

**La formazione**

Quel rito sempre uguale
che per molti
è soltanto business

8

**Il sistema**

Nordest troppo poco
«metropolitano»
per essere attrattivo

12

**La finanza**

Quante distorsioni
E' l'ora del rating
ritagliato su misura

23

CORRIERE IMPRESE

UOMINI, AZIENDE, TERRITORI, INNOVAZIONE DEL NORDEST

C

L'editoriale

Ripartire
con una visione
La doppia sfida

di **Alessandro Russello**

Usci dalla terra come un vulcano con la voglia di seppellire la miseria di una civiltà contadina mezza emigrata che perfino il boom di un Paese in via di ricostruzione aveva quasi ignorato. Periferia di un capitalismo fordista spostato a occidente (l'asse lombardo-piemontese), ne costruì uno del tutto suo e fu chiamato capitalismo molecolare, reticolo di micro-piccole imprese dove le «molecole» erano i metalmezzadri espulsi dalle fabbriche a partecipazione statale stroncate dalla crisi delle monoproduzioni (il tessile su tutte) diventati partite iva e un numero ristretto di imprenditori dotati di uno «spirito animale» che la via del lavoro l'avevano piantata nell'anima. Quasi fosse una forma di religione. La religione del Nordest. Erano gli anni Settanta e soprattutto gli Ottanta e quegli uomini venuti da dentro e fuori le fabbriche, gli operai e gli artigiani che coltivavano il dna dei gesti di una terra che aveva visto la nascita della prima grande fabbrica d'Europa (l'Arsenale di Venezia), rappresentavano per certi versi il prototipo di quelle che oggi chiamiamo startup.

Erano le «molecole» del Nordest, luogo non solo geografico ma antropologico. Stretto fra mito e contraddizioni, profitti ed eccesso di capannoni. Un mito che anche dopo la rivoluzione della globalizzazione e anni di crisi tellurica che morde ancora, solo fra Veneto e Friuli - l'epicentro del «miracolo» - vanta una ricchezza da nazione.

continua a pagina 7



Noi restiamo **a produrre** qui

Quelli che rimangono e quelli che sono tornati, rientrando dalla delocalizzazione
La sfida del «nuovo» Nordest: diventare una piattaforma per il manifatturiero ad alto
valore aggiunto, sfruttando il «saper fare» e un capitale umano di prim'ordine
Senza dimenticare il legame tra imprese e territorio e il collante della coesione sociale

Il format

Al fianco dei giornalisti
un gruppo di «vision partner»
per leggere il Nordest che verrà

Dietro e dentro il progetto editoriale di Corriere Imprese, c'è un team di esperti che contribuiscono all'ideazione del giornale con l'apporto di esperienze culturali e professionali molto differenti. Al fianco dei giornalisti, infatti, opera un comitato scientifico composto da dieci «vision partner» che partecipano attivamente, ciascuno per le proprie competenze, allo sforzo collettivo di decifrare il futuro di questo territorio e delle sue nuove potenzialità. Sono Alberto Baban, imprenditore alla guida di Tapi Spa e di VeNetWork nonché presidente nazionale del-

la piccola industria di Confindustria; Giuseppe Caldiera, dal 2000 direttore del Cuoia, la business school di Altavilla Vicentina; Paolo Gubitta, professore di Organizzazione aziendale all'Università di Padova e direttore scientifico Mba al Cuoia; Stefano Allievi, sociologo, docente universitario e saggista; Gianni Potti, imprenditore nel ramo della comunicazione e «anima» di Confindustria Servizi Innovativi; Ruggero Frezza, ex docente universitario, fondatore e presidente di M3i, incubatore hitech di Padova; Francesco Inguscio, «rainmaker» e fondatore dell'acceleratore Nuvolab; Elena Mauro, executive coach e mentor del Forum per la meritocrazia; Ferdinando Businaro, imprenditore e ad dell'Associazione Progetto Marzotto; Sandro Mangiaterra, giornalista economico e saggista.

