

**IL VOLTO DELLA TRASFORMAZIONE**  
Biennale Piccola Industria Confindustria 2015  
Venezia  
**Alberto Baban**  
Presidente Piccola Industria Confindustria

Che faccia avrà l'imprenditore del futuro?

Cosa vediamo oggi guardandoci allo specchio?

Vediamo una profonda trasformazione, quasi una mutazione genetica. Essere bravi nei prodotti e nei processi non basta proprio più. E nelle aziende che vincono sui mercati, la leadership è diventata diffusa.

Cosa hanno fatto e stanno facendo gli imprenditori in questi anni?

Hanno continuato a investire a ritmi infernali (nel 2013 il 23% del valore aggiunto nel manifatturiero rispetto al 13% medio di Francia e Germania) e a innovare costantemente, anche se – molto – informalmente. Così come hanno continuato a innalzare la qualità dei prodotti (+25% l'indicatore elaborato dal nostro Centro Studi contro il +13% della Germania).

Guardando alle PMI, in questi anni sono diminuite di 83mila unità e nonostante tutto sono ancora il doppio di quelle tedesche e occupano 13 milioni di addetti, l'1,1% in meno in quattro anni.

Sono imprese che nonostante i cambiamenti congiunturali, continuano a generare più della metà (il 53%) dell'export nazionale. Un dato, tra l'altro, come sempre sottostimato: la nostra forza, infatti, è partecipare indirettamente alle catene globali del valore, come fornitori e spesso in posizione strategica, di aziende che stanno pienamente dentro quelle catene.

Ma non solo: chi esporta è anche chi innova di più e riesce a ottenere risultati superiori anche sul mercato interno. Nei primi nove mesi del 2014, le vendite sul mercato domestico sono aumentate dello 0,8% per le imprese che esportano e sono diminuite del 4,5% per le altre.

E questa forbice esiste a prescindere dalla dimensione.

La SUPER competizione non agisce più solo sui mercati globali, che comunque rappresentano una palestra per le aziende che vi sono inserite, ma anche sul mercato domestico, un tempo più facilmente presidiato.

In questi anni, quindi, cosa abbiamo imparato sulla nostra pelle?

Abbiamo imparato che non devi essere grande per forza.

Se sei innovativo, se punti sulla qualità, se riesci a confrontarti con l'estero e ti internazionalizzi, se fai parte attiva di un ecosistema ampio e complesso, significa che hai adottato la strategia vincente.

Abbiamo avuto anche un'ulteriore prova di come dietro al dato medio statistico si nascondano – in un bellissimo e amatissimo Paese come il nostro – diverse realtà.

L'Italia è sempre più fatta da universi paralleli: quello dei campioni nazionali, in realtà campioni mondiali perché sui mercati esteri competono e riescono anche a vincere, e quello di chi resta chiuso nelle logiche vecchie del mercato locale e soffre di più.

La nostra missione, difficile ma possibile, deve essere quella di mettere in contatto questi universi paralleli. Farli dialogare, per fare in modo che chi è indietro impari per emulazione da chi sta avanti.

Vi garantisco che SI PUÒ FARE.

Oggi e domani, qui lo dimostreremo. Sono certo che ce la faremo!

D'altra parte ricordiamo che queste diversità sono anche un grande punto di forza del modello italiano.

Un modello che più di ogni altro è fatto di individualità spiccate, di vette di originalità, di mille eccezioni alla regola.

Un modello costruito su secoli di storia, su saperi artigiani e artistici costantemente tramandati e continuamente reinventati.

Un modello costruito su competenze manifatturiere senza eguali. Siamo la seconda potenza industriale europea; la prima se pensiamo alla complessità delle nostre filiere produttive.

Abbiamo un grande avvenire scritto nella nostra storia.

E allora cosa vogliamo vedere, domani, guardandoci allo specchio?

Prima di rispondere guardiamo cosa c'è intorno a noi, fuori dai cancelli delle fabbriche e dal perimetro dei nostri uffici.

## **Chi fa impresa oggi in Italia, che panorama si trova davanti?**

Voglio affrontare con voi 3 grandi temi:

- la **lentezza**;
- gli **sprechi pubblici**;
- la **burocrazia**.

