

Roberto Gabellini

Crisi e destino. Nell'incontro di questa sera vogliamo parlare della crisi nei suoi aspetti tecnici, voogliamo ripercorrerne la storia, ma in questo vogliamo prendere come riferimento l'uomo nella sua interezza; guardarlo non solo per i suoi comportamenti, i suoi stili di vita, le abitudini di consumo, ma per la sua capacità di desiderio, per la sua libertà, per la sua capacità di costruire. Anche perché – questo è un dato fondamentale – un uomo che fosse guardato solo nella sua veste di consumatore, di risparmiatore o di contribuente dovrebbe affidare al mercato, alla finanza, allo stato qualsiasi possibilità di ripresa o qualsiasi possibilità di stare davanti alla realtà; demandando questa possibilità alla fine l'uomo si ritrova solo ad obbedire a qualcun altro. Quindi l'idea di questa sera è quella di capire cosa sia la crisi, come la crisi interroghi ognuno di noi, dunque “cosa c'entro io con la crisi, che tipo di occasione è, che cosa mi chiede e che cosa io posso fare”.

Da questo punto di vista sarà interessante capire lo svolgimento, come è iniziata, come si sviluppa, che natura ha questa crisi; se è passeggera, strutturale, che tipo di soluzione può avere. Per questo abbiamo chiamato due persone che sull'economia lavorano tutti i giorni e che possono aiutarci a fare questo passaggio considerando tutta la storia, e tutto lo sviluppo che può avere la crisi, da questo punto di vista, con questa ipotesi.

Ugo Bertone, giornalista de Il Sussidiario, Il Foglio, Panorama, e Alessandro Berti che molti conoscono perché è un amico di Rimini, docente universitario.

Parto da Alessandro chiedendogli esattamente una descrizione del quadro economico (siccome abbiamo parlato di ragioni e di numeri, anche i numeri in questa vicenda non sono indifferenti) di come è nata e quale sia stato il primo sviluppo della crisi.

Alessandro Berti

Buonasera. Impegno vasto, ci proviamo. Prima di tutto a me preme sempre - quando parlo di queste cose e in generale quando parlo del mio lavoro - dire una premessa che non è secondaria. Noi approcciamo, molti approcciano all'economia come se fosse una scienza esatta: non è una scienza esatta, non è la fisica che dice che l'acqua gela a zero gradi e bolle a cento, non è la chimica, è una scienza sociale, cioè riguarda le persone, riguarda i comportamenti, riguarda quello che facciamo e che non è inscatolabile, incasellabile, regimentabile. La seconda cosa è che secondo me proprio per questo la ragione, intesa come capacità di cogliere la realtà secondo la totalità dei suoi fattori, c'entra molto con l'economia. C'entra anche quello che chiamiamo la rinuncia alle nostre responsabilità, alla nostra libertà; per esempio pensando ad uno degli sport più praticabili dal 2007 in avanti è “di chi è la colpa?”. Forse ve lo siete dimenticati, nel 2007 si andava a tirare sassate nei vetri di qualche banchiere inglese, o adesso sono andati gli *indignados* di Wall Street sotto le finestre nell'Upper West Side, nei bei condomini di Central Park a protestare. La questione vera è che in questo modo riduciamo tutto quanto – compresi gli economisti – a modello, a qualcosa che dovrebbe funzionare e che magari non funziona per cui poi troviamo il modo di lamentarci. A questo punto dopo diventiamo – poi finisco con le premesse e provo a dire i numeri, però secondo me le premesse non sono secondarie - diventiamo moralisti, perché la colpa sarà sempre di qualcun altro: della casta, degli speculatori; avremo sempre qualche colpevole a cui dare la caccia, qualcuno che ha fatto male mentre noi siamo buoni.

Proviamo a capire di cosa stiamo parlando. Debito pubblico italiano: il contatore del debito pubblico è sul sito dell'Istituto Bruno Leoni e all'incirca verso le 19.00 di stasera diceva che noi – facciamo fatica a leggere queste cifre – abbiamo 1.926.896 e rotti milioni di euro di debito pubblico italiano: ognuno di noi che sta qui, grosso modo, ha circa 32.000 euro di debito. Ognuno, vuol dire anche i bambini che sono a casa, quelli appena nati, chiunque. Circa 32.000 euro di debito pubblico. Questo è il 120% del PIL, cioè della ricchezza che produciamo, ed è circa 1/5 di quello americano e se volete è 6 volte quello greco: i greci – devo dire, poveretti – sono messi in una situazione che è infinitamente peggio della nostra. La crisi è del debito pubblico; nel 2007 non era di debito pubblico

o di debito sovrano, cioè di mancanza di fiducia nella capacità di uno stato di ripagare i prestiti. Nel 2007 era crisi finanziaria, era crisi, che da cattivi o azzardati investimenti delle banche è diventata crisi dell'economia reale, ecc.; adesso è crisi di *debito sovrano*, cioè si dice che è crisi di mancanza di fiducia nella capacità di una nazione di ripagare i propri debiti. Qui ci sarebbero da dire tante cose, io cerco di essere veloce ma uno potrebbe chiedersi perché nasce il debito pubblico, soprattutto potrebbe chiedersi se l'abbiamo sempre avuto così. E' sempre stato così alto? Intanto il debito pubblico nasce per consentire che lo stato faccia quello che con le sole entrate fiscali non riuscirebbe a fare; penso che voi al netto delle spese che fate – che ne so – per comprare la casa, non vi indebitiate per altre cose non necessarie, non dovrebbe essere così. Il *bonus pater familias* di latina memoria è colui che non spende quello che non ha. Purtroppo il ciclo elettorale e il fatto che la spesa pubblica porta voti, in Italia ha portato a tutt'altro tipo di impostazione; dagli anni '70 in poi e soprattutto negli anni '80 c'è stato un allargamento della spesa pubblica. Gli esempi sono tanti: l'allargamento di coloro che avevano diritto alla previdenza, ad esempio i forestali che sono più loro delle foreste; cose di questo tipo conducono a tutta una serie di interventi aggiuntivi dello stato nell'economia, che costano. Però questa cosa non è sempre stata così e soprattutto partivamo, siamo partiti negli anni '60 e '70, con un debito pubblico che non era affatto il 120% del PIL, era il 40, era il 50% del PIL. Che cosa produce fondamentalmente, quali sono le due grosse voci che su questo punto ci fanno male? Sono fondamentalmente le pensioni e la sanità. Le pensioni: per lunghi anni, per ragioni di benessere di coloro che le percepivano, le abbiamo pagate con denari che coloro che le sarebbero poi andate a percepire non avevano versato perché - bisogna dire questo – il metodo era bello. Tu andavi in pensione con qualcosa che assomigliava molto all'ultima busta paga ma in realtà con denari che tu non avevi messo da parte; chi ti pagava quella pensione? Quelli che entravano nel mondo del lavoro, i nuovi assunti, ecc.; ha funzionato finché c'è stato il boom demografico, poi non ha funzionato più. Per capirci il debito pensionistico incide per circa il 12,6% e rotti, del debito pubblico. La manovra, o meglio la lettera che è stata mandata all'Unione Europea al riguardo, non dice nulla di nuovo, dice una cosa che era già contenuta e che sarebbe già stata attuata dalla legislazione vigente. L'altra grossa piaga è la spesa sanitaria, forse peggiore della prima, pur essendo al momento inferiore: perché? Perché è decentrata a livello regionale ed è priva di assunzione di responsabilità di fatto da parte di chi la fa. Poi, probabilmente, verranno commissariate alcune regioni, però nel frattempo, si spende senza che i denari ci siano. Ultima causa del debito pubblico è l'evasione fiscale; l'evasione fiscale raggiunge livelli nel nostro paese da paese del terzo mondo, con ammontare di spesa, di mancati introiti che sono assolutamente folli e stratosferici. Parliamo di 300/350 miliardi all'anno di euro di imponibile, quindi di denari che non pagano imposte. Velocissimamente: che sia sotto attacco il debito pubblico italiano, cioè che qualcuno – a ragione – presuma di poter far denari su un paese che potrebbe non essere del tutto solvibile, ci costa in termini di interessi il 5,2% del Prodotto Interno Lordo, che sono un sacco di soldi. Oggi – non so se è un caso – però proprio oggi, i BTP sono stati piazzati in asta ad un tasso altissimo, il 6%; è un tasso folle, un tasso assolutamente alto. Vi dico le ultime due cose sul debito pubblico: se ipotizzate uno scenario con pareggio di bilancio e tasso di crescita reale dell'1,5%, ci vorranno 40 anni per arrivare ad un livello sostenibile; parliamo della metà dell'attuale rapporto, quindi, non il 120, ma il 60. Se invece il tasso di crescita fosse non l'1,5 ma l'1%, potremmo arrivare dal 120 al 100%, sempre in 40 anni. Capite che il problema non è appena del pareggio di bilancio, capite che il problema è quello della crescita. Sempre per fare un paragone estremo, noi cresciamo – non cresciamo – ma se crescissimo all'1% saremmo comunque in questo momento ad un decimo di quello che cresce la Cina. Poi della Cina possiamo parlare... Quando si parla dell'attacco al debito pubblico italiano, perché si attacca il debito pubblico? Per colpa degli speculatori, che son cattivi, per colpa delle agenzie di rating, che son cattive, per colpa della finanza internazionale... C'è sempre qualcun altro a cui dar la colpa... Tutte le volte che parliamo di questa cosa io penso sempre a quel corridore che in salita non ce la fa più e i suoi avversari lo staccano; i suoi amici stanno con lui perché sono pagati per stare con lui, ma gli altri vanno via; pensare che nella situazione di difficoltà qualcuno – al Tour de France – in salita sul Tourmalet ti aspetti, se non

