

NOTA ALLA SECONDA EDIZIONE

di Franco Mosconi

Con l'inizio del nuovo anno accademico, presentiamo questa seconda edizione aggiornata del volume. Proseguendo, infatti, nel cammino intrapreso nel dicembre 2003 con l'inaugurazione di questa "Cattedra Jean Monnet in Economia industriale europea", è stato Alessandro Profumo a fare visita al nostro Ateneo, tenendo nell'aprile scorso la "Lettura 2005" dal titolo: *L'evoluzione del rapporto banca-impresa nell'Europa allargata*. Il testo qui pubblicato al capitolo 5, completa così il disegno sulla "Nuova Europa", che emerge dagli scritti di Giuliano Amato, Filippo M. Pandolfi, Carlo Salvatori, Antonio de Lecea e Matteo Colannino, già presenti nella prima edizione.

Dove eravamo rimasti, possiamo dunque subito domandarci?

Due anni or sono parlammo di "Istituzioni ed economia nella grande Europa"; lo scorso anno di "Politiche industriali dell'UE dal passato al futuro"; di quest'anno s'è appena detto. Ebbene, v'è un filo rosso, almeno nei nostri intendimenti, che lega i tre momenti: filo rosso che possiamo provare a descrivere in sette brevi passaggi.

Primo: *la riscoperta dell'industria manifatturiera come cuore per lo sviluppo tecnologico di un Paese*. Beninteso, nel capitalismo esiste da sempre una dinamica strutturale che muta il peso dei settori economici: ancora nel 1970 – come raccontiamo nel volume – l'industria generava il 30% del valore aggiunto dell'UE, per poi scendere al 18% al principio degli anni Duemila. Sempre nel 1970 – è l'"Economist" [2005] di inizio ottobre a dircelo – negli USA circa il 25% degli occupati era nell'industria manifatturiera, mentre "oggi, per la prima volta dalla

rivoluzione industriale, meno del 10% dei lavoratori americani sono occupati nella manifattura”. Nei moderni metodi di produzione vi è poi una crescente interdipendenza fra industria e servizi (in special modo, i servizi a supporto della produzione), sulla quale si soffermano sia le Comunicazioni della Commissione europea, esaminate in seguito, sia l’inchiesta dell’“Economist” or ora segnalata. Si pensi, al riguardo, alla crescente importanza di attività ad alta intensità di capitale umano e che richiedono *skills* molto elevate, quali la ricerca scientifica e la formazione, il design e la progettazione, il marketing, la finanza per l’impresa, e così via. Ma nessuna di queste qualificazioni può e deve mettere in ombra la “riscoperta” di cui si diceva dianzi: per collocarsi lungo la frontiera del progresso tecnologico, oggi come ieri, in un Paese è necessaria l’industria manifatturiera, giacché è proprio in quel contesto che la maggioranza delle scoperte scientifiche e delle nuove applicazioni tecnologiche trova adeguata applicazione.

Secondo: *ecco allora tornare in cima all’agenda politica dell’UE – e in più d’uno fra i suoi Stati membri (si pensi al “Rapporto Beffa” [J.-L. Beffa et al. 2005] in Francia) – la “nuova” politica industriale*. Facciamo attenzione all’aggettivo “nuova”, perché altrimenti correremmo il rischio di chiamare con la stessa etichetta – politica industriale – una pratica che, oggigiorno, è assai diversa da quella dei decenni passati un po’ dappertutto nei Paesi della CEE. La mutata attitudine – ci sembra di poter affermare – non è solo europea: è più generale, come con rigore dimostra Dani Rodrick nel suo saggio significativamente intitolato *Industrial Policy for the Twenty-first Century* [Rodrick 2004]. In esso, l’economista della Kennedy School of Government (Harvard University), espone sia i fondamenti teorici che numerose esperienze pratiche (soprattutto nei Pvs) di una politica industriale volta alla “ristrutturazione economica” (*economic restructuring*). L’esigenza, infatti, è quella di diversificare le economie, e di generare nuove aree di vantaggio comparato, andando alla scoperta di nuove attività e specializzazioni: gli elevati costi e rischi legati a ciò sono tali da richiedere una cooperazione strategica tra pubblico e privato per ovviare ai “fallimenti del mercato”. Tornando all’UE dei nostri giorni,

