

“

Prima o poi la crisi passerà. Per quel momento dovremo aver trasformato le nostre aziende per renderle parte di un mondo diverso rispetto a prima della crisi

“

Bisogna favorire la trasformazione. Anche le banche devono impegnarsi di più. E la politica deve favorire alternative per le persone. Non necessariamente nell'industria

l'intervista



LA CRISI

“

Il manifatturiero delle commodities è destinato a scomparire. Da noi può avere un futuro il manifatturiero con valore aggiunto, ma un ridimensionamento è inevitabile

“

Pensiamo di essere gli unici a saper lavorare, ma lo fanno anche gli altri. Identifichiamo il lavoro con la fatica. Invece il futuro è di chi lavora con la testa

## Miro Radici

# «Ricomincia tutto, ma in modo diverso»

Niente sarà più come prima. Non è la fine di nulla, ma le aziende vanno ripensate e preparate al futuro. Non c'è soltanto l'industria: tutti i settori hanno pari dignità e il consumatore ha un ruolo centrale

■ Da mesi siamo in mezzo a una bufera, prima finanziaria, ora anche dell'economia reale. L'evento scatenante per molti è rappresentato dal 15 settembre, con il fallimento di Lehman Brothers, quando in America è accaduto quello che non si pensava potesse avvenire.

**Secondo lei, ingegner Miro Radici, cosa è successo?**

«Bisognerebbe chiederlo ai Nobel o a quelli che passano il tempo a studiare questi fenomeni. Ma non lo sanno nemmeno loro. Di certo a settembre è cambiato il mondo. Nulla è più come prima e rispetto a prima va cambiato anche il modo di fare impresa».

**C'è chi dice che la crisi alla fine passerà e basta aspettare.**

«Penso anch'io che prima o poi passerà, ma non che tutto tornerà come prima. Di questo bisogna rendersene conto in fretta, perché quando la crisi sarà passata dovremo aver trasformato le nostre aziende per renderle parte di un mondo diverso. Le aziende del dopo crisi saranno diverse da quelle di prima della crisi».

**Eppure al momento non sembra che il tenore di vita sia cambiato.**

«Ad essere particolarmente colpiti, ora, sono i settori dei beni durevoli e dei beni d'investimento. Qui il mercato negli ultimi mesi è crollato. Poi è vero che non siamo alla fame e non è che siamo tutti diventati improvvisamente poveri. I consumi, però, sono cambiati e sono mutate le priorità. Magari invece di sostituire l'auto ogni due anni lo si fa ogni tre o quattro: questo non è che faccia crollare la qualità della vita».

**In ogni caso si produce meno ricchezza e il Pil italiano è atteso in deciso calo.**

«Bisogna essere pronti. I Paesi sviluppati sono destinati a perdere quella percentuale di ricchezza che si erano illusi di aver creato con la finanza creativa e la bolla speculativa. Questo inciderà sulle imprese e quindi sulle persone. I grandi guadagni facili delle banche e della finanza non ci saranno più».

**Si può pensare che ne beneficeranno altri Paesi?**

«È ricchezza che si pensava ci fosse e che non c'è più. Certo, se i Paesi in via di sviluppo riusciranno a compensare con la loro crescita parte della ricchezza persa dai Paesi sviluppati, allora la crisi sarebbe meno pesante. Ma mentre i nostri consumi calano, i loro non aumentano».

**E allora cosa devono fare le aziende?**

«L'azienda va ridisegnata con un'altra logica. Altri Paesi sono già avanti: sono quelli che pensano prima di tutto realmente al consumatore, come centro dell'impresa. Come fa la grande distribuzione nei Paesi del Nord Europa che lavora nell'interesse del compratore. Come del resto ha sempre sostenuto Emilio Lombardini: il vero padrone delle aziende è il cliente».

