

Viaggio dentro l'ex locomotiva nazionale che, dopo la crisi, torna a essere trainante, ma in modo innovativo

Ora i distretti non bastano più e il successo imprenditoriale passa attraverso orizzonti esteri

Anche lavorando da casa, ma con una rete internazionale da cui nessuno può più prescindere

# VENETO LA REGIONE CHE CREA VALORE

**Nonostante un processo di selezione darwiniana, oggi questa regione è battistrada della ripresa**

di **Dario Di Vico**

Il Veneto cambia pelle così spesso e così rapidamente che mette in difficoltà gli analisti non tanto nel fotografare il mutamento quanto nel discernere le vere grandi discontinuità. E separarle invece da cambiamenti più legati alla congiuntura. E allora per avere quantomeno un punto fermo conviene partire dalla fine della Grande Crisi e dalla ripartenza che si è messa in atto. Il Veneto, come anche il resto del Nord, ha comunque pagato i suoi prezzi alla recessione e se vogliamo le centinaia di capannoni lasciati vuoti che costellano le arterie stradali ne sono la dimostrazione lampante.

Ma nonostante il processo di selezione darwiniana che ha colpito gli operatori più piccoli e le produzioni a più basso valore aggiunto oggi il Veneto è un battistrada della ripresa. Se vogliamo, i dati dell'Unioncamere regionale sulla produzione industriale hanno anticipato, e non di poco, gli incrementi dei risultati del Pil nazionale. La spinta, quindi, c'è e si può anche dire che si è formato un gruppo di testa che sembra avere le idee chiare su come procedere anche in un contesto, l'economia del post-crisi, che si presenta più nervoso e meno programma-

bile. Manca forse a questo punto una mappatura puntuale delle multinazionali tascabili venete e delle innovazioni che hanno saputo far proprie negli anni della crisi, riorganizzando profondamente il loro *modus operandi* e soprattutto rafforzando le «relazioni esterne». Vuoi strutturando meglio la propria filiera di fornitura vuoi invece entrando nelle grandi catene internazionali del valore. Al punto che oggi diventa attuale un'altra e più ambiziosa domanda sul loro futuro: devono proseguire solo per crescita interna o si può tentare anche la via del raddoppio laddove le condizioni del *business* lo richiedano/permittano? Il caso di scuola, pur nella sua unicità, è quello Luxottica-Essilor.

Una parte significativa di questi processi di *upgrading* ha riguardato i distretti produttivi che negli anni recenti hanno subito una lenta metamorfosi: si sono allungati oltre il territorio di formazione e hanno in qualche maniera visto formarsi al proprio interno una gerarchia più netta. In qualche caso si sono formati o si vanno formando anche dei veri e propri «campioni di distretto». Da orizzontali i distretti si sono, a modo loro, verticalizzati. Queste trasformazioni non sarebbero state possibili senza una crescita di cultura industriale che ha riguardato centinaia di aziende portandole dalle prime esperienze di lotta agli sprechi fino alla contaminazione tra manifattura e servizi. Il Veneto industriale oggi non si misura solo con i decimali del Pil ma anche con la qualità di molti imprenditori cresciuti culturalmente proprio negli anni più difficili. Ha raccontato nei giorni scorsi Katia Da Ros, amministratore delegato di Irinox (abbattitori di temperatura): «Passati i 50 milioni di fatturato siamo entrati in un altro campionato. È aumen-



tata l'istruzione dei nostri dipendenti: fino a qualche tempo fa in un ufficio c'era un ingegnere e nove tecnici, adesso è il contrario».

Sarà interessante vedere come questi uomini/donne e questi processi incroceranno l'innovazione 4.0. I dati che provengono dai produttori di beni strumentali e robot ci dicono che grazie agli incentivi governativi è partito - alla grande - l'ammodernamento del parco-macchine (che rischiava l'obsolescenza) ma dovremo capire meglio altri dettagli che rivestono un'importanza strategica come la quantità degli investimenti nelle tecnologie di connessione (quelle favorite dall'iper-ammortamento) e il rapporto tra innovazione e capitale umano. C'è molto da lavorare in materia, tanto che nelle assemblee di imprenditori capita di ascoltare battute in stile d'Azeglio («abbiamo fatto le macchine, ora bisogna fare i macchinisti») che la dice lunga sulla consapevolezza che è nata.

Il Piano 4.0 oltre a rimettere in moto gli investimenti aveva un'altra ambizione, quella di far dialogare in maniera continuativa università e imprese. Tutti i Paesi industriali alla fine ci riescono meglio di noi e non si vede il motivo per cui non si possa recuperare. Da qui l'idea di organizzare i *competence center*, quelli che lo stesso ministro Carlo Calenda ha chiamato i *Fraunhofer* italiani con riferimento agli istituti tedeschi di trasferimento di tecnologia dall'accademia alla produzione. Le intenzioni erano delle migliori ma purtroppo l'itinerario si è inceppato e il bando che avrebbe dovuto governarne la scelta non è ancora stato emesso. Per il Nordest la riflessione sui *competence center* aveva generato uno sviluppo virtuoso: pur di averne uno in regione nove università delle tre regioni avevano messo da parte i campanilismi e avevano trovato la strada della piena collaborazione. Comunque vada a finire la vicenda dei nostri *Fraunhofer* sarebbe un peccato tornare indietro.