

LE GRANDI CITTÀ COME POLI DI CONSUMO IMMATERIALE E POLI DI
PRODUZIONE DELLA CONOSCENZA

Lara PENCO¹

SOMMARIO

In un contesto di dematerializzazione, la grande città si trasforma, assumendo il connotato, contemporaneamente, di: a) consumer hub, in cui si generano i consumi, soprattutto di natura immateriale; b) knowledge hub, in cui si ritrovano attività knowledge-based che producono conoscenza.

Il duplice ruolo di consumer and knowledge hub assunto dalle grandi città crea circoli virtuosi, nel senso che i knowledge worker, che costituiscono il fattore produttivo chiave nell'economia dematerializzata, sono la parte prevalente di domanda di consumi immateriali, a motivo del loro elevato livello culturale e, spesso, del maggior reddito disponibile rispetto ai lavoratori operanti nella manifattura e nei servizi a basso contenuto di conoscenza. Il potenziamento del ruolo di hub di conoscenza stimola, pertanto, la crescita di utilizzatori di consumi immateriali che vengono prodotti nella metropoli stessa; inoltre, la densa presenza di imprese e di attività produttive di beni immateriali eleva la qualità della vita percepita nella città, rendendola quindi maggiormente attrattiva rispetto ai knowledge worker più qualificati e, a cascata, alle imprese knowledge based più competitive

¹ Dipartimento di Tecnica ed Economia delle Aziende, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Genova, Via Vivaldi 5, 16126, Genova, e-mail: lpenco@economia.unige.it

1 Introduzione

E' di grande attualità il tema relativo alla crescita delle grandi metropoli internazionali, a motivo dell'intenso sviluppo del tasso di urbanizzazione che si registra sia nelle economie avanzate, sia (soprattutto) in quelle in fase di sviluppo (Clark, 2003; Madon, Sahay, 2001; Glaeser e Gottlieb, 2006; Turok, 2008). Recenti rapporti di ricerca promossi dalle più importanti società di consulenza confermano la tendenza verso l'affermazione di un Urban World, a motivo del crescente contributo che le città offrono all'economia e alla società globale in termini di creazione di ricchezza e di concentrazione di popolazione (McKinsey, 2011; PWC, 2005). L'attualità e l'importanza del tema hanno, pertanto, richiamato l'attenzione di ricercatori (prettamente economisti regionali, economisti industriali, urbanisti), nonché di amministratori pubblici che hanno tentato di comprendere i fattori esplicativi, nonché gli effetti, delle traiettorie evolutive delle grandi concentrazioni urbane.

Il presente contributo intende analizzare il fenomeno urbano, sia in termini di importanza, sia in termini di evoluzione, a seguito dell'affermazione di una progressiva de-materializzazione dell'economia, segnata da una maggiore rilevanza assunta dalla conoscenza quale fattore chiave dei processi produttivi aziendali (Rullani, 1995; Levitt 1976; Fitzsimmons, Sullivan 1982; Gershuny e Miles 1983; Rullani, 1995; Cozzi e Genco, 2001; Rullani, 2005). La de-materializzazione si riscontra altresì nei modelli di consumo, nel senso che parte crescente del reddito disponibile viene destinato a consumi immateriali, quali cultura, entertainment, artefatti cognitivi (libri, cd, dvd e così via) che veicolano cultura e conoscenza (Cogoy, 2004; Rullani, 1995; Rifkin, 2000). Per questo profilo, molto utili possono essere i dati inerenti l'evoluzione dei consumi in Italia che evidenziano come il 50% delle spese delle famiglie siano destinati a categorie di beni non materiali. La quota di consumi che possono essere ascritti come consumi immateriali tende ad aumentare nel tempo nei casi di persone aventi un reddito e/o livelli di istruzione maggiori. Occorre peraltro ricordare che la demarcazione tra beni materiali/immateriali non è affatto agevole, giacché alcuni beni materiali vengono acquistati in virtù della loro elevata componente immateriale (si pensi ai beni shopping), mentre alcuni servizi (assicurazioni, banche, utenze) rientrano in consumi necessari e non acquisiti per la loro componente immateriale. Con la crescita sia della produzione immateriale sia dei consumi immateriali, le economie industriali diventano economie di servizi, cosicché i Paesi avanzati anziché industrializzati sono di fatto paesi terziarizzati (80% del PIL negli USA; 70% In Italia).

La de-materializzazione dell'economia è altresì connessa ai processi di globalizzazione dei mercati, indotti – tra gli altri fattori - dalla diffusione del nuovo paradigma tecnologico delle ICT nella gestione aziendale e nelle relazioni sociali. Dal punto di vista della relazione tra l'impresa e il suo mercato, la globalizzazione determina l'allargamento su scala planetaria delle relazioni interaziendali e degli spazi competitivi, trasformando i legami economico-

sociali da territoriali a funzionali; in altri termini, la globalizzazione assegna a specifici contesti geografici lo sviluppo di parziali vantaggi di concorrenza, da coordinare in un sistema di operatività dell'impresa più vasto.

Alla luce delle presenti considerazioni in merito all'evoluzione dell'ambiente generale, il lavoro intende porsi le seguenti domande di ricerca: i) quali sono le città che si affermano nell'economia immateriale? ii) come cambia la città nell'era della de-materializzazione, in termini di funzione svolta e di conformazione strutturale? iii) quali sono gli "attori" del cambiamento e le condizioni che possono condurre a sviluppare le città, anche quelle di rango inferiore, nella economia della conoscenza?

Il lavoro si basa su alcune ipotesi. Un'ipotesi preliminare è che le città che si stanno sviluppando nel contesto di economia della conoscenza siano quelle che risultano *contesti appropriati e naturali* rispetto ai connotati della dematerializzazione della produzione e dei consumi. Di conseguenza, si ipotizza che lo sviluppo delle città non tocchi tutti i centri urbani ma solo quelli che presentino una dotazione di fattori che siano in grado di attrarre imprese e popolazione che, rispettivamente, producono e consumano conoscenza. Alcune città diventano "global city", ovvero un luogo di intersezione tra globale e locale, nel senso che numerose metropoli mondiali si sono sviluppate all'interno di mercati transnazionali e presentano ormai connotati strutturali simili tra loro, rispetto ai rispettivi contesti regionali o nazionali.

Un'ultima ipotesi è che lo sviluppo delle città sia precipuamente guidato dalle scelte strategiche e localizzative delle imprese knowledge-based, la cui competitività – per l'importanza che assume il fattore umano quale fonte di vantaggio concorrenziale - dipende dalla capacità di attrarre i "talenti" migliori; talenti che si muovono laddove esiste una "qualità di città" migliore. In quest'ottica, il lavoro consente, altresì, di pervenire ad alcune riflessioni circa le condizioni "di contesto" (sistema formativo e della ricerca, sviluppo di istituzioni erogatrici di servizi reali, e così via) atte ad agevolarne lo sviluppo.

Infine, verrà illustrato il caso della città di Genova.

2 Il duplice ruolo della città nell'economia della conoscenza

1.1. La rilevanza del fenomeno urbano nell'economia della conoscenza

Ampi studi scientifici di matrice economico-sociale sulle città hanno mostrato come, nell'economia della conoscenza e globale, il ruolo svolto dalle grandi metropoli sia destinato a consolidarsi, poiché esse diventano centri di comando e di controllo nell'ambito di network globali (Sassen, 1991), contrariamente alle posizioni che vedevano, in seguito all'affermazione dei network telematici, la dissoluzione progressiva delle grandi metropoli, così come di tutti i fenomeni agglomerativi (Madon, Sahay S., 2001; Castells, 1989, Evers e

Gerke, Menkhoff, 2010). Nella moderna economia, l'urbanizzazione tende invece a rafforzarsi e assume connotati di forte concentrazione (McKinsey, 2011). Si assiste, inoltre, ad una forte *mutevolezza urbana*, nel senso che lo scenario delle *top city* cambia con l'ingresso di nuove città prevalentemente del sud del Mondo e del Sud-Est.

Alla luce delle evidenze empiriche sulla rilevanza che assumono le città nell'economia e nella società e ricorrendo a fonti scientifiche che presentano casi paradigmatici di grandi metropoli di rango superiore, emerge come le città che si sviluppano nell'era della conoscenza siano quelle che si pongono "al servizio" dei due aspetti dell'economia de-materializzata, ovvero la dematerializzazione della produzione e la de-materializzazione dei consumi.

