

Dossier

FRIULI-VENEZIA GIULIA

INDUSTRIA DELL'ARREDAMENTO/IL CASO CALLIGARIS

Mai «seduto» sul successo

All'inizio, 85 anni fa, faceva le sedie come tutte le aziende artigiane del distretto di Manzano. Poi la crescita, la diversificazione (perfino nell'illuminotecnica) e una nuova struttura societaria con l'intervento di un fondo di private equity. Ma l'avventura di famiglia non è finita, assicura Alessandro, terza generazione al comando e presidente degli industriali del Friuli. Che ha in mente un altro progetto. Tutto internazionale.

■ Cassa integrazione sì, ma nessun taglio. Nel 2009 si va avanti con gli investimenti, ma è un anno difficile, «speriamo di contenere le perdite entro il 10%». Alessandro Calligaris, presidente dell'omonimo gruppo di Manzano (Udine) che opera nell'arredocasa, non nasconde le difficoltà, dopo un 2008 già negativo e chiuso a -2,7%. Alla guida del gruppo fondato dal nonno 85 anni fa e che oggi fattura 161 milioni di euro, raggruppa quattro

È stato difficile il passaggio generazionale?

No, siamo sempre stati una famiglia coesa e ci siamo sempre rispettati.

C'è qualcuno della quarta generazione in azienda?

No, ecco perché un paio di anni fa abbiamo avviato un nuovo passaggio: non generazionale questa volta, ma di governance aziendale.

Con l'ingresso nella società del fon-

da della Calligaris?

Non ho dubbi: creare un'azienda con un'identità precisa e un marchio riconosciuto. E l'orgoglio di dire: ce l'abbiamo fatta.

E i momenti più difficili?

In realtà molti, perché in fondo un imprenditore è sempre solo. Certe decisioni si maturano in gruppo, certo, ma poi bisogna chiudersi in se stessi per decidere. Sperando di sbagliare il meno possibile.

E lei ha sbagliato il meno possibile?

Ho sempre cercato di ponderare bene ogni decisione. Ma i due fattori fondamentali sono credere in ciò che si fa e circondarsi di bravi collaboratori.

Si chiama gioco di squadra.

Proprio così.

E in questa crisi la sua squadra che cosa sta trovando di buono?

Creatività. Abbiamo realizzato prodotti innovativi che ci stanno dando buone soddisfazioni, perché uniscono qualità dei materiali e design a prezzi competitivi.

Quali?

Siamo entrati nel mondo dell'illuminazione con lampade made in Italy realizzate in collaborazione con alcuni designer.

Tutto qui?

Vogliamo battere la concorrenza fornendo anche tutta una serie di servizi: dalla logistica all'assistenza ai clienti. Negli Stati Uniti, per esempio, abbiamo aperto due magazzini, uno sulla costa est e l'altro su quella ovest. La ▶

**ALESSANDRO
CALLIGARIS**



aziende, otto stabilimenti e impiega 650 persone, Calligaris ha, però, un'incredibile voglia di fare.

Ammettiamo, però: è il periodo più difficile che lei abbia mai affrontato?

Direi di sì, e di crisi ne ho viste parecchie in tutti questi anni.

Quando è entrato in azienda?

Era il 1966 e avevo 21 anni. Avevo finito gli studi di geometra e subito dopo il servizio militare venne il momento di scegliere: continuare a studiare o prendere in mano l'azienda.

E ha scelto la seconda. Pentito?

Absolutamente no! L'azienda è sempre stata una seconda casa: ci lavoravano i miei genitori e ora ci lavora anche mio fratello.

do di private equity L Capital.

Esatto. Oggi due manager esterni alla famiglia occupano posizioni di rilievo. Andrea Ottaviano, amministratore delegato di L Capital Advisory, è entrato nel consiglio di amministrazione, mentre da luglio il direttore generale è Armando Finis.

Avete accantonato l'idea della quotazione in Borsa, che pure vi attirava pochi anni fa?

Per ora sì, non solo perché il momento non è quello giusto, ma anche perché con i nuovi investitori abbiamo studiato un piano di rilancio per il triennio 2009-2011, che ci vede impegnati tutti. Quando gli obiettivi saranno raggiunti e L Capital non ci sarà più, allora direi, perché no?

Quali soddisfazioni le ha dato la gui-



stessa cosa in Giappone.

Obiettivi futuri?

Aumentare la nostra riconoscibilità presso il consumatore finale, e non più solo tra i distributori. Ci piacerebbe che un cliente entrasse in negozio già convinto di comprare un prodotto Calligaris.

Come pensa di riuscirci?

Con tanta comunicazione, concentrandola sulla visibilità del marchio. Più ancora, però, lavoreremo sull'internazionalizzazione.

A quali mercati puntate?

Alla Cina, dove in settembre, precisamente a Shanghai, abbiamo aperto un negozio. Sono appena tornato dagli Stati Uniti dove ho incontrato i potenziali clienti del Nord America: lì abbiamo intenzione di aprire parecchi punti vendita. I prossimi saranno a Boston e a Toronto.

Sono negozi di vostra proprietà?

No. La formula è quella del negozio indipendente, al quale noi diamo un supporto di immagine e di comunicazione.

Intendete aumentare anche la presenza nei multimarca?

Certo. Ne abbiamo circa 12 mila in tutto il mondo. L'estero è stato la nostra forza: solo così siamo riusciti ad arginare le perdite nel 2008.

Com'è andato l'export?

È cresciuto del 7,4%.

La Calligaris nasce nel distretto della sedia. Quanto è stato importante il legame con il territorio?

Moltissimo: è parte integrante della nostra cultura aziendale. Oggi è diverso, ma un tempo non c'era famiglia che non fosse coinvolta nella produzione di sedie.

Com'è cambiato in questi anni?

Non in meglio, purtroppo. Negli ultimi 10 anni, la concorrenza, prima dei Paesi dell'Est ricchi di legname e poi dei cinesi, non ha spinto molte aziende del distretto a evolversi. Peccato. 