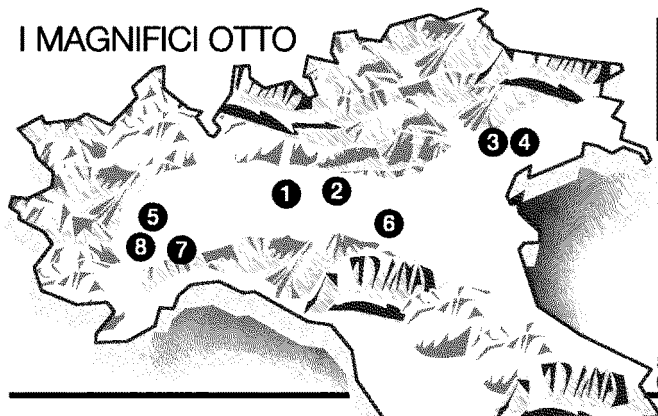


DOPO IL VOTO

I MAGNIFICI OTTO



1
Giorgio Armani
(Armani)



2
Alberto Bombassei
(Brembo)



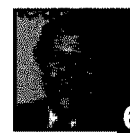
3
Leonardo Del Vecchio
(Luxottica)



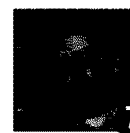
4
Mario Moretti Polegato
(Geox)



5
Sergio Pininfarina
(Pininfarina)



6
Filippo Marazzi
(Marazzi)



7
Carlin Petrini
(Slow Food)



8
Michele Ferrero
(Ferrero)

IRWIN ALLAS

Aziende e competitività, viaggio nei 3 Nord

Ci sono almeno tre Nord in quel Nord d'Italia che le elezioni del 9 aprile hanno rilanciato come «questione settentrionale». C'è quello delle eccellenze, con la rinata Torino, le idee dello **Slow Food**, ma an-

che la tradizionale manifattura lombarda ed emiliana. E c'è quello che, vissuta la crisi, sta sperimentare la via per uscirne, alla Biella.

Ma la transizione coinvolge anche un modo di sviluppo che ha fatto

scuola in passato: il Nordest. E, poi, c'è il Nord che non ce la fa. I sociologi Aldo Bonomi e Daniele Marini e l'economista **Marco Fortis** spiegano i tre Nord d'Italia.

SACCHI ALLE PAGINE 6 E 7

Dopo il voto Viaggio nell'Italia che produce (e che l'Unione non ha capito)

Non uno solo ma tre Nord: la differenza è nella velocità

Per i più bravi la nuova competizione è un Paradiso perché si sono adeguati più rapidamente. Per altri...

DI MARIA SILVIA SACCHI

Mentre tutta l'attenzione era spostata su Malpensa e sul suo mancato obiettivo di diventare hub europeo, senza tanti clamori **Orio al Serio** (Bergamo) ha assunto la leadership del sud Europa per i voli a basso costo.

Quando, un anno fa, fu privatizzata la **Fiera di Padova**, «ca-

duta» in mani francesi nonostante un'offerta locale, ci furono grandi polemiche. A guidare la gestione degli spazi espositivi dell'intero gruppo transalpino Gl Events oggi, però, è Andrea Olivi, che era direttore a Padova.

La crisi di **Manzano**, famoso distretto friulano della sedia, è stata celebrata addirittura dall'americano *Time*. Ma mentre l'eco delle difficoltà arrivava negli Stati Uniti gli imprenditori lo-

cali aveva già iniziato a riconvertirsi. Chi allargandosi ed espandendosi, come **Calligaris**. Chi passando a fare arredamenti per navi da crociera, oppure poltrone sanitarie. E lo stesso hanno fatto i coltellai di Maniago che si sono messi a produrre turbine per gli aerei ed eliche per le navi.

Torino, sofferente la Fiat, sembrava finita. E' stata la sua salvezza, liberando energie che fino a

quel momento erano state comprese.

L'alto **Lago di Como** deve, invece, moltissimo a una persona sola: l'attore e regista George Clooney, e alla sua scelta di prender casa lì. Meglio di qualsiasi investimento pubblicitario.