V° 73

V° 73

Stanford in **soccorso** della Pmi

Parte Italian Innovation Program: un 25enne di Valdagno ha convinto le migliori Università (e i migliori studenti) del mondo a innovare la manifattura. Ecco come

di **Marco de' Francesco**

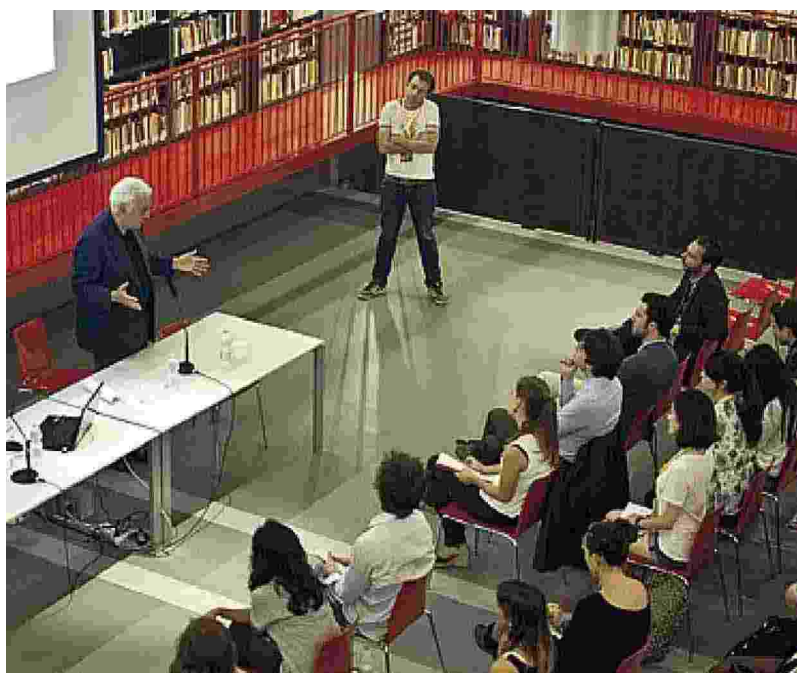
Qualcosa di più di una «calata» di genietti nel Belpaese. Certo, ragazzi che sono già passati tra le maglie rigide e anguste di una selezione internazionale di intelligenze – la via meritocratica che porta ad Harvard o al Mit – fanno la gioia di qualsiasi imprenditore di buon senso. Ma poi l'occhio cade sul metodo, sui criteri di valutazione dei talenti. A Stanford, così come in altri atenei di rilievo globale, la scrematura avviene un po' in base ai voti, e un po' in rapporto alla capacità di interazione; come dire, all'intraprendenza. Si è chiamati a lasciare una traccia nel mondo: giusto quella spinta di cui le nostre imprese hanno bisogno. Su 40 «menti» che sbarcheranno dalle nostre parti (la sede della Fondazione Cuoa e «Le Bolle»

a Bassano) per l'«Italian Innovation Program» (15 giugno – 13 luglio) una ha nazionalità italiana, e due italo-americana; ma nessuna università tricolore è della partita. Quanto ai docenti, nomi di caratura planetaria. Cerimonia di apertura con Bill Emmot, ex direttore dell'Economist; poi, tra gli altri, Robert J. Jackson (Columbia Law School), Lynn Stout (Cornell Law School), Roberto Nicastro (gruppo UniCredit), Ron Johnson (founder di Enjoytech), Riccardo Illy, Sree Sreenivasan (Metropolitan Museum) e altri. Anche qui, non solo una sfilata di personalità: lo scopo è, per così dire, «pratico». Secondo l'inventore della «formula», il 25enne Marco Mari, «i ragazzi sono chiamati a formare team nelle aziende interessate, per risolvere problemi che riguardano, talora al contempo, retail, marketing, design, internazionalizzazione e altro». L'anno scorso, un summer camp simile, all'apparenza: «We have the future». «Ma il focus – continua – era la materia legale e economica;

ora le «sfide», per i ragazzi, sono multidisciplinari: progetti complessi, innovativi e aziendali. Insomma, un programma meno accademico. E poi, l'edizione 2014 riguardava aziende del Nordest; ora dell'Italia intera». Gli studenti pagano per partecipare. «Ma ci sono più forme di finanziamento; e se il programma continuerà, saranno le imprese ad aprire il portafoglio». Ma chi è Mari? «Sono cresciuto a Valdagno. A 12 anni, sono stato eletto «sindaco dei ragazzi». E poi? «Al Liceo classico ero rappresentante di istituto e ho realizzato progetti web». Sempre in prima linea. «All'università, inizialmente mi ero iscritto a ingegneria, al Politecnico di Milano. Non era per me. Dopo un apprendistato di sei mesi di project management da Cristiano Segnanfreddo, mi sono iscritto alla facoltà di giurisprudenza del Bo. Lì mi sono reso conto che c'era una distanza da colmare, quella tra insegnamento e realtà. In accordo con il docente di diritto costituzionale Mario Bertolissi,