siamo in presenza di ben tre Comunicazioni sulla “Politica industriale in un’Europa allargata”, che nel biennio 2002-2004 dobbiamo alla Commissione Prodi (si veda il cap. I). Una quarta Comunicazione, che parla espressamente di “una nuova politica industriale integrata”, è stata poi adottata dalla Commissione Barroso il 5 ottobre scorso [European Commission 2005], sempre muovendo dalla constatazione che l’industria manifatturiera “è significativa per l’UE”. Difatti, “essa impiega 34 milioni di persone, dà conto dei tre-quarti delle esportazioni dell’Unione e di oltre l’80% degli investimenti privati in R&S nell’UE”. Nell’insieme, il nuovo approccio che si è venuto affermando nell’ultimo triennio in ambito comunitario pone la giusta enfasi sulle politiche cosiddette “orizzontali” di contesto, volte a creare le condizioni per un generale miglioramento della competitività delle imprese (come, ad esempio, un più facile accesso ai mercati, una migliore regolamentazione, un nuovo regime per la proprietà intellettuale). Ma non mancano alcune declinazioni “verticali”, ossia per singoli settori, come l’universo delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione (ICT), le scienze della vita e le biotecnologie, la difesa, eccetera. E ancora: l’enfasi cade giustamente sugli investimenti in R&S e sul progresso tecnico, sull’istruzione terziaria e sui centri di eccellenza universitari e, più in generale, su un eccezionale sforzo per la formazione di capitale umano qualificato. Senza dimenticare quello che significa – al fine di stimolare una corretta competizione tra imprese, vero motore dell’innovazione – una rigorosa applicazione della *competition policy* (una bella realtà dell’Europa unita dei nostri giorni) e la piena realizzazione del mercato interno (questa, invece, ancora poco diffusa nei comparti dell’ampio settore dei servizi). A quest’ultimo riguardo, basti pensare alla grave battuta d’arresto subita dalla “Direttiva Bolkestein”.

Terzo: *gli Stati membri dell’UE, si sa, non sono tutti uguali e realizzano performance anche molto diverse fra loro in termini di potenziale d’innovazione*. Più in profondità, potremmo dire che manifestano attitudini differenti rispetto alla capacità di guardare avanti. Vorrà pur dire qualcosa se l’Italia – per non andare troppo lontano –, nello

“Scorecard sull’Agenda di Lisbona” redatto dal Centre for European Reform [CER 2005] si classifica col peggior risultato, come ultima della classe, per restare nella metafora scolastica del “Segnapunti”. In questo 2005, il CER di Londra – si badi bene – ha valutato i progressi compiuti nel quinquennio 2000-2005 (la prima metà del cammino post-Lisbona), valutando contestualmente cinque diverse aree d’intervento di questa “Agenda” per le riforme: (i) innovazione, (ii) liberalizzazioni, (iii) imprese, (iv) occupazione e inclusione sociale, e (v) sviluppo sostenibile. La graduatoria vede ai primi cinque posti, rispettivamente, Svezia, Danimarca, Regno Unito, Paesi Bassi, Finlandia. Certo, per l’UE nel suo insieme vi è il noto *gap* da colmare con gli USA, soprattutto in termini di potenziale scientifico-tecnologico e capacità innovativa. Anche perché, come argomenta la cosiddetta sintesi “Stanford-Yale-Sussex” [Dosi *et al.*, 2005] non esiste alcun “paradosso europeo” – ossia “la pretesa che l’attività scientifica europea risulti ‘eccellente’ nel confronto con i suoi maggiori concorrenti” – mentre l’aspetto di maggiore debolezza per l’Europa risulterebbe proprio nella difficoltà a trasformare i risultati della ricerca in innovazione e vantaggi competitivi”. Quel che è vero per l’UE nel suo insieme, come purtroppo spesso accade, vale *a fortiori* per l’Italia, alle prese con le gravi debolezze sia del suo sistema formativo e scientifico (pochi laureati e pochissimi in materie scientifiche, pochi ricercatori, ridotti investimenti in R&S, eccetera), sia del suo apparato produttivo. Questo è specializzato in settori tradizionali a bassa intensità di capitale umano, concentra i suoi vantaggi comparati in settori dove la domanda mondiale cresce lentamente, mentre è debole nelle aree di maggiore intensità tecnologica. Di più: uno dei nodi di fondo di questi anni, la “crisi della grande industria” – come scrivono Giovanni Zanetti e Gianluigi Alzona [Zanetti e Alzona 2004] – “nuoce alla crescita e alla competitività, perché dimensione aziendale, innovazione e sviluppo economico tendono a muoversi insieme”.