Grandi e piccoli esempi da Nord. Da quella parte d'Italia che le elezioni del 9 aprile hanno rilanciato come «questione settentrionale» non avendo, si è detto, il centrosinistra saputo comprenderne specificità e richieste. E di cui, come schematizziamo in queste pagine, ne esistono almeno tre.

Un Nord che non si può ridurre al solo taglio delle tasse ma pone, come dice Daniele Marini, direttore della Fondazione Nord Est e docente di sociologia del Lavoro a Padova, «la domanda di uno Stato più moderno, più snello, meno vessatorio». «Bisogna smetterla - aggiunge Aldo Bonomi, sociologo e fondatore di Asster-Associazione agenti per lo sviluppo del territorio - di dire che l'Italia è come l'Argentina o, al contrario, che è il Paese del Bengodi. In corso c'è un grande processo di modernizzazione. Questo è un sistema che ha fatto i conti con l'euro e la globalizzazione. Quando è nata la questione settentrionale, a cavallo degli anni '80-'90 - continua Bonomi - allora sì che c'era il tema fiscale: ho visto imprenditori che fallivano e che invece di prendersela con se stessi avevano trovato il capro espiatorio di "Roma ladrona". Chi è sopravvissuto, oggi non parla più di queste cose, ma dell'Ice che non funziona, delle banche che non accompagnano le imprese nelle reti lunghe, di autostrade, aeropor- ti...»

Va detto che sociologi come Bonomi e Marini ed economisti come **Marco Fortis**, vice presidente della **Fondazione Edison**, docente ed esperto di **distretti industriali**, non pensano che la questione settentrionale riguardi solo il Nord. È, invece, un problema «delle economie territoriali di questo Paese» per dirla con le parole di Bonomi. O della «società che lavora», secondo Marini, e dentro ci stanno «i ceti produttivi, soprattutto la piccola impresa, ma anche quella quota di lavoratori dipendenti che si riconosce simbolicamente più vicino al lavoro autonomo, come quadri e intermedi, operai specializzati, figure professionali medio alte. Questo spiega perché il voto al centro-destra è pre-

valente al Nord ma si è fatto strada anche in altri contesti territoriali, come la Puglia o il Lazio, dove si è avuto uno sviluppo imprenditoriale simile».

È **Fortis** a notare come il quadro della Camera dei deputati emerso da queste elezioni mostri il centrodestra «sopra il 55%, se non sopra il 60%, nelle aree a maggior presenza di **distretti industriali**»: Verona (termomeccanica) 63,4%, Como (tessile) 63,6%, Bergamo (macchine tessili, tessile, automotive) 61,8%, Varese (materie plastiche, aeronautica) 60,7%, Vicenza (macchine utensili, concia, tessile) 59,9%. Incrementi si sono avuti anche in aree a tradizione di sinistra come la Toscana (a Prato, Arezzo, Pisa). E a Barletta, sede di un distretto calzaturiero in grossa difficoltà, Forza Italia ha fatto il suo miglior risultato pugliese (32,042% alla Camera su una media del 27,286%).

Schematizzare le caratteristiche del Nord è molto difficile, perché si trova tutto e il suo contrario. Per questo è stata scelta la strada di individuare aree forti, aree che attraversano una fase di trasformazione e aree in crisi. L'esempio più evidente di questa complessità è il tessile-abbigliamento: la sua crisi è conclamata e negli ultimi anni è stata terribile (100mila posti di lavoro in meno). Ma nel momento in cui chiudono aziende su aziende altre - l'ultimo esempio viene da **Giorgio Armani** - fanno i migliori bilanci della loro storia. E lo stesso vale per le calzature, sotto lo scacco cinese, che però hanno visto nascere un caso come quello di **Geox**. Per il meccanotessile con il gruppo **Radici**. Così come la concia, in af-

fanno mentre uno dei suoi **distretti** principali, **Arzignano** (Vicenza) nell'ultima rilevazione di Banca Intesa è indicato tra quelli a miglior performance. «Le categorie tradizionali - maturo o non maturo, innovativo, piccolo e grande - non riescono più a spiegare le trasformazioni in corso», dice il direttore della Fondazione Nord Est.

