

**INNO**

**WAYZ**

**MADE**

**IN ITALY**

**IONE**

## L'ITALIA CHE NON TI ASPETTI

*Wer bei Italiens Wirtschaft allein an Pasta, Mode und Design denkt, hat einfach was verpasst. Mit innovativen Hightech-Produkten ist eine junge Unternehmenszene – wenn auch etwas versteckt – höchst erfolgreich unterwegs.*

TESTO ALESSANDRO MELAZZINI

**DIFFICILE**

**S**e il “treno proiettile” giapponese viaggia da anni sicuro, puntuale e velocissimo, una parte del merito bisogna andare a cercarla, dove è difficile immaginare di trovarla, cioè in Puglia, nella cittadina di Monopoli. Qui ha sede la Mermec, un'azienda che opera a livello globale ed è specializzata nella costruzione di treni e sistemi diagnostici. Una tecnologia impiegata per testare le condizioni delle linee metropolitane di megalopoli come Londra, San Francisco, Parigi e Seoul. Dunque in Puglia non si trovano solo mozzarelle, panzerotti e orecchiette con le cime di rapa. Certo, la soleggiata regione italiana produce ed esporta in tutto il mondo le sue prelibatezze gastronomiche, ma è anche una sorprendente fucina di tecnologia industriale. Sempre a Monopoli ha sede, per esempio, la Blackshape, un'azienda specializzata nella produzione

di velivoli in carbonio che vende i suoi ultraleggeri anche ai reali del Qatar. La storica Mermec o la giovanissima Blackshape – che è stata fondata nel 2009 da due giovani dottorandi che hanno deciso di “fare quello che ci piace a casa nostra” – sono solo due delle realità virtuose in un territorio conosciuto soprattutto per i suoi cibi, la sua musica e la straordinaria bellezza dei suoi paesaggi. Alla lista si potrebbe aggiungere anche la Itel Telecomunicazioni di Ruvo di Puglia, azienda leader nella progettazione e installazione delle apparecchiature di risonanza magnetica.



Eppure quante persone assocerebbero immediatamente il Sud Italia all'alta tecnologia? Pochi, indubbiamente. Chiediamo il perché a **Massimo Sideri**, responsabile editoriale dell'inserto dedicato dal *Corriere della Sera* all'innovazione. “L'Italia è sempre stata un paese

molto creativo e gli stranieri ci apprezzano soprattutto per la moda, non per l'industria, anche perché – e questo è l'aspetto negativo – molte grandi imprese negli ultimi decenni sono sparite per via dell'incapacità tutta italiana di fare sistema. Eppure anche in questo aspetto positivo c'è”. Quale? “Penso al legame con il Rinascimento e con la nostra grandissima capacità artigianale. Siamo scarsamente capaci di fare sistema, vero, ma poi, quando affrontiamo un tema, siamo bravissimi a trovare una soluzione creativa”. E così, lunghi dal piombare in depressione per la scomparsa di aziende storiche, molti imprenditori italiani si sono arrovellati e, con fantasia e determinazione, adattandosi darwinianamente a condizioni economiche sfavorevoli, da una situazione priva di opportunità di crescita, operando spesso sotto traccia, hanno creato realtà di successo. Grazie a questi nuovi imprenditori e a una

<b>aspettarsi</b>	➤ rechnen mit
<b>il treno proiettile</b>	➤ Shinkansen
<b>il merito</b>	➤ Verdienst
<b>operare</b>	➤ tätig sein
<b>impiegare</b>	➤ einsetzen
<b>la condizione</b>	➤ Bedingung
<b>soleggiato</b>	➤ sonnig
<b>la prelibatezza</b>	➤ Köstlichkeit
<b>la fucina</b>	➤ Schmiede
<b>il velivolo</b>	➤ Flugzeug
<b>l'ultraleggero</b>	➤ Ultraleichtflugzeug
<b>i reali pl.</b>	➤ Königsfamilie

