

Studio Maggi in via Baracchini



Lo Studio Maggi in via Baracchini



La costituzione del Collegio dei mediatori nel 1946. Attorno al tavolo i fondatori (da sinistra, in senso orario: Uva, Sacerdoti, Giuseppe Maggi, Mascia, Ferraris, Pietro Maggi)



Pietro Maggi, iniziatore dell'attività, in un'immagine degli anni '50 (foto Simonetti-Risso)

L'attività imprenditoriale della famiglia Maggi tocca quest'anno gli ottanta anni di vita. Ne sono oggi testimoni, attraverso il loro racconto, Giuseppe Maggi e la figlia Lionella che pongono il punto di partenza nel settembre 1922, quando Pietro, padre di Giuseppe, aprì a Milano un'attività di mediatore (di sensale, come si diceva allora) tra esercenti. Nato sempre a Milano nel 1888, Pietro aveva partecipato alla Prima Guerra mondiale restandone ferito e ricevendo una medaglia al valore. Tornato a casa, aveva avviato un'attività di commercio di liquori che lo aveva portato a entrare in stretto contatto con vinai, tabaccai, ristoratori. Grazie agli studi da ragioniere, egli godeva di un notevole prestigio tra i propri clienti che si rivolgevano a lui per ottenerne pareri sulla compravendita degli esercizi. In pochi anni, quella che era un'attività episodica maturò in una concreta prospettiva professionale e Pietro si iscrisse alla Camera di commercio di Milano come sensale nel campo della mediazione.

Si trattava di un mercato dimensionalmente non esteso e fondato su rapporti interpersonali fondati sulla conoscenza e sulla fiducia: Milano, d'altro lato, non era la metropoli che è oggi e tra gli operatori economici la conoscenza reciproca era una condizione necessaria per poter concludere affari. I quattro o cinque mediatori attivi in città nel ramo – e tra i quali Maggi raggiunse subito una posizione di netta preminenza – usavano incontrarsi nell'Ottagono della Galleria, il vero salotto cittadino nel quale si entrava in punta i piedi, pienamente compresi dell'importanza del luogo ("una volta, andare in Galleria era un onore"). Per Giuseppe, che è del 1924, il centro di Milano e la Galleria in particolare, hanno un peso rilevante nei ricordi: egli era nato in via S. Eufemia, l'ufficio del padre era in corso di Porta Ticinese al numero 16, negli anni '30 il papà portava la famiglia a pranzo dall'amico Cremaschi che gestiva il bar Commercio; della Galleria, bambino di 10 anni, Giuseppe ricorda i venditori ambulanti di pere cotte e di caffè del genoucc, così chiamato perché i venditori versavano la bevanda bollente nel bicchiere poggiandosi il contenitore del caffè sul ginocchio. La città pienamente urbanizzata aveva dunque una dimensione limitata e l'orgoglio della propria milanesità veniva sottolineata dicendo che per i Maggi fuori dai Navigli c'era la periferia.

Al termine degli studi di ragioneria completati nel 1942, Giuseppe si iscrisse alla Bocconi, ma nel 1943 la chiamata alle armi lo costrinse a interrompere gli studi. Tornato a casa, li riprese concludendoli definitivamente quando il padre gli propose di inserirsi al suo fianco nell'attività. Erano anni di crescita veloce dell'economia e la possibilità di contare sul figlio significava per Pietro poter cogliere le opportunità e consolidare la posizione acquisita sul mercato. Nel 1945, del resto, il prestigio di cui godeva nella categoria aveva consentito a Pietro di promuovere - assieme a Sacerdoti, Ferraris, Mascia, Uva e allo stesso figlio Giuseppe - la costituzione del Collegio dei mediatori, divenuto poi Collegio degli Agenti d'Affari in Mediazione (Caam) attualmente Fimaa Milano, Federazione italiana mediatori e agenti d'affari in mediazione. Pietro ne fu presidente dal 1947; Giuseppe ricoprì subito l'incarico di proboviro, poi di consigliere e nel 1960 ne divenne presidente seguendo le orme del padre.

Nel Dopoguerra l'incremento dell'attività portò al trasferimento della sede: prima in via Larga, con un piccolo ufficio fiscale in via Bergamini e poi, nel 1950, in via Paolo da Cannobio all'angolo con via Rastrelli.