Il modello della città industriale è invece destinato a scomparire, a motivo della forte dispersione geografica che coinvolge le attività manifatturiere nell'ambito delle catene del valore aziendale; la globalizzazione ha altresì accentuato questo fenomeno poiché le imprese, in seguito all'allargamento del proprio spazio competitivo e di operatività, dislocano le attività manifatturiere tipicamente dove si reperiscono vantaggi comparativi di costo, mentre le attività di supporto, ad alta intensità di conoscenza, sono mantenute in spazi geografici che agevolano la produzione knowledge-based (Van Winden, Van den Berg, 2010).

Di conseguenza, le città "top" diventano luogo aggregatore di imprese knowledge-based, che presidiano processi produttivi dematerializzati e ad alta intensità di conoscenza, e di operatori che servono la vasta domanda di consumi immateriali che si concentra nelle grandi aree metropolitane (Carrillo *et al.*, 2010).

In altri termini, la funzione della città nell'economia dematerializzata si dirige verso lo svolgimento di un duplice ruolo, ovvero di: polo di attività di creazione della conoscenza (knowledge hub); polo in cui si concentrano imprese che offrono prodotti per i consumi immateriali (consumer hub).

1.2. Economia della conoscenza e ruolo della città come knowledge-hub

Studi di Knowledge Management hanno enfatizzato il ruolo che la città esercita nella produzione della conoscenza, suffragando l'ipotesi secondo la quale le imprese knowledge-based si orientino a ricercare una localizzazione in grandi ambiti urbani. Carrillo (2004) conia e utilizza il concetto di knowledge-city per identificare le aree metropolitane che – analogamente ad un sistema di produzione – sono in grado di agevolare la creazione di conoscenza. Analisi condotte sulle scelte aziendali sono concordi nel riconoscere la rilevanza strategica che assumono le aree metropolitane di rango nazionale e internazionale quale spazi privilegiati per la localizzazione delle imprese knowledge-based (Genco 2006; Gadrey, Martinelli, 2000; Cucinato, 2007).

Sono proprio le scelte localizzative delle imprese knowledge-based – ovvero imprese high tech, imprese *Knowledge Intensive Business Services* (KIBS), *Corporate Headquarters di*

multinazionali o anche filiali di grandi imprese aventi funzioni avanzate (per es. Ricerca e Sviluppo, progettazione, marketing, ecc.) - che alimentano lo sviluppo urbano. Le imprese knowledge-based seguono percorsi localizzativi concentrati, a differenza delle imprese che producono servizi gli “operational business services” (servizi di noleggio, di manutenzione, call center, servizi informatici a basso valore aggiunto, ecc.); queste ultime tendono a disseminarsi sul territorio, laddove esista la domanda o condizioni di costo più competitive (Turok, 2008).

Le grandi imprese, per esempio, spesso organizzate in forma di gruppo, adottano una configurazione strutturale e spaziale hub and spoke; le unità preposte al coordinamento delle scelte strategiche e alla gestione delle fonti del vantaggio competitivo si collocano nelle grandi aree metropolitane, mentre le altre unità impegnate in attività non strategiche o più direttamente legate alle *operations* dell’impresa risultano disperse in aree “periferiche”, laddove è possibile ad es. reperire risorse a più basso costo o laddove esista la domanda (Genco, 2006).

I fattori di attrattività delle grandi aree metropolitane per le imprese knowledge-based sono riconducibili alle economie di agglomerazione che producono sinergie ed interdipendenze (in termini di capitale relazionale) tra le unità a più alto contenuto di conoscenza con altre attività di rango superiore, che si collocano naturalmente in vaste aree metropolitane, quali: la formazione superiore, la ricerca e sviluppo (università), alcuni servizi knowledge-based complementari, l’intermediazione finanziaria, le istituzioni pubbliche nazionali e internazionali, la presenza di network telematici (Genco 2006; Genco 2007; Camagni, 1992). Una condizione essenziale, affinché la città possa configurarsi come polo di conoscenza è data dalla presenza di centri di ricerca scientifica e tecnologica e di poli di formazione qualificata, proprio per la riconosciuta importanza del fattore umano; il ruolo delle università diventa centrale poiché essa assolve una duplice funzione di ricerca e formazione e innesca ricadute positive sul territorio. Fattore assolutamente indispensabile è connesso alla “mobilità” urbana (necessaria per collegare i grandi punti di produzione di servizi, le downtown, i nuovi centri direzionali, le aree residenziali, e così via) e, soprattutto, all’accessibilità da/verso altri hub internazionali, misurata in primis dalla presenza di aeroporti e di linee di collegamento aeree, da connessioni ad alta velocità, dall’efficienza della rete infrastrutturale autostradale.

Lo sviluppo urbano delle città, soprattutto quelle di rango superiore, discende dal ruolo che assumono la contiguità spaziale e le interazioni delle imprese knowledge based e la ricca gamma di servizi avanzati presenti nei *central business districts* delle grandi aree metropolitane, ai fini del trasferimento di conoscenze non codificate, che sono parte fondamentale delle competenze distintive di queste imprese e che richiedono altresì rapporti *face to face*. Nonostante la crescente disponibilità di strumenti di comunicazione sempre più avanzati che hanno contribuito a far diminuire l’importanza delle distanze fisiche tra i soggetti

economici (Krugman, 1998, Storper, 1985), il contatto diretto tra le persone umane rimane ancora una fonte primaria e relativamente poco sostituibile. L'attivazione delle reti telematiche non deprime pertanto la valenza della co-localizzazione urbana di imprese, giacchè una parte rilevante del vantaggio competitivo e della trasmissione della conoscenza risulta ancorata a modelli di trasferimento tacito agevolato dalla contiguità.

Pertanto, nell'economia della conoscenza l'affermazione della grande città si fonda prevalentemente sulla capacità di attrarre imprese knowledge-based che scelgono di ubicarsi in aree metropolitane in cui sono presenti altre imprese, con le quali si instaurano rapporti complementari, e istituzioni. Spetta alla governance urbana definire una serie di condizioni strutturali e infrastrutturali in grado di creare condizioni di contesto appropriate rispetto allo sviluppo di queste tipologie di imprese.

2.3 La città come consumer hub

Nell'era della conoscenza, lo sviluppo delle grandi città appare altresì connesso al fatto che le persone prediligono vivere in città e/o vivere la città. La scelta di vivere nelle grandi città rispetto ai piccoli centri discende dalla maggiore qualità della vita percepita, nonostante il costo della vita urbana sia superiore.

I centri urbani sono definiti come *consumer city*, ovvero come un hub di produzione di servizi destinati ai consumatori (Glasier e Gottlieb, 2006) o *entertainment machine* (Clark, 2003); la coesistenza di diverse *amenities* e l'annullamento dei costi di trasporto dovuti alla contiguità comporta un incremento considerevole della social life e un miglioramento della qualità della vita percepita, cosicchè la grande area metropolitana attrae e trattiene consumatori di alto livello reddituale e di alta qualificazione culturale.

La maggiore densità che si crea nelle città supporta forme di consumi culturali e di entertainment legati alla presenza di musei, ristoranti, cinema, teatri, auditorium, impianti sportivi; si tratta di facilities che sono contraddistinte da alti costi fissi, cosicchè possono essere sostenibili solo in presenza di una grande massa critica di domanda reperibile presso grandi aree metropolitane.

Nelle città, infatti, si concentra una vasta domanda sotto il profilo quantitativo e – come è noto – i servizi alla persona si collocano laddove esiste la domanda. Inoltre, i residenti delle grandi aree metropolitane manifestano una propensione al consumo di amenità superiore rispetto a quelli dei piccoli centri urbani (Glaeser, Gottlieb, 2006; Turok, 2008; Jones *et al.*, 2006). Da un lato, infatti, i residenti nelle grandi città reperiscono facilities culturali in prossimità del proprio luogo di abitazione, fatto che stimola i consumi di questi servizi; dall'altro lato, il livello culturale di chi abita in aree metropolitane tende ad essere mediamente superiore, rispetto a quello di coloro che abitano in luoghi suburbani o in piccoli centri, così come i livelli reddituali, come dimostrato dalle Statistiche Culturali (Istat, 2011).

I consumatori delle grandi città esulano dai soli residenti; e ciò innalza la massa critica di domanda per l'erogazione di tali servizi. Coerentemente alla central place theory, (Christaller, 1933), la funzione di attrattore aumenta con l'innalzamento del valore gerarchico della città, ovvero maggiore è la massa critica di servizi alla persona che sono erogati, maggiore è la capacità della città di attirare consumatori. I consumatori della città sono ascrivibili a quattro categorie: i residenti; i pendolari- lavoratori e/o studenti; gli utenti esterni della città, quali i turisti e gli utilizzatori di servizi avanzati alla persona (per es. i servizi commerciali, leisure, la sanità); i business man che raggiungono la città per stabilire contatti professionali e commerciali e che dispongono di grandi risorse economiche destinabili a servizi selettivi (hotel di lusso, ristorazione di lusso, acquisti di prodotti moda di lusso, consumi di attività di intrattenimento culturale).