Prova a fare una mappa del Nord da un'angolazione diversa, Aldo Bonomi, ragionando, spiega, «come su strati geologici». Così c'è l'**arco alpino**, da Cuneo fino a Gorizia, interessato da cambiamenti profondi, il principale dei quali è la trasformazione da zona di confine in zona di attraversamento (le proteste per l'alta velocità in Val di Susa insegnano). Ma anche essere sede di

Aziende, concorrenza e limiti del sistema Paese nella analisi di Aldo Bonomi, **Marco Fortis** e Daniele Marini

Il nostro panel



ALDO BONOMI

Sociologo, fondatore di Asster



DANIELE MARINI

Sociologo, Fondazione Nord Est



MARCO FORTIS

Economista, **Fondazione Edison**

una risorsa strategica come l'acqua, dove oggi gli enti locali giocano una partita «tutta difensiva» nel momento in cui gli interlocutori (dall'Enel alle municipalizzate) sono diventati player internazionali.

C'è, secondo Bonomi, un secondo asse nel Nord, ed è quello della **manifattura**. Che parte da Nord-Ovest dove si trovano due vecchie capitali del fordismo come Ivrea e Biella, emblematiche perché hanno affrontato la crisi dell'informatica e del tessile; e dove c'è un'area come la Cuneo-Asti sede di alcune delle più vitali imprese del Paese, **Ferrero**, **Milagro**, e quella **Mondo Rubber** specializzata in gomma che ha appena vinto una commessa per le Olimpiadi in Cina. Al centro c'è il blocco rappresentato dalla **predomontana lombarda**, sede di eccellenza per Bonomi (articoli a fianco). Per finire a Nord Est con il modello veneto, in fase di transizione.

Il terzo asse individuato dal sociologo è quello **padano**, «tutti se ne dimenticano» - dice Bonomi - ma nel Nord del nostro Paese c'è il più alto tasso di agroindustria, strategica non solo per l'agricoltura nazionale ma anche per la produzione di vini e carne». I nodi?

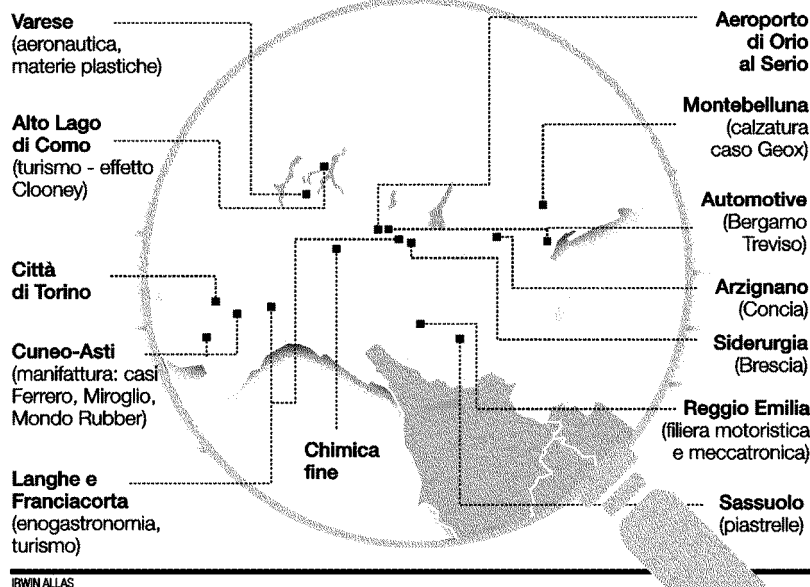
«Pensiamo ai cambiamenti vissuti per le normative europee, alle quote latte, al biogas. Questo - continua Bonomi - è un settore che ha vissuto crisi pesanti, la mucca pazza, l'avaria, Parmalat...»

