

Alessandro F. Giudice

# IL VOLO DEI CALABRONI

Come le PMI italiane  
vincono la legge di gravità



FrancoAngeli



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

**Alessandro F. Giudice**

# **IL VOLO DEI CALABRONI**

Come le PMI italiane  
vincono la legge di gravità

**FrancoAngeli**

*In copertina:* disegno di M.S. Giudice

*Grafica della copertina:* Elena Pellegrini

Copyright © 2012 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

# Indice

<b>Introduzione</b>	pag.	9
<b>1. I calabroni volano</b>	»	11
1. La piccola impresa nella crescita italiana del dopoguerra	»	15
2. Gli anni Sessanta e Settanta	»	17
3. Le critiche al piccolo	»	22
4. Un settore vitale	»	23
5. Il capitale umano, il capitale sociale. Le storie personali	»	30
6. Il mondo è cambiato	»	41
7. Conclusioni	»	44
<b>2. I calabroni non possono volare</b>	»	45
1. Nanismo d'impresa?	»	45
2. Il nodo della produttività	»	47
3. I limiti ambientali	»	58
4. Il dramma delle infrastrutture	»	64
5. Un Paese "leggero"	»	66
6. Credito e impresa	»	72
7. Il mondo al tempo di Basilea	»	78
8. Le PMI nell'era di Basilea 2	»	84
9. Il Paese delle tasse	»	94
10. La prospettiva europea	»	95
11. Conclusioni	»	99

<b>3. Ecco perché i calabroni volano</b>	pag. 101
1. Ricerca e innovazione	» 101
2. L'innovazione del piccolo	» 103
3. Le fonti dell'innovazione	» 107
4. L'innovazione manageriale	» 108
5. L'innovazione come abito mentale	» 113
6. I distretti industriali	» 116
7. PMI e localismo	» 118
8. L'esperienza italiana	» 119
9. I distretti italiani	» 124
10. Che cosa sono i distretti: il tessile di Prato	» 126
11. Il distretto dell'occhiale di Belluno	» 132
12. L'export di distretto	» 136
13. Conclusioni	» 143
<b>4. I calabroni hanno un futuro?</b>	» 145
1. Il sistema moda	» 149
2. Il sistema agroalimentare	» 153
3. L'arredamento-casa	» 162
4. Automazione-meccanica	» 165
5. I nuovi modelli di associazionismo delle imprese	» 167
6. Conclusioni	» 169
<b>Bibliografia</b>	» 171

Ad Alina, per tutte le serate che le ho  
sottratto lavorando a questo libro.

A Lorenzo e Maria Sole, sperando che crescano  
in un Paese dove i calabroni possano volare.





## Introduzione

Il paradosso del calabrone ha appassionato due generazioni di fisici e ingegneri aeronautici che, dagli anni Trenta in poi, hanno condotto studi e sviluppato calcoli sulla superficie alare e sul peso dell'animale, arrivando sempre alla conclusione che, per le leggi della fisica, il calabrone non può volare. La portanza (ovvero la capacità dell'apparato alare di sostenere il peso del suo corpo) non è sufficiente a vincere la forza di gravità.

Secondo la scienza dunque il calabrone non potrebbe volare. Però lui non lo sa. E vola da sempre. Così si è detto per molto tempo.

Per decenni la media impresa italiana è stata simile al calabrone studiato dagli scienziati: piccola, sottocapitalizzata, non in grado di sostenere gli investimenti necessari a competere con concorrenti di ben altre dimensioni e dotati di cospicue risorse, guidata spesso da soggetti privi di un'adeguata formazione manageriale e in qualche caso perfino culturale. Imprenditori nati dalla strada o capaci di cavalcare un'idea e di sfruttare un'opportunità originata spesso da intuizione o da mera casualità, ma sprovvisti, si dice, di quello che serve: una visione globale.

Poi, nel 2005, studi più accurati del movimento delle ali, realizzati con l'ausilio di filmati a bassa velocità, hanno finalmente spiegato perché in realtà il calabrone vola benissimo nonostante l'apparente scetticismo degli scienziati: ha un battito alare molto più veloce di quello degli altri insetti, con una frequenza di 230 movimenti al secondo. Le sue ali sono perfino dotate di microscopiche increspature che producono turbolenze vantaggiose che gli consentono di catturare il vortice prodotto dal battito d'ali e così di "galleggiare" in aria.