### **LENTEZZA**

Tra le tante e-mail che ho ricevuto ce n'è una che mi ha colpito molto.  
Un collega mi dice:

*“Caro Alberto,  
tu parli della necessità di cambiare modo di pensare, di ridisegnare l'azienda, di mettersi in discussione. Di mettersi a correre.  
Mi va benissimo, è quello che sto già facendo. Ma non voglio essere lasciato da solo. Prima di tutto dallo Stato. Perché se il sistema paese rimane indietro, dove vado a finire? E allora? Devo rallentare e aspettarlo?”.*

No, caro amico, non devi aspettarlo. Non puoi aspettarlo. Sei costretto a correre, se vuoi rimanere nelle posizioni alte della graduatoria mondiale della concorrenza.

L'impresa è veloce, per necessità genetica di sopravvivenza.

È il primo luogo che accoglie ciò che cambia nel mondo e si adatta. Altrimenti fallisce. Quante ne abbiamo perse durante la crisi e quante continuano a chiudere.

L'impresa, trasformandosi, trasforma la società.

Ne accresce il valore, migliorando le competenze, promuovendo la crescita culturale e il benessere della collettività.

Oggi, guidare la trasformazione è la vera responsabilità sociale dell'impresa.

Ma occorre fare in modo che questa responsabilità diventi un valore riconosciuto da tutti.

Il nostro paese è in ritardo?

Da molti punti di vista la risposta è: sì.

Il nostro paese è lento, molto lento.

So bene che si è sviluppata una sorta di allergia ai numeri del PIL. Però questo indicatore rimane un'efficace sintesi di quanto un paese cambia e cresce. Non è un metro assoluto, ma relativo rispetto agli altri.

Ebbene la lentezza dell'Italia si misura con l'arretramento del nostro PIL pro-capite rispetto alla media delle altre nazioni europee.

Fatto cento il PIL pro-capite dell'Eurozona, il nostro supera di poco quota 88, in forte calo rispetto al 97 del 2007 e al 104 del 1991.

Un arretramento iniziato già prima della crisi e accelerato durante questi ultimi durissimi anni.

### **Sicuramente c'è anche una lentezza buona.**

La lentezza buona consiste nel prendersi cura dei dettagli, nello spirito artigianale con cui si curano i prodotti, nella passione per le cose belle e buone che maturano nel tempo.

Ma la lentezza che ci ha fatto perdere benessere, posti di lavoro, occasioni e investimenti, la lentezza che sta bruciando capitale umano e sta togliendo la speranza a tanti giovani, è una lentezza cattiva, che ci fa sprecare tempo a guardarci l'ombelico mentre tutto intorno cambia.

Una lentezza che non permette di prendere decisioni e agire di conseguenza, che ci divide continuamente in guelfi e ghibellini quando il resto del mondo va avanti e ci supera anche in campi in cui pensavamo di essere imbattibili.

A cominciare dalla capacità di tradurre il patrimonio artistico in cultura viva e vivace e in prodotti belli e ben fatti.

I nostri primati non sono eterni, se non sappiamo ogni giorno difenderli innovando continuamente, investendo in persone e tecnologie.

Mi chiedo: che senso ha qualsiasi discussione su come sta cambiando il mondo e quali riforme attuare, se non ci rendiamo conto che è **INDISPENSABILE TRASFORMARSI** per giocare la partita?

Il mondo è radicalmente cambiato.

Era cambiato molto già prima della crisi e l'Italia già faceva acqua perché riusciva ad andare avanti solo con il deficit pubblico e le svalutazioni. Per questo è andata in tilt sotto i colpi del cambiamento. Un cambiamento che è simboleggiato sostanzialmente da tre eventi:

- l'arrivo dell'euro,
- l'ingresso della Cina nel WTO,
- l'avvento e la diffusione delle nuove tecnologie.

Tre eventi storici inevitabili e nei quali possiamo e dobbiamo cogliere solo le opportunità, se non vogliamo rimanere schiacciati.

L'Italia ha tardato ad adattarsi a questi mutamenti epocali.

Solo un numero: dal 2000 la produzione industriale mondiale è salita del 36%, ma in Italia è scesa del 25%.