Da **Genova** a **Piacenza** c'è, poi, l'**area della logistica**, uno degli snodi dell'economia. Non a caso il deposito centrale di **Ikea** è a Piacenza. Ancora, le **città-Regione**, come **Torino**, come **Milano**. Fino ad arrivare all'Emilia della filiera motoristica e della meccatronica e delle piastrelle di **Sassuolo**. Sette «strati» che finiscono per comporsi nel **triangolo Torino-Ancona-Trieste**. «Questi temi - conclude Bonomi - sono entrati nella campagna elettorale, ridurre tutto alla questione fiscale è banale». «Questo è un Paese che non riesce a dialogare con i propri imprenditori - è il parere di Fortis -. Non può conquistare il Nord chi non vuole le ferrovie e i rigassificatori, che nega il problema della concorrenza cinese. La verità è che esistono problemi oggettivi a lavorare e produrre su un territorio ostile: quando diciamo che il nostro Paese è all'ultimo posto per attrattività di investimenti, dovremmo dare una medaglia a chi produce qui».



Effetto star
George Clooney. Ha casa a Laglio, sul lago di Como

Eccellenza



Nord in maglia rosa

L'asse della manifattura, soprattutto nella parte lombarda. E l'asse emiliano della filiera motoristica e della meccatronica. Sono queste, per Aldo Bonomi, due delle principali aree di eccellenza del Nord Italia.

Dice il sociologo, spiegando le caratteristiche del blocco Varese-Brescia, che questo è il territorio che ha saputo assorbire la chiusura dell'Alfa Romeo e che ha visto Orio al Serio salire al primo posto nel sud Europa per i voli low cost. L'area le cui imprese sono riuscite nel passaggio dalla chimica pesante a quella fine. Che nella siderurgia hanno saputo affrontare la ristrutturazione, passando per choc come la vendita della **Lucchini** ai russi, ma che oggi godono della crescita nella globalizzazione. Il territorio che ha saputo esprimere anche distretti «curiosi» come quello dell'insalata pronta, vicino a **Bergamo**. Provincia centrale, quest'ultima, da cui è partita anche - ricorda Bonomi - l'iniziativa dei Club dei 13, che riunisce le Confindustrie del Nord Italia più competitive e internazionalizzate. È questa, lombarda, l'area delle materie plastiche e dell'aeronautica di **Varese**. La zona che nell'automotive ha espresso leader come **Brembo** (freni) e **Ranger** (paraurti e plastica); ma va detto che l'automotive sta dando risultati anche in Veneto, come sottolinea Marini, ricordando il caso della **Inglass** di Treviso (leader mondiale nella produzione di fari in policarbonato non in vetro) o la **Calearo** (antenne per auto). Anche le macchine utensili sono tornate a mostrar vigore, con una punta come **Smc** (macchine per il legno) di Rimini.

La Regione Emilia Romagna ha dalla sua diverse positività. Non solo la filiera motoristica e il distretto della **meccatronica**, ma anche le macchine per l'**imballaggio** di **Bologna** che continuano a resistere bene e il distretto della piastrella di **Sassuolo** «che ha perso - sottolinea Bonomi - la leadership mondiale della quantità, presa da spagnoli e cinesi, ma ha assunto quella qualitativa su design e nuovi ma-

teriali» in questo indicando uno dei capisaldi della strada intrapresa dalle aree/aziende che stanno ottenendo risultati: qualità.

Ma **Lombardia** ed **Emilia** hanno, secondo il sociologo, una caratteristica comune: i due presidenti di Regione. **Roberto Formigoni** e **Vasco Errani**, centrodestra il primo, centrosinistra il secondo, hanno - dice Bonomi - svolto un ruolo centrale. «Lombardia ed Emilia sono due regioni che hanno fatto il loro mestiere, creando piattaforme regionali, favorendo l'internazionalizzazione, realizzando un po' di infrastrutture, un sistema fieristico che sta crescendo, insomma sono due buoni esempi di transazioni dolci».

Nell'Italia del Nord che funziona un ruolo particolare spetta alla **Torino** delle Olimpiadi, che si è rivelata fino in fondo «una città regione», secondo la definizione di Bonomi. Tre le cose che hanno funzionato: la percezione di aver toccato il fondo, il liberarsi di energie nuove permesso dalla crisi della **Fiat**, la presenza di medie imprese di eccellenza come **Pimmarino** e **Giugiaro**. Una vitalità che la ripresa della Fiat, oggi, spinge ancora di più.

