato la forza di fare le cose più incredibili». E le sue indicazioni incrociano le analoghe valutazioni che prendono corpo in Francia e negli altri paesi europei mediterranei, ma anche nella Gran Bretagna che ha riscoperto l'industria e nella stessa Germania. Flavio Valeri, amministratore delegato di Deutsche Bank Italia, in un'acuta intervista ha giustamente parlato di «un asse manifatturiero tra Italia e Germania» nel segno «dell'eccellenza»<sup>28</sup>. E il vertice italo-tedesco riunito a Torino l'11 e 12 dicembre 2014, alla presenza dei due capi di Stato, Giorgio Napolitano e Joachim Gauck, e poi ancora l'incontro bilaterale Italia-Germania a Firenze il 22 e 23 gennaio 2015, con il faccia a faccia Renzi-Merkel, hanno ribadito l'importanza di un maggior dialogo, d'una più solida comprensione reciproca. Sul piano dei valori democratici e civili. Ma anche su quello degli interessi economici.

«La politica divide, ma fra le imprese vince la sinergia», commenta Attilio Geroni<sup>29</sup>. E Danilo Taino parla di «alleanza politica da ricucire tra i due motori dell'Europa», notando come «le due economie avanzano spesso di pari passo: le imprese della Baviera e del Baden-Württemberg hanno livelli di integrazione profondi con quelle lombarde, trivenete, piemontesi, emiliane»<sup>30</sup>. Ci sono dati chiari, a conferma: «Per l'Italia la Germania è il primo mercato di esportazione, per la Germania (campione mondiale di export) l'Italia è il settimo. Ma l'interscambio è così bilanciato da non creare distorsioni e conflitti: le merci e i servizi che attraversano le Alpi da Sud a Nord valgono 49 miliardi, quelle in direzione contraria 54 (dati 2013). Si tratta delle due economie europee in cui l'industria riveste il ruolo maggiore: 490 miliardi il valore aggiunto manifatturiero tedesco, 208 quello italiano, ben più di Francia, Gran Bretagna, Spagna. Germania del Sud e Italia del Nord, integrate, sono il maggior cuore industriale del continente euro-

peo»<sup>31</sup>. Metodo tedesco, creatività italiana. Un cardine per la ripresa europea, con scelte politiche generali conseguenti.

Un'interessante conferma emerge da un'indagine della Fondazione Edison e di Confindustria Bergamo sulle province manifatturiere europee (quelle che hanno una quota di valore aggiunto e di occupati nell'industria superiore al 30%, un'occupazione industriale di almeno 20.000 addetti e un valore aggiunto per addetto oltre i 50.000 euro), e cioè su 53 province sulle 1.300 di tutta la Ue. Sono quasi tutte italiane e tedesche. E se si guarda alle prime 23, in testa ci sono Brescia e Bergamo, poi Wolfsburg (la patria della Volkswagen) e poi nell'ordine Vicenza, Boblingen (nei pressi di Stoccarda, area della Daimler), Monza e Brianza, Treviso, Modena, Ingolstadt (Audi), Ludwigshafen (sede della chimica Basf), Varese ecc. 10 province italiane e 13 tedesche, non contando, in questa classifica, le città metropolitane (Milano, Monaco, Francoforte) che fanno da hub di servizi (finanza, logistica, creatività, attività commerciali, formazione, ricerca ecc.) per una manifattura evoluta da economia della conoscenza. «L'industria ha un cuore italo-tedesco», commenta *Il Sole 24 Ore*<sup>32</sup>. Per l'Italia, il cuore di questa capacità industriale è la metalmeccanica, seguita da chimica d'avanguardia, gomma-plastica, arredamento e componen-tistica; per la Germania è l'industria dell'auto (con il supporto di una qualificatissima supply chain italiana).

È proprio su queste basi che i politici, gli economisti e gli imprenditori più lungimiranti insistono sull'importanza di un industrial compact, ben correlato a un intelligente fiscal compact riformato (mettendo gli investimenti per ricerca, innovazione e sviluppo fuori dai parametri del 3% del rapporto deficit/Pil). E vale la pena dare retta a un grande economista come Amartya Sen, premio Nobel, che difende l'importanza dell'euro e della Ue ma critica l'ossessione ideologica dell'austerità, rilanciando la strategia dello «sviluppo sostenibile».

Romano Prodi, che conosce bene la Ue (per averne a lungo governato la Commissione) e il mondo dell'indu-

stria, sia italiano che internazionale (competenza da studio e impegno da politico), parla di «innovazione che crea valore»<sup>33</sup>. E, insieme ad Alessandro Ovi, fondatore della Mit Technology Review Italia, indica l'importanza delle grandi imprese (da Pirelli a Ferrari), delle medie e piccole imprese (la Protocast di Avio o la Zehus di Milano, per fare solo due esempi), degli incubatori d'impresa e delle startup. «Premiare le imprese innovative può essere utile per svegliare gli spiriti creativi che, anche se spesso dormono, sono certamente presenti anche in Italia», sostiene Prodi.

L'Italia, con le sue imprese migliori, ha fatto molto, in questa direzione. Ma si può fare di più. La competitività internazionale, nel contesto Ue, si gioca sull'innovazione, sulle tecnologie, sulla ricerca. Lo conferma anche il libro di due economisti, Giorgio Barba Navaretti e Gianmarco Ottaviano, *Made in Torino? Fiat Chrysler Automobiles e il futuro dell'industria*<sup>34</sup>, volto a dimostrare la rinnovata centralità manifatturiera in Italia, in Europa e nei paesi occidentali in generale. Si può fare industria. Cercando una competitività non certo sul costo del lavoro (i due economisti ribadiscono che il costo del lavoro non supera il 5% dei costi di produzione totali di un'auto) ma su vantaggi competitivi «che dipendono dalla disponibilità sul territorio di servizi, infrastrutture e forza lavoro specializzata». Ecco la riconferma della sfida possibile e delle scelte da rafforzare.