Il 1952 fu l'anno del matrimonio con Marisa Cerini, una ragioniere che si inserì nell'attività della famiglia Maggi portando a questa un contributo pre-



I coniugi Giuseppe e Marisa Maggi al congresso nazionale della Fimaa nel 1958 a Roma (foto Gambirasi)

zioso di competenza professionale e capacità organizzative e gestionali.

La ditta individuale, ch  tale era rimasta dal 1922, contava ora sul lavoro di cinque persone: il fondatore, Giuseppe e sua sorella Jole (nata nel 1914), Marisa e sua sorella Enrica. In sostanza, l'impresa si era organizzata secondo il modello della famiglia allargata e ci  consentiva di utilizzare le potenzialit  di solidariet  interna come fattore competitivo sul mercato. Nel 1955 la famiglia cresceva ulteriormente con la nascita della primogenita Lionella cui, a nove anni di distanza, seguiva Pietro.

L'attivit  interna, per l'indirizzo dato dal fondatore, era ancora tutta orientata nel ramo commerciale con particolare attenzione ai bar-tabacchi dove, ancora oggi, i Maggi sono conosciutissimi. Giuseppe si inseri bene in questo ambiente che richiedeva una spiccata abilit  nel rendere accomodanti personaggi spesso difficili e rudi (un ambiente, ad esempio, che rifiutava la figura femminile nel ruolo di intermediario) e di adattarsi ai tempi di un lavoro spesso massacrante. La settimana dell'esercente, prima dell'introduzione del giorno di riposo obbligatorio fortemente voluto negli anni '60 dal presidente dell'Epam Alfio Bocciardi, era costituita da un continuum ininterrotto di giornate lavorative: quando in occasione della compravendita di una licenza occorreva effettuare l'inventario delle merci, bisognava iniziare a lavorare subito dopo l'orario di chiusura (a volte si iniziava anche qualche ora prima, partendo dalle scorte in cantina) e terminare all'alba in modo da non compromettere l'orario di apertura dell'esercizio.

In questo assetto della ditta orientata esclusivamente verso la mediazione commerciale, Giuseppe introdusse elementi di differenziazione sin dai primi anni '60. Una lettera di Cabassi del 1961 lo designava agente ufficiale per una rilevante vendita di terreni e documenti l'avvio del ramo di attivit  immobiliare che inizia a strutturarsi accanto al primo. Il mercato immobiliare in quegli anni era ancora un terreno vergine e consentiva larghi margini di espansione: era facile, in un quadro di scarsa concorrenza, avere successo cos  come era facile ottenere mandati anche dal Tribunale per il frazionamento di eredit  costituite da patrimoni immobiliari. Il padre incoraggi  la trasformazione voluta dal figlio, che pure rappresentava un salto culturale rispetto a ci  che egli aveva realizzato, cos  che, quando egli venne a mancare nel 1964, l'impresa era saldamente nelle mani di Giuseppe il quale la proseguì sotto forma di ditta individuale.

Unitamente all'esercizio, Giuseppe seppe ereditare dal padre anche l'intensa attivit  di relazione nell'ambito associativo avendo compreso che essa era parte integrante dell'attivit  professionale. Gi  abbiamo visto come nel 1960 egli fosse divenuto presidente del Collegio, carica che mantenne per 18 anni sino al 1978. Nella sua veste di presidente di categoria, Giuseppe ebbe un ruolo attivo, politico e organizzativo, nelle vicende dell'Unione (aiut , ad esempio, il presidente Origlia a cedere alla Comit la vecchia sede dell'Unione in piazza Belgioioso, operazione che port 

l'Unione a trasferirsi in corso Venezia). Ricoprì per 20 anni la presidenza del capitolo italiano della Federazione internazionale dei professionisti immobiliari (Fiabci-Italia) e ne fu anche vicepresidente internazionale; fu designato all'interno di varie commissioni della Camera di commercio e della Commissione tributaria. Parallelamente gli incarichi associativi lo portavano a spostarsi spesso all'estero dove poteva osservare le dinamiche del settore a livello internazionale e ricavare suggestioni rispetto allo sviluppo professionale. In conclusione, il cursus honorum associativo che emerge dal racconto del nostro testimone disegna in modo esemplare il carattere complementare delle due attivit : da un lato il governo dell'impresa come espressione degli interessi diretti della famiglia; dall'altro la partecipazione agli organismi della socialit  imprenditoriale per promuovere gli interessi indiretti, ma non per questo meno concreti, della categoria.