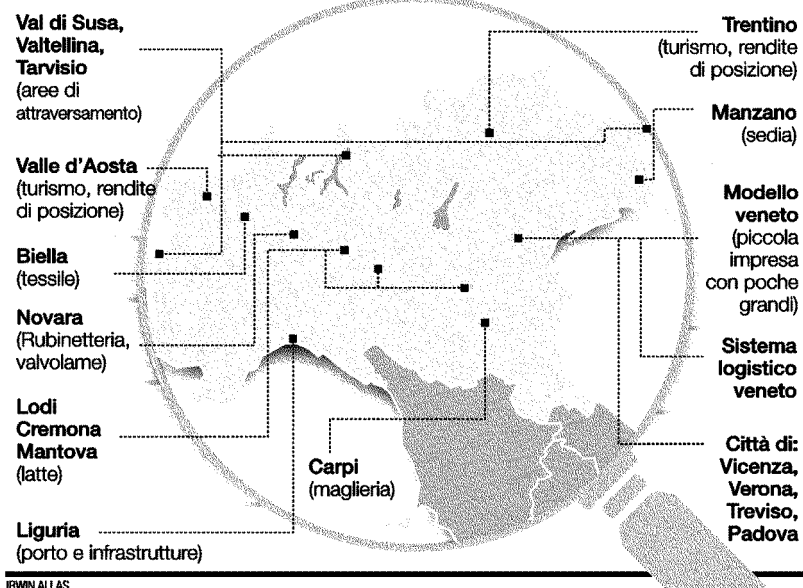
Nel Veneto un modello è quello della calzatura di **Montebelluna**, dove «il distretto conta in Italia 8mila addetti e all'estero altri 40mila - sottolinea **Marco Fortis** -. È un'area che si è sviluppata internazionalizzandosi». «È un processo in corso da tempo e per il quale le imprese leader stanno ridisegnando il distretto in un'ottica di filiera che non è più territoriale - aggiunge Daniele Marini -. Le grandi trascinano con sé le piccole e le piccolissime e le filiere di allungano».

Le **Langhe**, con tutta l'esperienza di **Slow Food** lanciata da **Carlo Petrini** e approdata fino al **Salone del gusto** al Lingotto di Torino, il **Monferrato** e la **Franciacorta** sono la punta dell'innovazione in un settore centrale per l'Italia come l'eno-gastronomia e il turismo. Anche in questo caso: dalla quantità alla qualità.

M. S. S.



Transizione



Nord nel gruppo

Biella, la città che è stata l'epicentro della crisi del tessile. **Novara** e **Lumezzane** (nel bresciano), le aree della rubinetteria e del valvolame. Due esempi di territori in fase di transizione. Entrambi hanno sofferto, soffrono, la concorrenza cinese. Ora Biella sta rialzando la testa e produttori di rubinetti e valvole «hanno un'impennata di ordini», come dice **Marco Fortis**. Il novarese sta anche cambiando pelle, assumendo sempre più una connotazione nella logistica. Ma il problema adesso - e lo è davvero per tutti, non solo per le imprese di queste zone - è quello del rialzo dei prezzi delle materie prime. Un elemento di turbativa che riguarderà tutti, non solo l'Italia.

Ma in trasformazione - anzi, in metamorfosi, secondo la definizione di Daniele Marini - è un modo di sviluppo che ha fatto scuola come quello veneto. «Il **Nord Est** si sta avvicinando a un bivio e il rischio è che nel tempo perda la sua vocazione fortemente industriale, spostando all'estero le imprese manifatturiere, senza essere in grado di darsi quei servizi terziari di supporto alla manifattura che continua ad andare a cercare, per esempio, a Milano, come la comunicazione, o il marketing». Il punto interrogativo sul futuro del Nord Est è la sua struttura policentrica, che fa sì che non vi sia un centro forte che aggrega gli altri. Oppure, che si creino centri in grado di specializzarsi rispetto agli altri. Prendiamo le città: tutte aspirano a essere tutto, nota il direttore della Fondazione Nord Est - **Padova** ha un po' di terziario e innovazione più delle altre, **Treviso** è più caratterizzata per i temi della cultura, **Venezia** sembra ancora in cerca di identità... Anche l'Università si è «sparpagliata»: si è fatta, dice Marini, la politica «di innervare il territorio di sedi, cosa che in un periodo di risorse scarse riduce la possibilità di avere centri di eccellenza».

