



C'ERA UNA VOLTA IL DISTRETTO INDUSTRIALE DELLA LANA

C'era una volta Pietro Marzotto e la piccola cittadina manifatturiera di Valdagno. Ma la delocalizzazione prima, e la rottura con l'azionariato familiare poi, hanno portato via dall'alto vicentino prima le mani e poi la testa del distretto la cui logica produttiva ha finito per sottostare a quella della finanza d'assalto. Progresso?

È noto che i distretti industriali, soprattutto all'epoca dei mercati globali, tendono a ridefinirsi e/o ridimensionarsi. E, tuttavia, il caso dell'Alto Vicentino e delle sue antiche produzioni laniere oggi quasi completamente delocalizzate, appare emblematico di come la divisione internazionale del lavoro possa mutare gli scenari (e i destini) di intere aree territoriali.

Certo, il fattore costo del lavoro gioca, in produzioni mature, un ruolo determinante. Eppure l'eclissi di quella che fu una delle tre storiche aree laniere del paese, e invero la più moderna, ha a che fare anche con logiche che travalicano i semplici fattori di costo.

Parto da un fatto. Nel 2004 Pietro Marzotto, azionista di maggioranza relativa della Marzotto Spa, e uno dei più capaci *manager* italiani degli ultimi trent'anni del secolo scorso, uscì inopinatamente dall'azionariato di quella che egli aveva contribuito, da presidente operativo della società, a rendere una multinazionale del T-A e del lusso, via via inglobando il Linificio e Canapificio nazionale, la Lanerossi, la tedesca Hugo Boss, la *maison* Valentino, e altresì valorizzando alcuni prestigiosi marchi del *fashion* acquisiti nel tempo. Si trattò di un accadimento senz'altro privato ma che trovava le sue radici in un conflitto insanabile con una parte dell'azionariato (quello familiare) di una società quotata, nella quale una dinastia imprenditoriale attiva dagli inizi dell'Ottocento deteneva un risicato (ma ancora decisivo) primato, stante la scarsa partecipazione assembleare del restante azionariato.

Marzotto, con l'assorbimento della Lanerossi, era divenuto il pressoché unico produttore laniero del distretto, anche se rimanevano/rimangono alcune piccole aziende attive in tale comparto. Un'oculata politica di delocalizzazione (capiterà di ritornarci, data la sua – positiva – eccezionalità) comportò comunque presto una atrofizzazione dell'attività laniera nel territorio, pur se compensata da una vivace imprenditorialità minore, spesso originata da ex dipendenti del grande conglomerato laniero. La testa "pensante" del gruppo rimaneva tuttavia a Valdagno.

La rottura tra Pietro e l'azionariato familiare avvenne su due fronti: da un lato sulla opzione – invero singolare in un mondo interattivo, nella quale le reti telematiche consentono collegamenti immediati con il resto del mondo – di spostare la sede della Marzotto a Milano, città considerata strategica per il *business* della moda di cui l'azienda valdagnese era ormai parte non secondaria; dall'altro sulla volontà, poi conseguita, di far confluire il *fashion* in una nuova società, «Valentino Fashion Group», nella quale



vennero inserite tutte le attività della moda, lasciando alla Marzotto le sole attività tessili, considerate ormai residuali.

La contrarietà di Pietro a tali scelte rispondeva a due distinte logiche: una finanziaria, vale a dire il venir meno delle naturali sinergie tra tessile e *fashion* (si pensi al *cash flow* della Hugo Boss); l'altra territoriale, e – se vogliamo – affettiva. Da quasi 200 anni Marzotto significa Valdagno; lì era la sua radice, e un marchio ha bisogno di radici, di insediamento, di identificazione; la Marzotto era cresciuta in quella cittadina, e non poteva scindere il suo legame col territorio, sia per non peregrine motivazioni di *marketing*, sia per una sorta

di responsabilità sociale della famiglia imprenditoriale verso un luogo dal quale essa aveva tratto prestigio, ricchezza, ruolo.

Fu una battaglia inutile, e Pietro Marzotto, appunto, lasciò: anche per non essere partecipe di quello che egli considerava un tradimento alla memoria del padre, Gaetano Marzotto Jr, che tra i grandi imprenditori del Novecento italiano fu uno dei più legati alla propria zona di insediamento.

Una rapida conclusione. Oggi l'Alto vicentino ha definitivamente perso la sua caratterizzazione nella produzione laniera. L'operazione scissione del *fashion* dal tessile, ha portato la multinazionale valdagnese a esiti contraddittori. Da un lato la Marzotto tessile non ha più la testa a Valdagno, e nel grande stabilimento lì esistente, che un tempo occupava più di 4mila addetti, lavorano meno di 300 persone. Essa è ora impegnata nella realizzazione di un cospicuo patrimonio immobiliare, solo parzialmente compensata dall'entrata nell'azionariato di Ratti, prestigiosa impresa serica comasca in crisi, e da una *joint-venture* per uno stabilimento laniero in Egitto. Dall'altro la «Valentino Fashion Group è stata, nel 2007, scalata da Permira, un fondo di *private equity* inglese: l'azionariato familiare ha ceduto a tale scalata, facendo cassa, salvo rientrarne in parte, e con partecipazioni di minoranza in una *combine* societaria (Red & Black Lux) con Permira, nel capitale. Oggi, per pagare l'esposizione bancaria di Permira, Red & Black Lux sposta Hugo Boss – in realtà la «gallina dalle uova d'oro» – in un'altra società.

La lezione? Qui non si tratta solo della fine di un antico distretto industriale, ma – soprattutto – del prevalere di una finanza d'assalto sulle più concrete logiche produttive. Un progresso? Personalmente ne dubito. E forse G. Marzotto Jr avrebbe qualcosa da dire...

www.giorgioroverato.eu