Molte imprese, per resistere allo tsunami che ci ha colpiti, sono cambiate. Molte devono ancora cambiare. Ma possono contare su un sistema di accompagnamento competitivo e all'altezza?

Tutto il mondo cresce. Si dice non più velocemente come una volta. Ma osservo che le previsioni per quest'anno sono di una crescita del 3,3%, in linea con la media degli ultimi 35 anni.

Da noi, speriamo in un +1%, ma scottati da recenti delusioni prospettiamo un +0,5%.

Cosa continua a frenarci?

La burocrazia ogni anno ci costa almeno un 4% di minore PIL.

La corruzione taglia le gambe alla crescita: se la riducessimo al livello della Spagna, il PIL potrebbe aumentare dello 0,6 in più all'anno. E avremmo così chiuso più della metà del differenziale di velocità con il resto dell'Eurozona.

L'insufficiente concorrenza abbassa il PIL di un ulteriore 11%.

L'incapacità di adeguare le nostre infrastrutture agli standard degli altri paesi sottrae il 2% al PIL, senza contare la minore efficienza che questo comporta per il sistema paese.

I ritardi della nostra istruzione ci costano un altro 13%.

In termini aziendalistici, se dovessi sommare questi fattori arriverei al 30%, con perdite pari a 485 miliardi annui, 19.400 euro a famiglia. Altro che gli 80 euro, senza nulla togliere alla buona intenzione racchiusa in questa misura e al beneficio concreto che molti ne hanno avuto.

Possiamo girarla in un altro modo. Se non si cambia in fretta, saremo condannati a una crescita del PIL procapite – quindi del nostro benessere – molto lenta. Se proprio va tutto bene, ci attende un aumento dello 0,5% all'anno.

Questo ragionamento va al di là dei vantaggi che la fortunata congiunzione "astrale" porta al Paese in termini di potenziale maggiore crescita.

La discesa del costo del petrolio, l'euro meno forte, la riduzione dei tassi e il maggiore dinamismo del commercio mondiale daranno una spinta al PIL di 2,1 punti percentuali quest'anno e 2,5 il prossimo.

Questa spinta è importantissima per dare una mano a rimettere in moto il Paese, a schiodarlo dalla palude di pessimismo, sfiducia e sconforto in cui è caduto, nell'agevolare anche il processo delle riforme. Le riforme, infatti, sono più facili in un contesto di miglioramento del benessere piuttosto che in uno di arretramento, dove è naturale chiudersi a riccio in un atteggiamento difensivo.

Ma questa spinta NON PUÒ essere considerata la soluzione dei nostri mali. È solo una boccata d'ossigeno, una finestra d'opportunità che non rimarrà aperta a lungo e che, anzi, in un paio di anni, massimo tre, esaurirà i suoi effetti.

Per questo, se vogliamo rimettere il Paese al passo con il nuovo scenario globale, è urgente rimboccarsi le maniche e lavorare sodo.

Ci siamo impigriti nella nostra splendida eredità, bisogna uscire da questa illusione, e prendere coscienza del ritmo di cambiamento che esiste nel mondo.

Non possiamo più permetterci di allevare gattopardi in casa, che cambiano tutto perché tutto resti come prima.

Certo, siamo il Paese della grande bellezza.

Ma questa grande bellezza, questa grande tradizione, ci salva o ci anestetizza?

La nostra storia industriale è un'eredità importante.

Si tratta però di riaccenderne il fuoco, non di celebrarne le ceneri.

Perché c'è ancora brace sotto la cenere lasciata da questi anni di grande e pesante arretramento.

È dalle braci vitali della nostra migliore tradizione industriale che possiamo far nascere vere e proprie Re-startup, in grado di capitalizzare un'eredità unica al mondo, portando avanti quel testimone e proiettandolo nel futuro.

### **SPRECHI**

È chiaro che la sola trasformazione delle imprese non basta. Occorre un'analogia re-startup dell'amministrazione pubblica.

Sono, infatti, due facce di una stessa medaglia, che troppo spesso ci siamo abituati a veder separate.

Quante sono le opere pubbliche che, a causa di una realizzazione in tempi biblici, possiamo contabilizzare sotto la voce sprechi?