La maggiore vitalità delle città come luogo di consumo è stata guidata dalle scelte localizzative delle imprese produttrici di "occasioni" di consumi immateriali (oltre, ovviamente, alla struttura urbana e alle politiche urbanistiche) le quali hanno appunto reperito nella città il luogo privilegiato per ubicare le proprie *servuction*, connesse al processo unitario di produzione-consumo di alcuni servizi: le città diventano così un'agglomerazione di "produttori che si collocano nel segmento superiore della piramide dei redditi personali" (Becchi, 2007).

Lo sviluppo del ruolo di consumer-hub viene fatto coincidere con lo sviluppo delle grandi multinazionali nel retailing, enteertainment e leisure², e nell'hotellerie.

Tali imprese, operando su vasta scala a livello globale e in una prospettiva di standardizzazione, ricercano nei singoli punti di erogazione del servizio: i) grandi bacini di utenza; ii) utenze *similari* (business man, congressisti, consumatori metropolitani, ecc.) che le città attraggono in modo pressochè indifferenziato in tutto il mondo, diversamente da quanto si verifica nelle piccole città la cui popolazione appare intrinsecamente connessa all'ambiente autoctono.

In taluni casi, le città mutano la propria fisionomia. Seppure le conformazioni strutturali non possano essere generalizzate nei loro aspetti urbanistico-territoriali, a partire dagli anni '90 si è assistito ad una decentralizzazione di alcune sedi di lavoro in ambiti suburbani - per esempio in centri direzionali costruiti anche a seguito di ristrutturazioni di aree ex industriali dismesse - al fine di rendere la downtown maggiormente fruibile come luogo di consumo. Il centro delle grandi aree metropolitane viene sempre più popolato da imprese che sono al servizio della "residenzialità" e da persone che preferiscono "live in the city but work in the suburbs" (Glaeser, Gottlieb, 2006). Le downtown delle grandi città assumono una

² Oltre al retailing di beni, il dettaglio di servizi leisure sta diventando sempre più importante e contribuisce a cambiare il volto di numerose città. Si tratta di un complesso di attività che si è sviluppato, a partire dagli anni '80, in Europa, attraverso i cinema multiplex e attraverso l'innovazione di attività tradizionali, quali bowling, bingo, ecc. ecc. (Jones e Hills, 2002). La *servuction* di queste imprese si colloca dentro a grandi centri urbani o presso le maggiori conurbazioni e servono contemporaneamente grandi città e i centri periferici circostanti.

conformazione simile e standardizzata nelle grandi metropoli, ospitando medesime insegne di mall internazionali o megastore di grandi griffe globali che replicano le proprie servuction di successo nel mondo; le downtown sono a loro volta circondate da periferie e da nuove edge-city o quartieri specializzati per funzioni che ospitano attività di terziario avanzato e residenze di lavoratori della conoscenza (Padilla C., Eastlick M.A., 2008; Turok, 2008; Benninson D., Warnaby G., Medway D, 2007; McKee D.L., McKee Y.A., 2004).

2.4 Perché nell'era della conoscenza le grandi città sono knowledge-hub e consumer hub?

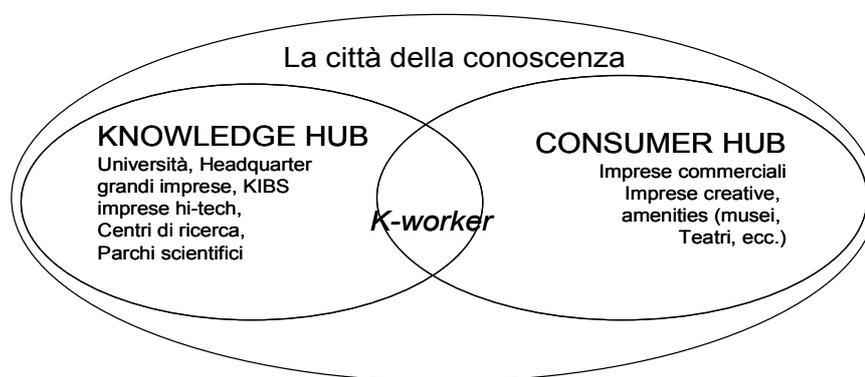
Il ruolo di consumer-city è indissolubilmente connesso a quello di knowledge-city. Londra, NY, Tokyo, Singapore, ecc. – ovvero le grandi metropoli di rango superiore e globali – sono caratterizzate dal fatto di essere state storicamente città produttive (portuali, commerciali e/o industriali); successivamente, a motivo dei cambiamenti delle leve su cui si basa il vantaggio competitivo, sono divenute centri strategici di terziario avanzato e sedi centrali di imprese multinazionali. Ma la funzione “business” che è presente in queste città si lega altresì alla funzione di consumer-hub, poiché esse diventano consumer city e entertainment machines. Il duplice ruolo di *consumer and knowledge hub* che la città assume nell'economia della conoscenza può essere esplicitata attraverso una metafora: la città può essere dipinta come un Knowledge Harbour (Edvinsson, 2006), un porto in cui passano “talenti e conoscenze”, ovvero persone che sono depositarie della conoscenza e lavorano per la produzione della conoscenza: Queste persone sono *knowledge-worker* e formano la classe creativa (Florida, 2002). I knowledge worker, occupati nelle imprese knowledge-based dell'hub urbano, si muovono laddove esistono prospettive di elevata qualità della vita. Studi internazionali realizzati sulle scelte localizzative delle imprese high-tech (Malecky, Bradbury, 1992) hanno evidenziato che tra i fattori ritenuti più importanti per la localizzazione ideale di queste attività sono legate alla presenza di amenities ambientali che alimentano la qualità della vita. Florida (2002) sostiene come lo sviluppo economico di una regione o di una città sia guidato dalle scelte di localizzazione della classe creativa che preferisce “luoghi diversi, tolleranti e aperti alle nuove idee”, secondo il modello delle tre T (Technology-Talents-Tolerance). La capacità di creare un contesto favorevole alla creatività induce all'attivazione di circoli virtuosi, cosicché “*talent attracts talents, shaping a density of cluster*” (Edvinsson, 2006).

La classe creativa esprime una domanda specifica di città. I knowledge-worker desiderano una città che riesca a stimolare la creatività e l'inventiva, oltre a garantire una qualità della vita molto elevata grazie ad un insieme di servizi e *amenities* evoluti. Sono proprio i *knowledge worker*, che costituiscono il fattore produttivo chiave nell'economia dematerializzata, a costituire la parte prevalente di domanda di consumi immateriali, a motivo

del loro elevato livello culturale e, spesso, del maggior reddito disponibile rispetto ai lavoratori operanti nella manifattura e nei servizi a basso contenuto di conoscenza: sono cittadini della conoscenza (Carrillo, 2004; Yigitcanlar et. al., 2007). Il potenziamento del ruolo di *hub* di conoscenza stimola, pertanto, la crescita di utilizzatori di consumi immateriali che vengono prodotti nella metropoli stessa. Inoltre, la densa presenza di imprese e di attività produttive di beni immateriali eleva la qualità della vita percepita nella città, rendendola quindi maggiormente attrattiva rispetto ai *knowledge worker* più qualificati e, a cascata, alle imprese più competitive. Occorre considerare che numerose imprese che sono al servizio di consumi immateriali sono a loro volta imprese creative, ad alta intensità di conoscenza, che occupano quote crescenti di knowledge-worker (si pensi alle imprese di design, alle imprese editoriali, di organizzazione di eventi, ecc.).

La seguente figura (Fig. 1) visualizza il duplice ruolo svolto dalla “città della conoscenza”, identificando gli attori della creazione degli hub e il ruolo nodale dei knowledge-worker che sono sia attori (producono conoscenza), sia utilizzatori (spendono in consumi di conoscenza).

Figura 1- Duplice ruolo urbano nell'economia immateriale



Fonte: Ns elaborazione

L'affermazione e lo sviluppo del fenomeno urbano discende, come sostenuto, dalle scelte ubicazionali delle imprese ad alta intensità di conoscenza che prediligono una “knowledge atmosphere” che si crea nelle aree metropolitane grazie alla contiguità fisica con altre imprese simili e con classi di consumatori evoluti.