Gli anni '60 furono anche gli anni della trasformazione di Milano sotto gli effetti del boom economico e dei flussi migratori. Una quota parte della grande immigrazione non era rivolta al lavoro dipendente, ma cercava nel commercio e nei servizi una prospettiva di lavoro. Toscani, pugliesi, siciliani, sardi alimentarono vere e proprie catene di S. Antonio che approdarono all'agenzia e ne favorirono l'espansione (una dinamica che di li a poco si ripeté anche per la comunit  cinese cittadina). L'apertura di un bar o di una pizzeria richiamava a Milano altri componenti della famiglia che, sulle orme del predecessore, approdavano ai Maggi cercando un esercizio commerciale con abitazione connessa, dato che il desiderio di promozione sociale li portava ad annullare ogni separazione tra il tempo del lavoro e quello del riposo.



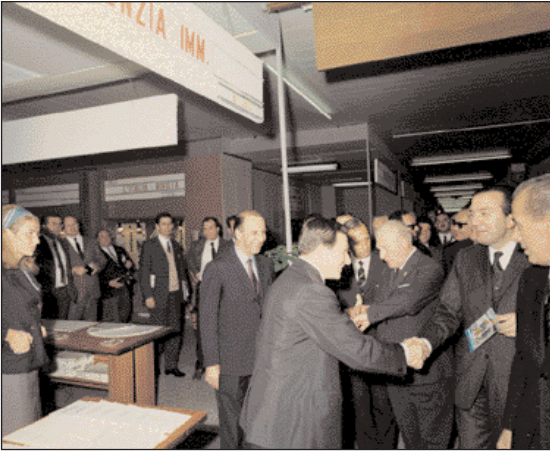
L'immagine dello Studio Maggi nella sua evoluzione: in alto una cartelletta d'archivio degli anni '60; sotto, a sinistra, l'introduzione nei primi anni '80 del marchio che rappresenta in verde chi compra e chi vende e in bianco la figura del mediatore; a destra, il marchio viene incorporato nel nome dello studio



Interno dei vecchi uffici in via Paolo da Cannobio 2 nei primi anni '60

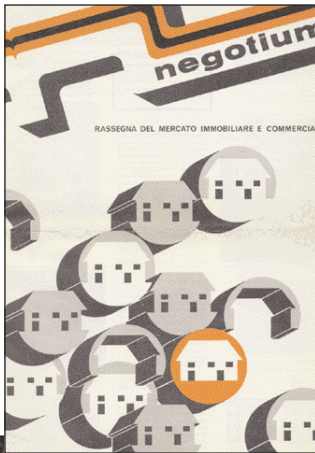
Il commercio “racconta” Milano

Iniziativa realizzata in collaborazione con il Centro per la cultura d'impresa



Fiera di Milano: lo stand dello Studio Maggi all'Expo Commercio e Turismo del 1967.

Nell'immagine Giuseppe Maggi è di spalle: alla sua sinistra Edoardo Origlia; Giulio Andreotti (che stringe la mano a Maggi) e Giuseppe Orlando. (Foto New Service)



1970: un numero di "Negotium", house organ dello Studio Maggi



I coniugi Giuseppe e Marisa Maggi al congresso nazionale della Fimaa di "Negotium", house organ dello Studio Maggi nel 1983 a Firenze (foto Pollazzi)



Nel 1975 La Camera di commercio di Milano assegna a Giuseppe Maggi il Premio cortesia e qualità

A queste persone che chiedevano di potersi concentrare sul lavoro senza essere distolti dalle estenuanti peregrinazioni negli uffici amministrativi, i Maggi fornivano un supporto a tutto campo che partiva dal contratto e comprendeva le pratiche con il Comune e la Camera di commercio; un efficace servizio di fattorini garantiva agli esercenti la possibilità di essere seguiti a domicilio. Soprattutto si rivelava preziosa l'opera della signora Marisa la cui competenza e la cui attenzione ai clienti consentiva di costruire con essi un filo diretto fondato anche sulla disponibilità umana che difficilmente portava gli esercenti ad allontanarsi (fino a quando ha lavorato nello studio, gli esercenti avevano come riferimento la Maggi più che il titolare). La presenza continua e la disponibilità nei confronti dei clienti rappresentava uno degli elementi dello stile di lavoro dell'agenzia ed era complementare con l'opera di ricerca di nuovi clienti sviluppata da Giuseppe attraverso l'attività di relazioni esterne. I comportamenti professionali che oggi vanno sotto il nome di fidelizzazione del cliente e nascono dall'esigenza di contrastare sul mercato gli effetti negativi della spersonalizzazione nel rapporto tra attori economici, per lo Studio Maggi erano una regola intuitiva radicata nella propria tradizione. Un'ulteriore fase di sviluppo prese avvio nei primi anni '70 per effetto dell'introduzione della contabilità Iva. Si trattò di un vero trauma per i piccoli esercenti da sempre abituati a tenere una contabilità empirica e tendenzialmente refrattari a coltivare proprie competenze contabili.