<b>fondare</b>	➤ gründen
<b>il dottorando</b>	➤ Doktorand
<b>la realtà</b>	➤ Realität, Umfeld
<b>virtuoso</b>	➤ bravourös
<b>la progettazione</b>	➤ Planung
<b>l'apparecchiatura di risonanza magnetica</b>	➤ Magnetresonanzerät
<b>associare</b>	➤ in Verbindung bringen
<b>l'alta tecnologia</b>	➤ Hochtechnologie

<b>il responsabile editoriale</b>	➤ Verlagsleiter
<b>l'inserto</b>	➤ Beilage
<b>l'impresa</b>	➤ Unternehmen
<b>fare sistema</b>	➤ systematisch vorgehen
<b>il legame</b>	➤ (Ver-)Bindung
<b>il Rinascimento</b>	➤ Renaissance
<b>artigianale</b>	➤ handwerklich
<b>scarsamente</b>	➤ wenig
<b>affrontare</b>	➤ anpacken
<b>lunghi da</b>	➤ weit davon entfernt

<b>piombare</b>	➤ fallen
<b>la scomparsa</b>	➤ Verschwinden
<b>l'imprenditore m.</b>	➤ Unternehmer
<b>arrovellarsi</b>	➤ sich abmühen
<b>la determinazione</b>	➤ Entschlossenheit
<b>darwinianamente</b>	➤ darwinistisch
<b>sfavorevole</b>	➤ ungünstig, nachteilig
<b>privo di</b>	➤ ohne
<b>l'opportunità di crescita</b>	➤ Wachstumschance
<b>sotto traccia</b>	➤ hinter den Kulissen

situazione economica generale che pare stia riuscendo a superare le forche caudine della recessione, i motivi di speranza per una nuova crescita italiana sono sempre più numerosi. Al punto che la *Süddeutsche Zeitung*, lo scorso dicembre, ha scelto di dedicare un lungo articolo all'Italia non solo per ricordare che è un “finanziatore netto” dell'Unione europea, ma anche per puntualizzare che l'incremento delle start-up italiane, negli ultimi 18 mesi, ammonta a un più che onorevole 35,5%. Senza contare che l'Italia è il secondo mercato dell'acciaio in Europa. Nonostante l'immagine estera del Belpaese sia giocoforza legata al cibo e alla moda, il settore meccanico italiano è rappresentato da non meno di 400 imprese.



Come giudicare questa pluralità di aziende medio-piccole? Lo chiediamo all'economista **Stefano Breschi**, esperto di management e innovazione presso l'Università Bocconi: “Sebbene venga spesso considerata come una causa di arretratezza economica e innovativa, l'elevata frammentazione delle Pmi (le Piccole e medie imprese) è capace di incentivare la formazione di contesti innovativi, specialmente quando le aziende si raccolgono in distretti industriali”. Come quello pugliese, appunto, ma non solo! “A Milano esiste una realtà con grandi possibilità di successo, legata alle biotecnologie”, prosegue Sideri. Come mai? “A parte il fatto che la ricerca scientifica italiana è sempre stata

“  
**LA NASCITA  
 DI AZIENDE  
 AD ALTO  
 CONTENUTO  
 TECNOLOGICO  
 IN ITALIA  
 È COME LA  
 VITTORIA DEI  
 NOSTRI ATLETI  
 ALLE OLIMPIADI  
 DOVE LE  
 VITTORIE  
 DIPENDONI  
 SEMPRE DAI  
 SINGOLI E MAI  
 DAL SISTEMA**  
 ”

ALFONSO GAMBARDELLA

all'avanguardia, il livello degli ospedali e quindi della ricerca medica della capitale lombarda è elevato: abbiamo poli clinici prestigiosi come l'università medica Humanitas, l'ospedale San Raffaele o l'Istituto europeo di oncologia fondato dal professor Umberto Veronesi”. Tornando al Meridione, Breschi ricorda che a Napoli non sono bravi solo a fare la pizza: “Su 187 Pmi italiane del settore aerospaziale, 25 sono in Campania. Possiamo ricordare ad esempio il Consorzio Antares, che fabbrica componenti e tecnologie per satelliti, o la Italdada Spa, specializzata nello sviluppo di servizi avanzati per la mobilità”. Si tratta di un distretto industriale affiancato da una rete di sette università e 12.000 ricercatori, studiosi e amministrativi, per un totale di più di 600 start-up innovative.