**Si dice che la strada da percorrere è l'innovazione.**

«L'innovazione non la prendo neanche in considerazione, perché è un «must», una necessità di base. Se non c'è, non c'è nemmeno l'azienda. Chi non è stato ca-



chi è

### ALLA GUIDA DEL COLOSSO DEI TELAI

Miro Radici, nato a Leffe 67 anni fa, sposato con Annamaria Colombelli, è padre di Marco (presidente della Radici Pietro Industries & Brands) e Nicola (amministratore delegato della Miro Radici Finance). Ha avuto il primo incarico nel gruppo tessile fondato dal padre Pietro con la nomina a 23 anni, nel 1964, di amministratore della Pietro Radici Tappetificio Nazionale. Potenzia quindi la società affiancando nel 1972 alla produzione di tappeti quella di moquette, a marchio Sit-In, verticalizzando l'attività e realizzando una rete di distribuzione internazionale. Su questa base, negli anni '90, costituisce in Germania la Miro Radici Ag, società di logistica ora attiva anche nella moda e nella distribuzione. Nel gruppo di famiglia sviluppa pure il settore meccanotessile, creando il primo polo mondiale, l'Itama Group, del quale è tuttora amministratore delegato, con marchi come Somet, Vamatex, Savio e Sultex. Consigliere e primo azionista privato della Sesaab, editrice de «L'eco di Bergamo», è stato fino al 1997 anche vicepresidente del Creberg. Ha ricevuto nel 2002 la laurea honoris causa in Ingegneria dall'Università di Bergamo e nel 2003 è stato nominato Cavaliere del Lavoro. Appassionato di calcio (è tifoso dell'Atalanta, della quale è stato in passato vicepresidente) e golf, è anche impegnato nel sociale in particolare come presidente della Fondazione Maria Ausiliatrice, che gestisce la Casa di riposo del Gleno.

fornire una commodity a un prezzo più basso è meglio che sia lui a farlo. Altrimenti si danneggia il consumatore».

**Questo comporta che la nostra industria finirà da altre parti?**

«Quella che fa commodities è inevitabile che prima o poi da noi non ci sarà più. Nel tessile, ad esempio, noi non possiamo produrre tessuti per camicie da un euro. Ma accanto alle tante da un euro ci sono anche quelle, un po' meno, da 50 euro. E per queste bisogna andare da Albini che è in grado di fornire il servizio, il colore, l'offerta».

**Prospetta un cambiamento radicale. E inevitabilmente traumatico.**

«Io non credo che questa sia la fine di nulla. È l'inizio di tutto, ma in modo diverso. Continuando a parlare del tessile, non è la prima volta che cambiano i modelli d'azienda. Quarant'anni fa mio fratello (Gianni Radici: ndr) poteva farsi vanto di non avere nemmeno un rappresentante, perché tanto tutto il mondo veniva a Leffe a cercarlo. Allora faceva bene a fare così. Ma adesso questo modello non esiste più. Chi sta

chi è

sono che credono nel progetto, motivate e impegnate nell'azienda per farla rinascere più forte di prima. Nonostante quello che si sente dire dagli esperti, mi sembra che alla fine le aziende che stanno soffrendo meno sono quelle piccole. Un ridimensionamento credo sia indispensabile per poter uscire dalla crisi, come ha dichiarato recentemente anche Marchionne (amministratore delegato della Fiat: ndr)».

**Ridimensionamento vuol dire alla fine meno posti di lavoro. Come deve rispondere il territorio?**

«Bisogna favorire la trasformazione. Anche le banche devono impegnarsi di più per questo, piuttosto che andare a fare speculazioni in luoghi esotici. E la politica deve anche favorire alternative per le persone. Non necessariamente nell'industria. Non capisco quelli che dicono: "No a Disneyland". Ma perché? Chi lo ha deciso? Ben venga Disneyland. Così non capisco l'opposizione ai centri commerciali. Per difendere il piccolo negozio del piccolo centro? Ma se a Oriocenter vanno 10 milioni di persone, allora dovrebbe essere il piccolo negozio il primo a cercare di esserci. Nella filiera la vendita, per me, ha la stessa nobiltà della produzione. Non si devono fare classifiche: ogni settore ha pari dignità».