E' in questa fase che lo Studio Maggi incrementò il segmento fiscale della propria attività, precedentemente limitato alla compilazione della Vanoni per i propri clienti. Con l'estensione del servizio fiscale alla tenuta della contabilità Iva, il servizio di assistenza offerto dallo studio copriva interamente le esigenze dell'esercente e riusciva peraltro a ottimizzare le competenze fiscali di Marisa e del personale femminile dello studio cui, come abbiamo già visto, l'intervento nel ramo della mediazione commerciale presentava elementi di difficoltà.

Nella seconda metà degli anni '70 lo studio Maggi raggiunse l'apice del suo sviluppo: in via Paolo da Cannobio l'ufficio si allargò sino a coprire un'area di 300 metri quadrati; il personale sfiorava le 40 unità (tra cui un geometra addetto alle perizie e ai cantieri); veniva registrato il marchio Studio Maggi per resistere ai tentativi di emulazione commerciale facilitati dalla notevole diffusione del cognome sul territorio; veniva pubblicato Negotium, un house organ tecnico di cui Giuseppe era direttore responsabile; l'impresa si dotò di uno dei primi elaboratori elettronici che occupava un'intera stanza; vennero costituiti Cediva, ramo d'azienda dedicato alla contabilità Iva, e Finimmobil, società finanziaria nata per sostenere l'espansione del settore immobiliare. Per inciso, Lionella Maggi osserva che oggi una concentrazione di funzioni di questa natura è divenuta impossibile: una serie di incompatibilità introdotte intorno al 1989 rendono incompatibile l'attività di mediazione con quella di giornalista e di commercialista. Nel passato, viceversa, la sensibilità verso gli aspetti della regolamentazione della competizione e il controllo dei potenziali conflitti di interesse non era presente.

Gli anni '80 rappresentano invece il momento importante dell'inserimento dei figli nell'impresa.

Lionella aveva studiato ragioneria e poi si era iscritta all'Università alla facoltà di lingue desiderando completare la propria formazione. Giuseppe, infatti, aveva voluto che i figli viaggiassero molto all'estero perché apprendessero la lingua e si aprissero ad una visione internazionale. La scelta universitaria era dunque dettata dal desiderio di migliorare la propria padronanza linguistica. Il taglio eccessivamente umanistico degli studi e la concomitanza con gli esami di ragioneria commercialista, titolo acquisito nel 1982, l'avevano tuttavia portata ad abbandonare l'università. Pietro, dal canto suo, dopo aver terminato gli studi da ragioniere, si era iscritto all'Università conseguendo la laurea in Giurisprudenza.

Nel '76 e nell'84 Lionella e Pietro si inseriscono nell'attività professionale accanto al padre ed alla madre, la prima nel ramo fiscale (dopo un'importante gavetta che la vide fattorina e segretaria) e il secondo accanto al padre nella mediazione commerciale. E' in questo periodo (1985) che viene acquistata la sede in via Baracchini, una scelta originale che rompe la tradizione dello studio professionale collocato all'interno e si orienta verso l'agenzia-negoziato che Giuseppe aveva visto diffusa all'estero.

