

FACCE DA LEADER IL GIOCO DELLE SQUADRE

Convivono con star di prima grandezza: sono i fuoriclasse delle reti d'impresa super specializzate dei Piccoli

Da Giovanni Rana a Sandro Boscaini di Masi Agricola, da Giovanna Vitelli a Guido Grassi Damiani

Il successo internazionale ottenuto grazie al rapporto con la filiera di fornitori locali

di **Maria Elena Zanini**

I distretti? «Sono l'unica via per aprire le aziende italiane al mercato mondiale». A dirlo è Gian Luca Rana, figlio di Giovanni e amministratore delegato del gruppo alimentare, uno che conosce molto bene il sistema delle filiere locali. «La taglia — spiega Rana — è il primo problema che si trova ad affrontare chi vuole esportare. Se non avessimo raggiunto una *size* adeguata, non ci sarebbe stato possibile dialogare con Walmart, che ci ha aperto il mercato americano. Ora abbiamo anche uno stabilimento vicino a Chicago. E senza grande distribuzione, nell'alimentare non si arriva da nessuna parte». Senza dimenticare il legame imprescindibile con il territorio che per il gruppo Rana, leader nella pasta fresca in Europa e con una quota di mercato al 40% in Italia, coincide con San Giovanni Lupatoto, da cui tutto è partito.

Come Rana così anche gli arcipelaghi che compongono i 147 distretti industriali italiani. Un mosaico dal Veneto alla Sicilia con un tratto in comune, dalla meccanica strumentale di Bergamo alla nautica di Viareggio: il rapporto con il territorio. È il tratto che giustifica l'accostamento di nomi come Gucci e Ferragamo alle piastrelle di Panaria Group di **Emilio Mussini**. Ogni società, dalla «multinazionale tascabile» alla piccola a conduzione familiare, interpreta a modo suo questo rapporto, intrecciando ricavi e tradizione.

Un esempio è Ferrero, il colosso dolciario cui la catalogazione nel distretto «dolci di Alba e Cuneo» sta stretta, viste le dimensioni del gruppo guidato da **Giovanni Ferrero**. Ma è proprio nei confini del distretto che la società ha creato una sorta di microcosmo fatto

da piccoli produttori radicati nel territorio, che hanno contribuito all'espansione in tutto il mondo Ferrero. Discorso analogo per Barilla, multinazionale made in Italy guidata da **Guido Barilla** (ha chiuso il 2016 con 3,4 miliardi di fatturato, in crescita sul 2015) che ha fatto dell'appartenenza territoriale la propria bandiera, proprio in virtù della presenza capillare praticamente in tutto il mondo. Una multinazionale dal respiro tutto italiano, come la maison Ferragamo presieduta da **Ferruccio Ferragamo** (figlio del fondatore) diventata un impero globale da 1,4 miliardi, partendo da via dei Tornabuoni a Firenze.

Un po' di estero

Che il mondo dei distretti sia ampio e complesso lo conferma anche il fatto che, paradossalmente, contribuiscano alla loro crescita società di fatto straniere, o meglio, «ex italiane» passate nelle mani di investitori esteri. Uno dei primi è stato Gucci. Il gruppo guidato da **Marco Bizzarri** è finito nella galassia francese di Kering (all'epoca Ppr) nel 1999, ma ha sempre contato e soprattutto investito nel territorio, tenendosi strette le competenze del tessuto locale, acquisendo anche piccole realtà artigianali e sponsorizzando il «patto di filiera», con Confindustria e sindacati, per assicurare ai fornitori miglioramento della condizioni di credito e corsi di formazione. Discorso analogo per Marazzi, società del modenese che fabbrica piastrelle, acquisita interamente nel 2013 dall'americana Mohawk Industries che ha avuto la lungimiranza di mantenere produzione e management tricolore, con **Mau-ro Vandini** ceo del gruppo, riuscendo

così a raddoppiare in due anni la produzione. Anche la Ima di **Alberto Vacchi** (1,3 miliardi di fatturato), numero uno in Italia nella produzione di macchine per l'impacchettamento, ha da sempre puntato sul rapporto con la filiera produttiva, partecipando, in molti casi, anche al capitale della rete dei fornitori. Discorso analogo nell'alimentare veneto per la Bauli, guidata da **Alberto Bauli** che ha trasferito nel polo veronese parte della produzione Bistefani realizzata nello stabilimento piemontese di Villanova.