C'è davvero l'imbarazzo della scelta:

- l'autostrada Salerno-Reggio Calabria cominciata nel 1960 e non ancora terminata.
- il ponte sullo stretto di Messina. Non si farà. Con un costo per i contribuenti esorbitante....
- ed ecco un omaggio a Venezia, che ci ospita: il Mose. Il Mose come sapete costerà 4 volte più del previsto.

Vediamo cosa succede nel frattempo nel mondo:

- la Cina entro il 2020 costruirà dieci aeroporti all'anno e da qui al 2025 creerà 10 città ognuna con 1,5 milioni di abitanti provenienti dalle campagne
- Sutong, il ponte costruito in 3 anni
- Germania, la rete autostradale realizzata in 12 anni
- Madrid, la nuova metropolitana completata in 48 mesi

E intanto, da noi, in Italia, una quantità di risorse che potevano generare impresa,

posti di lavoro, nuovi progetti, è rimasta incagliata. Per non parlare di quelli “scomparsi” in qualche conto corrente estero.

Solo l'8% dei lavori delle grandi opere indicate 14 anni fa è stato realizzato e appena il 4,3% di queste grandi opere è stato concluso. Nel frattempo il costo medio è lievitato del 40%. Concausa di questa lentezza è stato il taglio dei fondi: le risorse per gli investimenti pubblici sono diminuite di un terzo dal 2008 in poi.

Tra l'altro, non si parla più delle risorse provenienti dalla passata programmazione dei Fondi Strutturali Europei. Ne abbiamo utilizzate il 71%, e occorre erogare velocemente i 13 miliardi che rimangono, poiché vanno utilizzati tutti entro la fine del 2015.

Gli sprechi pesano come zavorre e rallentano la nostra corsa.

## **BUROCRAZIA**

Perché è vero: una volta l'Italia guidava le trasformazioni, ora le subisce.

E come si fa a guidare le trasformazioni e a non subirle? Abbiamo forse perso la ricetta?

Non voglio farla sembrare più facile di quel che è, ma per guidare le trasformazioni bisogna essere in grado di effettuare delle scelte e agire rapidamente.

Ma come possiamo fare se siamo costretti a correre con uno zaino sulle spalle?

Qualche esempio. In Italia per assolvere a un dovere civile sancito dalla Costituzione – pagare le imposte – occorrono 269 ore, un record mondiale, contro le 110 del Regno Unito.

Per non parlare dei tempi necessari a ottenere dalla giustizia il rispetto di un contratto – 1.185 giorni rispetto ai 394 della Germania e ai 321 della Svezia – o per avere un permesso per costruire un capannone - 233 giorni contro i 96 della Germania e i 64 della Finlandia.

Questo significa doversi confrontare con un'enorme incertezza del diritto quando è proprio la certezza del rispetto delle regole l'infrastruttura di base per il buon funzionamento di un'economia di mercato.

Questo significa dover gareggiare con una gamba ingessata, perdere ordini e

fatturato ma anche posti di lavoro, crescita e sviluppo. E quel che è peggio è l'incognita dell'esito dei processi decisionali pubblici: dicessero subito no, un no fondato su valide ragioni, sarebbe già un gran bel vivere.

Ma nessuno si vuole assumere responsabilità, questa è la verità; perché anche i funzionari pubblici si devono districare nel dedalo di leggi, regolamenti e commi e spesso non sanno come applicare le norme.

E se si perdono loro in quel labirinto, figuriamoci noi imprenditori. Noi che dobbiamo anche distogliere risorse vitali dalle nostre aziende per approfondire tutti questi aspetti.

Riguardo all'ambiente, figuriamoci se non siamo a favore dell'attenta tutela e della cura appassionata, convinti come siamo che è un asso vincente della nostra competitività, con la sua bellezza che si riverbera in tutto ciò che produciamo. Ma altra cosa sono le regole che variano da Comune a Comune sulla purezza delle acque reflue o sul divieto di trasportare dei pesci da un fossato che sta in una provincia a una cava che sta nella provincia vicina. Se lo raccontiamo, non ci credono. No, questo non è un paese amico degli investimenti, che agevola il fare business, che attrae le imprese straniere.