**Non si può, però, pensare di sostituire la produzione con il commercio.**

«Ma infatti il manifatturiero deve rimanere. Non si può spostare tutto in Cina. Ripeto che la fabbrica che produce tessuto standard bianco tutto uguale non ha senso in valle Seriana, ma per un certo tipo di prodotto con valore aggiunto è un altro discorso. Il manifatturiero bergamasco non deve scomparire. Io penso che posto avere un futuro, ma sarà necessariamente un manifatturiero diverso e credo ridimensionato».

**In ogni caso, meno manifatturiero e più turismo e commercio.**

«Ma non solo. Qui è tutto buono. Non possiamo fare gli schiz-

ziosi e volere solo l'industria. Prendiamo tutto. Va bene il turismo, va bene Disneyland, vanno bene i servizi. Basta dare lavoro. Ci sono settori come la sanità e l'energia che non sono mai in crisi».

**È difficile pensare a un turismo bergamasco quando con pochi euro si può andare nel mondo.**

«Intanto abbiamo l'aeroporto che già posti di lavoro li dà. Però guardo anche al turismo della Svizzera. Non penso alle alte montagne che non abbiamo e per le quali non c'è competizione. Ma là sfruttano laghi e valli per un turismo che potremmo avere anche noi. Così è per il progetto di Percassi a San Pellegrino: non ho interessi nell'operazione e posso dire che mi piace non perché sia di Percassi, ma perché è qualcosa di nuovo, che cambia la situazione e lavora per il futuro».

**Cosa abbiamo sbagliato?**

«L'errore è pensare che siamo gli unici a saper lavorare. Non è assolutamente vero. Lavorano tutti, ma in modo diverso. Noi identifichiamo il lavoro con la fatica. Per dire, nel tessile, uno che lavora è uno che va in giro con una balla di cotone da un quintale sulla schiena, mentre se vediamo uno con la giacca e cravatta e il computer si storce il naso. Ma non è vero. Lavorano tutti e due, ma uno lavora con più testa. E il futuro è il suo».

**Il problema è che la nostra occupazione è ancora troppo del primo tipo.**

«Ci sarà sempre meno lavoro del vecchio tipo e per questo bisogna ridimensionarsi. Non sono io che lo voglio, ma questa è la direzione. Bisogna impegnarsi per fare in modo che ci sia più lavoro del nuovo tipo. Bisogna ricominciare da capo, ma in modo diverso. Con una nuova mentalità».

**Cosa chiede, in particolare, alla politica?**

«La politica deve indirizzare lo sviluppo, non intervenire. Si sta interessando di argomenti fuori dal suo ruolo. L'errore è fare come per l'Alitalia. Alla politica chiedo di mettere al centro la formazione. Abbiamo a Bergamo sempre più iscritti all'Università. Ma tanti sono a Scienze delle comunicazioni, filosofia, lettere. Bello, ma non è questo che serve alla nostra economia. Deve, però, cambiare la mentalità anche delle famiglie. Vogliono una laurea o un diploma qualunque sia, ma quello che serve è un certo tipo di conoscenza. Piuttosto che un diploma qualunque sia, allora è meglio diventare un buon idraulico. Che anche domani avrà sempre lavoro: un idraulico mica lo si va a prendere in Cina».

**In generale non mi sembra molto ottimista.**

«Non è questione di ottimismo. Questo è il momento di credere. È il momento delle idee e dell'azione. Ci vuole un po' di "ingenua positività". L'arbitro fischia, la partita inizia e poi si vedrà. Da questa crisi sono convinto che si uscirà, bisogna fare in modo di essere pronti per cogliere i frutti quando verrà il momento del raccolto, ma con una struttura che non sarà più quella di prima».

Stefano Ravaschio

“

A me non interessa l'azienda di ieri. E nemmeno quella di oggi. Mi interessa l'azienda di domani

“

Non capisco i «no a Disneyland». Ben vengano commercio, turismo e servizi se danno lavoro. Non si devono fare classifiche