Pertanto, nell'economia della conoscenza, diventa importante che la *governance* urbana - per un equilibrato sviluppo di lungo periodo - sappia assecondare il duplice ruolo richiesto alla città. Un esempio molto esplicativo della necessità di creare questo connubio è dato dal caso (negativo) della città di Pittsburgh. La città dell'acciaio ha saputo riconvertire la propria economia verso il terziario avanzato ed è diventata sede di una prestigiosa università (Carnegie Mellon University) nel campo dei sistemi informativi. Apparentemente si è

verificata un'inversione del DNA di Pittsburgh di successo, da città industriale a knowledge-hub. Il problema è che, attualmente, la città non si configura attrattiva sotto il profilo della qualità della vita, cosicché si verifica un'emorragia di talenti verso altre destinazioni (Frey, 2006). Al contrario, molte città italiane si sono dirette, a seguito della crisi industriale o portuale che le ha contraddistinte, a valorizzare solo l'aspetto relativo al consumer-hub. Queste città, definite da Becchi (2007) come *città-ipermercati*, presentano un *value for money* sbilanciato per gli abitanti e si sono poi progressivamente impoverite di lavoratori della conoscenza, giacché dense di servizi a basso valore aggiunto, con un progressivo depauperamento della vitalità urbana.

3 Le condizioni di sviluppo delle città nell'economia della conoscenza: fattori impliciti e politiche esplicite di valorizzazione

La letteratura, prevalentemente ascrivibile all'ambito del knowledge-management, ha affrontato il tema della definizione dei fattori che conducono allo sviluppo delle città nella conoscenza, identificando fattori di natura strategica e infrastrutturale (per esempio, il supporto politico, la pianificazione urbana, gli incentivi finanziari ed economici) e fattori di natura operativa (la presenza di reti wireless, di università, di siti di promozione della città) (Carrillo, 2004; PWC, 2005; Ergazakis *et al.*, 2009; Yigitcanlar *et al.*, 2010). Alla luce delle precedenti considerazioni, e tentando di pervenire ad una classificazione dei fattori più significativi, l'affermazione di una città nell'era della conoscenza è il risultato di un mix di:

- a) *fattori impliciti di sviluppo* della città verso attività ad elevato contenuto immateriale;
- b) *politiche esplicite* di sviluppo della città quale città della conoscenza.

Nel caso di un processo innescato da *fattori impliciti*, la città è di per sé una città della conoscenza, a seguito di insediamenti spontanei di imprese e di attori che producono conoscenza; in questo caso, la preesistenza di una dotazione strutturali (quali l'università, centri di ricerca, grandi imprese high tech o distretti tecnologici, il posizionamento storico della città nei ranghi superiori urbani) alimenta il processo di agglomerazione urbana e di sviluppo, pur senza che vi sia stata una politica esplicita promossa dalla governance urbana. Lo sviluppo urbano, pertanto, è prevalentemente ancorato alle scelte ubicazionali delle imprese che individuano in una determinata città una buona knowledge atmosphere.

Nel caso di un processo guidato da *politiche esplicite*, invece la città diventa un hub di conoscenza, a motivo di politiche esplicite per la promozione urbana in termini di città della conoscenza nella *governance* della città. A questo proposito, la teoria manageriale ha recentemente proposto la Knowledge Based Urban Development (KBUD) quale strumento di pianificazione/gestione utilizzato per promuovere lo sviluppo delle città della conoscenza (Yigitcanlar *et al.*, 2008). Occorre precisare che questa pratica manageriale si focalizza sulla necessità non solo di creare, in un'ottica di marketing territoriale, le condizioni di attrattività

per le imprese knowledge-based, ma anche di progettare tutte quelle *amenities* in grado di richiamare e trattenere i knowledge worker (anche quando non lavorano). Di conseguenza, si evidenzia proprio come sia necessario mantenere il duplice ruolo di knowledge-hub e consumer-hub.

La seguente figura visualizza lo schema concettuale di classificazione di tali fattori (Fig. 2); sotto un profilo normativo, esso può avere una valenza definitoria dei principali fattori di successo per l'affermazione di una città della conoscenza, intesa nel duplice ruolo di knowledge-hub e consumer-hub.

I fattori di sviluppo (impliciti ed espliciti) sono stati estrapolati dalla letteratura focalizzata su casi di successo di aree metropolitane che si sono affermate nell'era della conoscenza, soprattutto riferiti a città che – nell'ambito del panorama internazionale dominato da NY, Tokyo, Londra e dalle nuove megalopoli globali dei Paesi emergenti - hanno saputo diventare nuovi poli attrattori per chi detiene la conoscenza: Barcellona, Oslo, Stoccolma, Delft, Madrid, Torino e così via. In questo senso, (Edvinsson, 2006; Ergazakis *et al.*, 2009; Yigitcanlar *et al.*, 2008; Carrillo, 2004; PriceWC, 2006).

Pertanto, lo schema, oltre ad avere una finalità meramente interpretativa, può assumere altresì una valenza normativa, utile soprattutto per quelle città di rango che non appartengono ai ranghi superiori e che vogliono individuare quelle condizioni di contesto che possono preservarne la sopravvivenza, anche in un Urban World.

Figura 2 - I fattori di creazione della città della conoscenza

	<i>Fattori impliciti di sviluppo</i>	<i>Politiche esplicite di promozione</i>
<i>knowledge-hub</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Preesistenze agglomerative di imprese knowledge-based • Specializzazione produttiva in settori h-tech o industrie creative 	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione verso imprese knowledge-based • Pianificazione concertata verso la creazione di poli di conoscenza
	<ul style="list-style-type: none"> • Eccellenza universitaria (performance) e collegamento università-imprese • Posizione geografica della città • Reti trasportistiche 	<ul style="list-style-type: none"> • Accessibilità rispetto ad altri hub internazionali • Creazione di brand “città della conoscenza” e politica dell’immagine della città • Governance Urbana: Piano, esistenza di un city manager, ecc.
<i>consumer-hub</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Qualità della città: sistema formativo ai vari livelli; servizi sanitari e pubblici; trasporti e logistica • Dimensione e carattere multi-etnico della città • Presenza di musei e punti di aggregazione culturale/leisure • Presenza di grandi imprese produttrici di servizi alla persona (hotel, ristor.,) 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizzazione grandi eventi • Digitalizzazione servizi • Politiche urbanistiche a favore dello sviluppo di quartieri nuovi al servizio delle knowledge-worker

Fonte: Ns elaborazione

Occorre precisare che entrambi i profili (implicito/esplicito) sono necessari. Qualsiasi politica esplicita non può, ovviamente, prescindere dall'esistenza di un nucleo di fattori aggregatori preesistenti, quali – tra gli altri – il sistema formativo e condizioni infrastrutturali per la qualità della vita; di contro, lo sviluppo delle città – soprattutto quelle che non appartengono ai ranghi superiori - richiede sempre di più una visione coerente degli interventi che viene a concretizzarsi con l'enunciazione di politiche esplicite per la conoscenza.

Alcune città si sono affermate prevalentemente sulla base di politiche esplicite di valorizzazione di un mix di dotazioni esistenti: Barcellona, Torino, Oslo, Gothenburg, Amsterdam (PWC, 2005). Altre città – da sempre rientranti nei ranking internazionali per la spontanea esistenza di fattori impliciti di sviluppo – hanno intrapreso politiche esplicite di promozione urbana in termini di “città della conoscenza” al fine di aumentare la propria competitività e quella del sistema Paese in cui sono inserite, nonché di realizzare uno sviluppo armonico con gli altri centri urbani confinanti. In quest'ultimo caso, Londra - che è sempre stata implicitamente una città della conoscenza e rientra nei centri di rango superiore - ha recentemente adottato politiche esplicite, rendendo il processo di governo della città sempre più coerente e unitario. La città è oggetto di precise politiche esplicite di valorizzazione del ruolo di centro di servizi avanzati e meta per turismo/consumi culturali, per cui Londra dovrà diventare “Uk's only global city” (HM Treasury, 2008; Centre for Cities, 2011; Turok, 2008).

4 Il caso di Genova

Genova rappresenta un'area urbana di media dimensione, avente un'originaria struttura policentrica, nel senso che l'area genovese è il risultato dell'aggregazione di tanti centri, quali ex comuni e municipalità autonome, aventi identità diverse sotto un profilo socio-economico e funzionale. Dal dopoguerra Genova è stata caratterizzata da un intenso processo di declino economico, indotto dalla crisi della grande industria (industria pesante e tipicamente formata da imprese a PPSS), di alcuni servizi avanzati (si pensi ad Italmobiliare, impresa a PPSS) e, infine, del porto (Arvati, 2010). L'emorragia occupazionale è stata fortissima. La presenza di imprese a PPSS, poi scomparse o riconvertite, ha contribuito comunque a “rilasciare” nel tessuto economico genovese un insieme di competenze manageriali e tecnologiche che sono state successivamente ereditate da imprese non più pubbliche (il caso Esaote, per es).