Eppure, le imprese italiane si ostinano a scommettere sull'Italia. Perché ci sono anche grandi vantaggi nel produrre qui, perché abbiamo formidabili carte da giocare: la capacità di coniugare tecnologia e estetica, la continua tensione a migliorare prodotti e processi, le competenze delle persone, la capacità di immaginare e inventare soluzioni su misura, la flessibilità come servizio ai clienti. I prodotti belli e ben fatti, a cui poi aggiungiamo servizi all'altezza, hanno origine in questo Belpaese unico al mondo per ricchezza e varietà di paesaggi, vestigia, sapienza culinaria, prodotti della terra. Io ci credo e qui investo.

Ma "impazzisco" nell'osservare quanta parte di questo straordinario potenziale viene sprecato, annullato, buttato via dalla nostra collettiva insipienza.

Cosa vuol dire liberarsi da queste catene? Vuol dire sfruttare l'opportunità che oggi ci viene offerta da fattori esogeni positivi che possono dare un forte impulso all'economia senza abbassare la guardia sul debito e sulla spesa pubblica.

Seguendo Machiavelli *"La fortuna offre l'occasione ma è la virtù che la sfrutta"*.

Siamo l'unico paese in Europa che ha un vivaio così ricco di imprese, di aziende anche piccole, che sono già pronte a reagire e a diventare driver per le altre. Sosteniamole, oggi, con adeguate politiche industriali. Quanto fatto per le PMI innovative è un primo esempio fondamentale.

A proposito di cambiamenti: qualcuno sa dirmi che fine ha fatto la spending review?

Solo un anno fa tutto sembrava dipendere dalla spending review, parola magica che è sparita dal vocabolario della cronaca.

Va benissimo che vengano indicati due commissari di valore come Gutgeld e Perotti, e anzi è un segno tangibile della volontà di procedere. Va riconosciuto che qualche provvedimento è stato adottato lo scorso maggio. Ma quanto è stato realizzato sino ad oggi avrà un impatto limitato che non genererà quindi i risparmi inizialmente stimati da Cottarelli.

C'è allora tantissimo da lavorare nelle direzioni indicate dal precedente commissario, a cominciare dal radicale sfooltimento delle 8.000 partecipate. Anche perché senza quei risparmi il prossimo anno scatterà la clausola di salvaguardia che aumenterà le imposte indirette per 12,8 miliardi, che saliranno a 19,2 nel 2017 e a 21,3 miliardi nel 2018. Una clausola che deve essere disinnescata al più presto, se si vuole conquistare la fiducia degli italiani nel consolidamento della ripresa.

Dobbiamo esigere che torni ad essere una priorità perché, come le imprese, anche lo Stato deve diventare più efficiente e più agile.

Dobbiamo cominciare a fare cose "normali", a partire dal rispetto dei termini di pagamento alle imprese.

La scorsa settimana abbiamo incontrato Maria Contreras-Sweet, Amministratore della Small Business Administration americana e componente del gabinetto del Presidente Obama, per confrontarci sulle politiche a supporto delle PMI.

Bene, negli USA i tempi di pagamento della PA nei confronti delle PMI sono di 14 giorni. E non solo. Per poter accedere agli appalti pubblici, vi è l'obbligo per le imprese capo commessa di rispettare gli stessi termini con i propri fornitori.

Si deve cominciare a fare cose "normali" a partire dal garantire una restituzione dei crediti IVA in tempi ragionevoli. Se è giusto pretendere il pagamento delle

imposte nei termini stabiliti, altrettanto giusto sarebbe assicurare sui tempi dei rimborsi. E invece si va nella direzione opposta: l'introduzione dello Split Payment e l'applicazione estensiva del reverse charge rischiano di aggravare la situazione dei crediti IVA che le imprese accumuleranno. Abbiamo una soglia di "compensazione" fissata a 700mila euro. Innalziamola ad almeno 1 milione! Si darebbe un po' di ossigeno alle imprese, specie quelle di minori dimensioni più sensibili alle variazioni dei propri flussi di cassa oltre a rappresentare un segnale di attenzione al fare impresa.

Abbiamo bisogno di ritrovare delle normali certezze di funzionamento.

### **TIMER**

Anche adesso, mentre stiamo parlando, il timer della trasformazione va avanti. Il vento della trasformazione continua a soffiare, ma nessun vento è propizio a chi non sa dove andare.