è uno della tua squadra, è abbastanza velleitario... D'altra parte pensare che qualcuno ti debba aspettare significa – e questo è il punto – evitare di chiedersi: perché non ce la faccio ad andar su? Perché sono scarso? Perché magari non sono scarso, sono bravo, ma non mi alleno e se non mi alleno, non vado da nessuna parte. Non posso lamentarmi di non farcela, forse mi dovrei chiedere perché non ce la faccio. Su questo punto credo che qualche riflessione meriteremmo di farla a livello del modo che abbiamo di concepire l'impresa, il lavoro, ecc., ma adesso andiamo troppo in là. Finisco sul debito pubblico dicendo una cosa. In questo momento c'è, da parte di molti l'invocazione di più debito, come dire: indebitiamoci, tanto ce n'è già tanto – chi se ne frega? – oltretutto anche se ci indebitiamo un po' di più non si crea inflazione, l'inflazione non c'è; è meglio che – diciamola tutta – per spendere i soldi che non abbiamo, ne stampiamo un po'. Questo è quello che si dice in questo momento. Ci sono degli aspetti che vi risparmio sui quali si potrebbe riflettere che non è proprio una stupidaggine, ma la vera questione è un'altra. Chi dice che dobbiamo fare finta di non avere il debito, dimentica che più ci indebitiamo e più paghiamo interessi, e più paghiamo interessi – è abbastanza normale – i soldi che mettiamo per pagare gli interessi non li mettiamo da un'altra parte. Un'altra parte dove mettere i soldi, quale potrebbe essere? Investimenti? Meno tasse? Qualcosa del genere? E' chiaro, se paghi gli interessi, i soldi vanno lì e non vanno da un'altra parte. Infine – sempre riguardo al discorso di: facciamo più debito e chi se ne frega? – chi aveva meno debito all'inizio della crisi, ha potuto dilatare il suo deficit intervenendo più a fondo, laddove si poteva. Per capirci: Germania, Francia, ahimè anche Spagna e Portogallo, ma soprattutto le due nazioni che in questo momento non ci stanno particolarmente simpatiche, hanno incrementato il loro deficit fra il 25 e il 40% e l'han potuto fare perché in partenza ne avevano poco. Quando tu parti che hai il 120 di debito sul 100 che fatturi, capisci che non è proprio la stessa cosa. Avere tanto debito evidentemente riduce i margini di manovra. Questa è la situazione nella quale ci troviamo. Poi ci torniamo se serve.

Roberto Gabellini

Sulla crisi – numero, origini, quello che preferisci – ti chiederei di chiarire i comportamenti, le posizioni – e quali sono – dei protagonisti implicati nella crisi. Nel senso che non è una crisi interna all'Italia che possiamo risolvere solo internamente; l'abbiamo visto in questi giorni: la BCE, la Germania, la Francia.. siccome se ne leggono di tutte, provare a capire da cosa sono dettati i diversi comportamenti e le prospettive.

Ugo Bertone

Proviamo a partire dal fondo: perché ieri tutti i giornali bene o male hanno scritto: Abbiamo fatto il grande accordo, abbiamo superato, hanno fatto la notte, il mattino, il pomeriggio, le borse applaudono, superiamo le cose... e oggi si è già raffreddato tutto quanto. Questo è un altro modo per dire che il mercato - che non è buono e non è neanche neutro - tendenzialmente è cattivo perché dentro ci sono degli uomini, e bene o male, fanno poi capo a quelle dieci/quindici entità internazionali e sovranazionali molto forti. Il mercato sa far di conto - e quando dico che sa far di conto - un conto sono le ingegnerie finanziarie: perché ieri sostanzialmente i governanti d'Europa si sono comportati come quei finanziari del 2007 che abbiamo tanto criticato. Abbiamo 250 miliardi? Facciamo in maniera che servano come assicurazione, che valgano almeno 1000 miliardi. Poi creiamo a fianco un altro fondo che non mettiamo a bilancio. Esattamente come fece Lehman Brothers; chi partecipa a questo fondo? A quel punto arriva Sarkozy e dice “do io un colpo di telefono al presidente cinese, che è un amico”. Ecco questa è ingegneria finanziaria e molto probabilmente serve a fornire dei soldi; diciamo poi: Sarkozy in questo momento non ci ama affatto e magari ha qualche ragione e qualche torto, e ha detto, se non salviamo la Grecia poi l'Italia, se succede con l'Italia è un pasticcio e succede anche per noi. Però questa è ingegneria finanziaria, ma manca la risposta strategica. Tutti i numeri che ci sono stati elencati adesso li possiamo riassumere