L'incapacità di «fare condensa sui, pochi, big player» è anche per Aldo Bonomi il problema principale. Che a sua volta sottolinea

la differenza con il Nord Ovest, ovvero la mancanza di città-regioni come Torino e Milano che facciano da traino. Per questo, secondo Bonomi, l'area veneta è quella «più in transizione». I grandi nomi sono quelli di sempre. Il leader degli occhiali, **Luxottica** (qui anche **Safilo** e **De Rigo**). La storica **Marzotto**, autrice di quello che è stato considerato uno «sgarbo» come l'aver portato la sede legale dalla natia Valdagno a Milano. E **Benetton**, la cui decisione di investire in settori protetti, per esempio le autostrade, è stata vissuta come una sorta di «tradimento» del territorio da parte di un gruppo che è stato una delle molle dello sviluppo del Nord Est.

Tra i modelli a metà strada anche quelli turistici della Valle d'Aosta e del Trentino. Intanto, per la loro caratteristica di essere zone di confine che stanno assumendo una connotazione di attraversamento. Ma anche, secondo Bonomi, per il modello di offerta turistica che ha dato grandi risultati ma sta invecchiando.

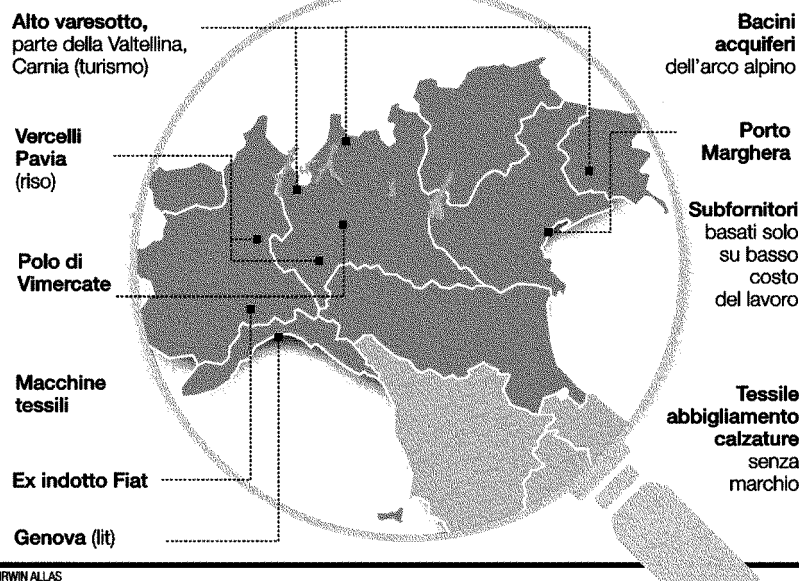
Aree di attraversamento, si è detto. Come altre tre che vivono una fase di transizione. Ci sono i due poli della **Val di Susa** e della **Valtellina**. Opposti: perché nella prima si manifesta contro l'alta velocità, nella seconda per ottenere una strada di collegamento che renda meno più agevoli i trasferimenti di pendolari e giovani. E, poi, c'è **Tarvisio**, in Friuli, collegamento con l'Austria, con la Carinzia. Aree che devono cambiare pelle perché una cosa è essere zona di confine e altra zona di passaggio, con tutto quel che ne consegue in termini, in primo luogo, di infrastrutture.

In zona grigia buona parte dell'agricoltura lombarda, come l'area del latte tra **Lodi**, **Cremona** e **Mantova**. E ancora deve sciogliere definitivamente le riserve il **sistema portuale e infrastrutturale ligure**, che conquista spazio come **Savona** con le crociere, ma non ha ancora una leadership europea.

