



Architetto, si è laureata a Genova. È art director di Colla Arredi, azienda di famiglia che segue dal 1994. È Vicepresidente del Gruppo Giovani Imprenditori di Federmobili. collarredi@libero.it

C R I S T I N A C O L L A

DALLA PARTE DEI FIGLI: LA SUCCESSIONE AZIENDALE

Figlia di "mobiliari", ho intrapreso la facoltà di architettura e contemporaneamente lavoravo in negozio.

Arredare le case era la professione dei miei che da sempre si avvalgono di collaborazioni esterne con studi professionali. Ho ultima-

to gli studi con soddisfazione, ma era come se il mio destino fosse in qualche modo segnato: avevo rifiutato il ruolo di cultore della materia che mi era stato proposto all'università per l'obiettivo di integrarmi definitivamente in azienda.

Il fatto di essere una donna all'inizio mi ha facilitato, un po' per il gusto nell'accostamento di materiali e colori, un po' per la sensibilità nel rapporto con il cliente, un po' perché gli studi e l'esperienza acquisita, nel contempo, mi aiutavano a risolvere molti problemi. Il lavoro mi piaceva.

Non senza scontri generazionali, mi sono inserita definitivamente, mio padre in quegli anni non mi dava ancora la fiducia necessaria, ma mi lasciava comunque spazio, uno spazio definito al ruolo che ero in grado di svolgere: quello di progettista, di responsabile agli allestimenti e di approccio con il cliente.

Ricordo le "liti" dei primi anni: erano i periodi di trasformazione in cui tutto sembrava difficile, momenti in cui io dovevo inserirmi, in cui il know-how dell'azienda era da rafforzare, in cui si dovevano creare nuove partnership con i fornitori e, cosa non trascurabile, dovevano computerizzare il sistema. Ricordo però anche la soddisfazione dei primi lavori e l'acquisizione della sua fiducia. Il più grande ri-

Sedia leggerissima, interamente in alluminio, di Frank O. Gehry per Emeco.



Continua da pag. 60



conoscimento professionale mi arrivò proprio da lui e da allora è stato un crescendo .

Oggi, che sono in azienda da più di 10 anni, abbiamo ridefinito certi ruoli e io coordino anche il personale addetto alla vendita e alla progettazione, mi occupo degli acquisti, coordino l'immagine, supportata da studi esterni per l'organizzazione di eventi, la grafica, il sito internet, etc... Mio padre continua a dirigere l'azienda e si occupa del rapporto con i fornitori e del personale al montaggio che segue puntigliosamente. Prendiamo assieme molte decisioni importanti.

Da allora lo stimolo a lavorare insieme è un teorema sul desiderio di complicità, di collaborazione stretta, di appoggio reciproco. La vecchia generazione non sempre è in grado di riaffermare la personalità di un'azienda moderna e d'altra parte i giovani sono un po' persi nel marasma di un periodo in cui non è sufficiente lavorare a testa bassa quindi per non lasciar invecchiare l'azienda devono lavorare assieme e rifondarla. Proprio come diceva Alberto Falk in una lettera indirizzata ai propri figli: "Cari figli, ogni generazione deve rifondare l'azienda...chiudere attività e aprirne di nuove, scegliere strategie, reagire a un nuovo contesto economico e mondiale".

Certo, i principi familiari contrastano spesso con le esigenze del business e questa è la difficoltà

maggiore: con quali criteri fare la selezione, stabilire la retribuzione e valutare le capacità effettive di un familiare? Il soggetto più coinvolto nella contraddizione è proprio il fondatore a capo della famiglia e dell'impresa costretto a operare sotto la spinta di valori tra loro incongruenti. Il fondatore deve delegare e il figlio deve mediare sapendo accettare la gradualità del passaggio. Non è facile spogliarsi di parte del potere e già questo basta a generare atteggiamenti di contrasto; la generazione emergente, per superarli, deve non solo essere consapevole del proprio ruolo, ma anche disponibile a sopportare quel supplemento di tensione a cui la sta sottoponendo la generazione uscente. È anche vero che ereditando da un genitore una piccola o media impresa, non si ha la stessa legittimazione di fronte a dipendenti e collaboratori, occorre umiltà. "In questo tipo di successioni spesso si sono già acquisite alcune competenze quasi per osmosi", sottolinea il professor Domenico Bodega, ordinario di organizzazione aziendale presso la facoltà di Economia dell'Università Cattolica di Milano, "ma le motivazioni rispetto a quel padre o a quella madre che hanno creato un'impresa sono decisamente diverse". Da alcuni anni ormai in Italia sono stati istituiti master, corsi di specializzazione e seminari che preparano i figli degli imprenditori a una successione non sempre facile. Per maggiori infor-

mazioni al riguardo, oltre che per consigli su testi da leggere, vi invitiamo a visitare il nostro sito www.gruppogif.net