Quali rotte stanno tracciando i nostri giovani talenti? Che orizzonti ha il loro futuro?

In 8 anni di crisi abbiamo fatto enormi danni a una generazione di giovani lavoratori.

Giovani che hanno continuato a sentirsi ripetere lo stesso ritornello sul declino, che hanno toccato con mano la regola dei furbi o sono stati scoraggiati con un "*chi te lo fa fare*". Così una larga parte di loro rischia di perdere, se non l'ha già fatto, la capacità di guardare al futuro, di coltivare sogni e accarezzare visioni.

E non è solo una questione umana, sociale, di equità.

È un'enorme perdita di risorse economiche: dalle elementari all'università si investono più di 83mila euro per studente. Una cifra che raddoppia, se si conta anche quello che serve per far crescere una persona, dalla nascita fino alla conquista della propria autonomia.

Ci sono 400mila talenti italiani che hanno deciso di andare all'estero, spesso quelli con performance migliori, e quasi due terzi di loro non hanno intenzione di tornare in Italia.

A questo dato si aggiunge il boom dell'emigrazione che si è registrato durante la crisi: +24% verso la Germania e +53% verso il Regno Unito.

Sarebbe una normale circolazione di persone se l'Italia riuscisse ad attrarne altrettanti. Invece, il rapporto tra i talenti stranieri che scelgono il nostro Paese e quelli italiani che decidono di emigrare è di 1 a 7.

In questo modo ci stiamo giocando un pezzo importante del nostro sviluppo. Se parliamo di giovani dobbiamo considerare una delle più grandi trasformazioni silenziose del nostro Paese: siamo una popolazione che invecchia.

Si vive sempre più a lungo e resta bassa la propensione ad avere figli. La conseguenza è che da noi si contano 154 persone over 64 ogni 100 giovani con meno di 15 anni. Nel 2002 erano 132.

Ci continuiamo a interrogare su come combattere la disoccupazione giovanile e su come dare un futuro ai nostri giovani, quando è chiaro che è in gioco il futuro di tutto il Paese.

A maggior ragione, quindi, far emergere e valorizzare i nostri talenti è l'unico traino possibile per la nostra economia.

### **SPAESATI**

In questi anni molti di noi hanno girato il mondo per cercare nuove strade e nuovi mercati. Ci siamo allontanati dall'Italia e al ritorno siamo rimasti spaesati. Viaggiare ci ha messo nelle condizioni di confrontare quel che accade da noi con quello che succede in giro. Amo l'Italia, ma è impossibile – nonostante le innumerevoli potenzialità – non vederne i limiti.

Un Paese che ha sprecato tempo e occasioni senza riuscire ad affrontare adeguatamente mali endemici che lo affliggono.

Per un attimo, sbarcati all'aeroporto, faticiamo a sentirci a casa.

È questo il Paese dove vogliamo vivere?

### **SIAMO QUELLO CHE RACCONTIAMO**

C'è una frase di Albert Camus: *“Creare è dare forma al proprio destino”*. Ma direi anche: *“Raccontare è dare forma al proprio destino”*.

Non è vero che le parole non hanno valore concreto. I simboli e le parole che utilizziamo hanno un grande potere.

Se ci rappresentiamo sempre allo stesso modo ci tarpiano le ali.  
Ci chiudiamo in un destino che ci va già stretto.  
Che rappresentazione abbiamo di noi italiani?

Se vogliamo cambiare la nostra storia cominciamo a immaginare un destino diverso.

Cominciamo a superare un mito tutto italiano: quello dell'Impresa/persona.

L'individualismo in impresa ha fatto il suo tempo.

Le imprese familiari sono un grande valore, ovunque. Non è un caso se costituiscono, in tutte le maggiori nazioni europee, più dell'80% del totale (in Italia l'85% e in Germania l'89%).

Ma da noi la percentuale di imprese gestite da manager esterni alla famiglia è solo il 34% rispetto al 65% della Spagna, al 72% della Germania, al 75% della Francia e al 90% del Regno Unito.

L'impresa che si identifica solo nel proprio leader ha dei confini che non dovrebbe avere: la paura di invecchiare, la paura di delegare, di condividere, di cambiare, di fare sistema.

