

# Incontro con un maestro: il prof. Riccardo Varaldo<sup>1</sup>

Gaetano M. Golinelli  
Incontro con un maestro:  
il prof. Riccardo Varaldo

Gaetano M. Golinelli

Gentili Signore, Signori, Colleghi, Amici,  
consentitemi anzitutto qualche ricordo personale che spiega la gioia e la commozione di questo incontro con un maestro, con Riccardo Varaldo.

Nel 1974 è stato mio commissario al concorso a cattedra, un commissario che, insieme a Gastone Ceccanti allora ordinario all'Università di Siena, ha avuto un ruolo determinante per la mia nomina a professore ordinario.

Successivamente negli anni '80 e '90 numerosi sono stati i nostri incontri e riflessioni insieme a Gianni Lorenzoni (che oggi non è qui perché fuori Italia) per consolidare quella comunità scientifica che si identifica negli studi della Tecnica Industriale e Commerciale oggi Economia e Gestione delle Imprese.

Momenti indimenticabili e incancellabili sul piano lavorativo ed umano.

I prestigiosi riconoscimenti accademici, gli importanti incarichi pubblici e aziendali, in Italia ed all'estero, hanno ben segnato la sua speciale capacità di connettere l'interesse scientifico con l'impegno istituzionale, tanto nella ricerca, quanto nella formazione.

Rilevanza dei temi e originalità di pensiero hanno contraddistinto i suoi studi, spesso antesignani di nuove tendenze nell'economia e gestione dell'impresa: dai primi lavori sul marketing e la distribuzione a quelli fondamentali sulle ristrutturazioni industriali e sui distretti manifatturieri, ai tanti sulle strategie delle medie e piccole imprese, fino ai più recenti sui sistemi di innovazione e sulla globalizzazione.

Se Riccardo Varaldo è stato uno dei più autorevoli studiosi di economia d'impresa (ma anche di economia industriale) degli ultimi 40 anni, c'è peraltro un aspetto che lo caratterizza facendone un *unicum* nel variegato quadro degli studiosi d'impresa.

È stato infatti lo studioso che più di ogni altro ha saputo cogliere, comprendere e focalizzare i momenti più significativi del divenire dell'impresa e dei sistemi industriali.

Una capacità di percezione che desidero qui brevemente evidenziare attraverso quattro dei suoi numerosissimi contributi che ritengo fondamentali nel quadro del divenire del capitalismo inteso quale forma organizzativa della produzione industriale.

1) *Ristrutturazioni industriali e rapporti tra imprese: Ricerche economiche tecniche sul decentramento produttivo* (F. Angeli 1979).

Varaldo, reduce da un soggiorno di studio all'estero presso la Salford University, introduce nel dibattito culturale italiano le problematiche della divisione del lavoro e dei rapporti tra imprese anticipando le

---

<sup>1</sup> Discorso del prof. Gaetano M. Golinelli per la consegna della targa al prof. Riccardo Varaldo durante la sessione plenaria del XXIV Convegno annuale di Sinergie, Cassino 13-14 Novembre 2014.

possibilità proprie delle relazioni di tipo collaborativo.

La copiosa letteratura sulle reti d'impresa ha il suo momento primo nello studio di Varaldo.

- 2) *Il distretto industriale tra logiche d'impresa e logiche di sistema* (F. Angeli, 1996).

A partire dalla fine degli anni 80 Varaldo dedica grande attenzione al capitalismo distrettuale collegandosi a studiosi di grande spessore quali Giacomo Becattini e Sergio Vaccà.

Anche in questo caso Varaldo coglie con anticipo i riflessi che il manifestarsi del processo di globalizzazione comporterà sulla dinamica dell'economia distrettuale.

La copiosa letteratura che animerà il dibattito sul capitalismo distrettuale, sui rischi insiti delle "reti lunghe" nei processi di fornitura ha il suo momento primo nello studio di Varaldo.