Il «rinascimento manifatturiero» di cui parla anche Renzi, e che trova consonanze tra gli imprenditori («La forza dell'Italia resta la fabbrica: verso un nuovo umanesimo industriale per traghettare il paese fuori dalla crisi», sostiene Marco Gay, presidente dei Giovani Imprenditori di Confindustria<sup>35</sup>), sconta naturalmente la grave crisi che colpisce l'industria dell'acciaio (il caso Ilva ne è paradigma) ma può farsi forte di supply chain di qualità, imprese medium tech e servizi hi-tech (la banda larga delle Tlc, per esempio), formazione d'eccellenza, come quella già garantita dai Politecnici di Torino e Milano, ambiente favorevole all'industria (senza

distorsioni d'eccesso di burocrazia, per esempio), buona cultura d'impresa. Si può andare avanti. Con una doppia leva: la crescita delle imprese italiane che investono all'estero, seguendo le evoluzioni dei mercati e facendo acquisizioni internazionali (non solo le grandi, ma da qualche tempo anche le medie di qualità), e l'insistenza sull'export, con risultati sempre più positivi: «Industria europea e italiana ancora in partita, l'eccellenza traina l'export», sostiene Marco Fortis, vicepresidente della Fondazione Edison e consulente economico di Palazzo Chigi, documentando come, secondo l'indice di competitività dell'International Trade Centre (agenzia della Wto, l'Organizzazione mondiale del commercio), nel 2013 «solo la Germania ha fatto meglio dell'Italia negli scambi internazionali»<sup>36</sup>. E sull'export, naturalmente, punta il governo Renzi, «con un piano per portare dal 30 al 50% la quota delle esportazioni sul Pil», spiega il viceministro dello Sviluppo Economico Carlo Calenda: un impegno congiunto di Ice, Sace e Simest, un crescente sostegno all'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese<sup>37</sup>.

### **La forza dei distretti e del «quarto capitalismo»**

Una conferma dell'importanza della leva competitiva rappresentata dalle imprese industriali medie e medio-grandi arriva dai dati forniti da Fulvio Coltorti, direttore emerito dell'Area Studi di Mediobanca, alle Commissioni Sviluppo Industriale, Pmi e Agricoltura del Senato, a fine ottobre 2014, nell'ambito di un'indagine sulle scelte da fare per allineare l'Italia agli obiettivi Ue di raggiungere, entro il 2020, il 20% d'incidenza della manifattura sul Pil (adesso l'Italia è al 15%, un punto e mezzo in meno del 2011, anche per effetto statistico dei nuovi criteri di contabilità dell'Istat, di cui diremo tra poco, mentre la Germania è al 21,8%).

Analizzando l'andamento delle industrie di Germania e Italia, i primi due paesi manifatturieri europei, Col-

torti nota che «la crisi ha rafforzato le posizioni di mercato della Germania ma i distretti industriali italiani e le imprese italiane del cosiddetto “quarto capitalismo”<sup>38</sup>, le 4.600 medie e medio-grandi e le “multinazionali tascabili” censite da Mediobanca e Unioncamere, hanno migliorato la penetrazione all'estero, superando gli omologhi tedeschi», come dimostrano i saldi import/export (passati per l'Italia da 46,1 miliardi del 2009 a 98,2 miliardi del 2013, più che raddoppiati, cioè, mentre quelli tedeschi sono cresciuti da 212 miliardi a 308, sempre molto robusti per quantità ma con un dinamismo minore degli italiani). L'Italia, in crisi per le politiche d'austerità e il crollo del mercato interno, naturalmente ha perso peso rispetto agli altri competitor (il valore aggiunto manifatturiero italiano era il 25,2% sui competitor sommati, Germania, Francia, Regno Unito e Spagna, e oggi è il 21,3%). Ma, nonostante tutto, teniamo. E cresceremo molto meglio, partendo da solide basi, se ci fosse in Italia una buona, decisa politica industriale e se si facesse ripartire il mercato interno. Le imprese, insomma, fanno quello che possono. Manca la politica.

Altri dati, elaborati da Coltorti, dicono che, nel confronto tra Francia, Germania, Spagna e Italia, le medie imprese italiane hanno un costo del lavoro (39,6 per dipendente) minore di quelle tedesche (46,7) e francesi (43,6) e un profitto lordo ampiamente maggiore (un margine operativo netto di 11,4, contro il 9,4 tedesco e l'8,5 francese) e dunque una forte capacità competitiva.

Anche la nuova contabilità nazionale, il Sec 2010 recentemente adottato dall'Istat, insiste sulla competitività della nostra industria: «Una manifattura diversa, più produttiva (si lavorano un maggior numero di ore per occupato) e più competitiva», sintetizza Sergio De Nardis, capo economista di Nomisma. Il peso della manifattura sul Pil è sceso dal 19,3% del 1995 al 14,9% del 2013, ma si è lavorato di più e meglio: sono aumentate le ore di lavoro (nel periodo 2000-13, circa 190 ore in più all'anno per occupato a tempo

pieno) anche se la produttività oraria è rimasta quasi piatta (+1%) e «il forte incremento di ore di lavoro per occupato non si è riflesso in un aumento proporzionale dei redditi pro capite» (dunque, maggior lavoro non adeguatamente compensato da maggior salario). E una maggiore profittevolezza. Tutte le condizioni per ripartire.

Statistiche generali a parte, valgono pure alcune conferme empiriche dal campo industriale, i dati di settore come quelli raccolti da Ucima (l'organizzazione confindustriale delle macchine per il packaging) che documentano come, tra le prime dieci aziende europee del comparto per competitività, sei siano italiane. Prima una tedesca, seconda una spagnola, ma poi ecco il buon risultato delle nostre medie imprese: margini operativi migliori, produttività in aumento<sup>39</sup>. Imprese, va aggiunto, penalizzate, oltre che dai noti vincoli del sistema paese, anche dalle loro dimensioni: in Germania 300 società fatturano 5,6 miliardi di euro con 27.000 addetti, in Italia numeri simili sono distribuiti tra 600 imprese, il doppio. In sintesi: imprese efficienti e molto competitive, ma con gran margine di crescita, migliorando l'ambiente generale e rafforzando dimensioni e dunque capacità di sviluppo, innovazione, conquiste di mercati esteri. Giocassero su un terreno aperto all'impresa come quello tedesco, le nostre industrie chissà cosa mai farebbero...