L'impresa è lo specchio dell'Italia. Solo se l'impresa cambia, il Paese può cambiare.

Dobbiamo rafforzare il nostro ruolo di trasformatori rendendo l'Italia ancora più innovativa, più internazionale e più trasparente.

## **DI CHE FUTURO ABBIAMO BISOGNO OGGI**

Il futuro è già qui.

Voglio focalizzarmi solo su quattro priorità.

**Internazionalizzazione.** Il Piano Straordinario per il Made in Italy non è fondamentale solo per i 220 milioni messi a disposizione fino al 2017, ma soprattutto per il cambio di passo che vuole imprimere agli attori che ruotano attorno al grande tema dell'internazionalizzazione, a cominciare dall'ICE, dalla Simest, dalla SACE e dagli stessi uffici del Ministero dello Sviluppo Economico. Promuovere il Made in Italy significa portare prodotti italiani nel mondo per rafforzare la loro competitività, ma anche portare in Italia tutti coloro che vogliono

e devono conoscere le nostre eccellenze.

Ma occorre che tale cambio di passo sia permanente, perché solo in questo modo il piano straordinario avrà dato i suoi frutti migliori.

Anche l'Agenda Digitale deve intervenire su fattori di competitività discriminanti per l'internazionalizzazione delle PMI. La manifattura 4.0, e soprattutto la capacità di utilizzare l'e-commerce, non si realizza con la banda stretta o minima com'è oggi in molte realtà d'Italia. Se pensiamo che la nostra velocità media di download ha un gap di 17 megabit per secondo con il Regno Unito, di 13 con la Germania e di 7 con il resto del mondo, abbiamo la misura della distanza che occorre colmare.

**Finanza.** Il Quantitative Easing che si è finalmente attuato nell'Eurozona, grazie all'azione determinata e costante del Presidente della BCE Mario Draghi, e le risorse dei TLTRO potranno trasferire effettivamente liquidità alle imprese solo se il sistema bancario e le PMI si trasformeranno.

Il sistema bancario deve valorizzare nel merito di credito quei fattori immateriali e intangibili che fanno parte del DNA delle imprese vincenti. Parliamo della capacità innovativa, della qualità delle risorse umane, dell'essere parte di catene globali del valore e di filiere nazionali e internazionali.

Le imprese devono saper comunicare in maniera trasparente e oggettiva questi fattori e, soprattutto, devono migliorare la capacità di raccontarsi al mercato e agli investitori, distinguendo chiaramente i ruoli tra proprietà e gestione.

Questa è la grande sfida dei prossimi mesi. È un punto centrale anche del nostro accordo con Intesa Sanpaolo che, come in passato, ci auguriamo possa rappresentare una punta avanzata nei rapporti banca-impresa.

**I talenti.** Possiamo dire che la nuova manifattura italiana è un ritorno al futuro, un'originale combinazione tra la "sartoria rinascimentale" e la produzione in serie con alta tecnologia.

Perché cresca e si faccia sistema diffuso ha bisogno di creatività, di conoscenze e di competenze.

La strada vincente per far crescere i giovani imparando dalla realtà è l'alternanza tra apprendimento attivo sul lavoro e lezioni in aula. Per questo è importante adottare anche in Italia il modello duale tedesco, che si sta rivelando il migliore.

Non a caso i giovani che studiano e lavorano in Germania sono il 22% rispetto al 4% in Italia e la disoccupazione giovanile è al 7% contro il nostro 40%.

Si tratta di un sistema misto e alternato, che rappresenta di fatto l'ufficio di collocamento meno costoso e più efficiente di tutto il continente.

La capacità di aggiornare, formare e ricollocare i dipendenti è anche la grande sfida che il Jobs Act lancia alle imprese con il contratto a tutele crescenti. Se il contratto a tempo indeterminato resterà più attrattivo degli altri contratti di lavoro - se l'economia ripartirà - le imprese potranno modificare i propri modelli organizzativi e assumere, investendo sulle persone. È su questa scommessa che si gioca il successo in tutta la riforma del lavoro.