Il porto ha attraversato nel corso degli anni '70-80 una fase di acutissima decadenza, con vistose perdite di quote di mercato rispetto ad altri scali tirrenici e soprattutto a quelli del *Northen Range*. I fattori di crisi dello scalo genovese sono stati due, ovvero l'insufficienza dello spazio, l'inadeguatezza del layout portuale e dei collegamenti con l'esterno, nonché la forza corporativistica e la rigidità dell'organizzazione del lavoro (Rigamonti, 1994). Seppure vi sia stato, poi, un recupero di competitività del porto, i vincoli territoriali e logistici, oltre

alla parziale autonomia delle Autorità Portuali nel definire le proprie linee strategiche, penalizzano fortemente il posizionamento di Genova rispetto allo scenario UE.

In seguito alla crisi strutturale, la città, a partire dagli anni 70-80, ha perso un quarto della popolazione (da 800.000 a 600.000 in un trentennio), soprattutto costituita da giovani che hanno trovato occupazione in regioni limitrofe, cosicchè Genova e la Liguria sono state definite, rispettivamente, come regione e città “matrigne” (Caselli, 1983). La perdita di popolazione, sotto un profilo urbanistico, ha contribuito comunque a frenare l’intensa attività di investimento immobiliare nelle zone limitrofe intrapresa negli anni ’60, contribuendo così a preservare – rispetto al potenziale espansivo - l’equilibrio di sviluppo urbano sulle colline circostanti.

Nonostante il preoccupante dato demografico e il declino economico legato alla crisi portuale e industriale, la città di Genova nell’ultimo decennio ha tentato di valorizzarsi in un’ottica di riconversione in “città di conoscenza”. Analogamente ad altri casi urbani europei, il processo di riconversione/riqualificazione verso l’economia della conoscenza è connesso a politiche esplicite di promozione urbana che hanno tentato di valorizzare un insieme di risorse esistenti eterogenee (industriali, turistiche, culturali, ecc.), così come enunciato dal Piano Strategico di Sviluppo di Genova, in un’ottica di promozione di una vocazione multipla urbana. Da molti anni, infatti, si sono avviati processi di riconversione che puntano ad un modello urbano che si fonda sulla capacità di attirare sedi di funzioni strategiche di multinazionali (si pensi alla Siemens, alla Ericsson, tra le altre) e flussi di visitatori-turisti, muovendo “verso la creazione di una comunità in cui la conoscenza (nei suoi diversi significati) diventi l’asse portante culturale ed Economico” (Pericu, 2006). Per questi motivi, si stanno formulando politiche esplicite finalizzate a rendere la qualità della vita a Genova più elevata, al fine di attrarre non solo nuovi city users, quali turisti, congressisti e visitatori/escursionisti, ma anche di rendere Genova più attrattiva rispetto ai knowledge-worker in un’ottica di valorizzazione della competitività delle imprese esistenti e di richiamo di nuove imprese knowledge-based.

In questo senso, occorre precisare che il processo di riconversione si è dovuto misurare con la carenza di spazio che da sempre connota il capoluogo genovese e con i pesanti vincoli infrastrutturali legali, prevalentemente, alla viabilità terrestre (ordinaria e autostradale); vincoli che hanno peraltro condizionato lo spazio di sviluppo nel’ambito della più vasta area economico-industriale del Nord Ovest.

4.1 Evoluzione di Genova verso la città della conoscenza: alcuni fattori impliciti

A partire dagli anni ’90, si sono delineati comunque un insieme di fattori di sviluppo che hanno condotto verso l’affermazione di un polo di attività knowledge-based come evoluzione storica del tessuto produttivo della città. I fattori impliciti che hanno condotto ad

trasformazione del tessuto economico genovese sono il portato essenzialmente dei processi di riconversione industriale. L'industria, prevalentemente pesante e di processo, ha sempre avuto un ruolo importante nell'economia di Genova ed ha contribuito in maniera significativa alla crescita economica e sociale della città: si pensi alla cantieristica, alla siderurgia e all'impiantistica, settori che hanno arrecato un apporto rilevante nel processo di rapida industrializzazione del nostro Paese durante il dopoguerra (Genco, 2007; Caselli, 1983). Il baricentro tecnologico dell'industria genovese si è, a seguito della crisi di questi settori e alla chiusura di numerose imprese a Partecipazione Statale, progressivamente riconvertito verso l'elettronica industriale e l'automazione di processo e, più recentemente, verso l'elettronica per telecomunicazioni, l'informatica, il biomedicale, il software, l'information technology e l'Internet.

Nell'area metropolitana genovese si sono altresì collocate attività rilevanti e knowledge-based (R&S, progettazione, automazione) di grandi multinazionali (Siemens, ABB, Ericsson), fortemente internazionalizzate sotto il profilo sia dei mercati di sbocco sia di approvvigionamento. Tra le filiere dell'high-tech genovese si riscontra la prevalenza di informatica, internet, software (43%), elettronica, hardware, automazione, robotica (24%) (Dixet-Confindustria 2011). Genova ospita un hub importante per l'high-tech italiano, con una forte specializzazione nell'elettronica industriale (hardware e software) che assorbe una forza lavoro pari a 11.743 persone, prevalentemente knowledge-worker, poiché queste imprese registrano una percentuale dell'80% di laureati e diplomati sul totale dei dipendenti. Se le spese in R&S sono indicative della conoscenza aziendale, 44 aziende indicano un'incidenza delle spese di Ricerca e Sviluppo sul fatturato in una percentuale superiore al 5%, al di sopra della media nazionale. Questo patrimonio di imprese, spontaneamente generatosi grazie ai processi di riconversione del tessuto produttivo ligure, si è rafforzato anche a seguito di alcuni interventi e politiche industriali di valorizzazione (si pensi al riconoscimento di Distretto dei Sistemi Intelligenti Integrati e alla costituzione dell'Associazione Dixet). In termini prospettici, occorre evidenziare che il rafforzamento della vocazione verso l'elettronica della città di Genova e per le attività high tech è ancorata ai progetti Erzelli e IIT, ovvero a nuovi poli di ricerca e di produzione avanzata, di cui si darà conto successivamente.

Sotto il profilo del ruolo di consumer hub, Genova, di per sé, non ha mai avuto una tradizione e una vocazione specifica; si tratta di una città i cui servizi alla persona sono sempre stati limitati al servizio ad una residenzialità locale, spesso anziana (Caselli, 1983). Genova, infatti, pur avendo una lunga storia e possedendo luoghi di attrattività, è sempre stata percepita come città industriale/portuale e, peraltro, come città in declino: l'immagine di Genova quale città da visitare e da vivere è sempre stata modesta e legata agli eventi fieristici (in particolare il Salone Nautico). Fattori positivi sono sempre stati legati alle caratteristiche climatiche e alla prossimità rispetto ad aree turistiche balneari.

Pur tuttavia, Genova ha nell'ultimo decennio tentato di valorizzare una vocazione verso la città dei consumi, nel momento in cui essa si è proposta come città in grado di attirare una molteplicità di visitatori e di elevare la percezione della qualità della vita³. Il processo non è stato spontaneo, ma il frutto di politiche esplicite di valorizzazione, connesse fortemente agli interventi urbanistici.

Le principali politiche urbane e azioni sono state recenti e legate alla ristrutturazione del vecchio porto merci e alla riconversione dello stesso in un waterfront denso di servizi ed attraction in cui la Costa Edutainment SpA, gestisce alcune strutture pubbliche e private dedicate ad attività ricreative, culturali, didattiche e di ricerca scientifica. Il rafforzamento dell'immagine della città di Genova si è altresì legato alla "bonifica" del Centro Storico, interessato da un processo di "positive gentrification" che ha innescato un circolo virtuoso di sviluppo del ruolo leisure del Centro Storico, ormai denso di cluster ludico-ricreativi.

La maggiore domanda di consumi immateriali richiesta da residenti e da turisti culturali e le politiche di valorizzazione urbana hanno innescato il recente sviluppo dell'industria creativa, formata da settori legati alla cultura, al design, alla creazione di eventi, al commercio di artefatti cognitivi, ecc. (Creatives Cities, 2010). L'industria creativa nel Comune di Genova rappresenta il 5,7% delle imprese e, indicativamente, il 5,4% degli addetti.