in un modo solo: non ce la faremo mai. L'Italia abbandonata da sola a risparmiare non ce la farà mai, e molto probabilmente farebbe anche male a limitarsi a risparmiare, perché, se risparmia lo stato, risparmiano le famiglie, risparmiano le imprese, a questo punto o vendiamo le cose in Nuova Zelanda dal mattino alla sera, oppure produciamo di meno, incassiamo di meno, pagheremo meno tasse e bene o male, non ce la faremo mai. Quindi l'unica cosa – e qui parlo dell'Italia, ma potremmo parlare dell'Europa – (poi risalgo di un piano, parto dal basso) è necessaria una strategia. L'unica strategia possibile è dire: signori, andiamo avanti almeno in chiave europea, creiamo una situazione in cui ci sia almeno un ministro per l'Europa, unico, il quale deve avere un solo compito: tutte le leggi dei 27 paesi devono passare da lui, le leggi di spesa. E se lui dice di no, è no. A quel punto lì si va a creare una comunità in cui lui solo ha diritto a dire: facciamo questi BOT, facciamo questi BTP nuovi e per cosa li facciamo e progressivamente, in qualche maniera andiamo ad assestarci. Inoltre, in una comunità così vasta che è la prima area commerciale e finanziaria del mondo – non dimentichiamolo – bene o male si attutiscono, si impattano le crisi e andiamo a vedere che, nell'arco di qualche anno possiamo essere tra i virtuosi. Qual è il difetto di questo ragionamento? E' lo spartiacque tra l'ingegneria finanziaria e strategia; strategia in questo caso vuol dire convinzione politica e convinzione personale. Io sinceramente non capisco perché un governo tedesco od olandese che rappresenta i fondi pensione della Siemens o della Philips, di gente che ha lavorato per quarant'anni voglia mettere i suoi quattrini al servizio di alcuni governanti italiani che non cito neanche per amor di Patria. Ma per quale motivo deve mettere a repentaglio la vita e l'esperienza, per gente che non ti dà garanzie? Da quel punto di vista diciamo che il salto strategico – poi possiamo considerare che i mercati siano buoni o cattivi – ma il salto è questo. O noi diamo garanzie di fiducia come ne abbiamo date in passate – perché le capacità nostre ci sono – oppure è difficile che ci facciano entrare in quel tipo di comunità. Tanto per dare soltanto due numeri di questo piano, diciamo questo; si parla tanto del debito pubblico: 120, 110, adesso è 120 e con qualche sforzo eroico andremo a 119 poi a 116, poi al primo inconveniente, la prima alluvione torneremo a 118, inutile farsi illusioni. Ebbene, si calcola che dopo l'80/85% di debito sul PIL, un paese comincia ad avere seri problemi di crescita e noi siamo un'esperienza storica. Come il fatto che da 20/25 anni – poi possiamo raccontarcelo – pensare a tutte le leggi possibili, lavorar di notte, di mattina, far tutta la flessibilità che vuoi, ma cresciamo un punto, un punto e mezzo in meno di paesi europei – Francia e Germania – che non sono i campioni mondiali, sono nella fascia bassa nella situazione della crescita. E con quella cosa noi non ne verremo mai a capo, perché a quell'80/85% non ci arriveremo mai da soli. L'altro elemento, che è di oggi, cosa vuol dire aver passato la barriera del 6% sui BTP? Vuol dire che ogni azienda, ogni ente pubblico, ogni cittadino italiano che fa un prestito, anche la migliore delle banche italiane, oggi paga il denaro in Europa il 4% in più della più scassata banca tedesca. A quel punto lì vuol dire che in questo momento noi giochiamo a commentare sul ring un pugile che si lega una mano dietro la schiena. Da quel punto di vista noi possiamo anche fingere, politicamente fingere che si possano fare delle cose virtuose, noi le dobbiamo fare, ma le dobbiamo fare nel quadro di una strategia. E' inutile che andiamo a portare lettere, situazioni, ecc., e poi torniamo, facciamo un bel dibattito a Ballarò, ad Anno Zero, qualcosa, litighiamo, tiriamo fuori quattro foto, quattro cose ecc., e pensiamo dopo sei mesi di ritrovarci al punto di prima: che è quello che è successo in questi anni. Non viene messo in discussione il nostro piano, anzi, per alcuni versi è un piano eroico perché nessun paese ha risparmiato quello che abbiamo risparmiato noi in questi anni: e ciò dimostra che da quel punto di vista è una strategia comunque perdente, mentre gli altri hanno portato, la Francia ha portato 7 punti sotto il fabbisogno, infatti barcolla e non è che sia uscita dalla crisi. Noi abbiamo, pur pagando quel che prima diceva Alessandro, 5 punti di PIL, noi siamo andati in pareggio, andiamo in pareggio del fabbisogno, vuol dire che abbiamo fatto degli sforzi eroici, ma non ne veniamo a capo se non cambiamo questo tipo di comportamenti. Fino ad un paio di anni fa... la domanda legittima è: questo debito pubblico, oltre il 100% ce lo portiamo dietro da vent'anni: l'hanno scoperto adesso? No, fino ad un paio di anni fa il mondo era diverso. Il mondo era un posto dove qualcuno stampava carta moneta, dove bene o male i cinesi giravano i quattrini, dove le banche non sapevano che cosa fare, infatti hanno

fatto quello che Hajek chiamava i mali-investimenti, ovunque, e bene o male, anzi meno male che esiste un'Italia che ha della carta buona da distribuire. All'improvviso come sempre capita, come capita in tutte le famiglie, ci sono dei problemi che dormono per decenni, all'improvviso e nessuno si sa spiegare perché proprio adesso e non ieri, diventano invece il primo problema. Mi concedo soltanto un minuto per dire: da dove nasce tutta questa baracca di crisi? Ecco, voglio partire quasi da Adamo ed Eva: diciamo che ci sono due possibili macro-fenomeni all'origine: per uno, risaliamo proprio alla fine degli anni '80. Alla fine degli anni '80 nasce la globalizzazione: in un certo modo, questa globalizzazione significa spostare - noi si pensava a quei tempi verso l'est russo. In realtà non ci eravamo resi conto che c'era un signore che andava in giro per la Cina a dire che arricchirsi è rivoluzionario; gli Stati Uniti hanno spostato, e poi dopo gli Stati Uniti gli altri paesi hanno spostato verso la Cina tutta la loro potenza manifatturiera; in cambio - visto che c'era sempre meno lavoro negli Stati Uniti - il vantaggio è stato meno inflazione perché le merci costavano di meno, quelle importate, e molto più credito. Cioè obiettivamente ad un certo punto gli Stati Uniti hanno vissuto a credito, con la carta di credito, e la cosa si è diffusa molto di più di quel che non si creda anche in Europa, o comunque queste cose sono state finanziate anche dalle banche tedesche, ecc. Ad un certo punto quando si è rovesciato questo credito, è diventato eccessivo nel mondo, nel mondo dell'edilizia, questo è diventato un volano terrificante. Da debito privato negli Stati Uniti si è trasformato in debito pubblico nel livello europeo, la cosa è andata a colpire un paese come il nostro che se ne stava tranquillo, e bene o male, fino a quel momento credeva di vivere nel migliore dei mondi possibile. Perché fino al '90, bene o male aveva goduto di un'assenza di concorrenza forte. Poi, diciamo che ad un certo punto la nostra grande occasione ce la siamo colpevolmente giocata in quei dieci, forse quindici anni di tassi calanti, quando noi, tutti gli anni, siamo passati da una difesa eroica dei tassi dal 15/18% - qualcuno se li ricorda - da fine anni '70 e via dicendo, e le aziende dovevano fare i conti con questo; dall'altra parte c'erano le famiglie che avevano i BOT, tutto sommato avevano la loro struttura; poi siamo passati ad una situazione complessivamente diversa. In quel momento lì, lo stato italiano risparmiava montagne di soldi, la vera colpa nostra è stata che per un complesso, una somma di ragioni, ci siamo giocati questa occasione dei tassi. Ci siamo giocati buona parte delle privatizzazioni possibili e tutti questi quattrini sono finiti esclusivamente in spesa corrente, in stipendi, in pensioni a chi non meritava di avere pensione e oggi ci ritroviamo con una gravità di situazioni da cui - ripeto - ne usciamo soltanto in un grande accordo europeo che a sua volta come abbiamo visto, va a bussare soldi ad altri paesi i quali hanno interesse a non fare crollare l'Europa. Quindi ci sono due scenari possibili: o un tunnel brutto, lungo e difficile, oppure una strada verso la cooperazione internazionale, prima a livello europeo e poi magari con un ordine monetario nuovo, perché è quasi matura una sistemazione delle monete che preveda anche lo Yuan.

Roberto Gabellini

Prima, mentre conversavamo, Bertone ha parlato di uno shock necessario e mi ha chiesto: posso dirlo? Vediamo tutti che la crisi fa paura, allora conviene continuare a nasconderci la gravità della vicenda oppure capire qual è il dato di realtà? Ho detto: certo! Diciamolo, soprattutto perché il punto di partenza non può essere certo la paura, quindi il problema è scoprire un altro punto da cui partire. Su questa cosa dello shock, volevo chiederti: dal punto di vista dell'impresa, del fare impresa oggi, che cosa chiede la crisi all'imprenditore?