Segnali interessanti di ripresa vengono anche dall'auto (vendite in aumento del 4,2% nel 2014, anche se del 40% inferiori ai dati del 2008, pre-crisi<sup>40</sup>, e ripresa di investimenti e di assunzioni anche da parte di Fiat Chrysler, con i mille e più nuovi dipendenti che andranno a lavorare nello stabilimento di Melfi per produrre la Fiat 500X e la jeep Renegade<sup>41</sup>), dall'agroindustria e dalla chimica, dall'industria calzaturiera («Italia prima in Europa nella produzione di scarpe»<sup>42</sup>). E ancora, dalle piastrelle («Italia terza per export»<sup>43</sup>), grazie anche a un vero e proprio «modello Carpi», cioè alla crescita di quella che Franco Mosconi, brillante economista dell'Università di Modena, definisce «una

nuova élite di medie imprese», qualificatissima sui mercati internazionali<sup>44</sup>), nonché da elettronica e Ict che «rivedono la crescita dopo 4 anni di calo»<sup>45</sup>. Il paese industriale esprime vitalità, insomma. Anche nei settori tradizionali, grazie all'impulso dell'export. Mentre si muovono pure le imprese innovative e le startup: «Chi riaccende l'Italia», titola in copertina *L'Espresso*, raccontando «le centinaia di startup che mescolano creatività e tecnologia, nate in tutto il paese, da Nord a Sud, grazie a ragazze e ragazzi che hanno deciso di non andare all'estero e già danno lavoro a tantissimi coetanei: una sfida per loro, una speranza per tutti». Più di 3.000 società «ad alto valore innovativo» sorte negli ultimi quattro anni, oltre metà delle quali tra Lombardia, Emilia, Veneto e Piemonte ma comunque presenti sempre più dinamicamente anche nel Centro-Sud<sup>46</sup>. Ci si industria.

### Competizione, leve green e medium tech

Eccola qui, la chiave per fare politica industriale come strumento essenziale dello sviluppo italiano: costruire un ambiente favorevole alle imprese industriali medie e medio-grandi e a quelle che hanno le potenzialità per diventarlo, ai distretti e alle filiere più dinamiche, alle «4A» del made in Italy di successo nel mondo (abbigliamento, arredamento, agroindustria e soprattutto automazione meccanica, «che genera due terzi del surplus italiano con l'estero», documentano Marco Fortis e Cristiana Crenna<sup>47</sup>), alle imprese del «manifatturiero avanzato» (dalle macchine utensili alla componentistica auto, dalle plastiche alla gomma, dalla meccanica d'avanguardia alla mecatronica, dalla domotica al farmaceutico biotech ecc.), all'industria dei beni di consumo di qualità, centrali per la manifattura italiana<sup>48</sup>, all'industria green che ha modificato produzioni e prodotti in chiave di sostenibilità ambientale, «ottenendone forti vantaggi competitivi», come testimonia Ermete Realacci, presidente di Symbola<sup>49</sup> e della

Commissione Ambiente della Camera, che, citando un dossier della Fondazione, indica «dieci eccellenze per rilanciare l'Italia»<sup>90</sup>: cultura, turismo, industria meccanica, agroalimentare, stili di vita all'insegna della sostenibilità e, appunto, green economy: «Nel settore manifatturiero l'Italia è quinta al mondo per surplus commerciale, con 113 miliardi nel 2012 e oltre 130 nel 2014. Vantiamo 935 prodotti sul totale dei 5.117 su cui è analizzato il commercio internazionale, da podio mondiale per attivo commerciale estero». Merito anche della svolta green dell'industria: «L'Italia è leader in Europa per eco-efficienza del sistema produttivo». È una buona cultura d'impresa che investe in pieno quel medium tech celebrato da Gianfelice Rocca, presidente di Assolombarda (se ne parla nel quarto capitolo). Che va dunque stimolata e sostenuta, rafforzando gli strumenti per favorirne l'innovazione, la ricerca, la maggiore capitalizzazione, la qualità, l'internazionalizzazione. Come? Leva fiscale e spesa pubblica su infrastrutture (dai trasporti alla banda larga) e su ricerca e formazione. Snellimento della burocrazia e della complessità (oltre che del peso) del fisco. Velocità e qualità, dunque efficienza ed efficacia della giustizia, soprattutto civile e amministrativa. Sostegno alla cosiddetta economia della conoscenza. Lungimirante politica industriale, da costruire sia con interventi pubblici sia con il protagonismo delle imprese. E legalità: una scelta essenziale, per mettere le buone imprese, ispirate da solide culture del mercato e del merito, del profitto regolare e dei buoni valori, al riparo dalla concorrenza sleale di mafia, corruzione, tangenti che stanno stravolgendo il sistema paese (se ne parla ampiamente nel terzo capitolo).