Che prospettive apre, per la competitività dell’industria italiana, il nuovo approccio alla politica industriale che si va sviluppando in Europa? Al capitolo I di questo volume troviamo una riflessione *ad hoc* sul caso italiano (§9), anche se certo il dibattito è in continuo divenire, e coinvolge – com’è giusto che sia – il mondo accademico, politico-istitu-

zionale e imprenditoriale. Crediamo che sia tuttavia possibile trarre già qualche prima indicazione di *policy* [Boeri *et al.* 2005; Costi e Messori 2005; Mosconi 2005].

Quarto: *se è da salutare con favore il fatto che l'industria manifatturiera recuperi il posto che ancora le spetta nell'economia del nostro tempo, è altrettanto vero che il finanziamento dell'innovazione resta il problema cruciale.* Si apre, qui, uno di quei campi nei quali conviene, per così dire, tornare ai fondamentali. E fra questi, vi è certamente l'opera di uno dei più grandi economisti e pensatori del Novecento, Joseph A. Schumpeter. La sua *Teoria dello sviluppo economico* [Schumpeter 2002] è una di quelle opere che, riletta oggi, a quasi cento anni dalla sua pubblicazione – è infatti del 1911 –, ci svela tante verità che, forse, si erano un po' perse per strada negli anni delle mode economico-finanziarie passeggere quanto effimere. Sostiene Schumpeter in un brano assai conosciuto (citiamo testualmente dal cap. 2, p. 68):

Lo sviluppo viene definito dall'introduzione di nuove combinazioni. Questo concetto comprende i cinque casi seguenti: 1) Produzione di un nuovo bene [...]; 2) Introduzione di un nuovo metodo di produzione [...]; 3) Apertura di un nuovo mercato [...]; 4) Conquista di una nuova fonte di approvvigionamento di materie prime o semilavorati [...]; 5) Riorganizzazione di una qualsiasi industria, come la creazione di un monopolio (ad es. mediante la formazione di un trust) o la sua distruzione [...]

Di regola [...] le nuove combinazioni sono incorporate in nuove imprese che generalmente non nascono dalle vecchie ma cominciano a produrre accanto a esse: non è il padrone delle diligenze a introdurre le ferrovie.

Emerge quindi un altro dei concetti fondamentali della sua opera, che ci porta dritti al rapporto banca-impresa: ciò che egli chiama la “creazione di mezzi monetari” attuata dalle banche. Anche qui citiamo testualmente dal cap. 2 della *Teoria* (p. 75):

Il banchiere fondamentale non è un intermediario della merce “potere d'acquisto”, ma un produttore di questa merce [...]. Egli sta fra coloro che vogliono introdurre nuove combinazioni e i possessori dei mezzi di produzione.

Quinto: *al centro dei problemi europei di questo nostro tempo vi è la crescita economica*. Il problema economico numero uno dell'UE – come in maniera lungimirante ha posto in rilievo il già richiamato “Rapporto Sapir” [Sapir *et al.* 2003] – è una crescita economica che non c'è o, quanto meno, che non è pari al potenziale che l'Europa (per di più “allargata”) potrebbe esprimere. Accanto alle “fonti della crescita economica” che i nuovi manuali di Macroeconomia in uso fra i nostri studenti ampiamente descrivono (si pensi all'accumulazione del capitale, che è fisico, umano, di conoscenze), accanto alle altre “fonti” sulle quali ha gettato luce di l'OCSE nell'ampio progetto di ricerca – anch'esso già citato – del 2003 (la regolazione dei mercati, il grado di concorrenza, la stabilità macroeconomica), accanto a tutto ciò, va menzionata un'altra “fonte” che le vicende degli ultimi anni hanno portato in primo piano. Si tratta delle nuove imprese nei settori tecnologicamente avanzati (o *hi-tech*, che dir si voglia), che, nate piccole, crescono assai rapidamente. Esse spiegano molto delle, per molti versi eccezionali, performance dell'economia americana degli ultimi dieci anni.