Gioielli e mobili

Può sembrare singolare inserire nella lista dei campioni dei distretti **Mario Moretti Polegato**. Ma il patron della Geox (2016 chiuso con 901 milioni di ricavi), pur avendo ormai diversificato geograficamente la produzione, mantiene managing e progettazione saldamente ancorata al territorio di Montebelluna. Rientra a pieno titolo nella lista **Giovanna Vitelli**, vicepresidente della Azimut Benetti, seconda generazione di uno dei più importanti cantieri italiani che con i suoi yacht sempre più «sartoriali», ha contribuito quest'anno, a spingere dell'81% la crescita del distretto della nautica Viareggio. Un territorio «diffuso» è quello costituito dai diversi distretti dei vini, sparsi per il Paese. In Sicilia Donnafugata, guidata dalla **famiglia Rallo**, si è radicata ormai in diverse zone dell'isola e ha deciso di puntare sul turismo enologico, dando un'accelerata all'economia del territorio. La verona Masi Agricola, l'azienda dell'Amarone presieduta da **Sandro Boscaini**, registra in 12% di fatturato in Italia. Il 40% va in Nord America e Canada con ricavi nei primi tre mesi dell'anno per 14,2 milioni. Bo-

scaini ha cominciato negli ultimi anni ad acquisire piccole cantine d'eccezione e metterle sotto la propria etichetta, con l'obiettivo di creare un forte polo vitivinicolo del Triveneto. Una strada verso la creazione di un proprio «campione nazionale» in grado di competere su larga scala. Come avviene anche ad Arzignano, con la concezione Mastrotto (oltre 460 milioni di ricavi nel 2015), guidata da **Chiara Mastrotto**, riconosciuta e premiata a livello internazionale. Tra i distretti a

maggior crescita estera c'è l'oreficeria di Valenza. Leader è il gruppo **Damiani**, guidato dai fratelli **Guido e Giorgio Grassi Damiani** che con 161 milioni di ricavi nel 2016 ha senza dubbio confermato la propria posizione di leader.

Nel capitolo «arredamento» il distretto brianzolo del mobile mette in fila una lunga serie di volti che rappresentano il meglio del made in Italy. **Gianluca Armento**, direttore generale di Cassina (uno dei marchi del gruppo Poltrona Frau rilevato dall'americana

Haworth) guida una società che è diventata una voce dell'Enciclopedia Treccani. In catalogo ha alcune tra le icone del design mondiale, a cominciare dalla chaise longue di Le Corbusier. La Brianza deve fare i conti con le produzioni venete che mettono in fila aziende come la Arper di **Claudio Feltrin** o la Lago, nelle mani di **Daniele Lago**, 30 milioni di fatturato e 170 dipendenti.

@mezanini

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Giovanni e Gian Luca Rana
Fondatore e «ceo» del Pastificio Rana, tra i leader mondiali della pasta fresca



Giovanna Vitelli
Vicepresidente di Azimut Benetti, cantiere di yacht di lusso



Mario Moretti Polegato
Presidente e fondatore di Geox, gruppo di Montebelluna



José Rallo
Responsabile del controllo di gestione di Donnafugata



Guido Grassi Damiani
Presidente del gruppo di famiglia nato a Valenza nel 1924



Sandro Boscaini
Presidente di Masi Agricola, rappresenta la sesta generazione



Daniele Lago
Amministratore delegato del gruppo di design di famiglia



Gianluca Armento
Direttore generale di Cassina, storica azienda di design



Emilio Mussini
Presidente di Panaria Group, produttore di ceramiche



Claudio Feltrin
Alla guida di Arper Mobili, azienda di design trevigiana



Alberto Vacchi
Amministratore delegato e presidente di Ima Bologna



Alberto Bauli
Presidente dell'omonimo gruppo dolciario del Veronese



Chiara Mastrotto
Guida la concertaria Mastrotto, leader internazionale