### **Rating di legalità, contro mafia e corruzione**

Tema chiave, quello della legalità. E quello dell'impegno antimafia. Cardini d'una buona cultura d'impresa, d'una essenziale cultura del mercato. E valori non solo morali e

civili, ma anche economici da difendere e, in molti casi, da ripristinare. Gli scandali recenti, dal Mose di Venezia all'Expo di Milano e alla «fasciomafia» di Roma hanno riproposto la drammaticità d'un tema già noto da tempo, l'inquinamento e lo stravolgimento da parte di cosche mafiose e gruppi impegnati nella corruzione del tessuto politico, amministrativo ed economico. Una corruzione da annoverare «tra le più gravi patologie dell'Italia», capace di «insinuarsi in ogni piega della realtà sociale e istituzionale» e da affrontare rapidamente da parte di politica, pubblica amministrazione e società civile, secondo il monito dell'allora presidente della Repubblica Giorgio Napolitano, nel suo ultimo messaggio augurale agli italiani del 31 dicembre 2014. Un tema chiave, per lo sviluppo. Che naturalmente sta al centro dell'attenzione anche del nuovo presidente della Repubblica Sergio Mattarella<sup>ST</sup>: «La corruzione ha raggiunto un livello inaccettabile. Divora risorse che potrebbero essere destinate ai cittadini, impedisce la corretta esplicazione delle regole di mercato. Favorisce le consorterie e penalizza gli onesti e i capaci». E ancora: «È allarmante la diffusione delle mafie, antiche e nuove, anche in aree geografiche storicamente immuni. Un cancro pervasivo, che distrugge speranze, impone giochi e sopraffazioni, calpesta diritti. Dobbiamo incoraggiare l'azione determinata della magistratura e delle forze dell'ordine [...] Servono persone oneste, competenti, capaci».

La forte continuità della linea del Quirinale come presidio di legalità, considerata chiave per la buona economia di mercato, è un dato politico di grande rilievo. E giustamente Confindustria e Assolombarda, Ance e Assimpredil (l'associazione degli imprenditori edili milanesi) hanno posto al governo e agli enti pubblici l'urgenza di «fare pulizia» e a se stesse l'impegno di mettere fuori dalle organizzazioni di rappresentanza degli imprenditori, in base a severi codici etici, i corrotti e corruttori e i complici dei gruppi mafiosi. Si fanno per fortuna passi avanti, come l'avvio del «rating di

legalità», una proposta fortemente voluta da Confindustria e accolta, a metà dicembre 2014, dall'alto commissario anticorruzione Raffaele Cantone e dal presidente dell'Antitrust Giovanni Pitruzzella, con un regolamento che «premia gli imprenditori virtuosi sul piano economico e della legge» e farà «da punteggio aggiuntivo per l'aggiudicazione degli appalti pubblici»<sup>52</sup>. «Un segnale straordinario, un riconoscimento dello Stato alla capacità imprenditoriale, al merito aziendale rispettoso della legge», commenta Antonello Montante, responsabile per la legalità della presidenza di Confindustria.

«Fare pulizia non è solo un imperativo morale, ma una regola per la crescita», ricorda Lina Palmerini<sup>53</sup>. E accanto alle norme, è necessaria una vera e propria svolta culturale, una nuova e diffusa coscienza civile che metta nell'angolo mafiosi, corruttori, complici, l'ampia «zona grigia» che nel tempo ha consentito il degrado del tessuto politico e sociale a vantaggio dei clan. «Contro la tangente la legge non basta, bisogna abbattere la tolleranza sociale, quando si sostiene “così fan tutti”», commenta l'economista Luigi Zingales, severo difensore delle regole e dei valori del mercato<sup>54</sup>.

Ecco una svolta culturale. Che trova testimonianze crescenti. Mostrate anche da interessanti «incidenze e coincidenze», per usare una felice espressione di Leonardo Sciascia, ovvero da forse involontarie ma sicuramente felici sintonie lessicali. Tra la Cgil e Confindustria. Sui temi, appunto, della corruzione e della necessità della legalità. «Togliere la zavorra al mercato» e cioè «creare sviluppo e occupazione attraverso la legalità» è stato il titolo d'un interessante convegno organizzato il 14 novembre 2014 dalla Cgil lombarda e dall'Università Bocconi (il Dipartimento di Studi Giuridici «Angelo Sraffa») per discutere del peso sull'economia di corruzione e mafia. «La corruzione zavorra dello sviluppo» è stato il titolo della presentazione degli *Scenari economici* del Centro Studi Confindustria, mercoledì 17 dicembre, a Roma. Illegalità come «zavorra», appunto. «Zavorra» è la parola comune: ostacolo per una buona

cultura di mercato (è la Cgil, a usare il termine «mercato»), distorsione d'una equilibrata crescita economica e sociale, frattura nel mondo delle imprese, del lavoro, del miglioramento della società. E legalità, invece, vissuta come asset della competitività d'un territorio, oltre che naturalmente come condizione essenziale dell'etica della comunità e della convivenza civile.

Sono concordanze importanti, in chiave di positiva cultura d'impresa. Da sottolineare con soddisfazione. Perché pesa, la corruzione, sulla già fragile economia italiana. Quanto? «60 miliardi all'anno, la metà del totale europeo», documenta il primo Rapporto della Commissione Ue sul tema, presentato ai primi di febbraio 2014 a Bruxelles da Cecilia Malström, commissaria agli Affari Interni (ne parliamo nel terzo capitolo). Ma di 60 miliardi parlava già la stima contenuta nella relazione della Corte dei Conti, all'inaugurazione dell'anno giudiziario, nel febbraio 2012, quasi tre anni fa, dunque<sup>55</sup>. E la magistratura contabile denunciava: «Illegalità, corruzione e malaffare sono fenomeni ancora notevolmente presenti nel paese», mentre il procuratore generale della Corte Maria Teresa Arganelli sottolineava che a questi livelli «la corruzione minaccia la libertà delle imprese e mina la fiducia degli investitori stranieri». Tre anni persi, potremmo dire adesso, visto che il problema si ripropone, in modi e forme ancora più gravi.