Il calabrone, dal canto suo, ignaro di tutto, continua a volare come ha sempre fatto: non sbagliava lui ma gli scienziati. Nessuno credeva in lui ma nessuno ha neppure osato in questi decenni impedirgli di farlo.

Oggi la media impresa italiana somiglia a un calabrone al quale la "scienza" (in questo caso i *regulators*, i *policymakers* e, di riflesso, le

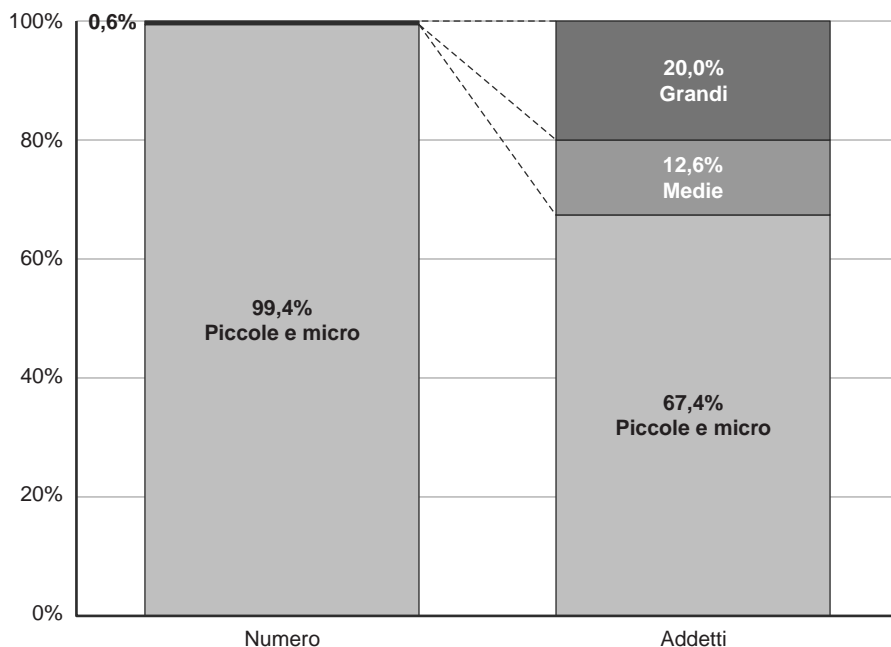
banche) cerca di proibire di volare. Non è semplice dire se a torto o a ragione, così come non è semplice attribuire a fattori precisi il senso di asfissia che tante piccole imprese oggi percepiscono. Se a un sistema delle regole che è stato nel frattempo profondamente modificato o piuttosto a un mondo esterno che si è trasformato (e che continua a cambiare) rendendo forse meno sostenibili ai nostri giorni i paradigmi tradizionali della piccola e media impresa (dimensione contenuta, intuito, inventiva, flessibilità, capacità di adattamento) in mancanza di una struttura finanziaria e patrimoniale adeguata.

Eppure, anche la PMI sembra ribellarsi alla logica dimensionale, alle prescrizioni di chi detta le regole prendendo per riferimento una realtà profondamente diversa da quella in cui è immersa l'impresa italiana, probabilmente senza conoscere perfettamente le sue particolari peculiarità e quelle del contesto in cui si è sviluppata. Molte imprese non ce la fanno, piegate dalle difficoltà o, semplicemente, incapaci di conquistarsi uno spazio vitale. Molti imprenditori vivono come un dramma il senso di fallimento che deriva dalla morte di un'idea, dal tramonto di una stagione, ma tanti altri invece sfidano la scienza e vanno avanti. E l'Italia sembra ancora ricca di sciame di calabroni capaci di capovolgere la logica e costruire il proprio destino e quello del Paese.

# 1. I calabroni volano

Pochi Paesi al mondo come l'Italia possono contare su un sistema di piccole e medie imprese distribuito in maniera davvero capillare. Secondo l'Istat, le micro e le piccole imprese sono oggi più di 4 milioni (il 99,4% del totale) e occupano il 67,4% degli addetti. Le imprese di medie dimensioni sono circa lo 0,5% del totale e occupano il 12,6% degli addetti, mentre le grandi imprese sono meno dello 0,1% del totale con quasi il 20% degli addetti.