si è creato un ponte con altri mondi, un po' come accade in America. Lezioni con giornalisti, imprenditori, politici, professori stranieri e altri; da Luigi Zingales a Paola Concia». Un'esperienza con un nome: LegalPad, il primo legal-network italiano impresa incubata da H-Farm. «Ora è una società vera e propria, con un direttore creativo, Segnanfreddo e uno generale, Carlotta Borrueto, 26 anni; e con un responsabile a Stanford, Konstantine Buhler di 24 anni». A proposito del prestigioso ateneo californiano, lo Stanford Center for Professional Development e Legalpad lanciano un programma pensato per sostenere la crescita di parte delle più promettenti aziende italiane, già globalizzate: lo «Stanford - Legalpad Italia Corporate Accelerator Program». Così, i più talentuosi manager italiani saranno seguiti da pionieri della Silicon Valley e dai docenti dell'ateneo. Si punta a un nuovo rinascimento economico fatto di internazionalizzazione e digitale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



26

Gli anni di Marco Mari, in piedi durante una conferenza di Pier Paolo Baratta



Il Programma

Gli «Open Talk» e le aziende di Italian Innovation Program



Con l'Italian Innovation Program arriva anche un programma di Open Talk con i protagonisti dei seminari.

15 giugno a Bassano

Primo appuntamento all'Auditorium Distillerie Nardini, Bassano del Grappa il 15 giugno alle 18. Ospiti: Bill Emmott (ex Direttore di The Economist), Annalisa Piras (regista) per la proiezione di «The Great European Disaster». Il film-documentario sarà seguita da un dibattito tra Bill Emmott e Annalisa Piras.

1 luglio a Venezia

Il primo luglio Incontro su «Arts, Heritage and Millennials: a digital conversation» con un *leading talk* di Sree Sreevenisan sul ruolo della tecnologia come leva per attrarre un pubblico moderno nelle istituzioni culturali. Racconto dell'esperienza come Chief Digital Officer del Metropolitan Museum of Art di New York. Appuntamento al Teatrino Palazzo Grassi.

Le aziende coinvolte

«Santa Margherita», Portogruaro; «Selle Royal», e «Bonotto» di Vicenza; «Palazzo Grassi», Venezia; «Illycaffè», Trieste; «Thun», Bolzano; «Ditta Bortolo Nardini», Bassano del Grappa, Vicenza; le milanesi «Fratelli Branca distillerie» e «Italia Independent» e «Gruppo Molteni», Monza

IL TEMA

Contaminazioni in fabbrica Il caso esemplare della Bonotto: nella produzione tessile si sperimentano temi come il tempo, l'audacia, il caso

Se l'impresa è opera **d'arte**

Dalle nove aziende del manifatturiero che espongono alla Biennale ai progetti di collaborazione delle «Alchimie culturali»

di **Fabio Bozzato**

Mai avrebbero immaginato di finire esposte alla Biennale d'arte. Vederle in fila, nove imprese venete ai Giardini di Venezia, non ha precedenti. Si possono discutere natura e gestione dell'operazione, allestimento e impatto visivo, siamo pur sempre nella più prestigiosa arena d'arte internazionale. Ma quello che va in scena al Padiglione Venezia è sicuramente sorprendente. Così, dal Cadore a Torre di Mosto, da Noventa Vicentina a Resana, sono sbarcati in Biennale Dainese, L.A. Eyeworks+Mi, Magis e Tubes, Virginio Npm, Staff international e poi Formabilio, De Castelli e la Fabbrica lenta di Luigi Bonotto.

