

LA MIA MEDICINA PER CRESCERE

**Diana
Bracco**

Presidente e amministratore delegato
di **Bracco** Spa, gruppo farmaceutico
internazionale. Dal 20 giugno
è presidente di Assolombarda





DI ANTONIO CALABRÒ - FOTO DI V. DE BERARDINIS/BLOB C.G.

Che cosa vuol dire una mano di donna nella guida d'una impresa? «Uno spiccato senso di responsabilità. La concretezza. La capacità di mediazione, di critica e naturalmente di autocritica. Il senso del preservare e del fare crescere, caratteristica particolare dell'essere, appunto, donna. E dunque il peso della memoria, ma anche il gusto del futuro. L'attitudine alla collaborazione. E il saper mettere il valore dell'impresa al di sopra dell'interesse personale». Una donna non prima donna, insomma? «Già. Il piacere del fare bene le cose insieme». Diana Bracco è una delle donne imprenditrici più note d'Italia. Guida un gruppo farmaceutico, fondato dal nonno Elio nel 1927, che oggi fattura un miliardo di euro (il 60% sui mercati esteri), è leader mondiale nelle soluzioni globali per la diagnostica per immagini ed è presente in 115 Paesi, investe in ricerca il 15% del suo fatturato di riferimento e ha in portafoglio 1.500 brevetti.

li capacità delle donne») e insiste: «Questa nostra Italia ha bisogno di fiducia, di senso del futuro. Compito difficile. Sfida da vera classe dirigente, di uomini e donne con il gusto del cambiamento».

Facile, parlare di fiducia. Ma la realtà? Stando ai dati congiunturali, c'è una parola che sembra oramai inadatta per l'economia italiana: "crescita". Dopo i trimestri di recessione, dopo le previsioni di "crescita zero" per il 2005 e le preoccupazioni anche per il 2006, hanno ragione quelli che chiamano l'Italia "il malato d'Europa" e ne fanno un ritratto da Paese con le stampelle?

Una premessa: non mi piacciono i catastrofisti e non vado volentieri a braccetto con i pessimisti. Però, proprio per pensare in positivo, bisogna partire da un'analisi attenta della situazione. E riconoscere che il momento è davvero difficile e che non c'è alcuno spazio per gli ottimismo di maniera, per la generica

