



**CULTURA  
& INDUSTRIA**  
**IL SAPER FARE  
ITALIANO  
E LA MISTICA  
DELLA TECHGNOSIS**  
F. Irace e A. Berardinelli  
pag. XI

# NEL SEGRETO ITALIANO TERRITORI E SAPER FARE

**Sistema Italia.** Per Vittorio Coda i successi del Made in Italy nascono dai caratteri identitari delle imprese combinati con quelli del Paese, come nel Rinascimento. Il ruolo dell'industria

di **Fulvio Irace**

**U**n sistema anti-impresa che sconta il peso di una burocrazia paralizzante, la sensazione di un declino che si accompagna alla decrescita demografica e a un sostanziale pessimismo verso il futuro delle ultime generazioni, un'insoddisfazione crescente verso il valore del lavoro, una legislazione farraginoso che ostacola l'iniziativa privata e non garantisce l'immediatezza del giudizio, clientelismo, criminalità, corruzione e un sistema politico non all'altezza dei problemi e incapace di risposte chiare alle sfide del nuovo...

Si potrebbe continuare all'infinito il *cahier de doléances* che si ripropone ogni volta che si tenta una descrizione del Paese e, obiettivamente, le analisi dei politologi, dei sociologi, degli economisti fotografano uno stato d'animo diffuso ai vari livelli della società.

Questo generale disfattismo cozza tuttavia con alcune sorprendenti evidenze: essere il secondo Paese manifatturiero in Europa e il settimo nel mondo; un'eccellenza che in alcuni settori coincide con indiscutibili primati; l'esistenza di una rete di imprese che, in tempi di crisi generalizzata, riesce ad aumentare i fatturati grazie agli investimenti nell'innovazione; e infine la vitalità di un marchio – il Made in Italy – che Brand Finance calcola introno ai 2mila miliardi di euro (quasi quanto l'intero Pil nazionale).

Un paradosso, dunque, tutto sommato virtuoso, cui un libro (e una ricerca) provano a dare una risposta con un'analisi strutturale, promettendo di svelare il mistero di questo "segreto italiano". Un primo segnale al lettore è quello fornito dal presidente dell'Isvi (Istituto per i valori d'impresa), il cavaliere del lavoro Reza Arabnia, promotore e spon-

sor del progetto coordinato da Vittorio Coda insieme a ricercatori di varie università e di diverse discipline. Una risposta talmente semplice (le bellezze delle città, dei territori, dell'ambiente naturale e delle persone) da risultare di maniera, ma vincente invece sul piano della verifica puntuale dei casi di studio documentati e di quel plus determinato dai fattori molteplici della cosiddetta cultura immateriale.

Lo spiega subito Coda, quasi a prevenire le scontate obiezioni: «L'ipotesi che è andata via via prendendo corpo nel corso della ricerca è che, per rispondere a queste domande, occorre indagare a fondo i caratteri identitari che differenziano queste imprese da quelle di altri Paesi, nonché il loro combinarsi con caratteri identitari dell'Italia e dei suoi territori. Sistema Paese e sistema delle imprese si appartengono l'un l'altro».

Anche qui per evitare ogni tentazione (o retorica) sovranistica, i casi non mancano: uno tra tutti, quello storico della Olivetti, che resta perdurante fonte di ispirazione come modo di fare impresa conciliando le esigenze del profitto con quelle dell'avanzamento sociale. Che si tratti di un'eredità attiva stanno a testimoniare esempi di stretta attualità, come quello di Brunello Cucinelli che investe il 20% del fatturato per realizzare opere di carattere umanitario (tra cui il recupero del borgo di Solomeo e della pieve di Santa Maria di Mandoletto), di Calzedonia che finanzia la Fondazione San Zenò di Verona per i progetti nel campo dell'istruzione e della formazione professionale o, ancora, della famiglia Ceretto che, grazie agli interventi di Sol Lewitt e di David Tremlett, ha trasformato il rudere della cappella della Madonna delle Grazie nelle Langhe in un'attrazione turistica che cattura ogni anno migliaia di visitatori da tutto il mondo.

Secondo Alessandro Rovetta dell'Università Cattolica di Milano, si tratta infatti di un segreto dalle radici antiche, che rimanda ai fasti di quel-

l'Italia rinascimentale i cui signori furono tra i primi a comprendere il valore immateriale del prestigio, anche quando questo coincideva con massicci investimenti finanziari.

Uno dei temi chiave che meglio aiuta a comprendere le caratteristiche del capitalismo familiare italiano sta infatti nella personalizzazione delle imprese (ben diversa dalla logica dei gruppi fondati su trust che seguono solo le leggi del mercato) e nel dialogo con gli *stakeholder* (interni ed esterni), che sono di fatto le comunità e le filiere di competenze su cui si regge il *know how* delle aziende.

L'*embeddedness* – lo stretto legame con i territori di appartenenza – come spiegano bene Mario Perugini, Maura Pozzi e Alessandro Zattoni in uno dei capitoli più interessanti – è una delle chiavi di volta di questo particolare Sistema Italia, il motore di un processo virtuoso che riesce a conciliare la ovvia necessità del profitto con il sostegno all'ambiente e al benessere delle comunità locali. Se il territorio, infatti, arriva a considerare l'impresa come un bene prezioso, i suoi componenti ne sostengono la crescita e ne ricambiano la cura. È un meccanismo delicato ma essenziale che sostanzialmente si riassume in una formula adattabile ai più diversi casi: l'impresa si identifica col suo territorio e questi, a sua volta, con il successo.

Ne è una convincente prova il distretto ceramico di Sassuolo che, delle 135 aziende italiane attive nel settore delle piastrelle in ceramica, può vantare circa 54 tra Modena e Reggio Emilia costituendo il fiore all'occhiello dell'eccellenza italiana nel mondo. Ancora una volta fattori premianti si sono dimostrati l'integrazione di *know how* e di competenze, una straordinaria capacità di reagire alle cicliche crisi di sistema con il rilancio della ricerca e dello sviluppo a dispetto talvolta delle piccole dimensioni e, soprattutto, quello che Coda chiama «ridondanza»: cioè la quantità di iniziative e di risorse impiegate in investimenti che, con la

sola logica degli “affari”, non sembrerebbero suffragabili con calcoli di convenienza economica.

In maniera più semplice ma immediata, l’aveva detto quasi mez-

zo secolo fa Gio Ponti: «L’arte si innamora dell’industria». Con l’aggiunta – diciamo noi – che anche l’industria si è innamorata dell’arte.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Vittorio Coda**

**Il segreto italiano**

Treccani, pagg. 126, € 34

**IL RADICAMENTO  
È IL MOTORE DI UN  
PROCESSO CHE CONCILIA  
IL PROFITTO CON  
AMBIENTE E BENESSERE  
DELLE COMUNITÀ LOCALI**

**A Majano (Udine).** La fabbrica disegnata da Angelo Mangiarotti per gli uffici della friulana Snaidero (foto di Filippo Romano)



Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.



153790