Certo, come sottolinea Paolo Baratta, il presidente della Biennale, quel padiglione fin dalla sua apertura era destinato alle arti decorative e «per il futuro scommetterà sempre di più sull'art&craft ad alta tecnologia». Ed è vero pure che sulla manifattura culturale si è dibattuto a lungo negli ultimi anni, a cominciare dal fortunato «Futuro artigiano» descritto da Stefano Micelli, attuale direttore della Fondazione Nordest. Ma qui c'è un vero e proprio scarto che smargina i confini della creatività applicata alle produzioni ed entra in una sfera considerata d'arte.

Operazione rischiosa, dunque. «Rischiosa per me - se la ride Aldo Cibic, designer vicentino di

fama internazionale che ha curato il padiglione - Chi entra potrebbe pensare di stare in un qualunque stand di imprese. Ma è averlo esposto in quel contesto che gli cambia di segno». Cosa ci sta dunque in questo spazio liminale tra arte e impresa? Per descriverlo, Cibic ha tracciato una mappa lessicale. Ricorda la «bottega», esperienza tipicamente italiana, dove arte, artigiano, imprenditorialità convivevano naturalmente. E parla, tra l'altro, di «estetica della difficoltà» che alimenta da sempre artisti-impresari veneti. «Mi colpisce la quantità di amore per il lavoro tra questi manifatturieri che nemmeno sono mai stati calvinisti - continua sorridendo - E la quantità di bellezza che viene investita. Mi interessava far emergere proprio questo risvolto pedagogico: cosa significa il fare?».

Il fatto è che il mondo dell'arte e quello dell'impresa sembrano guardarsi con altri occhi, con un interesse nuovo che va al di là del tradizionale mecenatismo o collezionismo (quando capita). C'è poco da fidarsi nell'aver dentro l'impresa un artista. E può essere una delusione per un artista ascoltare un imprenditore. Quello che successe con Adriano Olivetti resta raro e remoto. Eppure, se fosse proprio qualcosa di strategico per la manifattura 3.0?

Prendete l'intesa sottoscritta tra Confindustria e Regione Veneto. Un primo protocollo del 2010 ha permesso di mappare il rapporto tra imprese e mondo culturale e di individuare alcune coordinate. Rinnovato nel 2014, sul-

fonda anche dei nuovi meccanismi di agevolazione fiscale (come l'art bonus), ha messo a fuoco tra le varie iniziative anche un progetto-pilota ideato assieme alla Fondazione Bevilacqua La Masa. «Alchimie culturali» si chiama e ha portato 19 aziende venete ad aprire le porte ad artisti emergenti. Dal Caffé Dersut a Rubelli, da Sportssystem di Montebelluna ai vini Zonin, dalla Tipoteca Italiana a Rossimoda, solo per citarne alcuni.

«Per queste imprese la sfida è di incrementare la propria progettualità - spiega Antonello De' Medici, di Federturismo - Non si tratta qui di studiare nuovi brand o soluzioni creative, ma tentare una nuova apertura nel senso dell'impresa e di quello che fa». Aprirsi insomma a «nuove visioni», come le chiama De' Medici. E questo vale anche nei processi produttivi? «Certo, immaginate un artista che si occupa di arte performativa o relazionale che scruta e interviene in un'impresa di hospitality. O un artista che lavora coi suoni, dalle installazioni ai paesaggi sonori, dentro una cava o un'azienda meccanica. Potrebbero dare una nuova consapevolezza e visualizzare soluzioni inimmaginabili».

«Il lavoro tra i nostri artisti e le imprese coinvolte è stata una sorta di educazione reciproca - racconta Angela Vettese, che presiede la Fondazione, oltre che il corso di Arti Visive allo Iuav - Le aspettative sono molto diverse e il passaggio di queste intrusioni non semplice. Ma credo che la manifattura veneta abbia nelle

sue eccellenze un potenziale davvero unico». Forse la punta più avanzata di questa curiosità, spiega, è il caso Bonotto, la cui «frequentazione e conoscenza di un fenomeno d'arte come Fluxus gli ha permesso di sperimentare temi come il caso, il tempo, l'audacia, dentro le proprie produzioni tessili».

Se quelli di «Alchimie culturali» sono stati un po' gli esploratori, il progetto potrebbe ora mettere le ali. Per questo diventa «100 imprese per 100 artisti», una piattaforma web (e reale) che partirà fra qualche settimana, puntando ad investire davvero e in profondità la manifattura, aprendo proprio uno spazio d'azione tra arte e impresa che non ha precedenti.