Figura 1 – Italia: classi di impresa e numero di addetti



Fonte: Istat

Tabella 1

Classe di addetti (media annua)	Attività economiche											
	Industria in senso stretto		Costruzioni		Commercio, trasporti e alberghi		Altri servizi		Totale			
	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti		
1	159.966	160.771	331.754	333.775	879.297	879.459	1.222.062	1.217.712	2.593.079	2.591.717		
2-9	237.592	946.664	263.595	928.729	707.054	2.324.837	445.861	1.371.389	1.654.102	5.571.620		
10-19	52.428	704.050	25.427	307.765	47.578	616.834	23.407	305.357	148.840	1.954.006		
20-49	25.183	757.903	7.242	209.254	15.544	459.130	10.095	306.582	58.064	1.732.869		
50-249	10.466	1.019.423	1.556	135.002	5.268	503.876	5.468	552.988	22.758	2.211.289		
250 e più	1.520	1.148.692	86	55.169	876	1.045.016	1.148	1.275.653	3.630	3.524.529		
<b>Totale</b>	<b>487.155</b>	<b>4.737.503</b>	<b>629.660</b>	<b>1.969.694</b>	<b>1.655.617</b>	<b>5.829.152</b>	<b>1.708.041</b>	<b>5.029.681</b>	<b>4.480.473</b>	<b>17.586.030</b>		

Fonte: Istat

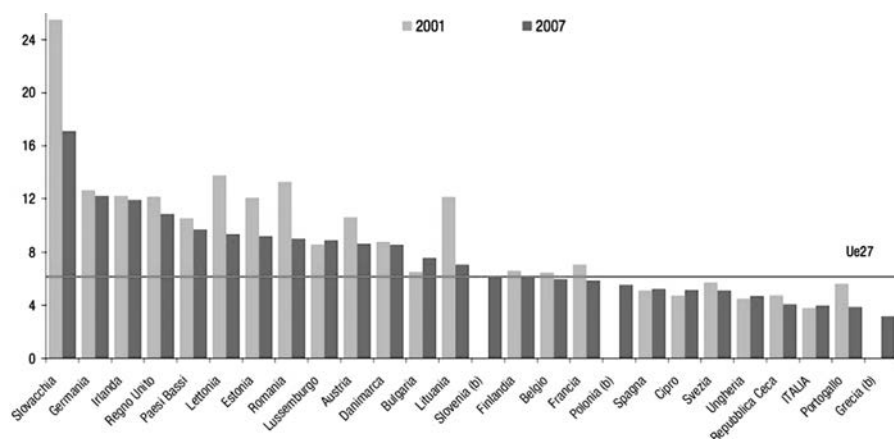
Di contro, abbiamo solo 9 società nell'indice Fortune 500 delle prime aziende al mondo: tra queste, due banche (Unicredit e Intesa Sanpaolo), due utilities (Enel e Telecom Italia), una società pubblica di servizi (Poste Italiane), un assicuratore (Generali) e solo 3 aziende manifatturiere (Eni, Exor-Fiat e Finmeccanica). Delle tre aziende manifatturiere presenti, due sono a capitale pubblico.

Qual è il miglior punto di osservazione del grande universo delle piccole e medie imprese italiane? E che cos'è davvero questa realtà? Un tessuto così ricco di dettagli da richiederne la visione attraverso un microscopio, così da capirne la trama, o piuttosto un mosaico tanto variopinto da poter essere apprezzato solo a distanza e con una visione d'insieme?

L'elemento che desta maggiore ammirazione – soprattutto fuori dai confini nazionali – è certamente la propensione, da sempre riscontrata in Italia, a fare impresa con sorprendente facilità. Una vocazione imprenditoriale così radicata da aver prodotto il più alto tasso per abitante di imprese manifatturiere in Europa: 8,8 per 1000 abitanti, il doppio del dato francese e addirittura il quadruplo del dato inglese. Ma il numero non dice tutto: si impone anche con grande chiarezza all'attenzione dell'osservatore la particolare specializzazione delle nostre aziende nel comparto manifatturiero, che resta davvero una caratteristica particolare del nostro Paese.

Ovviamente, la grande numerosità delle imprese italiane si traduce necessariamente, con una relazione che si direbbe quasi aritmetica, in una dimensione media d'impresa tra le più basse d'Europa.

Figura 2 – Numero medio di addetti nelle imprese nei Paesi dell'Unione Europea (anni 2001 e 2007)



Malta: dati non disponibili. Grecia, Polonia e Slovenia: dati del 2001 non disponibili.