Non possiamo poi parlare delle competenze da formare continuando a guardare unicamente al passato. La nuova domanda di beni e servizi può essere soddisfatta da nuove imprese e da nuove competenze assemblate all'italiana. Per questo, e li ringrazio, con Intesa Sanpaolo e con l'area Education di Confindustria, abbiamo avviato un'analisi delle competenze del futuro per poi costruire un innovativo rating della conoscenza con l'obiettivo di avere nuove skill da formare in alternanza scuola-lavoro.

## **INNOVAZIONE**

E, sopra a tutto, sta l'innovazione.

L'innovazione è la vera discriminante della competitività. Prima di un nuovo prodotto o di un nuovo processo è un modo di pensare, è la capacità di vivere la trasformazione, di adattarsi ai mutamenti del contesto e, possibilmente, di guidarli.

La capacità di innovare è un bene prezioso utile a tutta la comunità.

È la nostra responsabilità sociale, lo ripeto.

Dobbiamo imparare a scommettere sulle imprese innovative e sulla loro capacità di generare ecosistemi e alleanze con altre imprese.

Dobbiamo valorizzare il capitale di competenza e know how di cui l'Italia è ricca.

Per questo l'Investment Compact rappresenta un forte segnale di attenzione del Governo alle esigenze del sistema economico.

Ha riconosciuto le "PMI innovative", rendendole visibili agli occhi di investitori e ha esteso anche a loro alcune agevolazioni fino ad oggi riservate alle startup innovative. Su alcuni aspetti bisogna migliorarlo:

- va data quanto prima la possibilità di usufruire delle agevolazioni fiscali anche a chi investe in PMI innovative con più di 7 anni. Sono loro che sanno cosa significa stare sul mercato e sono loro che possono attrarre importante liquidità presente nei mercati;
- va incentivata l'emersione dell'innovazione realizzata dalle PMI e promossa la sua capitalizzazione prevedendo la possibilità di ammortizzare integralmente e nello stesso esercizio di sostenimento le spese di ricerca e innovazione sostenute.

Questo però è un provvedimento che significa MOLTO di più.

Significa definire una platea di nuovi leader, trasversali ai settori, e presentare esempi da emulare. Significa contaminare le altre imprese spingendole a migliorare e a diventare, a loro volta, leader.

Significa disegnare e attuare una politica industriale pensando all'Italia del domani.

Significa dimostrare che il Governo è attento alle esigenze delle imprese e del Paese.

Significa che Confindustria ha ribadito il suo ruolo di proposta a sostegno del Sistema, sempre più vicina agli associati per accompagnare le imprese a crescere.

## **VALORI**

Che faccia ha l'imprenditore del futuro?

In cosa si identifica?

In una serie di valori:

FIDUCIA

RISPETTO DELLE REGOLE

MERITO

SOLIDARIETÀ

PASSIONE

Le aziende sono indispensabili, ma da sole non ce la possono fare a rimettere in piedi l'Italia.

È tempo di scrivere un nuovo patto tra stato e cittadini, tra economia e politica. Un patto che riconosca finalmente la centralità della cultura imprenditoriale, trasformandola in un valore sociale condiviso, perché anche nelle decisioni più minute del nostro vivere quotidiano, c'è sempre un pizzico di spirito e di capacità imprenditoriale.

### **UNA TERZA REPUBBLICA, BASATA SULL'IMPRESA E SUI SUOI VALORI.**

È POSSIBILE PENSARE A UN NUOVO RINASCIMENTO ITALIANO GRAZIE AGLI IMPRENDITORI CHE HANNO CREDUTO NELL'ITALIA E CHE CI CREDONO ANCORA.

Ma tutti devono diventare attori del nuovo Rinascimento.

Il Rinascimento è l'esempio più eclatante di come nonostante l'instabilità e la mancanza di materie prime, il genio italico sia riuscito nell'impresa di trasformare il mondo "mettendo al centro l'uomo".

Trasformiamoci!

AMIAMO TUTTI IL NOSTRO PAESE, ABBIAMO VALORI ALTI CHE RITROVIAMO NELLE PERSONE, NELLE IMPRESE, NELLE ASSOCIAZIONI E IN TUTTA LA COLLETTIVITÀ.

IL NOSTRO RINASCIMENTO È QUI, È ORA ED È POSSIBILE ANCHE GRAZIE A TUTTI NOI.