Dati come questi aiutano a comprendere un po' meglio la scelta apparentemente irrazionale di un trentenne come **Antonio Caraviello**, che alcuni anni fa ha deciso di gettare alle ortiche un lavoro ben pagato in Germania, nel comparto aerospaziale, per fondare, insieme con alcuni amici e colleghi, la Sòphia High Tech a Marcianise, in provincia di Caserta. In pochi anni di vita, la giovanissima impresa dell'ex cervello in fuga campano – in strettissimo contatto con l'Università Federico II di Napoli – ha sviluppato un know-how unico nel campo della progettazione meccanica, della simulazione strutturale, della produzione industriale e della robotica. “Siamo

superare ▶ überwinden

le forche (pl.)  
caudine ▶ (kaudinisches)  
Joch, Bürde

al punto che ▶ so, dass

il finanziatore  
netto ▶ Nettozahlerpuntualizzare ▶ auf den Punkt  
bringen

l'incremento ▶ Zunahme

ammontare a ▶ sich belaufen auf

onorevole ▶ hier: beachtlich

l'acciaio ▶ Stahl

giocoforza ▶ zwangsläufig

giudicare ▶ beurteilen

l'arretratezza ▶ Rückständigkeit

la frammentazione ▶ Zersplitterung

le Pmi, le  
Piccole e medie  
imprese pl. ▶ KMU, kleine und  
mittlere Unternehmen

incentivare ▶ fördern

il distretto  
industriale ▶ Cluster

appunto ▶ eben

Come mai? ▶ wie das?  
warum?

la ricerca ▶ Forschung

all'avanguardia ▶ bahnbrechend

il polo ▶ Zentrum

aerospaziale ▶ Raumfahrt-

fabbricare ▶ herstellen

lo sviluppo ▶ Entwicklung

avanzato ▶ fortschrittlich

affiancato ▶ unterstützt

lo studioso ▶ Wissenschaftler

l'amministrativo ▶ Verwaltungsmit-  
arbeiter

la scelta ▶ Entscheidung

apparentemente ▶ scheinbar

gettare alle ortiche ▶ an den Nagel  
hängenil cervello in fuga ▶ abgewanderter  
Wissenschaftler



passati da un fatturato nel primo anno di esistenza ammontante a 25.000 euro scarsi a un milione e due nel 2017. Questo ci ha permesso di assumere 20 collaboratori con un contratto a tempo indeterminato". Caraviello, che è anche amministratore delegato dell'azienda, riassume così l'ascesa della sua creatura. La Sòphia High Tech sembra destinata a inserirsi nel solco di quelle realtà tutte italiane ad alta tecnologia e ridotte dimensioni che vengono chiamate "multinazionali tascabili".



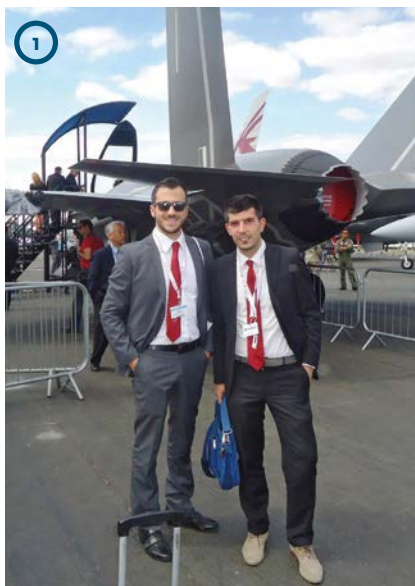
Sebbene la presenza dei distretti favorisca lo sviluppo di aziende simili nell'ambito di uno stesso comparto territoriale, la particolarità italiana è quella di avere creato nel proprio territorio imprese di assoluta eccellenza che non si appoggiano a precedenti storici. Ce ne parla il professor **Alfonso Gambardella**, esperto di innovazione e collega di Breschi presso l'Università Bocconi di Milano: «Se Lei mi dice Barilla, allora è chiaro che un'impresa così non poteva che nascere in Italia, dove c'è una tradizione della pasta. Pensiamo invece ad aziende come la Technogym di Cesena, che progetta e fabbrica attrezzi da palestra ad alto contenuto tecnologico, esportandoli in tutto il mondo: da cosa nasce una simile realtà?» Difficile dirlo, se non rammentando che l'Emilia-Romagna è una regione celebre tanto per i tortellini quanto per l'industria automobilistica d'avanguardia. «La realtà – puntualizza Gambardella – è che alla fine la nascita di aziende ad alto contenuto tecnologico in Italia è come la vittoria dei