Entrare nei processi di produzione è forse la sfida più interessante per un artista. Tanto più porosa è l'impresa, quanto più potrebbe scoprire la prateria che ha di fronte. Affascinante e sconosciuta. Alcuni tentativi ci sono. Entriamo alla H-Farm di Roncade. Qui, tra le start-up del più importante incubatore italiano, incontriamo Davide Scomparin alla guida della Desall. Anche se i protagonisti non sono «artisti» (o non si definiscono tali) ma designer, è il dispositivo che si è rivelato estremamente interessante. I tre soci trevigiani trentenni della Desall hanno creato una web-community in cui partecipano imprese e creativi. Quando un'azienda si trova in difficoltà su qualsiasi versante produttivo, lancia una call e tutti possono partecipare da qualunque parte del

mondo offrendo delle idee progettuali. «Un'azienda meccanica di Bassano faceva da una vita toncini di ferro per i frigoriferi dei supermercati – racconta Scomparin – Voleva ampliare il proprio mercato con nuove idee. Ha lanciato la call e ne ha ricevute 150: ora ha allargato il mercato, target e forme di produzione». La community di Desall conta 50 mila iscritti. Ad ogni richiesta, arrivano dal centinaio ai 2 mila progetti.

Anche in questo caso è la tensione ad esporsi all'inedito che colpisce. Qui torna «l'estetica della difficoltà» di cui parla Cibic che accomuna vecchia e nuova manifattura, ma che oggi sembra più evidente, quasi «un salto antropologico di apertura che le vecchie generazioni forse non avevano o di cui non erano così consapevoli».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

9

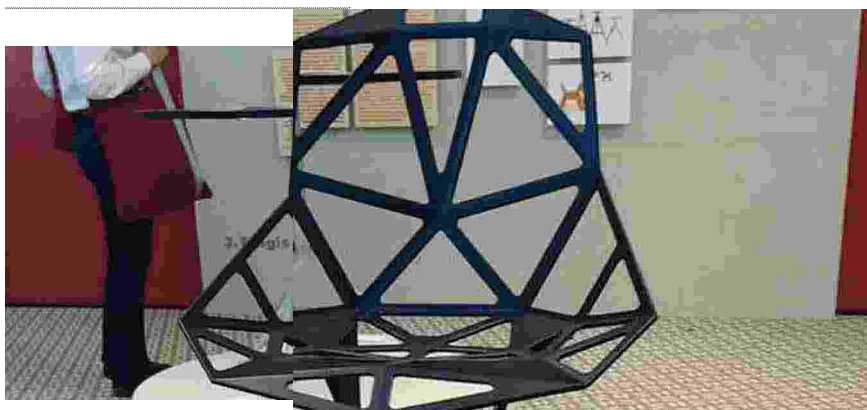
Le aziende manifatturiere che espongono al Padiglione Venezia della Biennale

50

mila iscritti alla web community Desall per imprese e creativi

La sedia all'essenziale

La Chair One di Magis in esposizione al Padiglione Venezia della Biennale. Una sedia «scheletrica», dove i vuoti prendono il sopravvento sui pieni. Il fondatore di Magis, Eugenio Perazza, è originario di Ceggia (Venezia)



L'esperienza di Stonefly

Caterina e le «coreografie» degli operai



Pordenonese
Caterina Erica Shanta, videomaker, ha lavorato con Stonefly

E' dal 2009 che Fondazione Bevilacqua La Masa e Stonefly di Montebelluna collaborano. Ne sono usciti percorsi espositivi, indagini creative e un premio, «Cammina con l'arte». Caterina Erica Shanta l'ha vinto nel 2014. Pordenonese, 29 anni, videomaker di grande talento, fa spesso uso di materiali d'archivio e foto di famiglia. Questa sua sensibilità l'ha usata in azienda, «colpita dai gesti dei

lavoratori, quasi una coreografia di dita: ho scartato l'oggetto-scarpa e sono rimasta a lungo con gli operai. Ne sono uscite immagini così ingrandite da sembrare pellicole». Che poi è la Second Skin della Stonefly. «Vedere senza toccare, toccare senza vedere», è il titolo presentato a Milano. «L'impressione? Si impara insieme. L'azienda sta cercando un modo per relazionarsi con un mondo strano».