Alessandro Berti

Quello che gli chiede non è molto diverso da quello che dovrebbe chiedere in momenti anche non di crisi, cioè di avere voglia di rischiare, di intraprendere e di mettersi in gioco, di buttare dentro quello che ha e di provare a fare qualcosa che rimane - non nel senso di rimane come qualcosa che ho fatto perché sono bravo - ma rimane perché - io lo vado ripetendo spesso ultimamente nella Scuola di Impresa, tutte le volte che mi capita - quando diciamo che l'impresa non ci appartiene,

non diciamo appena una questione come a dire che prima o poi dobbiamo morire, quindi l'impresa non è la nostra; la questione riguarda il fatto che l'impresa è di chi ci lavora, riguarda il fatto che la lasciamo ai nostri figli, ma riguarda anche un fatto educativo.. Non so come starei nei panni – forse non avrei problemi economici, sicuramente non li avrei – nei panni del fondatore dell'Ikea: ma mi chiedo perché abbia deciso con grande, drastica, draconiana decisione di non lasciare nulla della sua azienda ai figli. Qualche domanda me la farei, su come li ho educati e su cosa li ho educati perché – vivaddio – non hanno diritto di mettere il becco negli affari della famiglia e questa cosa secondo me coinvolge le domande che dovremmo farci sul perché si fa impresa, su cosa vuol dire questa vicenda qua. Parliamo di sviluppo? Noi abbiamo un modulo nella Scuola di Impresa che si chiama Finanziare lo Sviluppo; non ci viene più nessuno. Perché non ci viene più nessuno? Perché evidentemente nessuno pensa più allo sviluppo, nessuno si pone più la questione. Abbiamo annullato un sacco di moduli. Evidentemente è meglio parlare di altre cose, di organizzazione aziendale. Il problema economico finanziario evidentemente lo abbiamo risolto? Io non credo. Penso che su questo punto chi fa impresa debba farsi molte domande anzitutto su di sé, sul perché la fa, su cosa significa in questo momento metterci dei quattrini. Le imprese lamentano una stretta creditizia: voi sapete che i denari dello scudo, dello scudo non quello giuridico, i denari son tornati veramente in Italia; se buttati in banca dentro gli affidamenti bancari, dentro gli addebiti bancari, li avrebbero ridotti del 40/50%? Non è mica poco! Però è chiaro che se il concetto che ho di impresa è quello del rischio con i soldi degli altri... Qualche giorno fa mi raccontavano di interviste in Brianza ad imprenditori che dicevano che i soldi nell'impresa li avrebbero messi, avrebbero fatto anche investimenti, ma non sono agevolati fiscalmente.. Vi rendete conto dell'enormità di questa cosa? Tu fai gli investimenti all'impresa perché ci tieni all'impresa, non perché sono agevolati fiscalmente – vivaddio – altrimenti concepisci l'impresa come la rendita: la rendita meno è tassata e meglio è. Ma – vivaddio – gli investimenti li fai perché ci tieni, perché vuoi fare l'impresa più bella, perché vuoi che diventi più grande, diventi migliore perché assuma; infatti io non sono molto convinto del provvedimento governativo - non sono convinto in generale di quei provvedimenti lì – quelli che sono stati fatti con la lettera notturna di due giorni fa; ma quel provvedimento che dovrebbe agevolare la capitalizzazione dell'impresa è un provvedimento che secondo me, vista l'esperienza italiana che non vi racconto vanno poco lontano. La storia politica dei nostri governi - in questo e non solo in questo, con molta ragione il buon Bertone ci insegna che le tasse non si riducono mai - la spesa improduttiva si accresce e io corro dietro alla spesa pubblica, per questo non mi fido della lettera a Bruxelles. L'altra ragione per cui non mi fido, è che non ci credo che in un paese che vede scoppiare la Bolla Immobiliare, dove le case non sono vendute, dove gli immobili rimangono lì perché c'è stata fatta speculazione da tutte le parti, improvvisamente noi vendiamo - che ne so – i fari, le caserme, le case dell'ANAS e altre amenità di questo genere e qualcuno se le compra; perché? Per farne che cosa? Per lasciarle invendute lì? Per quale motivo? Mi sembra una scemenza colossale, però ce la stiamo raccontando. Sviluppo: a me viene in mente un inserto di Tracce di Aprile 2009 – preistoria - due anni e mezzo fa. Aprile 2009 su Tracce c'era un inserto: "Io non chiudo" che raccontava di storie di imprenditori, e qui, a mio parere entra la vera questione che riguarda la posizione personale degli imprenditori prima di tutto, ma anche in generale. Di questi imprenditori che dicevano: la prima persona che chiude l'impresa sono io se decido che mi chiudo, che decido che non ho più voglia di stare di fronte alla realtà e se mi arrendo di fronte a quello che succede; ma non perché uno debba essere fuori dalla realtà ma semplicemente perché la questione è: come sto io di fronte a questo? Io volevo leggermi solo un pezzo di questo inserto di Tracce, che dice: *"La persona vale più dei conti. Se riesci, provi a salvargli il posto. Ma se devi mandare via qualcuno, conta come lo fai. Nella mia azienda ho quattro lavoratori interinali. Secondo certe logiche sarebbero i primi a dover saltare, no? Be', io almeno in una prima fase ho detto: non voglio buttarvi a mare, siete anche voi sulla stessa barca. Restateci, finché si può. Faremo un po' più di cassa integrazione, ma si può tentare. Poi magari non ce la faccio, ma almeno ci provo. Oppure, altro caso: dovevo licenziare uno dell'ufficio tecnico. Un altro di noi mi ha detto: potrei prenderlo io, anche se con uno stipendio più basso. Gli ho chiesto se era disponibile. L'ho*

sostenuto con lo stipendio per altri tre mesi, mentre imparava un lavoro diverso. Ha iniziato di là. Dopo un po' ha trovato un altro posto ed è venuto a salutarci. Baci e abbracci. E l'avevo licenziato". Non garantisce mica niente il modo come licenzi le persone, non garantisce la gratitudine, non garantisce nemmeno che troveranno un altro posto, anche se so di altre storie di questo genere ma sintomatico del modo come ti poni davanti alla vicenda. Posso solo chiudere, sono solo giudicato dall'avvenimento disperato e disperante della crisi, chiudo... Fino al punto - e questa è una storia brutta che racconto - perché mi continua ad interrogare e delle volte continuo a ripensarci e chiedermi se dovremmo fare qualcosa. Io lavoro molto con le banche, per esempio a livello di banche: si sono suicidati in Veneto all'incirca nel 2010, una ventina di imprenditori che non ce la facevano più ad andare avanti. Mi chiedo quanto erano soli e quanto non avevano alcuno di fronte a loro, di fianco a loro, che li aiutasse a giudicare una circostanza che non li definiva in tutto, al 100%. Certo che era da affrontare, ma questi erano talmente definiti invece, da una cosa che forse non so cos'è. Il successo? La vergogna? La figura sociale che si rappresenta sul territorio? Da decidere che, nel modo peggiore di tutti, chiaramente finisce tutto: perché se tu ti ammazzi, quelli che non volevi licenziare andranno necessariamente sulla strada perché nessuno guida più l'impresa. Da questo punto di vista le responsabilità nostre, ma anche di coloro che ci stanno accanto, e nostre nei confronti di coloro con cui lavoriamo sono enormi, perché la prima responsabilità, la più grande di tutte è che non sei da solo, ma non sei da solo vuol dire tante cose, vuol dire che ti aiuti e ti fai aiutare a giudicare la tua situazione. Se non hai una domanda, qualunque risposta sarà assurda, ti fai aiutare a ragionare sulla tua impresa; perché facciamo la Scuola di Impresa, alla quale comincia a non venire più nessuno? Sapete perché non ci vengono gli imprenditori a Scuola di Impresa? Perché hanno bisogno di stare *live*, otto ore su otto a guardare come stanno gestendo male. Anziché venire a Scuola di Impresa dove stanno otto ore lì, han paura di non vedere per otto ore in diretta quello che fanno senza sapere come lo fanno. E' chiaro che una domanda che non si pone non ha risposta, è chiaro che si muovono le cose perché c'è la libertà personale, però su questo punto l'imprenditore non può svilupparsi per decreto; il Decreto Sviluppo è una bella cosa! Io non credo che le imprese andranno meglio perché agli avvocati tagliamo le parcelle minime o al commercialista diamo le parcelle minime... Dai! Il prodotto è migliore perché pago meno l'avvocato? Su! Non raccontiamoci scemenze. Il prodotto è migliore se lo faccio migliore, non perché pago di meno l'avvocato perché liberalizzo l'accesso agli Ordini. Abbiamo cinque volte il numero degli avvocati che ci sono in Francia; mi sembra che sia già liberalizzato a sufficienza come mercato, voi cosa ne dite? Finisco su questo punto dello sviluppo dicendo una cosa: l'opposizione sa solamente dire che va tutto male e il Governo dice no, non bisogna essere sfascisti, bisogna essere ottimisti, ecc. La questione vera non è né dello sfascismo né dell'ottimismo, la questione vera è che cosa voglio e cosa mi chiede questa vicenda se faccio impresa, ma anche se lavoro; io adesso non ne parlo e non voglio appesantire la vicenda, ma la crisi ci riguarda - a mio parere - come stili di vita, come questione dell'educazione che abbiamo in casa, in famiglia, sul lavoro e rispetto a quello che facciamo. La crisi ci riguarda perché ci chiede anche non semplicemente di pensare: adesso cosa faccio? Non ce l'ho con i pensionati qui presenti, ma dire che le pensioni attuali sono una rendita non è una cattiveria, è la verità. Questo qualche riflessione ce la deve far fare, perché la rendita è costosa, qualcuno la deve pagare, vuol dire che dobbiamo lavorare di più? Può darsi. I tedeschi sono sommamente antipatici ma lavorano tantissimo e hanno accettato di farsi pagare di meno, pensa un po'.