Fonte: Eurostat, Structural Business Statistic

Insomma siamo un popolo di imprenditori. O comunque portatore di uno spirito d'iniziativa che la piccola dimensione d'impresa finisce paradossalmente per sublimare: quella che infatti viene comunemente ritenuta una caratteristica tipica dei Paesi meno avanzati, ha invece consentito da noi di dare vita alla terza economia dell'area euro.

Un paradosso? Solo in apparenza, come avremo modo di vedere.

Sorprende piuttosto la scarsa attenzione che viene generalmente riservata alle PMI, proprio in un Paese che dovrebbe difenderne le prerogative, data la grande rilevanza (anche numerica) che esse hanno nel nostro sistema economico. È sufficiente constatare – ed è un elemento che ha sempre destato grande perplessità – come l'arcipelago della piccola imprenditoria unito al mondo dei lavoratori autonomi, dei commercianti, insomma dell'iniziativa privata o di quello che, con una punta di sufficienza, qualcuno definisce il “popolo delle partite IVA”, soffra da sempre in Italia, come ha acutamente osservato Dario Di Vico, di un vistoso deficit di rappresentanza. Relegato fuori dalle piattaforme rivendicative dei sindacati (confederali e non), ma tenuto anche ai margini dell'associazionismo imprenditoriale che in Italia trova da sempre la sua massima espressione in Confindustria<sup>1</sup>.

Viene quasi spontaneo chiedersi – ed è un dibattito che si anima ormai da qualche decennio – se la piccola dimensione delle imprese italiane rappresenti un punto di forza o se non sia piuttosto un elemento di debolezza strutturale della nostra economia. Se, in altre parole, il modello dell'impresa familiare abbia effettivamente trainato lo sviluppo economico del Paese o se non ne abbia invece limitato le potenzialità. In un pendolo ideale che oscilla ora verso l'una, ora verso l'altra posizione, si sono avvicendate negli anni visioni diverse e, per molti versi, alternative. Contro un coro, spesso prevalente, e teso a esaltare le virtù delle PMI (“piccolo è bello”) in genere sulla base di valutazioni per lo più qualitative, si sono da più parti levate voci dissonanti che hanno provato a opporre al romanticismo del piccolo capitano coraggioso la fredda oggettività dei numeri.

Già, ma quali numeri?

La critica più frequentemente rivolta al sistema delle PMI riguarda proprio la numerosità (come abbiamo visto) delle imprese di piccole dimensioni a fronte di un numero ritenuto insufficiente di medie e soprattutto grandi imprese<sup>2</sup>.

Basti confrontare quanto affermato nel 1999 dal Governatore della Banca d'Italia Antonio Fazio nelle Considerazioni Finali sulla Relazione

<sup>1</sup> D. Di Vico, *Piccoli. La pancia del Paese*, Marsilio, 2010.

<sup>2</sup> C. Ghiringhelli, “Le PMI: una risorsa o un ostacolo per lo sviluppo dell'Italia?”, in C. Ghiringhelli, L. Pero, *Le PMI in Italia*, Apogeo, 2010.

Annuale sulla situazione del Paese con quanto la stessa Banca d'Italia, governatore Mario Draghi, sostiene nella Relazione Annuale del 2008. Un decennio dopo.

Così nel 1999:

Le piccole imprese da sempre costituiscono un *punto di forza* del nostro sistema produttivo. Esse sono flessibili nell'organizzazione. Vanno rimossi i vincoli amministrativi e fiscali che ne limitano la crescita dimensionale. [...] Sulle piccole imprese, che costituiscono il nucleo più importante del nostro sistema produttivo, incidono ancora un insieme di norme e un carico fiscale che ne frenano lo sviluppo.

Così invece nel 2008:

La dimensione delle imprese italiane, ridotta nel confronto internazionale, in passato ha spesso garantito la flessibilità necessaria a fronteggiare i cambiamenti della domanda mondiale. Tuttavia, essa appare oggi un *fattore di debolezza*, anche in condizioni normali del ciclo economico: imprese particolarmente piccole faticano ad assorbire gli elevati costi fissi connessi con l'attività di esportazione e di innovazione. Ne consegue una relazione positiva tra dimensione di impresa, da un lato, e livello e dinamica della produttività, dall'altro.

Da “punto di forza” a “fattore di debolezza” in meno di dieci anni.