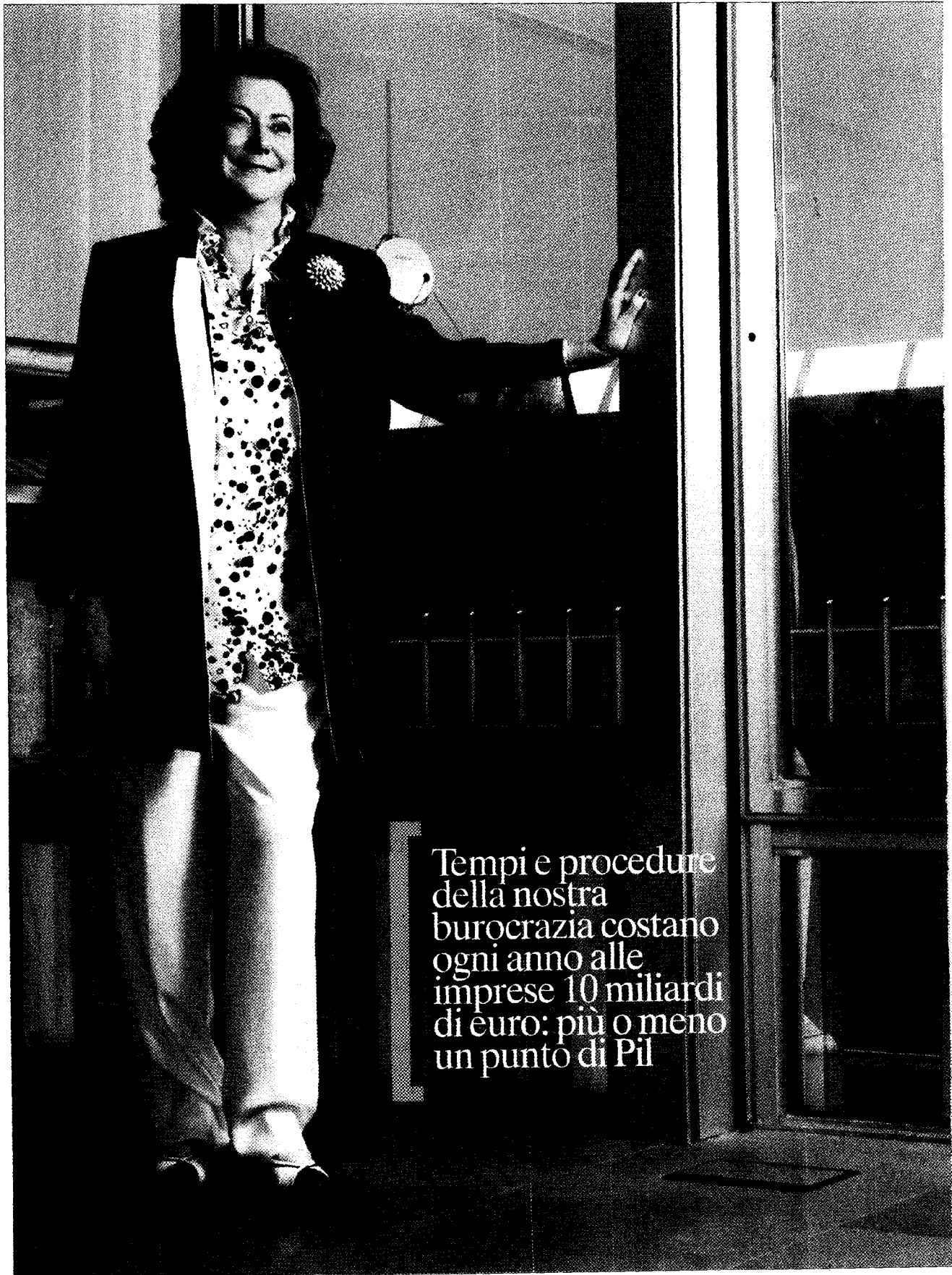
Una donna alla guida della più importante associazione regionale di industriali? In Italia fa ancora notizia. E lei, Diana Bracco, neopresidente di Assolombarda, non perde l'occasione per dire la sua sui lacci che legano l'impresa italiana (come le 715 leggi in materia ambientale). Ma ricorda anche ai colleghi imprenditori che per essere classe dirigente bisogna meritarselo

Laureata in chimica, sposata, è stata presidente di Federchimica, vicepresidente della Confindustria per l'innovazione e lo sviluppo tecnologico e da giugno è al vertice di Assolombarda, la robusta organizzazione degli industriali milanesi: «Creatività, ricerca, innovazione e tecnologie giocano un ruolo chiave per il nostro futuro: fanno crescere le capacità di valore aggiunto dell'impresa e, contemporaneamente, la soglia di benessere e di civiltà della società. E alla base di tutto c'è la persona». Commenta soddisfatta l'elezione di Laurence Parisot alla presidenza di Medef, l'organizzazione degli imprenditori francesi, sorride quando le si chiede: «A quando un presidente donna in Confindustria?», ricorda il crescente peso femminile alla testa di imprese e associazioni («ma ancora non sufficiente, non tale da permettere l'espressione delle rea-

speranza in una ripresa che comunque, prima o poi, arriverà. La competitività è in caduta, negli ultimi dieci anni abbiamo perso il 30% della nostra quota sul commercio mondiale, a prezzi costanti, la produzione industriale ristagna.

Declino fatale, Italia potenza industriale addio?

Niente affatto. I dati più recenti dell'Ucimu, l'Unione dei produttori di macchine utensili, dicono per esempio che nel 2004 le nostre esportazioni nel settore sono cresciute del 12%, la produzione è in aumento, le prospettive sono positive. Ci sono buone notizie anche dalle imprese che operano nei settori più innovativi e sui mercati internazionali. In sintesi: come temevamo, il 2005 si avvia a essere un anno a crescita negativa, ma le aziende migliori tengono bot-



Tempi e procedure
della nostra
burocrazia costano
ogni anno alle
imprese 10 miliardi
di euro: più o meno
un punto di Pil

ta. L'indicazione è chiara: bisogna mettere l'impresa al centro e definire una politica economica puntata sull'innovazione, sostenere la crescita.

Sussidi, sostegni, aiuti?