nostri atleti alle Olimpiadi". In che senso? "Ogni tanto vinciamo nel nuoto, poi nella scherma, poi in altro, così... a caso". Insomma, le vittorie italiane dipendono sempre dai singoli, mai dal sistema. "Secondo me questa particolarità sociale ed economica del nostro paese – continua Gambardella – ha prodotto imprese interessanti, dinamiche e internazionali, ma che rimangono gestite con modelli molto italiani e quindi, anche quando si espandono, non hanno purtroppo la capacità di diventare grandissime multinazionali".



Sarà per questo sistema padronale di gestione dell'impresa in Italia che l'innovazione rimane una faccenda riservata agli

uomini? Lo chiediamo a **Fausta Pavesio**, investitrice in start-up tecnologiche, o meglio, come si dice oggi, business angel. "Be'... io mi sono laureata in informatica 40 anni fa, in tempi non sospetti. Ma a dire il vero ho cominciato a lavorare in Fiat Auto in un gruppo di neolaureati dove ero l'unica donna. E tuttavia le cose stanno cambiando anche in Italia e le donne stanno diventando sempre più protagoniste dell'innovazione". Fausta Pavesio ci risponde di ritorno da una riunione a Bruxelles, "dove partecipo a un progetto europeo mirato proprio a reclutare nuove donne business angels che ovviamente favoriranno poi lo sviluppo di imprenditoria femminile, in un circolo virtuoso che ci porterà lontano".



**1** Antonio Caraviello (a destra), amministratore delegato di *Sòphia High Tech*, e tutto il suo team indossano la cravatta rossa, simbolo di compattezza e affiatamento.

**2** I treni e sistemi diagnostici costruiti dalla *Mermec* sono utilizzati sulle linee ferroviarie di sessanta paesi, Italia compresa.



<b>passare</b>	► hier: erreichen
<b>il fatturato</b>	► Umsatz
<b>l'esistenza</b>	► Bestehen
<b>scarso</b>	► knapp
<b>assumere</b>	► einstellen
<b>a tempo indeterminato</b>	► unbefristet
<b>l'amministratore (m.) delegato</b>	► Geschäftsführer
<b>l'ascesa</b>	► Aufstieg
<b>il solco</b>	► Furche, hier: Fahrwasser

<b>tascabile</b>	► im Taschenformat, Taschen-
<b>favorire</b>	► bevorzugen
<b>il comparto</b>	► Bereich
<b>la particolarità</b>	► Besonderheit
<b>appoggiarsi</b>	► sich stützen
<b>il precedente</b>	► hier: frühere Exzellenz
<b>l'attrezzo da palestra</b>	► Fitnessgerät
<b>ad alto contenuto tecnologico</b>	► Hightech-