Ma come nasce il paradosso tutto italiano di un Sistema-Paese emerso quasi al traino delle piccole imprese? Com'è accaduto che un'economia avanzata e complessa come la nostra sia cresciuta sulle fondamenta di un reticolo produttivo tanto frammentato, e con contenuti così evidenti di artigianalità? Per quale strada siamo arrivati a dire che “piccolo è bello”?

## **1. La piccola impresa nella crescita italiana del dopoguerra**

Nell'immediato dopoguerra l'Italia conobbe un rapidissimo sviluppo industriale, innescato da un complesso di fattori virtuosi concomitanti. Anzitutto il Piano Marshall, un prestito da 1,47 miliardi di dollari dell'epoca, che gli Stati Uniti erogarono nel 1948 per favorire la rinascita economica dei Paesi europei. Si avvertiva fortissima, in quella contingenza storica, l'urgenza generale di destinare risorse alla ricostruzione di un Paese uscito diviso e distrutto dalla guerra. Era ritenuto strategico, dal blocco occidentale delle nazioni vincitrici, impedire che l'Italia, dove raccoglieva ampi consensi un forte e agguerrito partito comunista, scivolasse inesorabilmente



verso il blocco sovietico. I risultati elettorali del 1948, immediatamente successivi all'erogazione del Piano, avrebbero invece decisamente spostato gli equilibri politici in ben altra direzione.

Un foltissimo "esercito di riserva", l'immenso bacino di manodopera a basso costo disponibile soprattutto nelle regioni meridionali, offriva in quegli anni una risorsa preziosa da impiegare nella nascente industria del Nord e nell'edilizia. Un vero e proprio serbatoio di braccia da cui attingere, poco avvezzo all'organizzazione industriale, con scarsissima presenza di quella che, con linguaggio d'altri tempi, si chiamava allora "coscienza di classe", e dotato di un livello di sindacalizzazione modestissimo.

Le perduranti condizioni di stabilità politica unite a un indirizzo chiaramente europeista, che già i primi governi De Gasperi seppero imprimere con grande determinazione al Paese, crearono le condizioni per un contesto ambientale estremamente favorevole alla germinazione, quasi spontanea, dell'iniziativa imprenditoriale.

Tale complesso di fattori consentì, in pochi anni di crescita impetuosa, di colmare rapidamente un deficit industriale e infrastrutturale che aveva fatto dell'Italia un Paese profondamente arretrato, e contribuì fortemente a trasformarlo, già sul finire degli anni Sessanta, in una nazione industrializzata che, se non poteva ancora collocarsi al pari di Francia, Germania e Inghilterra, certamente rivendicava un posto tra i Paesi del mondo avanzato.

Lo sviluppo dell'industria meccanica (automobilistica, siderurgica, dell'elettrodomestico) si accompagnava alla crescita di settori decisamente più tradizionali come il tessile, la calzatura, il mobile e l'alimentare che, valorizzando le storiche competenze artigianali derivanti in Italia da una tradizione quasi millenaria, le organizzarono ben presto in modelli industriali moderni e altamente produttivi.

In parallelo, la rapida crescita economica di quel periodo si accompagnava allo sviluppo di importanti conglomerati industriali di Stato: l'ENI di Enrico Mattei e l'IRI di Pasquale Saraceno svilupparono aziende pubbliche di eccellenza in settori dove i capitali privati scarseggiavano (Alitalia, Finmeccanica, Italsider e, in generale, tutto il polo siderurgico pubblico). Un modello in cui l'intervento dello Stato centrale integrava l'iniziativa privata, rappresentando anche un formidabile strumento di stabilizzazione macroeconomica.

È soprattutto nel clima di quegli anni che si realizzò il miracolo della genesi e della successiva proliferazione di piccole imprese in Italia. Da un lato, lo sviluppo della grande industria creava evidenti opportunità collaterali che la creazione di piccoli insediamenti produttivi consentiva poi di sfruttare; dall'altro, la tendenza a organizzare attività artigianali di tipo tra-

dizionale in forma d'impresa rendeva possibile ottenere rapidi incrementi di produttività in breve tempo.

Fecero il resto l'inventiva italiana e l'arte di industriarsi (acquisita nei secoli); un rinnovato modello di mobilità sociale che rompeva finalmente con gli schemi di un passato arcaico e provinciale; il bassissimo costo-opportunità di chi era cresciuto negli stenti di un Paese ex agricolo umiliato dalla guerra, una penuria di alternative che rendeva perciò molto più accettabile e meno azzardato il rischio imprenditoriale; le straordinarie opportunità di arricchimento che un Paese in fortissima crescita offriva a piene mani.