In questo quadro occorre segnalare il ruolo marginale dell'Università - ruolo che in altri contesti (si pensi a Pisa) - è risultato propulsivo per la creazione di una città della conoscenza (Lazzeroni, 2006) - seppure oggi il livello di integrazione con il tessuto locale sia migliorato anche grazie a precise politiche di valorizzazione dei risultati delle ricerche (progetto UNITI, Partecipazione a Programmi di ricerca nazionali e UE).

4.2. Un quadro sulle politiche esplicite per la valorizzazione della città quale città della conoscenza

Come emerso, la città di Genova ha seguito un percorso evolutivo connotato da uno sviluppo prevalentemente spontaneo per il ruolo di knowledge-hub e assai "guidato" per la valorizzazione della città quale luogo deputato ai consumi immateriali e di consumer hub. Nonostante la complessità del quadro della governance urbana, alcuni aspetti meritano di essere affrontati, seppur sinteticamente, quali: a) l'aspetto relativo alla regia della valorizzazione della città; b) la creazione di nuovi poli di conoscenza; c) il potenziamento dell'entertainment machines.

a) La regia della valorizzazione di Genova quale città della conoscenza

³ L'indagine sulla vivibilità delle 103 province italiane mostra come la città di Genova sia collocata al 32 posto, con una salita nel ranking nazionale di 4 posizioni in un anno (Sole 24 ore, 2010). La posizione di Genova - penalizzata moltissimo dall'ordine pubblico (101), dalla popolazione e dagli affari e lavoro - è innalzata dalla qualità del tempo libero e da motivazioni di natura ambientale.

A Genova non esiste un city manager, ma attualmente si è realizzato un migliore coordinamento delle politiche urbane mediante una maggiore applicazione degli strumenti di Pianificazione. Nel Piano comunale, si sono definiti i cinque obiettivi di programma, che riflettono alcune politiche paradigmatiche individuate nei casi di successo di altre città UE: nuovi metodi di governo (partecipazione dei cittadini alle decisioni); la città dove si vive bene; la città creativa; a città accessibile; la città sostenibile (Comune di Genova, 2011).

A livello di *governance*, il Comune di Genova ha operato una profonda riorganizzazione al fine di garantire un maggiore coordinamento nell'implementazione di tutte le politiche di valorizzazione urbana, soprattutto per quanto concerne i rapporti internazionali. La realizzazione di una regia maggiormente unitaria ha fatto sì che Genova sia stata in grado di cogliere opportunità di partecipazione a reti internazionali-UE e partenariati che attirano altresì finanziamenti comunitari. La Tabella 1 rappresenta le reti internazionali e i progetti più significativi (Comune di Genova, 2011).

Tabella 1 - I principali progetti e reti internazionali per la promozione della città

Reti internazionali ad ampio spettro	Reti tematiche internazionali	Partenariati/iniziative con città del Mediterraneo.
<ul style="list-style-type: none"> • Eurocities • Creative Cities • Smart Cities • Genova – Digital City 	<ul style="list-style-type: none"> • REVES (Reseau Européen des Villes et Regions de l'Economie Social). • Forum europeo per la sicurezza urbana. • Si tous les ports du monde. • AICE (Associazione Internazionale Città Educative). 	<ul style="list-style-type: none"> • “Sommet des Villes de la Méditerranée” (2000) : Charte d’Alliance” tra i Sindaci di Genova, Marsiglia, Lione e Barcellona • “Med’Act – fase 2”, coordinata da Genova e conclusasi nel 2005, in partenariato con le città di Marsiglia, Sidi Abdellah (Algeria) e di Amioun (Libano) • “Archimedes”, tema della pianificazione strategica,: il partenariato, di alto livello, è composto dalle città di Venezia (Capofila del progetto), Bordeaux, Istanbul, Sofia, Oran (Algeria), Beirut e El-Mina (Libano) • Cat-Med (Change Mediterranean Metropolises Around Time)

Fonte: Comune di Genova, 2011

Nell'ambito della governance, un ruolo determinante per la valorizzazione della città è stato svolto dalle politiche urbanistiche che hanno trasformato nel tempo la struttura cittadina. Urban Lab è il laboratorio di urbanistica - ideato da Renzo Piano - che studia le trasformazioni della città e collabora con altri settori dell'amministrazione alla redazione del PUC (Piano Urbanistico Comunale).

b) Le politiche esplicite per il rafforzamento del knowledge-hub: la creazione di nuovi progetti top-down per la valorizzazione della ricerca e della produzione high tech

Sfruttando il posizionamento in attività connesse all'elettronica industriale e ad alcune eccellenze della ricerca locale, si sono definite precise politiche di valorizzazione della produzione della conoscenza, in particolare mediante la costituzione di nuovi poli tecnologici.

I progetti di maggiore interesse sono costituiti da: i) l'IIT- Istituto Italiano di Tecnologia; ii) Il progetto Technology Village (Erzelli).

L'Istituto Italiano di Tecnologia - IIT - nasce con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo tecnologico del Paese e l'alta formazione in ambito scientifico/tecnologico, in ambiti che presentano possibilità applicative in molteplici settori, dalla medicina all'industria, dall'informatica alla robotica, alle scienze della vita, alle nanobiotecnologie. La performance dell'IIT, misurata da brevetti, pubblicazioni e citation index, appare in crescita, così come il fund raising. L'IIT richiama ad oggi circa 750 ricercatori (diventeranno 1000 entro il 2012), prevalentemente non Genovesi, la cui età media si assesta sui 34 anni (IIT, 2011). In questo caso, si è creata una classe di knowledge-worker anche internazionale (il 48% proviene dall'estero: 28% di nazionalità estera; 20% "rientro" di cervelli in fuga). I rapporti tra l'IIT e i Dipartimenti dell'Ateneo sono intensi e si sono concretizzati anche nell'attivazione di dottorati in partnership. Da un punto di vista del trasferimento delle attività della ricerca, sono in atto – proprio nel 2011 - processi di spin off che condurranno alla realizzazione di nuove iniziative imprenditoriali. L'esperienza, ancora troppo recente per essere oggetto di una valutazione di performance – ha condotto tuttavia ad una rivalutazione del ruolo di Genova rispetto al panorama nazionale e internazionale.

Il progetto Erzelli è ancora in fase di definizione e prevede la realizzazione del "Technology Village Leonardo", ovvero una cittadella della scienza che vedrà l'insediamento delle prime imprese già verso la fine del 2011. Si tratta di un'operazione condotta, diversamente da altri parchi e villaggi tecnologici, in *project financing*. Alle aziende tecnologiche che si insedieranno agli Erzelli si affiancheranno progressivamente la Facoltà di Ingegneria, i laboratori del CNR, e altri centri di ricerca. Il progetto, oltre al contributo in termini di rafforzamento dell'hub, assume una grande rilevanza per gli effetti indotti di riqualificazione dell'area di Sestri Ponente-Cornigliano.

Interessante è osservare come le politiche di valorizzazione del ruolo di Genova in termini di knowledge-hub, analogamente ad altri casi di successo, abbiano previsto la costruzione di un polo-parco-distretto e si siano innestate su un nucleo di competenze tecnologiche già disponibili sul territorio (si pensi alla robotica o all'elettronica).

c) La realizzazione delle politiche per la valorizzazione del patrimonio culturale

Il decennio 1990/2000 è stato per la città di Genova il periodo che ha concretizzato il passaggio da Città Industriale a città della Cultura nel 2004. In questo periodo, avvengono le grandi riqualificazioni urbane decisive per il futuro della città e legate alla riconversione dell'Area del Porto Antico. Gli eventi – prevalentemente concentrati nel centro cittadino - hanno contribuito a fare conoscere Genova. Non si dimentichi l'evento di Genova 2004 – Capitale della Cultura, del ricorrente Festival della Scienza, che ha valorizzato l'immagine di Genova come polo di produzione di conoscenza scientifica, così come l'organizzazione di

mostre ed eventi promosse da Palazzo Ducale, nonché le rassegne e i festival ospitati presso l’Arena del Mare, nell’area del Porto Antico.

4.3. Un quadro di sintesi

A conclusione dell’analisi condotta sul caso genovese, il seguente schema visualizza in un quadro unitario l’insieme dei fattori impliciti e delle politiche esplicite finalizzate a promuovere Genova quale città della conoscenza (Figura 3). I fattori impliciti sono esigui ed essenzialmente connessi ai processi di riconversione dell’industria pesante verso attività ad alta tecnologia e allo sviluppo di nuovi servizi alla persona indotti dai processi di nuova riqualificazione urbana, legati all’urbanistica e alla gestione degli eventi. Il peso delle politiche di promozione è stato invece consistente.