Tutt'altro. Semmai, un uso selettivo del fisco a vantaggio di chi investe e innova. Infrastrutture moderne, materiali e immateriali, per favorire la mobilità. Snellimento burocratico. Servizi competitivi a costi competitivi, cuneo fiscale ridotto (interventando rapidamente sull'Irap) e automatismi per incentivare ricerca e innovazione. In poche parole, una politica che aiuti il nostro sistema industriale a rinnovarsi profondamente e diventare più competitivo. È una strategia su cui noi imprenditori insistiamo da tempo. Inascoltati, purtroppo, dalla politica e dai governi.

Servizi da migliorare e liberalizzare, a partire dall'energia. Rivalutando gli investimenti per l'energia nucleare?

Non ho pregiudizi. Solo che quella nucleare è una scelta di lungo periodo. E nel frattempo abbiamo bisogno di decisioni rapide su nuove centrali termoelettriche e su un mercato da aprire: energia a basso costo, soprattutto per le imprese, per favorirne lo sviluppo e l'espansione internazionale.

Tra i freni dello sviluppo c'è anche una burocrazia, nazionale e locale, vecchia, costosa e poco efficiente.

I tempi e le procedure della nostra burocrazia costano ogni anno alle imprese 10 miliardi di euro: più o meno un punto di Pil. E in settori particolari, come la chimica, in cui le imprese italiane difendono a fatica una pur vivace capacità competitiva, ci sono condizioni che frenano drammaticamente la crescita: 715 provvedimenti legislativi nella sola materia ambientale, 5 mila tra leggi e regolamenti da osservare, con un costo del 50% maggiore della media europea. Il Governo ha promesso un riordino legislativo in materia ambientale. Speriamo mantenga gli impegni.

Minori vincoli ambientali? Ecologisti e ambientalisti non saranno d'accordo.

Più che altro, "migliori". L'ambiente, per le buone imprese, non va considerato affatto come un costo. Ma come un'opportunità. E la sua tutela un dovere civile, un elemento essenziale della responsabilità sociale delle imprese. Da presidente di Federchimica ho molto insistito sui temi della salvaguardia ambientale, sul progetto "fabbriche aperte", sulla battaglia severa contro l'inquinamento. Ma la strada non è quella degli impacci burocratici. Semmai bisogna insistere sul-

l'innovazione, sulle produzioni nuove a misura d'ambiente. Senza contare che proprio la tutela ambientale e il disinquinamento sono ottimi settori di crescita d'impresa, per le biotecnologie o i servizi d'avanguardia. Vede? È sempre la stessa strategia di cui dicevamo: l'impresa di qualità al centro dello sviluppo.

C'è una polemica che appassiona i giornali, il mondo politico e quello dell'economia: l'irruzione sulla scena mediatica d'una pattuglia di finanzieri d'assalto, abili a fare fortuna con le speculazioni immobiliari e i raid di Borsa, irriverenti verso i "salotti" del tradizionale potere economico. Che ne pensa?

Gli speculatori finanziari fanno il loro mestiere. L'impresa industriale, però, è un'altra cosa. E credo poi che sia importante difendere il rispetto delle regole di mercato, a cominciare dalla trasparenza sulle fonti di finanziamento delle operazioni. Sarò forse un po' all'antica, ma mi piace ribadire che lo sviluppo equilibrato d'un Paese sta nella forza delle sue industrie. La finanza è importante. Ma il mestiere vero dell'imprenditore è investire, innovare, crescere sul suo prodotto. L'Italia, contro i rischi di declino, deve insistere sulle sue caratteristiche di grande Paese industriale.

D'accordo sulla centralità dell'impresa industriale. Sull'importanza della "fabbrica". Ma qui servono "fabbriche" di tipo nuovo, connesse con i servizi, fondate sulla conoscenza. Sulla ricerca, dunque.

Naturalmente sì. E proprio sulla ricerca è necessaria una strategia compiuta. Fare più ricerca, produrre più innovazione, prima ancora d'un problema di risorse, impone un nuovo atteggiamento verso il futuro. Il gusto della sfida. L'occhio attento alle trasformazioni. L'impiego lungimirante del capitale umano. La disponibilità di fondo ai cambiamenti. L'investimento pubblico nella ricerca di base è essenziale. Nel contesto d'una scelta di fondo di tutto il sistema Paese sull'innovazione.

Resta il problema delle risorse: Stato e privati investono troppo poco, meno dell'1% del Pil, molto meno della media degli altri Paesi europei, per non parlare degli Usa o dei tanto temuti giganti dell'Est, Cina, India, Giappone.