## 2. Gli anni Sessanta e Settanta

Passato l'immediato dopoguerra, nei due decenni successivi, lo sviluppo delle piccole e medie imprese incontrò nuovi fattori di impulso.

Sul finire degli anni Sessanta, e poi per tutti i Settanta, l'esplosione della contestazione nelle fabbriche generò un clima di forti rivendicazioni sindacali che conobbero come inevitabile conseguenza, soprattutto nelle grandi aziende, una spirale, in apparenza incessante, di aumenti salariali. Inoltre la dotazione infrastrutturale, che nel frattempo l'Italia aveva avuto modo di potenziare negli anni della ricostruzione, facilitava più che in passato l'attività imprenditoriale.

In ambito internazionale, un clima di maggiore incertezza (crisi petrolifere, spirali inflazionistiche, dinamiche recessive, allontanamento dei Paesi sviluppati dal punto di piena occupazione) esaltavano quei requisiti di "flessibilità" che gli Italiani riuscivano a trovare nella dimensione piccola, o familiare, più compiutamente che nei grandi gruppi di imprese. Erano anni in cui gli imprenditori italiani seguivano una via molto artigianale all'internazionalizzazione, partivano con la valigia in mano a esplorare nuovi mercati, mettendo velocemente a frutto la capacità di osservare quanto si produceva Oltralpe e Oltreoceano, e di realizzarlo in casa con livelli qualitativi migliori e quasi sempre a prezzi più competitivi.

È proprio in quegli anni che l'*animal spirit* dell'imprenditore italiano comincia a materializzarsi con caratteristiche che hanno spesso finito per solleticare lo snobismo culturale dell'intelligenza, fino a toccare anche punte di sarcasmo nell'analisi (pur acuta) di un fenomeno sociale che trovava rapida diffusione nella società italiana del "miracolo economico". Se è chiaro che personaggi come il Celestino Lometto raccontato con feroce disprezzo da Aldo Busi (vedi sotto) paiono forse troppo caricaturati per esse-

re veri, un'ampia e straordinaria cinematografia italiana ci ha regalato storie di splendida efficacia descrittiva. Come non pensare al Gianni del *C'eravamo tanto amati* di Luigi Comencini, interpretato da uno straordinario Vittorio Gassman, o all'arrogante ipertrofia dell'ego dell'imprenditore Santenocito (ancora Gassman) che nel mirabile *In nome del popolo italiano* di Dino Risi spinge un pubblico ministero (interpretato da Ugo Tognazzi) a incriminarlo ingiustamente, quasi per punirlo di esistere?

Anni di grandi cambiamenti sociali e di profonde trasformazioni, che le dolenti pagine delle Lettere Luterane di Pier Paolo Pasolini seppero cogliere con acuta premonizione, denunciando un progresso che stava cambiando radicalmente l'Italia, modificando equilibri secolari che erano propri della civiltà contadina e spianando il campo a una rivoluzione economica, estetica, etica e perfino antropologica, che Pasolini aborrisce, ma che nient'altro rappresentava in definitiva (e oggettivamente) se non un Paese in movimento.

Anni cioè nei quali, come spesso si dice, i Cinesi del mondo eravamo noi. Anni in cui la cronica debolezza della lira finiva per offrire spesso ai piccoli produttori manifatturieri un fattore di vantaggio competitivo, compensando le fasi recessive della domanda internazionale con un impulso rinnovato alle esportazioni, poiché i prodotti italiani finivano per costare, dopo le frequenti svalutazioni della lira, assai meno di quelli dei diretti concorrenti esteri.

Insomma, con la liretta gli Italiani dovevano certamente, a parità di condizioni, lavorare di più per realizzare i loro prodotti, ma trovavano poi decisamente più facile venderli all'estero.

Lometto era stato eletto quattro anni prima direttore amministrativo della società tessile di cui possedeva il 35% delle quote. Si era sprofondato nella poltrona di pelle dietro la scrivania e, da un giro d'affari iniziale di trecento milioni [...] l'ultimo fatturato del 1978 era stato di tre miliardi e mezzo [...].