Non si è dato sufficiente ascolto neanche alla Ue che, nel suo Rapporto sull'Italia del 3 febbraio 2013, aveva insistito sull'«allarme corruzione»: «In Italia, i legami tra politici, criminalità organizzata e imprese e lo scarso livello di integrità dei titolari di cariche elettive e di governo sono tra gli aspetti più preoccupanti, come testimonia l'elevato numero di indagini per casi di corruzione, tanto a livello nazionale che regionale». E ancora, citando uno studio del 2010 del Center for the Study of Democracy: «Il caso italiano è tra i più esemplari per capire quanto stretti siano i legami tra criminalità organizzata e corruzione. È soprattutto la corruzione

diffusa nella sfera sociale, economica e politica ad attrarre i gruppi criminali organizzati e non già la criminalità organizzata a causare la corruzione». Comunque sia, un intreccio perverso, cui a livello politico non si sono date risposte in termini di interventi adeguati e di riforme: «Un rapporto letto e archiviato troppo in fretta», commenta Donatella Stasio<sup>56</sup>.

Una conferma della crisi di legalità e dunque delle alterazioni dell'economia arriva da Transparency International, che nella classifica 2014 pone l'Italia al 69° posto su 175 paesi esaminati: la posizione peggiore d'Europa, accanto a Romania, Bulgaria e Grecia. L'indice misura «la percezione della corruzione» paese per paese e dice dunque quanto gli italiani avvertano come pervasiva la «cattiva economia delle tangenti» e in difficoltà la ripresa, la crescita della ricchezza «regolare» e del lavoro.

Tema gravissimo, dunque. Non solo italiano. Ma qui da noi, come documenta appunto Transparency, più pesante che altrove. Per capire meglio, vale la pena leggere un buon libro, *Corruption. Economic Analysis and International Law*, scritto da due economisti italiani, Marco Arnone e Leonardo S. Borlini, con prefazioni di Pier Carlo Padoan, ministro dell'Economia, e Gabrio Forti, professore di Diritto penale all'Università Cattolica di Milano<sup>57</sup>. «Là dove proliferano corruzione pubblica e privata, i mercati sono dominati da distorsioni e inefficienze» e «il malfunzionamento dei mercati genera vantaggi solo per lobby di privilegiati, interni alle strutture corrotte», sostiene Padoan. Zavorra, appunto. E limiti allo sviluppo.

Come avere un minor livello di corruzione? Repressione giudiziaria e sanzioni sociali a parte (troppo a lungo vaste aree del mondo politico e dell'opinione pubblica hanno avuto atteggiamenti indifferenti o maliziosamente ammiccanti o addirittura complici con corrotti e corruttori, evasori fiscali e «amici degli amici» legati ai mafiosi), servono minori intermediazioni pubbliche, politiche e amministra-

tive. E giustizia efficiente ed efficace. E trasparenza (anche attraverso un severo impegno dei media). Ricordando alcune antiche buone lezioni. Quella di Max Weber («La burocrazia è tra le strutture sociali più difficili da distruggere») e quella di Gaetano Salvemini («L'albero mortifero della burocrazia, lenta, complicatissima, non rispondente affatto ai bisogni delle popolazioni perché risponde esclusivamente ai propri»). Moniti d'un secolo fa. Attualissimi. Vitali, per il mondo delle imprese e lo sviluppo equilibrato del paese.

Le riforme avviate dal governo Renzi, dalla Legge di Stabilità al Jobs Act, dalle norme di semplificazione amministrativa alla riforma della giustizia civile e all'inasprimento delle pene sulla corruzione, vanno in questa direzione, con misure parziali ma comunque di giusto segno per un pragmatico riformismo della politica economica. Strada dunque da continuare. Anche di questo, di un contesto istituzionale positivo e attento al mercato, ha bisogno l'economia reale, per ritrovare slancio e vitalità.

## Neofabbrica e digital manufacturing

Serve uno sviluppo sostenibile italiano nel segno della fabbrica, per dirla in sintesi: una «fabbrica» sempre meno tradizionale e sempre più «postfabbrica» o «neofabbrica», un insieme originale di produzione, progettazione, linee di robot controllate da operai specializzati in camice bianco, digital manufacturing e stampanti 3D, laboratori collegati con le università su progetti di ricerca comuni, servizi sofisticati integrati alla produzione ecc. Una strategia da seguire con maggiore impegno da parte delle stesse imprese, attraverso investimenti, innovazione, cultura del mercato e della legalità, valorizzazione di quella che abbiamo definito «cultura politecnica» e che – diffusa principalmente nel Nord-Ovest, sugli assi metropolitani Torino-Milano-Brescia, Milano-Genova, Milano-Bologna, su un territorio denso di indu-

stria, finanza, servizi avanzati, università d'eccellenza, centri dell'editoria e della cultura e sistemi di trasporto efficienti (a cominciare dall'alta velocità ferroviaria), ma via via in crescita anche nel Nord-Est che archivia l'ideologia del «piccolo è bello» – può fare da motore per l'intero sistema paese.

Dopo il vecchio «triangolo industriale» del boom economico degli anni Sessanta, GeMiTo (Genova, Milano, Torino), adesso si impone un nuovo triangolo da neofabbrica, MiToBo, come aveva già colto, nel 2008, Richard Florida, il teorico della «nuova classe creativa»: «C'è una mega-città Milano-Bologna-Torino, cuore della creatività italiana, di respiro internazionale»<sup>8</sup>.

## Il Nord-Ovest cardine dello sviluppo italiano

Ecco un punto chiave, sulle leve di sviluppo: il peso del Nord-Ovest. Produce (considerando le quattro regioni: Lombardia, Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta), dal 1995 al 2012 (dati Istat e Banca d'Italia), in media il 32% del Pil nazionale, mentre il Nord-Est va dal 22,4% del 1995 al 22,9% del 2012. Il suo valore aggiunto manifatturiero è il 41,1%, rispetto al 31,4% del Nord-Est. Le sue esportazioni (2013) rappresentano più del 40% di quelle nazionali (il 27,7% in Lombardia, il 10,6% in Piemonte), quelle del Nord-Est il 31,3%. E ha un ruolo chiave, naturalmente, per l'innovazione, con il 37,2% degli investimenti in ricerca e sviluppo (il 22% nella sola Lombardia), mentre quelli del Nord-Est, comunque rilevanti, sono il 31,3%. Se si guarda solo agli investimenti R&D delle imprese, la quota Nord-Ovest sale al 48,1% (dunque quasi metà di tutti gli investimenti delle imprese nazionali), con un robusto 28% della Lombardia. Nel Nord-Est stiamo al 27,7%. E sempre nel Nord-Ovest si concentrano un terzo dei depositi bancari di imprese e famiglie e un terzo degli impieghi.