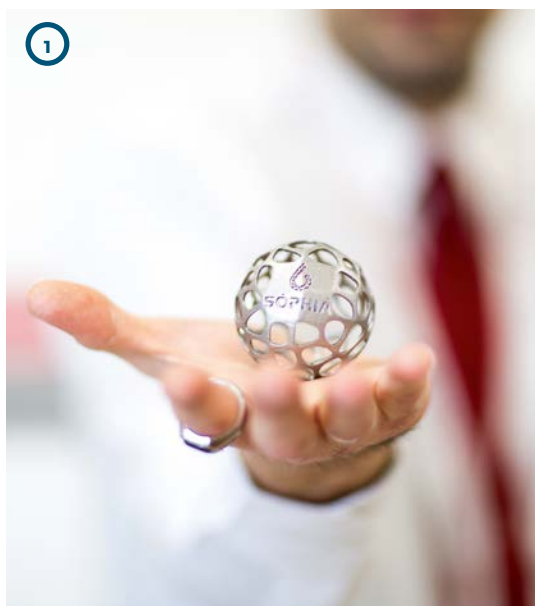
<b>rammentare</b>	► erinnern
<b>la vittoria</b>	► Sieg
<b>il nuoto</b>	► Schwimmen
<b>la scherma</b>	► Fechten
<b>a caso</b>	► zufällig
<b>dipendere da</b>	► abhängen von
<b>gestire</b>	► leiten
<b>espandersi</b>	► expandieren, sich ausdehnen
<b>padronale</b>	► herrschaftlich
<b>la faccenda</b>	► Angelegenheit

<b>l'investitrice f.</b>	► Anlegerin
<b>laurearsi</b>	► das Studium abschließen
<b>sospetto</b>	► hier: brenzlich
<b>il neolaureato</b>	► Jungakademiker
<b>di ritorno</b>	► am Rückweg
<b>mirato</b>	► zielgerichtet
<b>reclutare</b>	► anwerben
<b>l'imprenditoria</b>	► Unternehmertum
<b>il circolo virtuoso</b>	► positiver Kreislauf

**1**  
Un pezzo realizzato in Additive Manufacturing (3D printing) in lega di titanio dalla *Sophia High Tech* di Antonio Caraviello.

**2**  
La *Technogym* di Cesena progetta e fabbrica attrezzi da palestra ad alto contenuto tecnologico.

**3**  
I velivoli ultraleggeri realizzati in fibra di carbonio dalla *Blackshape* sono richiesti in tutto il mondo.



L'ottimismo, per un'investitrice, è d'obbligo. Sulla base di quali criteri, le chiediamo, sceglie le realtà su cui puntare? "Innanzitutto sulla *game changing idea*, ovvero sull'idea di fondo e sulla sua capacità di cambiare lo *status quo*. In seconda battuta analizzo se l'azienda che ci chiede finanziamenti è in grado di pensare *in grande* e ci si può quindi aspettare che sia in grado di *ingrandirsi su scala internazionale*. Come terzo punto osservo gli *assetti proprietari* e la tecnologia che offre. Ma, soprattutto, cerco di capire la *squadra* che ha *alle spalle* questa realtà. Quali competenze ed esperienze si porta dietro". Il fattore umano è l'alfa e l'omega di ogni azienda di successo, sia essa un'impresa di famiglia o un grande *conglomerato*.



Ne è perfettamente *consapevole* l'ingegner Caraviello, che ha pensato bene di vestire tutto il suo team con una cravatta rossa, per presentarsi agli investitori *unito* e compatto. Una *trovata pubblicitaria*? Forse, ma anche un modo per *rimarcare* l'importanza dell'elemento umano e di una *squadra affiatata* anche quando si tratta di tecnologia d'avanguardia. D'altronde, quando *insistiamo* per capire i motivi profondi del suo percorso *controcorrente*, capiamo che quella di Caraviello è stata innanzitutto una scelta del cuore, più che di *mente*: "Sono di Torre Annunziata, un paese in provincia di Napoli. E se Napoli è difficile, Torre Annunziata lo è ancora di più. Ci sono problemi legati alla *camorra* e

“

## L'IMMAGINE DEL BELPAESE È LEGATA AL CIBO E ALLA MODA, MA NON SCORDIAMOCI CHE L'ITALIA È IL SECONDO MERCATO DELL'ACCIAIO IN EUROPA