Roberto Gabellini

Rimaniamo sulla Germania e proviamo a capire la differenza tra ingegneria finanziaria e strategia; ad esempio, nel concreto, la strategia della Germania rispetto ai licenziamenti, rispetto alla capacità di fare impresa, di far girare il lavoro. In modo da capire poi - come secondo passaggio - quale può essere il ruolo della politica in questa vicenda: chi può aiutare l'impresa a tornare ad essere competitiva, a produrre, quindi ad avere occupazione?

Ugo Bertone

Vorrei però dare anche una cornice che va raccontata: l'Italia non è poi tutta da buttar via, nel senso che se andiamo a vedere l'industria manifatturiera in Europa, noi siamo solo dietro alla Germania, ma nel corso degli ultimi 14 mesi, credo che abbiamo guadagnato o comunque tenuto meglio le posizioni di tutti gli altri. Questo perché bene o male nel nostro DNA c'è ancora un passato artigiano e manifatturiero forte, siamo in grado di coprire molte nicchie; poi questi *Animal Spirits* degli imprenditori in qualche maniera ci sono ancora; si vedono molto meno ma il fenomeno io lo interpreto così: quella che era la fascia diciamo fino a dieci dipendenti, in questo momento vive enormi difficoltà dovute al fatto che c'è meno credito, dovute al fatto che molti lavorano con gli enti pubblici che non pagano, dovute al fatto che molte di quelle lavorazioni ormai sono spiazzate, e quelle più povere comunque hanno una forte concorrenza dagli extracomunitari. Poi c'è una altra fascia: quella delle famose imprese del quarto capitalismo. Ce ne sono almeno 1300 in Italia e che te le ritrovi in giro per il mondo anche nelle condizioni più strane e più difficili. Bene o male abbiamo almeno 1000 imprese, se non di più, che esportano almeno l'80% del loro lavoro e lo fanno senza alcun aiuto. Questo, cosa sta ad indicare? Che cosa può fare lo stato per le imprese? A mio avviso lo stato deve fare le regole, e deve fare delle regole che siano rispettate e che siano decenti, poi per il resto quanti quattrini deve mettere? Se non ne ha, non ne metta neanche uno. Francamente non è poi così necessario. Ho conosciuto un imprenditore l'altra sera che si occupa dell'industria dei solventi per il vetro, leader mondiale; tra le altre cose mi dice che ha fatto un brevetto che ho visto a Catania per l'energia solare: una vernice che praticamente trattiene la luce e serve per i pannelli solari. Poi mi dice: io di contributi ne ho avuti zero, quello che vorrei è che quando mi rivolgo all'Università di Pavia questi abbiano almeno un laboratorio. E che qui il laboratorio, non serva per fare delle cose assurde, ma tutto sommato sia al servizio della comunità come succede in Germania, in Francia - ovunque credo - anche in Svizzera. Ecco quello che può fare lo stato: è il meno possibile ma tutto sommato poche regole, chiare, precise. Da quel punto di vista sono perfettamente d'accordo: l'imprenditore faccia il suo mestiere e cerchi di pagare meno l'avvocato... E' importante che lo stato non lo costringa ad andare dall'avvocato venti volte al mese, gli permetta di andarci solo due volte, così da quel punto di vista lo paghi decentemente ma lì finisce il discorso, può permettersi di fare altre cose. Questo in assoluto è la cosa che credo sia più importante. Torniamo alla Germania; la Germania tanto per cominciare è popolata da tedeschi che hanno una testa completamente diversa dalla nostra e non è detto che sia sempre migliore: dove sono molto bravi, è nella capacità di pianificare, di programmare e di raggiungere certi risultati nel tempo, non a caso la loro grande specialità è stata l'industria chimica, non a caso sono rimasti spiazzati quando hanno dovuto affrontare l'elettronica di un certo tipo. Non nascerà mai Steve Jobs tedesco. Nel frattempo però se ti dicono: nel 2018 la Volkswagen deve vendere 11 milioni di pezzi, siamo sicuri che ne venderà 11 e 500. Questo perché sanno aggiungere la vite dopo la vite, dopo la vite; su questo, la genialità italiana nell'auto ha poco da invidiargli, però all'ultimo momento mettiamo 15 viti e poi riusciamo ad inventarci la sedicesima con il risultato che in questo *bailamme* i migliori cervelli dell'auto italiana sono finiti tutti in Volkswagen perché si trovano bene a lavorare lì, perché gli dicono: fammi questo prodotto per il 2014, tu hai due anni. Qua invece: fallo per il 2015; poi ti cambiano il programma quaranta volte. In termini di debito pubblico, questo come si è tradotto? Si è tradotto che quando la Germania si è trovata a competere all'interno dell'Euro, dopo averci costretto ad entrare nell'Euro, perché diciamo - avevano fortissima paura della concorrenza italiana di fine anni '90 - hanno imposto un certo cambio dell'Euro all'economia italiana che è strutturalmente debole. Io me lo ricordo perché quel giorno bivaccavo davanti al marciapiede di casa Prodi, quella domenica dove con altri cronisti aspettavamo e ci mettevamo a ridere, perché sentivi che dall'altra parte facevano telefonate. Ad un certo punto è partito uno degli assistenti di Prodi è andato a casa ed è tornato con un manuale: dentro c'erano i numeri dell'economia francese. Ora uno pensava che dall'altra parte doveva esserci uno staff di 30 persone, computer, e noi, gli

