



Crescita
e
territorio

Binomio vincente

INTERVISTA A MARCO MAGNANI, PROFESSORE HARVARD E LUISS

Un viaggio nella piccola e media impresa italiana con l'ambizione di rintracciare in alcune storie imprenditoriali, meno celebrate dalla stampa ma esempi di lungimirante collaborazione con il territorio, quegli ingredienti per la crescita di cui il nostro paese ha bisogno. È questo il fil rouge che attraversa "Terra e buoi dei paesi tuoi", ultimo lavoro di Marco Magnani, professore di Monetary and Financial Economics presso la Luiss e Senior Research Fellow ad Harvard Kennedy School, con una carriera ventennale in diverse banche d'affari fra cui Jp Morgan a New York e Mediobanca a Milano.

Publicato da Utet, il libro analizza in poco più di 200 pagine lo stretto legame fra crescita e territorio. Nel primo capitolo l'autore spie-

ga la cornice teorica, mentre i sei successivi affrontano con l'aiuto di un'azienda-guida alcuni dei temi più dibattuti degli ultimi anni: ambiente, capitale umano, ricerca e così via.

A chi si rivolge la sua riflessione?

Questo libro vuole essere un'opera divulgativa, ovvero riuscire a comunicare in modo efficace pochi concetti che possano avere impatto sulla società e sull'economia.

Il pubblico è certamente quello degli imprenditori, ma **il libro vuole parlare anche al cittadino comune**. Crescita e territorio – i temi che affronto – sono, infatti, questioni che non riguardano esclusivamente l'impresa, ma anche le istituzioni, le università, le amministrazioni pubbliche.



↑ Marco Magnani

Con quali criteri sono stati selezionati i casi aziendali raccontati?

Ho volutamente scelto di parlare di piccole e medie imprese della provincia italiana, quasi tutte aziende familiari e, laddove possibile, che fossero di prima generazione.

Naturalmente il criterio dimensionale è stato seguito tenendo conto dei parametri internazionali, per cui sono inserite anche aziende con fatturati importanti, oltre il centinaio di milioni di euro. Inoltre, ho preferito raccontare casi relativamente poco noti – o che lo fossero soltanto agli addetti ai lavori, non al grande pubblico – e di imprese che conoscevo bene. Partire dal micro, ovvero dall'analisi di come la piccola e media impresa interagisce con il territorio e lo fa crescere, può essere una ricetta per l'uscita del paese dalla crisi: **se, pur trovandosi in "periferia" e con dimensioni contenute si ha avuto successo, allora vuol dire che un riscatto che parta dal basso è possibile.**

Uno dei capitoli parla di scuola e formazione. Come rendere più appetibile ai giovani il mestiere di imprenditore?

Per questo tema mi sono soffermato sul modello tedesco, che l'Italia sta gradualmente adottando e diffondendo anche grazie alla collaborazione di Confindustria. In passato l'Italia poteva vantare, insieme alla Germania, una delle migliori reti di istituti tecnici, fondamentali per l'industria manifatturiera. Poi questa rete è stata trascurata e solo oggi abbiamo compreso che si è trattato di un errore. Le aziende hanno fame di tecnici specializzati e ricostruire questo patrimonio non è semplice, anche perché le risorse pubbliche sono modeste.

Oggi la formazione tecnica funziona laddove scuola pubblica – e privata – collaborano con le aziende. Si veda il caso della Dallara o di alcuni gruppi tedeschi presenti in Italia che negli istituti tecnici investono molto. Lo fanno

per aiutare sì il territorio, ma soprattutto per garantirsi tecnici di qualità, con quell'egoismo lungimirante che porta benefici alla comunità. Oggi, peraltro, si parla sempre più di Industria 4.0, che cambierà completamente il modo di produrre, di distribuire, di stare in fabbrica. **Alla luce dei nuovi scenari dialogare con le scuole è fondamentale.**

Stare in fabbrica, per l'appunto, non sarà più come trent'anni fa. Quali gratificazioni promette un percorso in azienda oggi?