Questo è un punto fondamentale che oggi è sul tavolo di discussione. Proviamo a metterlo in questi termini: prendiamo due *nuove* imprese, una americana e l'altra europea. La prima, se è ancora in vita a due anni di distanza dal suo ingresso nel mercato, avendo iniziato con 10 dipendenti, si trova ad averne in media 26; la seconda solamente 10-11. L'esempio, di fonte OCSE, è sovente illustrato da Ignazio Visco [2004] – già *Chief economist* dell'Organizzazione parigina negli anni in cui venne condotta l'ampia indagine sulle fonti della crescita economica prima segnalata – per descrivere le differenze sostanziali che intercorrono nei sentieri di crescita delle imprese sulle due sponde dell'Atlantico. Altri esempi si potrebbero citare: si pensi al fatto che otto delle 25 maggiori imprese americane di oggi non esistevano o erano molto piccole nel 1960, mentre in Europa la gran parte delle grandi imprese erano già grandi nel 1960. La morale è che le (nuove) imprese americane nascono sì piccole (e non potrebbe essere altrimenti) ma crescono, mentre le nostre europee – che pur nascono in pari numero – non crescono in misura sufficiente.

Sesto: *l'Europa unita resta pur sempre l'Europa della "varietà dei capitalismi"*. Il parallelo, tracciato al punto precedente, sulle imprese e sulle loro dinamiche di crescita, in verità, ci riporterebbe al grandissimo dibattito esploso nei primissimi anni Novanta all'indomani della caduta del muro di Berlino, col famoso libro di Michel Albert, *Capitalisme contre capitalisme* [Albert 1991, 2001]. Non vi è lo spazio in questa sede per approfondire la questione, ma certo è che le traiettorie di sviluppo delle imprese hanno molto a che fare col tipo di "ordine finanziario" prevalente in un dato "modello di capitalismo" (vale a dire, con le modalità di finanziamento delle imprese). Quindici anni dopo il saggio di Albert, la contrapposizione fra capitalismo "anglosassone" – con al centro la Borsa valori – e capitalismo "renano" – con le banche miste perno del sistema – ha sì mutato i suoi contorni, ma è ancora ben lungi dall'aver trovato una sua definitiva sistemazione. L'ipotesi di "convergenza" è affascinante, soprattutto se vista dall'Europa: continueremo a sentir parlare ancora per molto di un "capitalismo degli azionisti" (*shareholders' capitalism*) quasi geometricamente contrapposto a un "capitalismo dei portatori di interesse" (*stakeholders' capitalism*)? O non è piuttosto il tempo di riprendere, in tutt'Europa, il cammino delle riforme strutturali così come tratteggiato dall'"Agenda di Lisbona", per quanto rivista e semplificata [European Commission 2004]?

Per tornare a crescere – è la tesi esposta da André Sapir alla riunione dell'ECOFIN di Manchester del settembre scorso [Sapir 2005] – l'UE deve adottare una "strategia a due mani" capace di combinare, coordinandole, le riforme del mercato del lavoro e delle politiche sociali (a livello di singoli Stati membri) con le riforme dei mercati dei prodotti e dei capitali (a livello europeo, comunitario). E, l'argomentazione prosegue, quando passiamo a esaminare i sistemi di Welfare in Europa – che è di fatto un altro modo di leggere la varietà dei capitalismi – "vi sono così tante differenze [...] che le stesse nozioni di 'modello europeo' o di 'Europa sociale' sono piuttosto dubbie". Sotto questo profilo, vengono identificati quattro modelli, che "si riferiscono a quattro diverse aree geografiche": i "Paesi nordici, anglosassoni, continentali e mediterranei". Ciascun modello di politiche sociali

combina in misura diversa efficienza ed equità, coi Nordici primi della classe e i Mediterranei ultimi (l'Italia fra questi). Un motivo in più per condividere quella strategia di riforme “a due mani”, prima evocata. Insomma, la convergenza – ammesso e non concesso che sia possibile e desiderabile, che la si guardi dal punto di vista del sistema finanziario o dei sistemi di Welfare – sarà, come minimo, un cammino di lunga lena.