È vero, dobbiamo poter contare su risorse finanziarie adeguate, nella misura e nelle modalità. Le logiche del compromesso e della distribuzione a pioggia devono lasciare il passo alla selezione di merito, alla capacità di fare rete, al premio per le relazioni virtuose tra imprese e università. La fiscalità può agevolare tali relazioni. E le piccole imprese devono imparare a stare in-

CAPITALISMI



Chi esporta è già sulla strada dell'innovazione, ha il gusto della trasformazione, sa navigare in mare aperto

sieme, in consorzi o secondo logiche di filiera produttiva. Solo facendo sistema e massa critica si possono sfruttare le opportunità offerte dal mondo della ricerca. Ma anche le università devono cambiare.

Come?

Credo che il sistema Paese debba avviare un dibattito sull'autonomia finanziaria degli atenei, premiando quelli più capaci di attrarre talenti – studenti, ricercatori e professori, anche dall'estero – e di stabilire buoni rapporti con il proprio territorio e con le imprese. Bisogna ragionare criticamente sul proliferare dei corsi di laurea. Sul valore legale del titolo di studio. E sul merito degli studi stessi, orientando gli studenti verso quello che sarà il mercato del lavoro del futuro, verso le università scientifiche, troppo trascurate.

Le regioni più lungimiranti, come l'Emilia, il Friuli, la Lombardia, il Piemonte, la Campania stanno puntando sul sostegno alla ricerca e all'innovazione, investono in parchi scientifici e in consorzi tecnologici.

Una buona scelta. Se queste strutture faranno davvero da catalizzatori dell'innovazione. Se si muoveran-

no in sintonia con le imprese. Se proprio in quei parchi emergeranno figure nuove di imprenditori della ricerca e della sintesi tra università e imprese. Un parco efficiente è un buon esempio della "fabbrica del futuro". Cui anche le Fondazioni bancarie, ricche di risorse, potranno dare un sostegno importante.

Una sfida d'impronta europea.

Bisogna entrare nei programmi di ricerca della Ue. Utilizzarne le risorse. E a livello politico dare battaglia perché l'Agenda di Lisbona, tutta centrata sull'innovazione, abbia attuazione. L'Europa è uno strumento straordinario di sviluppo. Purché si evolva. Meno piegata sulle sue burocrazie. Più aperta al futuro. Uno slogan, peraltro non mio, dice: meno mucche, più ingegneri. Meno risorse, cioè, all'assistenzialismo in agricoltura, maggiori fondi per lo sviluppo e l'innovazione. Ma cosa sta facendo l'Italia per stimolare questa evoluzione della Ue?

Ci sono settori verso cui indirizzare i sostegni d'una nuova politica industriale?

Tutti quelli che esportano. Abbiamo già detto delle macchine utensili e della robotica. Potremmo aggiungere la chimica, le biotecnologie, la farmaceutica, la filiera della salute, la meccanica d'alta qualità, la domotica, le nanotecnologie, le telecomunicazioni e l'information technology che a Milano e in Lombardia sono molto attive, ma anche quell'industria alimentare e tessile che sa reggere le sfide della competitività internazionale. Chi esporta è già sulla strada dell'innovazione, ha il gusto della trasformazione, sa navigare in mare aperto. E merita un fisco leggero, per stimolare nuovi investimenti e una mano pubblica che ne faciliti lo sviluppo.

Sulla crescita devono scommettere di più proprio le imprese. Invece spesso restano piccole, chiuse nei confini della famiglia, tentate dall'economia sommersa, poco innovative sul fronte della proprietà e della gestione.

L'impegno, ribadito anche dalla Confindustria e su cui ho molto insistito, nella mia relazione d'insediamento in **Assolombarda**, è di fare crescere la cultura d'impresa. Partiamo proprio da noi imprenditori, per confrontarci con altri settori, altre istituzioni, istanze ed esigenze che emergono dalla società civile. L'individualismo è una caratteristica fondamentale, preziosa, del fare impresa. Ma non può diventare chiusura né ossessione per la "roba" d'impronta verghiana. Le migliori imprese italiane sono testimonianza d'un capitalismo aperto, innovativo, stimolato dalle sfide, anche le più difficili. Ed è questa la strada su cui camminare. Altro che economia sommersa, da condannare e combattere. Qui bisogna saper volare.