La Grande Crisi, proprio nel cuore industriale del paese, s'è fatta sentire. Il Pil (dal 2007 al 2013, dati Banca d'Italia)

s'è ridotto del 5,3% nel Nord-Ovest, dell'8,1% nel Nord-Est, ma del 13,5% nel Mezzogiorno. Ed è calato anche il valore aggiunto dell'industria (costruzioni comprese), del 15,8% nel Nord-Ovest, del 16,6% nel Nord-Est e addirittura del 29,9% nel Sud (le imprese delle costruzioni hanno fortemente risentito del crollo della spesa pubblica e delle sue distorsioni)<sup>59</sup>.

In altri termini: proprio dove ci sono le medie e grandi imprese (quelle poche che restano), i gruppi del «quarto capitalismo» più innovativi e internazionali, i maggiori investimenti delle multinazionali manifatturiere, la crisi morde, naturalmente, ma meno che nel resto d'Italia. Volendo, la si può dire anche in un altro modo: in un raggio di 60 chilometri dal cuore del Nord-Ovest, guardandosi attorno da Milano, ci si ritrova in un territorio in cui si concentrano il 25% del Pil nazionale e il 25% dell'export.

Si fonda proprio su questi dati il programma di Assolombarda, presieduta da Gianfelice Rocca (leader di Techint, una delle maggiori multinazionali italiane) e impegnata a «Far volare Milano per far volare l'Italia» con 50 progetti (industria, servizi, attrazione d'investimenti, stimolo alle startup, ricerca, formazione e cultura, legalità: se ne parla approfonditamente nel quarto capitolo). Un programma che, partendo proprio dalla metropoli più dinamica del paese, prova a costruire nuove ragioni di competitività dell'intero sistema Italia. Quelle ragioni, d'altronde, si giocano proprio negli spazi metropolitani, nei territori con forte integrazione economica sulla base dei meccanismi più innovativi, nelle aree maggiormente capaci di dinamismo. E abbiamo visto, nelle pagine precedenti, quanto pesi su gran parte del Nord industriale italiano l'integrazione con le regioni più imprenditoriali del Sud della Germania, per farne «il cuore industriale dell'Europa».

Milano, dunque, capitale di cultura d'impresa dell'innovazione e della crescita. La Milano dell'industria e delle grandi banche, dell'editoria e della comunicazione, della moda e del design, delle otto università (un paio delle quali,

la Bocconi e il Politecnico, sono ben collocate nelle migliori classifiche internazionali) e dei 180.000 studenti (13.000 dei quali stranieri) che ne fanno il luogo di maggior concentrazione di capitale umano di qualità, dunque «Milano hub della conoscenza». La Milano che ridisegna la sua skyline con i grattacieli di Cesar Pelli (la torre UniCredit, con una guglia che si protende verso il cielo ed evoca proprio le altre guglie simbolo storico della città, quelle del Duomo) e di Stefano Boeri all'Isola (il Bosco verticale che ha vinto l'International Highrise Award 2014, il premio biennale per il grattacielo più bello del mondo) e la torre di Arata Isozaki a Citylife, tutto un giocare in altezza e bellezza che riprende i temi cari alla Milano dinamica degli anni Cinquanta e Sessanta, quelli segnati dal Pirellone, capolavoro d'innovazione dei tempi, costruito da Gio Ponti per la Pirelli. La Milano della grande musica (la Scala, simbolo internazionale, ma anche l'Orchestra Verdi, al vertice delle migliori orchestre d'Europa<sup>60</sup>). La Milano dell'arte contemporanea dell'HangarBicocca, della Fondazione Prada, della Fondazione Trussardi e di Giorgio Armani che investe 50 milioni di euro per un nuovo museo d'arte e moda<sup>61</sup>. E ancora, la Milano della Triennale, che custodisce il miglior design italiano e ha spostato alla Villa Reale di Monza 250 pezzi «classici» del suo patrimonio, s'è qualificata come luogo culturale «aperto» e «trasversale» e adesso, per il 2016, prepara *XXI Century. Design After Design*, una grande mostra internazionale d'architettura («Le costruzioni convivono con la cultura», dichiara con orgoglio Claudio De Albertis, presidente della Triennale ma anche di Assimpredil<sup>62</sup>). La Milano capitale delle *life sciences*, della biochimica e della farmaceutica biotech più sofisticate (il gruppo Dompé, tanto per fare un solo nome, impresa connotata dalla collaborazione con premi Nobel, sintesi tra industria europea e ricerca Usa). La Milano dell'Expo. E di tanto altro ancora.

La Milano, insomma, scelta da *The New York Times* come la prima delle 52 città del mondo in cui andare nel

2015: «Expo, Navigli, arte e ristoranti», cultura e qualità della vita, dunque, un binomio imbattibile, condiviso anche dalla guida *Lonely Planet*<sup>63</sup>.

«A Milano batte il cuore del quarto capitalismo», nota Paolo Bricco<sup>64</sup>. E spiega: «Milano è essenziale per l'Europa. Ed è indispensabile per l'Italia. È allo stesso tempo il ponte e il terrapieno. È il ponte verso le catene internazionali del valore, laddove il capitalismo industriale decide chi è – e resterà – ricco e chi è – e diventerà – povero. Ed è il terrapieno, che prova a conferire un minimo di solidità a un paese che rischia la disgregazione delle sue componenti economiche». Una Milano che significa «post-fordismo ibridato con l'economia della conoscenza».