Figura 3 – Fattori impliciti e politiche esplicite di sviluppo a Genova

	Fattori impliciti di sviluppo	Politiche esplicite di promozione
knowledge-hub	<ul style="list-style-type: none"> • Agglomerazioni storiche di high-tech specializzate; Crescita industrie creative • Università e progetti Diogene; Uniti 	<ul style="list-style-type: none"> • Technolgy Village • Istituto Italiano di Tecnologia
	<ul style="list-style-type: none"> • Buona posizione geografica della città e ottimo clima • <u>Reti trasportistiche extra urbane: INEFFICACIA E CRITICITA’</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Governance: Pianificazione e obiettivi knowledge-based; • Politiche urbanistiche e creazione Urban Centre-Urban Lab • Coordinamento comunale e partecipazione a progetti di valorizzazione della cultura con altre città UE
consumer-hub	<ul style="list-style-type: none"> • Presenza di musei e punti di aggregazione culturale/leisure • Presenza di imprese produttrici di servizi alla persona (hotel, ristoranti) • Imprese entertainment: Costa Edutainment - Vaillant Palace 	<ul style="list-style-type: none"> • Festival della Scienza; mostre, grandi eventi • Digitalizzazione servizi • Politiche urbanistiche a favore della bonifica del Centro Storico e di nuovi quartieri

Restano numerosi nodi da sciogliere, che frenano lo sviluppo urbano e possono compromettere irrimediabilmente l’economia di Genova l’efficacia delle politiche di promozione. Un fattore assolutamente indispensabile riguarda i trasporti e la logistica urbana; tema che frena la capacità attrattiva verso nuovi insediamenti di imprese e anche verso nuovi abitanti provenienti dall’area padana. Gli interventi previsti (terzo valico e altra velocità, la “ronda” autostradale) trovano grandi difficoltà di realizzazione, sia per motivi finanziari, sia per una difficile gestione degli stakeholder coinvolti. Soprattutto il progetto Terzo valico con l’Alta Velocità viene considerato come un’opera urgente per evitare che Genova rimanga frenata nel suo sviluppo e che si inficino tutte le azioni implementate nell’ultimo decennio.

Un ulteriore problema riguarda l'immagine della città che non si è ancora affermata quale luogo ideale in cui vivere e lavorare.

5 Conclusioni

La riflessione proposta in questo contributo è partita dall'assunto che le città che si sviluppano nell'era della conoscenza (in termini di popolazione, reddito prodotto, qualità della vita, ecc.) assolvano due requisiti fondamentali: diventano sedi di imprese che producono conoscenza; costituiscono poli di produzione e di consumo immateriale, così come si evince dai casi di città di successo a livello mondiale e anche a livello UE. In relazione a ciò, ci si è posti il duplice obiettivo di: a) studiare i fattori di cambiamento delle città, i percorsi di sviluppo delle città, il ruolo delle imprese (*valenza interpretativa*); b) identificare possibili traiettorie evolutive per lo sviluppo delle città, anche sulla base di percorsi di successo seguiti da nuove città che si stanno affermando nello scenario UE e mondiale (*valenza normativa*).

Sotto un profilo "positivo-interpretativo", si è evidenziato come nell'economia della conoscenza la città si consolidi, nel senso che le città assumono il ruolo di centri deputati alla produzione della conoscenza. Il rafforzamento del ruolo della città è determinato dalle scelte localizzative aziendali che reperiscono nei contesti urbani un ambiente favorevole per gli effetti di complementarità con altre imprese e servizi di alto rango. Nelle città si insediano anche imprese che producono "occasioni di consumo immateriale" a motivo della presenza di una ampia domanda, altresì qualificata sotto il profilo culturale, reddituale, di stile di vita, ecc. Il knowledge-worker sono il trait d'union tra questi ruoli che assumono le città della conoscenza.

Sotto un profilo "normativo", sembra inevitabile che le città debbano creare le condizioni per assecondare i requisiti tipici dell'economia urbana nell'economia della conoscenza: essere poli di aggregazione di imprese knowledge-based (imprese high tech, imprese del TA, imprese creative) e nel contempo servire la domanda di consumi immateriali costituita prevalentemente da knowledge-worker. E ciò vale soprattutto per le città che non appartengono ai ranghi superiore. In questo caso, è stato proposto uno schema che evidenzia il fattori di sviluppo/valorizzazione delle città della conoscenza, distinguendoli in fattori impliciti ed espliciti. A questo proposito occorre evidenziare che l'importanza dell'adozione di politiche esplicite per lo sviluppo delle città della conoscenza da parte della governance urbana appare indispensabile al fine di garantire il potenziamento di alcune condizioni atte ad attirare imprese knowledge-based e a migliorare il livello di qualità della vita dei residenti e dei knowledge-worker per il delicato ruolo che essi assolvono. Non è un caso, infatti, che l'esigenza di adottare un quadro coerente di politiche esplicite per lo sviluppo della città sia stata avvertita anche da città storiche, quali Londra e Monaco, da sempre inserite nei ranking

delle metropoli internazionali. Alcune politiche di promozione hanno poi assecondato processi di riqualificazione urbana di alcune città minori.

Sono noti i vantaggi dell'esplicitazione delle politiche. Esplicitare le politiche, infatti, sollecita l'adozione di un quadro coerente di decisioni e fa convergere le risorse interne verso i medesimi obiettivi. Inoltre, sotto un profilo relazionale, crea una maggior legittimazione della città presso i diversi stakeholder, giacchè agevola una *disclosure* di informazioni ritenute rilevanti. Infine, stimola lo sforzo di quantificare gli obiettivi, in termini di target da raggiungere, aumentando così la tensione verso il controllo. Va altresì sottolineata la rilevanza dello stesso processo di esplicitazione. In termini generali, esplicitare costituisce un momento di riflessione e facilita il processo di apprendimento interno ed esterno da parte degli organi di governo, promuovendo la conoscenza e l'interpretazione di variabili esterne critiche per la comprensione del contesto ambientale e della dotazione di risorse che meritano di essere valorizzate. Agevolando processi di interscambio e dialogo tra i policy maker e le imprese, l'adozione di procedure maggiormente formalizzate crea un contesto ottimale in cui si possono assumere le decisioni strategiche.

6 Bibliografia

- Amato G., Varaldo R., Lazzeroni M. (2006), *La città nell'era della conoscenza*, Milano: FrancoAngeli.
- Arvati P. (2010), La crisi della città industriale. In: AA.VV., *Ragazze di fabbrica. Immagini, memorie, documenti. Voci e volti di donne del ponente dal dopoguerra ad oggi*, Genova: Comune di Genova.
- Becchi A. (2007), La città del consumo oggi, *Scienze regionali*, 2.3.
- Benninson D., Warnaby G., Medway D. (2007), The role of quarters in large city centres: a Mancunian case study, *International Journal of Retail and Distribution Management*, 35, 8: 626-638
- Camagni R. (2006), Società della conoscenza, funzioni urbane e fondamenti di una politica europea per le città". In Amato G., Varaldo R., Lazzeroni M., *La città nell'era della conoscenza*, Milano: FrancoAngeli.
- Camagni R. (2007), La città nell'economia urbana: requisiti, risultati acquisiti e nuovi contenuti empirici, *Scienze Regionali*, n. 3.
- Carrillo F. J., (2004), Capital cities: a taxonomy of capital accounts for knowledge cities, *Journal of Knowledge Management*, 8, 5: 28-46
- Carrillo F.J., Metaxiotis K., Yigitcanlar T (2010), Urban, regional, national and global
- Caselli L. (1983), *Industria e servizi in un'economia matura: il caso Liguria*, Milano: Franco Angeli.