”

alla *malavita* che piano piano lo stato sta cercando di risolvere". Appunto, *ribattiamo*, *valeva la pena* di ritornare? "La vita in Germania, per un napoletano, è molto semplice, perché è una vita dove i mezzi funzionano bene, dove la puntualità *regna sovrana* e il lavoro che viene dato è un lavoro di tutto rispetto, in cui sono ben specificate le *mansioni* da *svolgere*. Questa cosa va bene ed è perfetta per il primo anno, per il secondo

anno, però per le persone che hanno voglia di crescere e capacità di *mettersi in gioco*, può essere *limitante*". Al punto di voler tornare in una terra capace di tecnologia inaspettata, ma anche *straziata* dalla malavita, peraltro senza l'entusiasmo della moglie, che sarebbe stata ben felice di rimanere all'estero? "Sì, la mia è stata una scelta giudicata *folle* anche dai miei genitori, ma l'ho fatta per *restituire* qualcosa alla mia nazione e, in particolar modo, alla mia regione, perché mi hanno dato tanto. Inoltre sono stato abituato, sin da piccolo, al *sacrificio*. Sono capace di lavorare in condizioni difficili". Considerazioni sorprendenti, *tanto più* sulle labbra di un trentenne, in grado di lasciare un *retrogusto* tanto d'ammirazione quanto d'amarrezza. D'altronde, si sa, la realtà non è mai di un solo colore.



Anche il *bilancio finale* del professor Gambardella rimane sospeso tra *slancio* e timore. "L'Italia è un paese dove ci sono grandi eccellenze ed elementi molto negativi, sia dal *punto di vista* imprenditoriale sia dal punto di vista dell'investimento nel *capitale umano*. E non voglio fare il discorso della politica, perché ci sono distretti o aree, in Italia, dove la politica funziona e aiuta effettivamente le imprese. Mi auguro che le *forze positive* abbiano il *sopravvento*, perché se così fosse, questo sarebbe un paese con competenze e capacità eccezionali, che purtroppo ogni tanto rimangono *soffocate*".

<b>d'obbligo</b> ➤ Muss, Pflicht	<b>il conglomerato</b> ➤ Konglomerat	<b>la malavita</b> ➤ Unterwelt	<b>il sacrificio</b> ➤ Opfer
<b>la battuta</b> ➤ Schlag, hier: Schritt	<b>consapevole</b> ➤ bewusst	<b>ribattere</b> ➤ einwenden	<b>tanto più</b> ➤ umso mehr
<b>in grande</b> ➤ im großen Rahmen	<b>unito</b> ➤ geeint	<b>valere la pena</b> ➤ sich lohnen	<b>il retrogusto</b> ➤ Beigeschmack
<b>ingrandirsi</b> ➤ sich vergrößern	<b>la trovata pubblicitaria</b> ➤ PR-Gag	<b>regnare sovrano</b> ➤ vorherrschen	<b>il bilancio finale</b> ➤ Endabrechnung
<b>su scala internazionale</b> ➤ auf internationale Größe	<b>rimarcare</b> ➤ hervorheben	<b>la mansione</b> ➤ Aufgabe	<b>lo slancio</b> ➤ Schwung
<b>l'assetto proprietario</b> ➤ Eigentümerstruktur	<b>affiatato</b> ➤ gut eingespielt	<b>svolgere</b> ➤ erledigen	<b>il timore</b> ➤ Furcht
<b>la squadra</b> ➤ Team	<b>d'altronde</b> ➤ andererseits	<b>mettersi in gioco</b> ➤ riskieren, sich ins Spiel bringen	<b>il punto di vista</b> ➤ Blickwinkel
<b>alle spalle</b> ➤ hinter sich	<b>insistere</b> ➤ beharren (auf)	<b>limitante</b> ➤ einschränkend	<b>il capitale umano</b> ➤ Humankapital
	<b>controcorrente</b> ➤ gegen den Strom	<b>straziato</b> ➤ geplagt	<b>la forza</b> ➤ Kraft
	<b>la mente</b> ➤ Verstand	<b>folle</b> ➤ verrückt	<b>avere il sopravvento</b> ➤ die Oberhand gewinnen
	<b>la camorra:</b> in Kampanien vorherrschende Mafiaorganisation	<b>restituire</b> ➤ zurückgeben	<b>soffocare</b> ➤ ersticken