Milano città aperta, accogliente e socialmente responsabile, come da tradizione. Milano *mid land*, cuore di un «Euromediterraneo da sviluppare», città che nonostante tutto «non declina mai», per dirla con uno dei suoi migliori interpreti, Piero Bassetti, presidente di Globus et Locus, prestigiosa think tank attenta alla «glocalizzazione». Accogliente e socialmente responsabile, come da tradizione. Milano città fragile, come le metropoli in cui s'addensano squilibri e forti tensioni sociali. Ma certamente non città futile. E, nonostante conflitti, cadute di governo, crisi, città in cambiamento. In cerca, adesso, sostiene Stefano Rolando in *Citytelling. Raccontare identità urbane. Il caso Milano*<sup>65</sup>, non solo d'un ruolo più solido, ma anche d'una migliore definizione della sua «identità mobile» e dei suoi progetti di crescita. «La nostra è una città ambiziosa che deve mettere insieme i cocci del passato, con tutte le sue divisioni, ma dotata di enormi potenzialità: è una città leader per assistenza, per cultura e arte con le mostre e i musei più visitati d'Italia, per dialogo interreligioso e interculturale, è la capitale del volontariato, della moda e del design. Se questa non è un'anima, allora sono tante anime che giorno dopo giorno interloquiscono», sostiene il sindaco Giuliano Pisapia<sup>66</sup>.

Quale Milano, allora? «Città infinita», la definisce Aldo Bonomi, originale sociologo. Centro mobile di uno spazio che

parte da Torino e s'allunga verso Bergamo, Brescia e la Verona di imprese e banche popolari che sta sul «corridoio» Sud-Nord verso la Germania. Metropoli che guarda al Nord di Como, Varese e la Svizzera e al Sud di Pavia, spingendosi verso il mare, verso la Genova in cui Renzo Piano sta ridisegnando il porto, proprio quel porto considerato dalla Ue tra i progetti principali del piano di investimenti voluto dal presidente della Commissione Juncker.

L'alta velocità ferroviaria (Frecciarossa delle Ferrovie dello Stato e Italo dei dinamici privati di Ntv in concorrenza, con gran vantaggio per i viaggiatori) ha radicalmente cambiato relazioni e potenzialità economiche. Meno di un'ora di treno, tempo da *commuting* urbano da metropoli, e ci si sposta tra Torino e Milano o Milano e Bologna o ancora Milano e Verona. Interconnessione rapida. Diverso modo di vivere e lavorare.

Ecco qui, la centralità del Nord-Ovest. Grazie ai fenomeni interconnessi. Le due principali banche italiane, Intesa Sanpaolo e UniCredit, affondano le loro radici a Milano e a Torino. I due politecnici italiani, Torino e Milano, appunto, hanno rapporti di collaborazione rafforzati dal lavorare entrambi per le maggiori imprese del territorio. Anche la cultura va in questa direzione, con l'esempio di MiTo, il settembre di grande musica voluto e guidato da un finanziere colto e creativo, Francesco Micheli, con più di un centinaio di concerti nelle due città. Industria, finanza, cultura.

L'economia si fa anche con la geografia. E allora se prendiamo una mappa geografica e segniamo le «bandierine dell'eccellenza» dell'economia, della cultura, dei servizi, delle università, troviamo che proprio qui, in questo grande e vivace Nord-Ovest, si concentra gran parte del capitale economico, del capitale umano e del capitale sociale utile a fare ripartire il paese. Come conferma anche la crescita, a Genova, del peso dell'Istituto Italiano di Tecnologia (Iit), un centro di grande qualità internazionale della ricerca e

dell'innovazione, in stretta relazione con analoghe istituzioni di Torino e Milano.

Tutto a posto, allora? Naturalmente no. Perché proprio i nodi delle interconnessioni «fisiche» carenti rischiano di indebolire il progetto di sviluppo. I «corridoi» Nord-Sud e Ovest-Est dei piani Ue degli anni Ottanta sono stati solo parzialmente realizzati. Gli spostamenti da Rotterdam al Mediterraneo, grazie al lavoro fatto dai francesi su ferrovie, autostrade e porti, si sono concentrati su Marsiglia, mettendo in difficoltà Genova, che si sforza, comunque, di fronteggiare la crisi. E dalla Francia verso il Centro e l'Est d'Europa, le linee ferroviarie scavalcano le Alpi, andando da Lione verso Mullheim, Monaco, Vienna<sup>67</sup>. Anche per il trasporto aereo non ci sono panorami rassicuranti. Malpensa, l'aeroporto cuore del più dinamico sistema produttivo italiano, non è mai decollato come hub internazionale. Una carenza di difficile soluzione, anche se le nuove strategie di Alitalia-Etihad si propongono di dare all'Italia e a Milano un ruolo di primo piano anche sulle tratte internazionali.

Nord-Ovest ricco, dinamico, forte imprenditorialmente. Ma ancora un soggetto di sviluppo irrisolto. Rilanciarlo adesso è una grande responsabilità. Per le istituzioni. E per la cultura d'impresa.

## Una cultura d'impresa politecnica e ironica

Ma che cultura d'impresa serve, per la qualità della vita e del lavoro, per la sostenibilità della crescita economica e sociale? «Politecnica», abbiamo detto, coniugando umanesimo e scienza. Ma anche aperta, curiosa, innovativa. Una cultura da ingegneri-filosofi e da imprenditori e manager appassionati alle buone letture. Una cultura della macchina utensile e del libro (se ne parla soprattutto negli ultimi due capitoli), della musica e del teatro che vanno in fabbrica, e del lavoro che sale sulla ribalta del teatro. Una cultura

critica e ironica (capace dunque di distacco e «leggerezza», alla Calvino, per cogliere i segni del cambiamento), attenta all'ascolto delle novità e delle diversità, inclusiva e «femminile» (se ne parla nel sesto capitolo). Una cultura, insomma, molto italiana e orgogliosa d'essere tale.