Settimo e ultimo passaggio: *non mancano, nell'UE, i punti di forza e le opportunità di sviluppo*. Sebbene in un quadro europeo di crescita economica che resta fragile (del resto, quando sono deboli le performance di tre Paesi quali Germania, Francia e Italia, il dato aggregato non può che essere questo), è, crediamo, fermamente da rigettare l'idea che l'Europa si trovi in una sorta di “anno zero”. L'allargamento dell'Unione verso Est – verso i Paesi di quella che giustamente si è soliti chiamare Nuova Europa – è un'opportunità, è un punto di forza. L'allargamento amplia le dimensioni del nostro mercato interno, e lo apre a Paesi che hanno strutture industriali complementari alle nostre: ne esce così rafforzata la nostra base manifatturiera. All'Est la forza lavoro è preparata; vi sono giovani con una cultura scientifica di cui l'Europa occidentale invece difetta; là c'è una formazione tecnica e vi sono risorse umane di qualità. Un processo importante si è messo in moto, e come sovente è accaduto nella storia dell'integrazione europea, si parte dall'economia e si finisce in qualcosa di molto più grande.

Seguendo il nostro filo rosso siamo così giunti alla “Lettura Jean Monnet 2005”, idealmente (ma non solo) collegata a quelle degli anni scorsi. Essa, come si è accennato in apertura di questa Nota, è stata tenuta da Alessandro Profumo, che ringrazio nuovamente a nome del Rettore, dei colleghi docenti e degli studenti del nostro Ateneo. Giovane banchiere impegnato e apprezzato in Italia e in Europa, Profumo è Amministratore Delegato di UniCredito Italiano dalla sua fondazione nel 1998, e membro del Supervisory Board di Deutsche Börse a Francoforte. Poche settimane prima della sua lezione del 19 aprile presso la nostra Università, egli osservava che “l'economia e la

finanza sono riuscite, in questi anni, ad abbattere numerosi confini e a costruire un'unione basata, in buona misura, sulla valorizzazione delle differenti capacità". Ma – proseguiva – “è necessario riscoprire i valori umanistici come fondamento non solo della costruzione europea, ma anche della nuova impresa che in tale Europa deve prepararsi ad agire e a competere.” [Profumo 2005].

Se questo è lo sfondo in cui si colloca il testo che qui pubblichiamo – centrato per buona parte sulle questioni europee e, come vedremo, sulla “New Europe” in particolare – assai importanti si riveleranno gli accadimenti che, di lì a poco, troveranno compimento. Sarà infatti deliberata il 13 giugno 2005 la fusione fra il Gruppo UniCredit e quello tedesco Hypovereinsbank (HVB) mediante il lancio di tre offerte pubbliche di scambio da parte di UniCredit sui titoli del gruppo di Monaco: HVB, Bank Austria e la polacca PBH. Si tratta della più grande aggregazione *cross-border* realizzata nell'area dell'Euro (19,2 miliardi di euro), e di una delle più significative fusioni della nuova grande “ondata” di *mergers and acquisitions* che sta, in questi mesi, interessando l'Europa. L'obiettivo ultimo è quello di costruire una “banca europea” in Austria, in Italia, in Germania e in tutti gli altri Paesi (rilevante sarà la presenza del nuovo Gruppo nei Paesi dell'Europa centro-orientale appena entrati nell'UE o prossimi a farlo). Recentemente, “Il Sole 24 Ore” del 23 ottobre 2005 riportava la notizia del superamento del quorum del 65% di HVB, soglia necessaria per il successo dell'offerta pubblica di scambio.

In conclusione, nella “Lettura 2005” – al pari di quelle che l'hanno preceduta – vi è un significato che va al di là del suo tema specifico. È giusto – ne sono profondamente persuaso – che i nostri studenti, laddove sia possibile, incontrino e ascoltino la classe dirigente del Paese più aperta all'Europa. Tutti i nostri studenti, infatti, siano essi di Scienze Politiche, Economia, Giurisprudenza, Lettere, Ingegneria, e così via, si confrontano dal loro personale punto di vista con la cruciale questione della formazione e della circolazione delle élite politiche o economiche. E proprio sulle élite ricadono l'esercizio non poche responsabilità nel perseguimento del bene comune.