italiani, eravamo lì che scartabellavamo un libro. Che poi è la nostra grandezza e il nostro limite. Una volta che abbiamo ottenuto tutte queste belle cose, i tedeschi hanno cominciato un piano di delocalizzazione industriale, un grande accordo-quadro con il sindacato per tenere l'occupazione con una grande flessibilità interna. In Germania quando si deve lavorare sette giorni su sette si lavora, ed è un impegno che si prende il sindacato; quando non c'è produzione c'è lavoro solo per quattro giorni; l'azienda non licenzia, e bene o male mantiene questo tipo di forza-lavoro. Piccolo particolare: chi ha fatto questa riforma, Schroeder, per questa riforma ha perso le elezioni, ha perso le elezioni avendo fatto la grande riforma tedesca. Non dimentichiamolo, perché questo è l'egoismo della politica in queste cose: fino a che punto ci si mette in discussione su questo? Ma quella riforma era poi semplicemente: aumentiamo l'IVA di tre punti, non spostiamo nulla a vantaggio dei salari e dei consumi, spostiamo tutto questo negli sgravi fiscali sulle imprese, le quali devono rispettare determinati obiettivi. Questa manovra in tre/quattro anni ha dato alla Germania una forza competitiva, una ristrutturazione competitiva estremamente forte. Di fronte, che cosa avevi? Marchionne - che non ama il modello tedesco - ha un modello americano completamente diverso nelle relazioni sindacali, su un punto però unifica i due sistemi: da una parte hai un padrone, dall'altra parte hai un sindacato quale espressione di una categoria ma sostanzialmente anche di una azienda: diciamo che è il federalismo sindacale. Qui quando vai a fare una trattativa ti trovi 14 sigle, 18 esigenze - chiamiamole - complessive, una passione per la concertazione che ci ha portato bene in certi periodi storici; in questo contesto qua, credo che non si può attuare la concertazione, la puoi fare quando tutto si gioca dentro un campionato domestico. Se tu hai delle regole italiane e vuoi fare la Champions League già va male, poi dopo se ti presenti alla Coppa del Mondo con questo tipo di sistema ho proprio paura che combini pochissimo. Non è tanto per me l'imitazione di un modello esterno, che funziona e non funziona, bisogna semplicemente capire però, che o ritroviamo quegli Animal Spirits che hanno portato al nostro sviluppo del passato (che è stato disordinato, che è stato quello che è stato nel bene e nel male) o ritroviamo quella voglia di crescere e riusciamo a trasmetterla qui alle nuove generazioni a cui per il momento abbiamo negato anche delle scuole adeguate. Non ci sono più scuole di un certo tipo professionale, non c'è neanche più un certo tipo di carriera e invece nelle nuove tecnologie le abbiamo fortemente comprese. Io non credo che non saremmo in grado di rifare quello che abbiamo fatto nella meccanica, in un certo tipo di lavorazioni, in certi versi poi lo facciamo perfino; è che in realtà noi ci dipingiamo anche molto brutti perché essendo venuto meno un certo guscio, un certo gusto di essere italiani, non ci accorgiamo che anche le cose positive le vediamo sempre nel modo peggiore. Faccio solo un esempio: le bio-tecnologie. Grazie a Telethon, esclusivamente grazie a Telethon, quindi non a soldi pubblici ma a soldi privati, la ricerca genetica italiana di base è la più avanzata del mondo. Dopo di che, questa ricerca di base - che è quel qualcosa in cui hai bisogno di quattro alambicchi e soldi - si deve trasformare in qualche cosa di industriale, di sfruttamento della seconda generazione che vada oltre uno startup. A questo punto i nostri cervelli emigrano, anzi molto spesso non c'è più neanche bisogno di emigrare. Con un computer ti colleghi a San Diego e tutto si sviluppa là. Là, c'è un sistema più efficiente dal punto di vista del copyright, della difesa del brevetto, del diritto societario, di finanziamento delle imprese. Se uno va a San Diego, molto spesso scopre che ci sono almeno due italiani per azienda. E' un bene, è un male, è una fuga di cervelli, è un nostro modo di partecipare, è il nostro modo? Vogliamo cambiarlo? Cambiamo le regole in un certo modo... Quando parliamo di Germania: ma lo sapete che dentro un'Audi c'è grosso modo un 70% che viene fatto nel sistema produttivo italiano? Veneto, Trentino, Friuli ed Emilia Romagna, per lo più. Tutto sommato siamo integrati in un giro più vasto. Più che le imprese, è il nostro essere italiani che è rimasto indietro, che non si è trasformato in un essere europei, e a questo punto per un difetto di comunicazione, noi ci presentiamo in Europa con il cappello in mano: è questo l'elemento che fa angoscia e che non merita. In quella lettera - un pochino patetica, sono perfettamente d'accordo - che abbiamo presentato l'altra sera un po' abborracciata, le prime sette pagine erano per dire: ma guardate, voi ci avete trattato così, ci avete riso in faccia, ma noi abbiamo fatto questo e questo e quest'altro. Sì,

avete fatto portenti; ma l'avesse fatta un francese, la metà di queste cose, riusciva a venderle molto meglio. Non è che sia cattiveria degli altri, è il nostro modo di farci del male in cui siamo magnifici.

Roberto Gabellini

Ritrovare la voglia di costruire, insegnarla: possiamo trovare degli esempi positivi del fare impresa? Anche perché la paura viene meno soltanto di fronte a degli episodi, a delle esperienze, a delle testimonianze, a dei racconti che possono dire che questa ripresa è possibile.

Alessandro Berti

Io racconto due o tre cose che ho visto direttamente e mi premeva – io lavoro prevalentemente, a parte l'università, lavoro prevalentemente con banche – e il mio mestiere con le banche è quello di aiutare le banche a misurare, a capire come sono messe le imprese. Per questa ragione - non so se sia ormai diventato una sorta di indirizzo, di vocazione che mi è stata assegnata - io non vedo mai imprese che vanno bene, vedo sempre invece imprese che vanno male, perché le banche hanno problemi con le imprese che vanno male, non con quelle che vanno bene. Quindi si cerca sempre di capire dove stanno le crisi ed è per questo che certe volte sono cattivo, appaio tale, o faccio quelle battute che qualcuno mi ha già sentito fare citando Galbraith, che dice che Dio vuole che il denaro prima o poi si separi dai deficienti e io sono convinto che avesse ragione quando lo diceva e ne sono tutt'ora convinto. Questo cosa vuol dire? Vuol dire semplicemente che parliamo di selezione, chi è più bravo va avanti e chi è più cattivo muore? No, però non è secondario come lavoro, per che cosa lavoro, con che significato, con che voglia, con che desiderio - anche - di fare quello che sto facendo. Il primo esempio non è un esempio di imprenditoria, ma dice il criterio con cui dovremmo affrontare le cose. Vi ricordate la rivolta in Inghilterra a Tottenham? Tutto quello che è successo, i disastri, ecc. A me colpisce sempre pensare che la gente non ha aspettato che arrivasse la municipalità di Londra: si sono messi con le ramazze e hanno pulito. Hanno pulito non davanti a casa loro, hanno pulito il quartiere, hanno sistemato le cose. Non so se è un effetto del progetto di Cameron che chiama la sussidiarietà *Big Society*, però questa vicenda mi è piaciuta molto. Seconda questione; io credo che se non ci possiamo aspettare nulla dalla politica e tantomeno dalla politica economica, tuttavia per lo meno ci aspetteremmo quello che dice Bertone, che è sacrosanto, cioè che la politica metta tutti nelle stesse condizioni e dia regole del gioco uniformi. Sarebbe già molto, purtroppo non lo fa, però ci aspetteremmo per lo meno che non ci desse fastidio. Detto questo, io dico che ci sono delle questioni sulle quali non c'è politica che possa mettere il naso. Il primo esempio l'ho fatto adesso. Secondo esempio: conosco una manifattura tessile vicino a Padova. Questo tizio ha cominciato, appena ne ha avuto la possibilità, a fare i prodotti in Cina; costavano niente ma non valevano niente. Si è avvicinato, è andato in India, poi è andato in Romania, poi è tornato in Italia e ha badato non a pensare a come fare a spendere di meno. Ha cominciato a pensare ad un'altra cosa: come faccio a fare un bel prodotto che valga molto? Questo tizio qui, sapete cosa ha fatto? Ad un certo punto aveva stipulato con i sindacati l'accordo per la cassa integrazione e ha poi deciso di non farla; non bisognava chiudere, bisognava lavorare di più, non lavorare di meno. Naturalmente i sindacati sono andati a vedere cosa era successo: come mai non fai più la cassa integrazione? Ci hai ingannati prima, c'è qualcosa che non va? E' andata la Camera del Lavoro, la Camera di Commercio... Questo invece aveva - a partire non da risparmi di costo ma dal tenere il tiro alto - aveva cominciato a far qualcosa di più bello e di migliore. Secondo esempio: a Paceco, che è un oscuro paese in provincia di Trapani c'è una banca di Credito Cooperativo piccina-picciò: hanno cinque sportelli, è una banchettina. Questi qui mi hanno invitato a parlare ad una loro convention e io sono andato un mese e mezzo fa circa; questi hanno dei clienti che lavorano nella filiera agroalimentare - giustamente - quindi tutto quello che è l'olio, le arance e quant'altro. A Houston in Texas c'è una fiera che si chiama *Fancy Food* che riguarda il cibo di una certa qualità, adesso non mi chiedete di dettagliare. La banca cosa fa? Dice ai suoi clienti: noi vi paghiamo lo