## Note

1. Francesco Guerrera, «Il petrolio crolla, vincono solo gli Usa», *La Stampa*, 14 dicembre 2014.
2. Colin Crouch, *Quanto capitalismo può sopportare la società*, Laterza, Roma-Bari, 2014.
3. Mauro Magatti, *Corriere della Sera*, 16 dicembre 2014.
4. Moisés Naím, *La fine del potere*, Mondadori, Milano, 2013.
5. 24 novembre 2013.
6. *Avvenire*, 3 ottobre 2014.
7. *Avvenire*, 12 novembre 2014.
8. *Avvenire*, 11 novembre 2014
9. *Ibidem*.
10. Andrea Tornielli e Giacomo Galeazzi, *Papa Francesco. Questa economia uccide*, Piemme, Milano, 2015
11. Patrizio Bianchi, *Globalizzazione, crisi e riorganizzazione industriale*, McGraw-Hill, Milano, 2014.
12. Nicoletta Picchio, *Il Sole 24 Ore*, 15 novembre 2014.
13. Luisa Grion, *la Repubblica*, 6 dicembre 2014 e Alessandra Arachi, *Corriere della Sera*, 6 dicembre 2014.
14. Ipsos Flair Collection, *Italia 2015: raccontare una storia*, gennaio 2015.
15. Antonio Calabrò, *Orgoglio industriale*, Mondadori, Milano, 2009.
16. Nani Beccalli Falco, Antonio Calabrò, *Il riscatto. L'Italia e l'industria internazionale*, Università Bocconi Editore, Milano, 2012.
17. *Il Sole 24 Ore*, 23 gennaio 2015
18. Elena Polidori, *la Repubblica*, 30 gennaio 2015.
19. Alessandro Barbera, *La Stampa*, 31 gennaio 2015.
20. *Il Sole 24 Ore*, 13 gennaio 2015.
21. Paolo Bricco, *Il Sole 24 Ore*, 27 dicembre 2014.
22. Andrea Biondi, *Il Sole 24 Ore*, 4 febbraio 2015.

23. Beda Romano, *Il Sole 24 Ore*, 26 novembre 2014.
24. *Il Sole 24 Ore*, 20 luglio 2014.
25. Aldo Bonomi, *Il Sole 24 Ore*, 16 febbraio 2014.
26. *La Stampa*, 11 gennaio 2015.
27. *Time*, 8 maggio 2014.
28. *Il Sole 24 Ore*, 8 maggio 2014.
29. *Il Sole 24 Ore*, 12 dicembre 2014.
30. *Corriere della Sera*, 11 dicembre 2012.
31. *Ibidem*.
32. Marco Fortis, Alexander Kockerbeck, *Il Sole 24 Ore*, 21 gennaio 2015.
33. *Il Sole 24 Ore*, 10 maggio 2014.
34. Giorgio Barba Navaretti, Gianmarco Ottaviano, *Made in Torino. Fiat Chrysler Automobiles e il futuro dell'industria*, Il Mulino, Bologna, 2014.
35. *Il Sole 24 Ore*, 3 giugno 2014.
36. *Il Sole 24 Ore*, 14 novembre 2014.
37. *Il Sole 24 Ore*, 31 dicembre 2014.
38. Andrea Colli, *Il quarto capitalismo*, Marsilio, Venezia, 2002: dopo il «capitalismo originario» del primo Novecento, il «capitalismo pubblico» di Iri ed Eni e il «capitalismo dei distretti industriali e delle piccole imprese» degli anni Settanta e Ottanta.
39. *Il Sole 24 Ore*, 2 novembre 2014.
40. *Il Sole 24 Ore*, 3 gennaio 2015.
41. Andrea Malan, *Il Sole 24 Ore*, 13 gennaio 2015.
42. Giulia Crivelli, *Il Sole 24 Ore*, 6 novembre 2014.
43. Giovanna Mancini, *Il Sole 24 Ore*, 3 dicembre 2014.
44. *Corriere della Sera / CorrierEconomia*, 19 gennaio 2015.
45. Andrea Biondi, *Il Sole 24 Ore*, 9 gennaio 2015.
46. Maurizio Maggi, Chiara Organtini, Stefano Vergine, *L'Espresso*, 5 febbraio 2015.
47. *Il Sole 24 Ore*, 13 maggio 2014.
48. Ivo Ferrario (a cura di), *L'industria italiana dei beni di consumo*, Guerini e Associati, Milano, 2014.
49. *Il Sole 24 Ore*, 12 novembre 2014.
50. Alessio Ribaudò, *Corriere della Sera*, 4 febbraio 2015.
51. *La Stampa*, 4 febbraio 2015.
52. *Il Sole 24 Ore*, 12 dicembre 2014.
53. *Il Sole 24 Ore*, 9 dicembre 2014.
54. *L'Espresso*, 18 dicembre 2014.

55. Nani Beccalli Falco, Antonio Calabrò, *op. cit.*
56. *Il Sole 24 Ore*, 2 gennaio 2015.
57. Marco Arnone, Leonardo S. Borlini, *Corruption. Economic Analysis and International Law*, Edward Elgar, 2014.
58. Richard Florida, *Who's your city? How the creative economy is making the place where you live the most important decision of your life*, Random House, 2008.
59. Vera Viola, *Il Sole 24 Ore*, 9 dicembre 2014.
60. *Classic Voice*, dicembre 2014.
61. Maria Livia Sacchi, *Corriere della Sera / CorrierEconomia*, 12 gennaio 2015.
62. *Corriere della Sera*, 14 dicembre 2014.
63. *Corriere della Sera*, 11 gennaio 2015.
64. *Il Sole 24 Ore*, 17 dicembre 2014.
65. Stefano Rolando, *Citytelling*, Egea, Milano, 2014.
66. Claudio Lindner, *L'Espresso*, 5 febbraio 2015.
67. Gabrio Casati, *Luigini contro Contadini. Il lato oscuro della Questione Settentrionale*, Guerini e Associati, Milano, 2011.