M. S. S.



Difficoltà



Nord in maglia nera

Dei dolori si è parlato tantissimo. Delle aziende chiuse una dopo l'altra, dei posti di lavoro perduti. Tantissimo ha pensato la concorrenza cinese (anche sui risultati elettorali), tema sul quale ministri come Tremonti e Urso sono stati molto presenti. D'altra parte, come spiega il vice presidente della **Fondazione Edison** **Marco Fortis**, in quattro anni l'Italia ha perso 10 miliardi di euro di esportazioni a causa della concorrenza cinese ma «per fortuna - aggiunge l'economista - abbiamo un sistema economico che compensa». È questa la parte dell'Italia in declino; anche se a ben vedere è forse la fotografia di un po' di tempo fa, perché «la reazione c'è stata». Come dimostra anche il balzo degli ordini di febbraio (ma preoccupa l'aumento dei prezzi delle materie prime).

In generale, nota Bonomi, è in crisi la **subfornitura** che non è stata capace di innovare, quella basata solo sul basso costo del lavoro e l'autosfruttamento della famiglia. E quelle imprese, che il sociologo definisce «trivella» in contrapposizione a quelle «a molla», che non hanno saputo agganciarsi alla filiera produttiva.

Soffre ancora molta parte del tessile-abbigliamento e del calzaturiero, soprattutto quello senza marchio e di bassa qualità. Le aziende che non hanno saputo internazionalizzarsi, cioè quelle che non sono andate nei Paesi extra Ue visto che l'Europa - sottolinea Daniele Marini - è ormai considerata mercato domestico. Anche il meccanotessile mostra ancora segni di fatica, dice Fortis, ma al tempo stesso è un settore capace di esprimere un leader mondiale come il bergamasco Radici a dimostrazione, ancora una volta, che il discrimine non è più, o non è solo più, il settore, la dimensione, il territorio.

Tra le aree industriali problemi importanti sta attraversando il **polo di Vimercate**, dove le grandi industrie globali come Ibm, **Alcatel** e Stm stanno ridefinendo le proprie strategie, con questo provocando, dice Bonomi, «una crisi alta» sul territorio. Così come in crisi è la parte alta del **Piemonte sud**, sede dell'ex indotto

Fiat. Sempre secondo il fondatore di Aaster, un'area che ancora non ha saputo intraprendere il percorso verso l'innovazione è quella del **riso** attorno a **Vercelli**.

Nel **turismo**, che dovrebbe essere una punta italiana grazie alle doti naturali che il Paese possiede, si trovano diverse aree di negatività. D'altra parte, qui la vera concorrenza si sta facendo sentire da poco tempo e si è vissuti su rendite di posizione. Tra le aree più critiche, secondo Aldo Bonomi, l'**alto varesotto**, la **Valtellina**, «che ha solo Bormio come eccellenza», e la **Carinzia**.

Sull'arco alpino dovrà trovare una definizione tutto il tema dell'**acqua**, oggi affrontato in difensiva dalle comunità locali. «In questi territori - ricorda Bonomi - c'è sempre stato un patto con le società dell'energia come Aem, Son-

del, Enel, che li prendevano le risorse e riversavano grandi investimenti. Oggi queste società sono diventate player che giocano in tutto il mondo e non c'è più il controllo del territorio. Un tempo, poi, a fare da mediatore c'era la Democrazia cristiana, mentre oggi il ruolo è stato assunto dalla Lega che dice "l'acqua è nostra". Non bisogna dimenticare che qualche tracollo è saltato in aria... Insomma, questo sarà un tema

centrale». Di cui ancora, però, non si vede la direzione. Nell'arco alpino e nelle Prealpi grandi trasformazioni hanno interessato le banche: «C'era un potentissimo **distretto bancario**, mentre oggi sono rimaste solo le due Valtellinesi e la Banca di Credito cooperativo del Trentino».

Un'occasione mancata è stata, finora, secondo Bonomi l'**Istituto italiano di tecnologia** (Iit) di Genova, il Mit italiano destinato nelle intenzioni a fermare la fuga dei cervelli dal nostro Paese.

Infine, nel Veneto dev'essere segnalato il nodo di **Porto Marghera**. Perché mentre in Lombardia il passaggio dalla chimica pesante alla fine è stato portato a termine con successo, a Porto Marghera questo non è avvenuto.

M. S. S.