- 3) *Un tesoro emergente: le medie imprese italiane nell'era globale* (F. Angeli, 2009).

Varaldo avverte che la globalizzazione è una tendenza di contesto ormai consolidata che richiede un nuovo capitalismo qualificato da una forte volontà e capacità di internazionalizzazione.

La conoscenza della struttura dell'industria italiana lo porta così ad incentrare l'attenzione su quella media impresa, eccellente, esempio di organizzazione imprenditoriale capace di innovare assetti organizzativi e strategie e quindi aprirsi ai mercati internazionali.

- 4) *La nuova partita dell'innovazione: il futuro dell'industria in Italia* (Il Mulino, 2014).

Siamo al più recente passato e Varaldo avverte sempre più intensamente il declino dell'industria italiana.

Lo Studioso, in un contesto che vede la fine della competitività basata sul costo, è convinto assertore di una economia italiana *knowledge based* dove la competitività si basa sulla capacità di innovazione.

Innovazione intesa come filiera articolata su più attori tra loro relazionati, capaci, in un processo di apprendimento interattivo, di generare nuovi prodotti e nuovi processi, nuovi materiali e componenti, nuovi servizi sempre più integrati con i prodotti.

Ma lo Studioso non si arresta.

Ad una diagnosi impietosa delle carenze del sistema Italia, fa seguire indicazioni terapeutiche certamente difficili e che richiedono tempi non brevi ma comunque possibili con lo sviluppo di una razionale politica industriale.

Può dirsi in definitiva che comune denominatore dell'attività accademica professionale e istituzionale di Riccardo Varaldo, è stato sempre la crescita economica ed industriale del nostro Paese, il postulato della sua missione di docente, nella consapevolezza che l'eccellenza del sistema educativo costituisca il fondamento stesso della libertà e dello sviluppo di una nazione.

I suoi allievi lo hanno onorato con un bel volume "La scuola di Riccardo Varaldo Relazioni personali e percorsi di ricerca".

Una pubblicazione che, al di là degli eccellenti lavori dei diversi autori, contiene una prefazione che tutti coloro che appartengono a questa nostra comunità scientifica dovrebbero conoscere e sulla quale riflettere.

Essa infatti, ripercorrendo nel tempo, dagli anni '70 del secolo passato ai nostri giorni, il pensiero, l'attività di ricerca scientifica e di docenza, il percorso umano di Riccardo Varaldo, pone nella giusta luce il significativo ruolo che può e deve avere lo studioso di management nell'accademia e nella società.

Un'ultima notazione sul rapporto tra Varaldo e Sinergie: l'articolo del 1989 che portava la firma di Riccardo e del giovane allievo Daniele Dalli "Le relazioni strategiche tra industria e distribuzione", rimane, a 25 anni di distanza, uno dei più citati ed è stato recentemente riproposto in lingua inglese all'interno della rubrica "Back to the future".

La nostra Rivista, che rappresenta la memoria storica della comunità degli studiosi di Economia di Gestione delle Imprese, ha così voluto onorare Riccardo Varaldo consegnandogli la targa di Sinergie *"per avere messo in risalto la missione culturale del docente di Economia e Gestione delle Imprese. Ricercare, formare, progettare per il futuro sono i tratti distintivi che hanno sempre ispirato e guidato la sua attività di studioso così contribuendo in modo decisivo all'evoluzione delle discipline economico-manageriali e divenendo indubbio riferimento anche per le nuove generazioni di ricercatori"*.

## Academic or professional position and contacts

**Gaetano M. Golinelli**  
Professor Emeritus of Management  
Sapienza University of Roma, Italy  
e-mail: [gaetano.golinelli@uniroma1.it](mailto:gaetano.golinelli@uniroma1.it)

Gaetano M. Golinelli  
Incontro con un maestro:  
il prof. Riccardo Varaldo



**sinergie**  
italian journal of management

ISSN 0393-5108  
DOI 10.7433/s98.2015.02  
pp. 15-17