Aveva cominciato a far costruire subito nuove ali di cemento armato, aveva arricchito il capitale macchine, aspettava il nuovo bilancio per realizzare il sogno di ogni calzettaio: una nuova tintoria perché adesso faceva tingere ancora fuori. Lometto voleva eliminare tutti gli agenti vendita a uno a uno, visto che il suo portafoglio clienti era già diventato una fisarmonica capace di ogni meridiano e parallelo europeo, e curare personalmente anche la parte commerciale, visto che i clienti davvero grossi non riusciva a metterli nel sacco e c'era una parcellizzazione dello spedito che non dava fiato, per mantenere quel ritmo di fatturato bisognava lavorare tre volte tanto, bisognava raggiungere l'irraggiungibile, i buyers dei grandi magazzini tedeschi e olandesi o i loro tramite diretti-diretti. Un bel problema, perché famosi per essere incorruttibili a prova di bomba.

Lometto voleva eliminare uno a uno anche i nove soci, e il modo migliore era

investire in continuazione senza mai dare a nessuno un dividendo: non avrebbero resistito a lungo, non avevano, a differenza di lui, altre risorse [...]. Lo statuto della società [...] gli dava questo potere, dedusse Angelo, altrimenti non si capiva questo suo accanimento nelle migliori, e il livore, ancora generico, sottopelle, contro i suoi soci, perché sbilanciarsi non si era mai apertamente sbilanciato, però era chiaro anche a un bambino: se guadagnavano, guadagnava l'azienda, se perdevano, perdevano i suoi soci di tasca loro.

Angelo gli fece scoprire alcune cose: i ristoranti cinesi, greci, messicani, argentini, arabi, ebrei, l'importanza del nome dell'albergo in cui si scendeva visto che gli sarebbe stato chiesto dal cliente o addirittura dove avrebbero potuto essere contattati al telefono e che talvolta era più conveniente quello a cinque stelle con piscina al quinto piano che non la pensioncina vicino alla stazione perché Lometto non doveva dimenticare che in un articolo superfluo e misogino come il collant l'immagine di chi vende è la sostanza di ciò che vende; gli insegnò anche come ci si fa il nodo scappino alla cravatta, come si espleta una stretta di mano e il tipo di energia da imprimere subito in chi la riceve, non abbandonargliela dentro come un polipo lessato, le calze lunghe fino al ginocchio possibilmente non bianche e senza ochette e aquiloni al garretto, le pilloline da sciogliere in bocca contro l'alito cattivo. [...]

– Lo vedo, lo vedo. Eh, vorrai mica venire a insegnare a me cos'è la pioggia chimica, eh. [...]

– Per forza, avete fatto tutti la stessa cosa con lo scarico delle acque, te compreso. Solo che in Italia i boschi non marciscono perché non ce n'è più. A Castel Goffredo tutte le tintorie scaricano nel vaso reale. Cancro, leucemia, sclerosi, prezzi di fabbricazione privata contenuti e sanità pubblica e funerali alle stelle [...]. Che imprenditoria di merda, proprio come la vita [...]. Ho calcolato che un collant tinto alla vecchia maniera costa oggi 230 lire, cioè 2.000 al dettaglio, uno fatto con l'impianto di depurazione costerebbe 520 lire, cioè tra le cinque e le seimila lire. [...]

– La gente non vuole più guadagnare sulla vita, vuole risparmiare sul prodotto, poi non gliene frega niente a nessuno di chi crepa e chi no. A seimila in negozio potresti anche chiudere ancora prima di cominciare a farlo, le donne farebbero senza, anche le più oche.

– Ma agli impianti di depurazione del ciclo delle acque ci deve pensare lo Stato, scusa?

– È lo Stato che deve cambiare la testa ai consumatori, ma non gli conviene aprirci gli occhi su questo se no ce li apre anche agli elettori, e questa classe politica, e ogni altra, deve fare fagotto e scomparire. Chiaro perché non si può essere più estremisti con l'ambiente? Se no chiude il sistema, il capitalismo, carino. E però io che c'entro, io mica tingo in proprio. [...]

– Però, senti, lo Stato ha creato tutto un appoggio di fiscalizzazione favorita per chi adotta le misure di salvaguardia dell'ambiente, ma io tutte queste modifiche antinquinamento non le vedo da nessuna parte, in nessuna fabbrica, dove sono finiti i soldi che gli imprenditori hanno detratto o avuto a fondo perduto<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> A. Busi, *Vita standard di un venditore provvisorio di collant*, Mondadori, 1985.