- Castells, M. (1989), *The Informational City. Information, Technology, Economic restructuring and the Urban-Regional Process*, London : Basil Blackwell.
- Clark, D. (2003). *Urban World/Global City*, New York: Routledge.
- Clark, T. (2003), “Urban amenities: lakes, opera, and juice bars – do they drive development?”, in Clark, T. (Ed.), *The City as an Entertainment Machine*, JAI Press/Elsevier, New York, NY.
- Cogoy M. (2004), Dematerialisation, time allocation, and the service economy, *Structural Change and Economic Dynamics*, 15, 2:165-181
- Comune di Genova (2006), *SWOT Analysis, Stato dell'industria creativa a Genova*, Genova.
- Comune di Genova (2011), *Smart city Genova 2011. gli appuntamenti*, Genova.
- Cozzi G. (2005), Marketing territoriale o marketing delle analogie? Alcune note di riflessione da un esame sommario del caso Genovese, *Impresa-Progetto* n. 2.
- Cozzi G. (2007), Il capitale relazionale urbano. Primi spunti sul caso genovese, *Impresa-Progetto*, 2.
- culture hub, *Journal of Knowledge Management*, 10, 5: 79-91
- Cusinato A. (2007), Da agglomerazione a milieu: l'interpretazione della città nell'economia urbana, a partire dai manuali pubblicati in Italia, *Scienze regionali*, n.3.
- Dematteis G. (2006), La città creativa: un sistema territoriale irragionevole. In Amato G., Varaldo R., Lazzeroni M., *La città nell'era della conoscenza*, Milano: FrancoAngeli.
- Edvinsson L. (2006), Aspects on the city as a knowledge tool, *Journal of Knowledge Management*, 10, 5: pp. 6-13
- Ergazakis E., Ergazakis K., Metaxiotis K., Charalabidis Y. (2009), Rethinking the development of successful of knowledge cities: an advanced framework, *Journal of Knowledge Management*, 13, 5: 214-227.
- Ergazakis K., Metaxiotis K., Psarras J., Askounis D. (2006), A unified methodological approach for the development of knowledge cities, *Journal of Knowledge Management*, 10, 5: 65-78,
- Evers H.D. Gerke S., Menkhoff T. (2010), Knowledge clusters and knowledge hubs. Designing epistemic landscapes for development, *Journal of Knowledge Management*, 14, 5: 678-689
- Fitzsimmons F.A., Sullivan R.S. (1982), *Service Operation Management*, New York:
- Frey M. (2006), Intervento. In Amato G., Varaldo R., Lazzeroni M., *La città nell'era della conoscenza*, Milano: FrancoAngeli.
- Genco P. (2006), “La dematerializzazione dell'impresa e del territorio: l'impresa-progetto”, *Sinergie*, n. 70.
- Genco P. (2007), *Il terziario tra innovazione e tradizione. Il caso della Liguria*, Milano: FrancoAngeli.

- Gershuny J., Miles I. (1983), *The new service economy. The transformation of employment in industrial societies*, London: Frances Pinter.
- Glaeser E.L., Gottlieb J.D. (2006), *Urban Resurgence and the Consumer City*, February 2, 2006, Preliminary Draft
- IIT (2011), *I primi 5 anni di IIT. Un resoconto per i nostri visitatori*, 2011
- in knowledge cities, *Journal of Knowledge Management*, 11, 5: 6-17,
- Istat (2011), *I consumi delle famiglie*, 2011
- Jones P., Hiller D. (2002), Urban Leisure Complexes in UK: Planning and Management Issues, *Management Research Note*, 25, 11: pp.73-83.
- knowledge capital, *Journal of Knowledge Management*, 14: 631-634
- Krugman P. (1998), "The Role of Geography in Development", *Paper prepared for the Annual World Bank Conference on Development Economics*, Washington, D.C., April 20-21.
- Lehmann M., Fryd O. (2008), "Urban quality development and management". In *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 9.
- Levitt T., "The industrialization of service", *Harvard Business Review*, 5.
- Lipietz A. (1993), "Il locale e il globale: personalità regionale o interregionalità?",
- Madon S., Sahay S. (2001), Cities in the developing world. Linking global and local network, *Information Technology & People*, 14, 3: 273-286.
- Marmolejo Duarte C., Transforming metropolitan Barcelona: between the postindustrial and the knowledge city, Paper Presented to *w011 – Metropolitan Dynamics: Urban Change, Market and Governance, ENHR, International Conference*, Rotterdam, 2007
- McKee D.L., McKee Y.A. (2004), Edge cities, urban corridors and beyond, *International Journal of Social Economics*, 31, 5/6.
- McKinsey Global Institute (2011), *Urban world: Mapping the economic power of cities*.
- Padilla C., Eastlick M.A. (2008), "Exploring urban retailing and CBD revitalisation strategies", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 37, 8: 7-23
- Pericu G., Intervento. In: Amato G., Varaldo R. (2006), Lazzeroni M., *La città nell'era della conoscenza*, Milano: FrancoAngeli.
- PriceWaterhouseCooper (2005), *Cities of the future, global competition, local leadership*.
- Rifkin J. (2000), *L'era dell'accesso*, Milano: Mondadori.
- Rigamonti P. (1994), "Le trasformazioni dell'area metropolitana genovese fra modernità e conservazione. In: Fubini A., Corsico F., *Aree metropolitane in Italia*, Milano: FrancoAngeli.
- Rullani E. (1995), Dematerializzazione. In: Caselli L. (a cura di), *Le parole dell'impresa*, Milano: Franco Angeli.

- Rullani E. (2005), Intelligenza terziaria e sviluppo economico: dalla prima alla seconda modernità. In: Rullani E., Barbieri P., Paiola M., *Intelligenza terziaria. Motore dell'economia. Alla ricerca dell'Italia che innova*, Milano: FrancoAngeli.
- Sassen, S. (1991). *Global Cities: New York , London , Tokyo*, Princeton, NJ, Princeton University Press.
- Sassen, S. (1994), The urban complex in a world economy, *International Social Science Journal*, 139, pp. 43-62.
- Turok, I. (2008), A New Policy for Britain's Cities: Choices, Challenges, Contradictions, *Local Economy*, 23, 2: 149-166.
- Vaccà S. (1989), *Scienza e tecnologia nell'economia delle imprese*, Milano: FrancoAngeli.
- Van Winden, W. and Van den Berg, L. (2010), *Manufacturing in the New Urban Economy*, European Institute for Comparative Urban Research, Rotterdam.
- Van Winden, W. and Van den Berg, L. (2004), *Cities in the Knowledge Economy: New Governance Challenges*, European Institute for Comparative Urban Research, Rotterdam.
- Varaldo R., Lazzeroni M. (2006), La città nell'era della conoscenza e dell'innovazione: i cambiamenti in atto. In: Amato G., Varaldo R., Lazzeroni M., *La città nell'era della conoscenza*, Milano: FrancoAngeli.
- Warnaby G., Davies B.J. (1997), "Commentary: Cities as service factory? Using the servuction system for marketing cities as shopping destinations", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 25, 6: 204-210.
- Wong C.Y.L., Millar C. C.J.M., C.J. Choi (2006), Singapore in transition: from technology to
- Yigitcanlar T., Baum S., Horton S. (2007), Attracting and retaining knowledge workers
- Yigitcanlar T., Velibeyoglu K., Martinez-Fernandez C. (2008), Rising Knowledge cities: the role of urban knowledge precinct, *Journal of Knowledge Management*, 12, 5: 8-20.

ABSTRACT

The dematerialisation of economy and society is linked to a growing relevance of knowledge as a key factor of business processes; this phenomena concerns also the consumption patterns, because consumer spends more and more in services, culture and cognitive tools (e.g. books, CDs, DVDs, etc.) which allow to transfer information, knowledge and culture.

Within dematerialization, the big city assumes the role of:

a) consumer hub, which generates consumption, especially of intangible nature: in large cities, in fact, are located facilities, such as museums, convention centers, art galleries, entertainment centers, and services related to shopping, catering, accommodation, sports, etc.. that hardly can be found elsewhere;

b) knowledge hub, because big cities hosts higher education and research institutions, knowledge intensive business services (KIBS), including consulting, financial services and insurance, legal services and accounting, design, information technology, technological development.

The process of transformation of large cities towards consumer and knowledge hub is essentially driven by the localisation choices pursued by knowledge-based firms. Firstly, consumer-services enterprises tend to polarize in large urban area: in fact services related to culture, entertainment, events, training, shopping find in the big metropolitan area a critical mass of consumers, e.g. workers, peripheral-residents, business people, visitors, tourists, etc..

Secondly, knowledge-based firms find in big metropolitan area several factors of attractiveness related to the co-localisation of other knowledge based firms, high education and research institutions, financial operators, banks, internet and transport networks. Therefore, the double role of consumer and knowledge hub creates virtuous circles.

- the role of knowledge hub stimulates the growth of intangible consumption in the metropolitan and the role of consumer hub: knowledge workers, which represent the key factor of dematerialisation of economy, are also consumers of intangible goods and services due to their high cultural and economic background;
- the presence of consumer-services enterprises in the metropolitan area enlarges the perceived quality of life in the city, making it therefore more attractive for knowledge workers and so for the most competitive knowledge based firms.

Consistent with previous findings, we finally illustrate the process of transformation of Genoa, from industrial city to knowledge city.