stand e vi mettiamo in condizioni di essere là ad Houston; voi vi pagate le spese di viaggio, vi pagate il soggiorno e poi ve la giocate. E' nato l'inimmaginabile. Rapporti con le Camere di Commercio americane, le Camere di Commercio americane che chiedono: avete anche il cibo *kosher*, lavorato in un certo modo perché ci sono molti americani di religione ebraica che vogliono il cibo *kosher*? E la banca non fa il cibo *kosher*, non fa le marmellate, nemmeno l'olio, mette in condizione le imprese che lo vogliono fare, per esempio di fare il cibo *kosher* e spostarlo negli Stati Uniti. Non era garantito che accadesse, ma qualcuno ha avuto la fantasia di fare veramente qualcosa di sussidiario e quando nei libri noi scriviamo che non sono le banche il motore dello sviluppo, diciamo una cosa sacrosanta; le banche sono levatrici dello sviluppo. Certamente se nessuno feconda nulla, non nasce nulla, se nessuno ha idee da giocare, non succede nulla. Terzo esempio: a Reggio Emilia incontriamo in una Scuola di Impresa una vedova che viene alla Scuola di Impresa perché l'ha portata un suo concorrente. Ci chiediamo perché succede questa cosa. Il concorrente invita la vedova, anzi, in un certo senso la obbliga a venire alla Scuola di Impresa perché questa qui rimane vedova all'improvviso: lei faceva l'estetista. Il marito, titolare di un'azienda muore e morendo le dice: l'azienda muore se tu non la porti avanti, fatti aiutare da lui. Lui è il suo concorrente. Lei si fida del marito e va da lui; badate che l'azienda era buona, quindi lei poteva vendere, aveva già gli avvoltoi che le giravano intorno, poteva monetizzare, chiudere lì, non faceva forse più nemmeno l'estetista, viveva di rendita. Questa è andata da questo qua e questo qua ha cominciato ad insegnarle il mestiere fino al punto di dirle: io ti aiuto però tu intanto datti da fare, vieni con me a capire quali sono i criteri, quali sono i metodi ecc. A me colpisce di questa vicenda che questi due si sono aiutati a partire da una domanda non sui soldi - come ci viene spesso da pensare che la questione sia - ma su un criterio, su un giudizio, su un bisogno che non era di soldi, ma era di: aiutami a capire come si fa a fare impresa perché io non lo so, sono una che fa un'altra cosa, fa l'estetista. D'altra parte se non c'era la libertà e il senso di responsabilità suo di lei, che decide di chiedere, ma anche suo di lui che decide di starci, non succedeva niente. E' rimasto un suo concorrente, fanno dei pezzi insieme, ma è un suo concorrente. Questo è un caso da manuale di quello che noi, nei manuali, chiamiamo passaggio generazionale. Il produttore muore, non ci sono i figli, non c'è nessuno che porta avanti l'impresa e l'impresa muore: è un caso classico. E' un caso classico, però se vai oltre alla teoria e vai nel concreto, qualcuno costruisce in positivo e vengono fuori queste cose. Poi ce ne sono tante altre, io sono più micro di Bertone: Bertone ha più esempi grossi, viaggia di più, vede di più, però in piccolo sono esempi che ti fanno pensare e ti fanno riflettere. Poi ripeto, nulla ti garantisce come diceva quell'inserito là (Tracce) che tu non licenzierai qualcuno però pensa un po' a che differenza fa il modo in cui lo fai, o come decidi di andare avanti e di metterti con qualcun altro.

Roberto Gabellini

Stessa domanda sugli esempi, però senza restare solo sull'impresa, visto che non siamo tutti imprenditori, e come hai scritto in un tuo pezzo chiedendo *responsabilità* a tutti. Questa crisi dunque chiede ad ognuno di noi un pezzo di responsabilità?

Ugo Bertone

Assolutamente sì, dal più in alto al più in basso. Io credo – quando ho letto il titolo che avete dato a questo incontro – Crisi e destino, questo lo devo dire, non c'entra con la domanda ma, obiettivamente penso sempre a Ben Bernanke. Ben Bernanke è sicuramente una persona molto intelligente, molto capace, un grande economista, Governatore della Federal Reserve; quando venne nominato, lui raccontò perché ha studiato per tutta una vita la crisi del '29. E l'ha studiata perché, quando aveva quattro anni, la nonna gli raccontava: noi stavamo in un paese vicino a Pittsburgh, c'erano delle grandi fabbriche di scarpe e nessun bambino aveva le scarpe. E lui chiedeva: nonna, per chi le facevano? E lei disse che ad un certo punto non le fecero più per nessuno perché nessuno

aveva i soldi per comprare le scarpe. E lui disse: ho lavorato una vita perché la gente non resti senza scarpe. Ebbene: a quest'uomo il destino ha riservato di affrontare una crisi che ricorda molto da vicino quella del '29. E gli ha riservato di battersi, utilizzando quello che ha studiato per una vita, usando terapie completamente diverse da quelle del '29, evitando gli errori del '29. Non ne siamo usciti, non ne siamo ancora venuti a capo, neanche oggi: questo per dire come diceva il professor Berti all'inizio, che l'economia non è una scienza esatta. E' un qualcosa che nasce e che si sviluppa e ha reazioni diverse all'interno delle reazioni degli *Animal Spirits*, dell'atteggiamento delle persone. In questo momento la cosa peggiore che noi possiamo rischiare è la recessione nei nostri comportamenti: di avere dei comportamenti avari, non generosi, recessivi, rispetto al prossimo e rispetto alla società. Diciamo che il vero errore è dire "speriamo che me la cavo". In questo modo non se la cava nessuno e questo è il primo argomento di responsabilità individuale. All'interno di questo, non facciamo i medici pietosi: ad un certo punto mi viene chiesto se la crisi sta per finire o se invece non finirà mai. Io sono più brutale: la crisi, quella vera, non l'abbiamo ancora conosciuta. Bene o male, l'han conosciuta alcune fasce sociali, la conoscono i ragazzi che magari han preso tutti 110 e lode e se la sfangono con un lavoro interinale pagato, in termini reali, un ottavo di quello che prendevo io alla loro età. Questi hanno conosciuto la crisi, ma che gli viene attutita dal paracadute familiare. Ma la crisi quella vera, quella in cui si andrà a far di conto e uno dirà: ragazzi, questa azienda deve chiudere, questo Ministero deve tagliare o gli stipendi o i posti di lavoro, questo ospedale... In Calabria sapete che esistono degli ospedali dove c'è l'*outsourcing* del servizio mensa ma ci sono anche 120 addetti alla cucina... Ce ne sono migliaia di esempi che sono cresciuti, germinati, che escono negli anni. Ecco la crisi vera che deve venire, quella in cui non ce n'è più per questi comportamenti a mio avviso è quasi all'inizio. Detto ciò, ho fatto di recente un'inchiesta su Biella che è un posto tipico del *Made in Italy* con una grande vocazione internazionale; Biella aveva una grossa esposizione verso l'Europa, ha affrontato una crisi tremenda, praticamente da 30.000 addetti della zona sono diventati 13.000. Le aziende con un marchio con una certa forza vanno molto meglio che in passato, hanno scoperto mercati nuovi, ormai la Cina è il primo mercato, hanno fatto molta ricerca, molta innovazione, c'è stato un lavoro fortissimo, però gli ammortizzatori sociali hanno dovuto funzionare. Ci sono delle strade in cui quelle che una volta erano le fabbriche ora sono o degli outlet oppure sono dei cimiteri industriali. In tutto questo mi ha molto colpito quello che mi ha detto Philippe D'Averio che è uno che bazzica quella zona. Mi ha detto: Biella è la storia dell'Italia che verrà; un paese tra vent'anni, dove sarà ancora piacevole vivere, più piacevole che in altri posti, ma non ci sarà più la ricchezza che avevamo vent'anni fa. E senza essere medici pietosi diciamo che il nostro futuro ce lo giochiamo noi con una certa responsabilità, una certa apertura, con una certa solidarietà di comportamenti. Perché del nostro essere sociali, per nostra fortuna, abbiamo capito che non stiamo bene se il nostro prossimo sta molto male. Obiettivamente il Brasile è una società in grande crescita però Rio de Janeiro, dove invece che del portinaio ho bisogno di quattro guardie armate al piano di sotto, non è il posto ideale dove voglio campare. Credo che il miracolo brasiliano sarà tale, quando resteranno disoccupati questi. Se vogliamo conservare una certa coesione sociale e certi comportamenti dobbiamo recuperare un certo gusto e una certa responsabilità in tutti i nostri ruoli perché nel prossimo futuro ce l'andremo a giocare. Questi casi aziendali mini sono estremamente interessanti: bisogna reinventarsi dei mestieri, bisogna reinventarsi delle professioni, dei modi di vivere, di ragionare, di plasmare il tessuto sociale. L'Italia ha migliaia di queste opportunità e di queste condizioni; per certi versi deve risparmiare, per certi altri deve investire; molto per me deve aprirsi al mondo, non esiste una ricetta sola, ne esistono molte. Comunque, vogliamo dei casi concreti: l'altro giorno c'era questo magnifico anziano signore che è Mario Carraro di Padova, ha 83 anni, e tra una settimana annuncia che lascia l'azienda al figlio, che ne ha 55 e comunque è già in azienda da parecchio. Mario Carraro ha rinunciato ad andare in pensione prima perché nel 2007 sono stati investiti da una crisi tremenda. In un anno sono passati da 900 a 480 milioni di fatturato. Invece di essere un medico pietoso e di andare a mendicare certe cose sfruttando gli ammortizzatori sociali, ha praticamente cancellato tutto quello che poteva cancellare, e nel giro di un anno e mezzo sono ritornati; lui è rimasto in azienda