Se l'Italia riuscirà a spostare il settore manifatturiero verso produzioni complesse, lavorare in azienda significherà mettere in gioco qualità interdisciplinari notevoli. Non sarà un lavoro meccanico e ripetitivo. I giovani creeranno prodotti complessi, innovativi, tecnologicamente avanzati. E sempre più su misura, il che consentirà di mantenere nel proprio lavoro anche una componente artigianale.

Dal distretto alla rete aperta. Quali differenze tra questi due modelli e in che cosa la rete è superiore?

Distretto e rete aperta sono rispettivamente la prima e l'ultima tappa di una ideale evoluzione del territorio che affronto nel libro. Il distretto tradizionale, che ci ha reso celebri nel mondo negli anni Settanta, era composto da aziende che lavoravano nello stesso settore, sfruttando evidenti sinergie di infrastrutture tangibili e intangibili. Il passaggio successivo sono stati gruppi di imprese operanti in settori contigui. Con i cluster le aziende interagiscono con gli altri attori del territorio, per esempio le università e le amministrazioni pubbliche. Il modello della "rete aperta" oggi consente di superare le due storiche debolezze del distretto tradizionale: la modesta internazionalizzazione e la difficoltà a investire in ricerca e sviluppo. La farmaceutica italiana offre un esempio interessante in tal senso. Le nostre >

NEL LIBRO "TERRA E BUOI DEI PAESI TUOI" MAGNANI INDAGA I FATTORI CHE DETERMINANO IL SUCCESSO O IL DECLINO DI UN TERRITORIO E DELLE SUE IMPRESE E ILLUSTRATE LE BEST PRACTICE DI PICCOLE E MEDIE AZIENDE DELLA PROVINCIA ITALIANA.

aziende, infatti, negli anni addietro sono state "obbligate" a creare "reti aperte" collaborando con centri di ricerca, startup e istituzioni anche geograficamente molto lontani per recuperare il gap dimensionale e cognitivo rispetto alle multinazionali. Detto ciò, un territorio forte è la condizione necessaria a costruire una rete aperta altrettanto solida.

Gli imprenditori sono consapevoli del salto culturale necessario a lavorare bene nell'economia globalizzata?

Un gap culturale c'è e a volte comprende la governance, il rapporto proprietà-management, i passaggi generazionali.

Sono aspetti importanti: **è stato dimostrato infatti che le dimensioni aziendali aiutano ma a fare la differenza è soprattutto la capacità di visione dell'imprenditore.** Molte piccole imprese hanno avuto successo, anche in carenza di risorse e con dimensioni modeste, grazie alla lungimiranza di chi le ha guidate. Oggi servono radici profonde nel territorio e antenne tese sul mondo, ricettive dei cambiamenti del mercato. Chi riesce a farlo affronta la globalizzazione in una posizione di vantaggio.

Lei vive, studia e lavora da trent'anni fra Stati Uniti e Italia. Come è visto il paese e come i suoi imprenditori?

Il sistema delle imprese gode di grande stima e rispetto. Gli imprenditori italiani sono apprezzati per la loro capacità di aver creato brand e marchi eccezionali. E non solo in settori come la moda, ma anche nella meccanica, nell'agroalimentare, nell'arredamento e altri settori. Talvolta, anzi, c'è quasi sorpresa per la capacità di lavorare in condizioni davvero complesse. Diverso, infatti, è il giudizio sul paese, percepito come statico e burocratico. Soltanto la Francia tra i paesi europei è vista come ancora più burocratizzata.

Ultima domanda: la dedica riporta cinque nomi. Chi sono?

Son tutti bimbi a me vicini per motivi di parentela o amicizia, alcuni davvero piccoli. Sono il futuro. Ho dedicato loro il libro perché di fronte a sfide epocali come la globalizzazione, la digitalizzazione e la stessa crisi economica, accanto alle spiegazioni razionali dobbiamo coltivare quella speranza che solo i bambini – e i giovani in generale – possono infondere. **L**

SILVIA TARTAMELLA