Abbiamo avuto modo di presentare i contenuti della prima edizione di questo volume nel corso di numerosi dibattiti pubblici e seminari accademici. Il mio personale ringraziamento, al quale si unisce quello dell'Editore, va a tutti coloro che, con il loro aiuto e la loro disponibilità, hanno reso possibili tali occasioni d'incontro. I materiali raccolti in questo anno di lavoro sono disponibili sia su www.cattedramonnet-mosconi.org, che su www.mupeditore.it.

Parma, Università degli Studi, ottobre 2005

Riferimenti bibliografici

- M. Albert [1991], *Capitalisme contre capitalisme*, Éditions du Seuil, Paris (trad. it. *Capitalismo contro capitalismo*, Bologna, Il Mulino 1993).
- M. Albert [2001], *Capitalismo contro capitalismo, dieci anni dopo*, in "il mulino", n. 3/2001, pp. 383-395.
- J.-L. Beffa *et al.* [2005], *Pour une nouvelle politique industrielle*, Paris, janvier. www.rapport-jean-louisbeffa.com.
- T. Boeri, R. Faini, A. Ichino, G. Pisauero, C. Scarpa (a cura di) [2005], *Oltre il declino*, Ricerca della Fondazione Rodolfo De Benedetti, Bologna, Il Mulino.
- CER [2005], *The Lisbon Scorecard V. Can Europe Compete?*, A. Murray and A. Wanlin (Eds.), London, March.
- R. Costi e M. Messori (a cura di) [2005], *Per lo sviluppo. Un capitalismo senza rendite e con capitale*, Ricerca della Fondazione Di Vittorio, Bologna, Il Mulino.
- G. Dosi, P. Llerena, M. Sylos Labini [2005], *Science-Technology-Industry Links and*

- the "European Paradox": Some Notes on the Dynamics of Scientific and Technological Research in Europe*, S. Anna School of Advanced Studies, Pisa, 28th February. www.lem.sssup.it/wplem.html.
- European Commission [2004], *Facing the Challenge – The Lisbon strategy for growth and employment* ("The Kok Report"), Brussels, November. http://europa.eu.int/growthandjobs/group/index_en.htm.
- European Commission [2005], *Implementing the Community Lisbon Programme: A policy framework to strengthen EU manufacturing – towards a more integrated approach for industrial policy*, Communication from the Commission, Brussels, 5/10/2005 [COM(2005)474 final]. <http://europa.eu.int>.
- "(the) Economist" [2005], *The great jobs switch*, 1st October, pp. 11-14; *Industrial metamorphosis*, 1st October, pp. 69-70.
- F. Mosconi [2005], *La politica industriale europea e la competitività italiana nei settori high-tech*, in corso di pubblicazione su "Arel Informazioni", n. 2/2005, P. Guerrieri e S. Rossi (a cura di), *Tornare a crescere. Idee per la competitività dell'Italia*, Roma.
- A. Profumo [2005], *Ritornano voglia e coraggio di un nuovo umanesimo*, Aymard, Todorov e Profumo discutono di *Impresa e di nuovi valori per l'Europa*, in "east", n. 3, febbraio, pp. 46-55.
- D. Rodrick [2004], *Industrial Policy for the Twenty-First Century*, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, September. <http://ksghome.harvard.edu/~drodrrik/>.
- A. Sapir *et al.* [2003] *An Agenda for a Growing Europe*, Brussels, European Commission, July (trad. it. *Europa. Un'agenda per la crescita*, Bologna, Il Mulino, 2004). www.bruegel.org.
- A. Sapir [2005], *Globalisation and the Reform of European Social Models*, Background document for the presentation at ECOFIN Informal Meeting in Manchester, 9th September (una versione italiana del *paper* è in corso di pubblicazione sulla rivista "il mulino", n. 6/2005, a cura di F. Mosconi).
- J.A. Schumpeter [2002], *Teoria dello sviluppo economico*, Milano, ETAS, con una Presentazione di M. Talamona e l'Introduzione all'edizione italiana di P. Sylos Labini.
- "(Il Sole 24 Ore)", *L'Ops di UniCredit conquista Hvb*, 23 ottobre, p. 21.
- I. Visco [2004], *La crescita economica in Europa: ritardi e opportunità*, in "l'industria", n. 2, pp. 289-315.
- G. Zanetti e G. Alzona [2004], *Europa e Italia: la sfida della competitività*, Bologna, Il Mulino.