non perché fosse necessario ma perché era un buon nome per le banche, altrimenti non si faceva l'operazione di ristrutturazione, ma dopo un anno e mezzo si ritira perché sono arrivati a 900 milioni di fatturato in un mercato difficile. Cioè, gli ammortizzatori pietosi, certe volte non funzionano: questa società ha bisogno di terapie molto forti, immediate e più rapide sono, prima se ne esce altrimenti andiamo trascinando. Negli Stati Uniti, per esempio, l'industria dell'auto ha subito delle sberle terrificanti, ma è ripartita: l'opera di pulizia è avvenuta rapidamente. Nel tessuto sociale dell'Italia che conta, che cammina, al di là delle chiacchiere, c'è stata una ristrutturazione molto forte. Purtroppo c'è una parte del paese che non è chiamata a questi sacrifici: che la crisi l'ha vista in televisione, oppure ritiene che sia importante andare a discutere, soprattutto su quello di cui si è andato a discutere soprattutto su Berlusconi e dintorni, che non è importante. E' importante la capacità di decisione: se non ci piace, lo cambiamo in cinque minuti; in altri paesi ne avrebbero già cambiati tre di Presidenti del Consiglio ma non è importante stare fermi lì sopra, sempre fermi lì sopra ed evitare di affrontare. C'è una colossale fuga di responsabilità da parte del paese dall'alto: bene o male quando vedi che la sopravvivenza di un parlamento dipende dal fatto che questa volta ci vogliono cinque anni per aver diritto alla pensione, non c'è altra ragione logica per evitare le elezioni, allora quando discende da questo andare a raccontare la responsabilità nelle scuole medie è molto più complicato. Però questo va fatto; l'ottimismo della volontà in questo caso. Bene o male si va avanti solo con questa altra strada.

Roberto Gabellini

L'ultima battuta, se la vuoi dare: *come la vedi?* Perché tutti lo vogliono sapere. Come diceva l'imprenditore citato prima? Ho 10 milioni da investire: dove li investo?

Alessandro Berti

Non me l'ha mica ancora detto! Gli ho detto che potrei fargli una fattura e che ci pagherei sopra le tasse volentieri ma lui non l'ha bevuta... Io sono della stessa idea dell'amico Bertone che non si può fare i medici pietosi, che ahimè, fecero la piaga purulenta. Penso che questo lavoro sia ancora agli inizi: penso per esempio che le banche abbiano ancora nella pancia quelle che io chiamo le *imprese subprime*. Ci sono i *mutui subprime*, quelli che le banche americane facevano ai clienti che non erano in grado di pagare, le banche in questo momento hanno nella pancia *prestiti subprime* a imprese che non sono capaci di restituirli. Il problema non è da poco, perché primo è da vedere se le banche debbano fare la previdenza sociale, devono pagare i sussidi di disoccupazione e mantenere delle famiglie. Secondo è da vedere se lo debbano fare coi denari nostri, denari di chi li porta in banca e ha i risparmi in banca. Sto parlando – per quello che vi dico che son più micro di lui – io sto parlando di quel 95% delle imprese che ha meno di cinque addetti, che ha all'incirca il 45% di occupati in Italia, che non è poco, son tante persone, è un problema sociale. Il governatore quasi uscente Draghi, lo ha definito un problema di macelleria sociale e non è una battuta. Credo che su questo punto la responsabilità di chi ha un lavoro già e di chi ha un'impresa sia grande: noi diciamo spesso che il costo del lavoro in Italia è troppo alto e succedono quelle cose di una tristezza infinita come quella di Barletta. La vicenda di Barletta è tristissima da un punto di vista umano perché sono morte delle persone e si può solo pregare per la loro anima e per i rimorsi di colui che è rimasto vivo. Ma poi ti chiedi per chi produci quella roba lì che ti costa tre euro e mezzo all'ora di costo del lavoro: ma che cos'è quello che fai? Qualcuno che lo compra c'è? Perché se c'è l'offerta c'è anche la domanda. Ma per chi lo fai, per quale motivo, che tristezza è questa qui? E' come andare in stazione e aspettare un treno in ritardo e girare l'orologio all'indietro così il treno è puntuale... Sotto questo profilo, per esempio tutta quella cosa che negli anni scorsi abbiamo definito flessibilità del lavoro è stata una bella cosa, ma per molti imprenditori è stato un bel sistema per pagare paghe miserande e miserrime. La flessibilità del lavoro è stato un bel sistema non per rendere effettivamente più elastico il mercato del lavoro ma per sottopagare tanta gente, e questo non è un

aspetto bello. Abbiamo incensato la flessibilità del lavoro: se la usa un imprenditore responsabile diventa una bella cosa, se la usano tanti imprenditori come ho visto in questi anni, la usano veramente male: non è per il bene questa cosa qua, perché non si campa con 800 euro al mese. Siccome nella pancia delle banche c'è tanto di queste cose qua, il problema è quando questa roba qua verrà fuori. Non lo so cosa succede: l'unica cosa che spero che succeda è che Mario Draghi - a prescindere da quello che dice quella simpatica luterana della signora Merkel - le faccia capire che se ne esce solo stampando un po' di Euro, cioè facendo un po' di inflazione. I tedeschi aborriscono, perché si ricordano di quando ai tempi della repubblica di Weimer ci voleva un milione di marchi per comprare un pacco di sigarette. Ma in questo momento non mi sembra il pericolo principale; dopo di che non ho e non potrei aver ricette, però Bernanke, quello che diceva lui prima, è detto anche Ben Elicopter Bernanke, perché ha detto: se serve, bombardando con l'elicottero gli americani con i dollari, perché alla fine quando c'è una crisi di liquidità ne esci solo in un modo, stampando un po' di carta. Certo che non basta, che poi andiamo a finire a comprarci con un milione di euro un pacco di sigarette.

Roberto Gabellini

Secondo me è interessante notare che le parole più usate stasera sono state realtà e responsabilità. E' interessante perché per rispondere – *responsabilità* – devi avere davanti qualcosa che ti interpella, che tu sia imprenditore o cittadino. Si poteva parlare questa sera di altri aspetti ancora, ma era interessante dare un quadro, capire qual è il punto fondamentale: il punto fondamentale è come questa crisi ci interpella e come ognuno di noi risponde ad essa. Da questo punto di vista è una sfida. A questo proposito, in fondo, per chi non lo avesse, si può trovare il volantino pubblicato da CL nei giorni scorsi, dal titolo “La crisi sfida per un cambiamento” che sottolinea esattamente “ la realtà come dato” e la libertà che in essa trova il suo punto di slancio.