L'inserimento dei due figli avviene con successo: nel caso di Pietro si ripete l'oramai



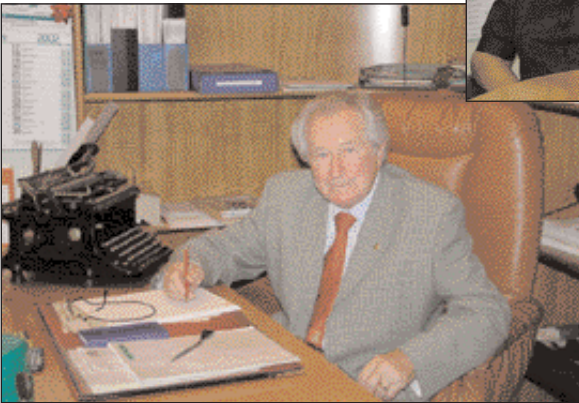
Il commercio "racconta" Milano

Iniziativa realizzata in collaborazione con il Centro per la cultura d'impresa



La famiglia Maggi con alcuni dei collaboratori all'interno dello Studio

Giuseppe Maggi nel suo ufficio. Sulla scrivania la prima macchina da scrivere del padre Pietro



I coniugi Giuseppe e Marisa Maggi con la figlia Lionella



Alcune delle onorificenze riconosciute negli anni alla famiglia Maggi



Una targa di riconoscimento conferita dal Caam per l'impegno sindacale di tre generazioni

tradizionale cooptazione nei circoli della socialità imprenditoriale e il giovane Maggi ricopre nell'Unione il prestigioso ruolo di presidente dei giovani imprenditori.

Tuttavia l'incremento delle potenzialità umane dell'impresa deve fare i conti con l'avvento della recessione economica: il 1992 segna un momento di blocco dell'economia che nel campo dei pubblici esercizi assume aspetti particolarmente pesanti. Il fallimento di grandi imprese e la contrazione delle attività primarie si ripercuotono con intensità amplificata sulle attività commerciali e determinano una stasi dalla quale si è usciti solo dopo il 1998.

Pa-rallelamente l'entra-ta in vigore della conta-bilità ordinaria e la complessità assunta dalla ma-teria fiscale ha posto lo studio dinanzi a una forbice insostenibile tra i costi crescenti di aggiornamento e l'esiguità dei ritorni ipotizzabili. Si aggiunga che la consulenza fiscale e l'intermediazione immobiliare, da aree di espansione dell'attività dello Studio, si erano fatte sempre più affollate di competitori specia-

lizzati ed agguerriti che imponevano la necessità di una trasformazione dimensionale, e tutto ciò mentre la disponibilità dei due genitori a reggere il peso dell'attività si faceva, per l'età, sempre più esigua.

In questa situazione è maturata la decisione di Pietro di lasciare l'attività a favore di un prestigioso incarico in una grande impresa di distribuzione cinematografica e ciò ha naturalmente determinato una riorganizzazione dell'attività dello Studio ad opera di Lionella Maggi, subentrata al padre nella titolarità dell'impresa.

Per prima cosa è stato ceduto il ramo d'azienda che operava nel settore fiscale (Maggi multiservice srl). Lionella ha rinunciato all'attività di ragioniera commercialista riorientando l'impresa verso il core-business iniziale, l'attività commerciale ed immobiliare. Con ciò ha dovuto rinunciare a un settore di competenze rilevanti nella propria formazione professionale ma, come osserva, la gestione dei contratti consente il rapporto diretto con il cliente, vantaggio impagabile sotto il profilo della piacevolezza del lavoro e della possibilità di coltivare il grande patrimonio di relazioni interpersonali che i Maggi hanno saputo alimentare nel tempo.

Parallelamente Lionella è inserita negli organismi associativi proseguendo nella tradizione familiare di contributo responsabile all'associazionismo; al pari dei suoi predecessori, ella vede negli organismi di categoria una prospettiva di miglioramento professionale e di interpretazione in chiave etica e collaborativa della competizione quotidiana con i colleghi-concorrenti (la bella espressione sfugge a Giuseppe mentre racconta un episodio di emulazione del marchio).

Oggi l'impresa - che conta su otto collaboratori di cui cinque impegnati nel rapporto con i clienti - si trova a dover preparare per tempo il ricambio generazionale; in ciò l'impresa può contare sull'ultima generazione (la figlia Carola e i nipoti Nicolò e Giacomo) che sta portando a termine il proprio percorso formativo. A differenza del passato, l'ampio spettro di opportunità che la nostra società offre ai giovani, fa sì che l'inserimento nell'impresa non rappresenti più una via obbligata, ma richieda la maturazione di un solido convincimento, elemento imprescindibile perché possa poi essere affrontato con entusiasmo e responsabilità il complesso mestiere di imprenditore.

Giuseppe Paletta

(intervista realizzata con la collaborazione di Luca Dilda ed Andrea Strambio)