



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

DA UN'ESPERIENZA AZIENDALE

RIFLESSIONI SUL FUTURO



Divano Kennedy, di Anki Gneib per Offeect.

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

Lo spunto per parlare ancora una volta di cosa sta succedendo nel settore: attraverso l'esempio di un caso aziendale e delle sue logiche imprenditoriali, l'interpretazione di possibili scenari per il futuro. Un dibattito aperto con giovani funzionari della Società per gli studi di settore che si occuperanno del settore arredamento.

Nel gennaio scorso sono stata invitata da Federmobili a un seminario indirizzato agli statistici che, per conto dell'Agenzia delle Entrate, dovranno occuparsi dell'aggiornamento degli studi di settore relativi alla nostra categoria, della messa a punto del modello di audit competitivo per

le PMI e di benchmarking del territorio. Nel corso del seminario, articolato in due giornate, si sono affrontate diverse problematiche, tra cui i modelli di consumo e di acquisto, le relazioni industria-distribuzione, le politiche di retail mix, le prospettive di sviluppo future.

Poiché l'obiettivo del mio intervento era fornire agli statistici la testimonianza concreta di un'azienda commerciale d'arredamento, ho deciso di orientare l'intervento su tre punti fondamentali e spiegare così il modo di operare della mia azienda.

IL CASO AZIENDALE

L'azienda di famiglia opera nel settore ormai da più di trent'anni, e si è sviluppata nella provincia di Alessandria con tre showroom, uno nel centro cittadino e gli altri due a circa 15 chilometri di distanza. Tratta prodotti dei marchi Boffi, Cappellini, Dada, De Padova, Molteni, Flexform, Fontana Arte, Zanotta.

Uno dei fattori fondamentali per il successo di quest'attività è la continuità assicurata all'impresa durante il ricambio generazionale. Forza dell'azienda è la sintonia d'intenti: individuato un obiettivo comune, la lungimiranza della vecchia generazione facilita l'adozione di nuove tecnologie, la modernizzazione dei sistemi di progettazione (CAD) e una totale elasticità nello sviluppo di un nuovo concept di negozio. Inoltre, si punta molto sull'inserimento di personale giovane e qualificato e sulla sua formazione.

LA LOGICA IMPRENDITORIALE

L'azienda è in grado di fornire tutti i servizi correlati all'architettura d'interni, uno studio di progettazione segue tutte le fasi della ristrutturazione, arrivando a offrire un servizio "chiavi in mano".

Oggi è diventato sempre più difficile trovare consulenti specializzati che, vendendo i prodotti, risolvano anche i problemi dei clienti. Alcuni dei partecipanti al seminario hanno obiettato che, dall'esterno, sembra difficile separare la progettazione della vendita, e che il rischio è di offrire servizi a pagamento quando alcuni rivenditori "sembrano" offrirli gratuitamente. In realtà, è molto diverso disporre prodotti d'arredamento in un ambiente già definito, dall'occuparsi della ristrutturazione completa, che comprende anche lo studio degli impianti, oltre, naturalmente, alle finiture e agli arredi.

Un funzionario ha fatto notare che ha trovato lo stesso prodotto in vendita a tre prezzi diversi. La politica distributiva oggi è molto confusa: spesso non vengono specificati i costi di montaggio e progetto, e vengono applicati con percentuali variabili.

La politica di trasparenza dei prezzi è vincente: perché non specificare i costi in modo che il cliente conosca il prezzo reale sia dei prodotti sia dei servizi? In caso di

insoddisfazione, anche il cliente avrà un quadro più dettagliato delle responsabilità.

Certo, non tutti si possono permettere il lusso di arredi di design e servizi su misura, come mi facevano notare altri partecipanti, ma si può arredare la casa con gusto anche con pezzi poco costosi che, nel tempo, potrebbero essere sostituiti, se l'impianto lo prevede.

La valorizzazione di ogni fase della costruzione dell'architettura d'interni è fondamentale al modo di procedere di un'azienda delle nostre dimensioni. È indispensabile curare nel dettaglio le fasi di realizzazione e prima ancora il layout espositivo. Gli showroom devono essere articolati in percorsi che il visitatore intraprende per arrivare a un'idea concreta della propria casa: il progetto su carta, gli arredi organizzati in ambienti, le immagini di interni già realizzati proiettati su grandi schermi.

GLI SCENARI FUTURI

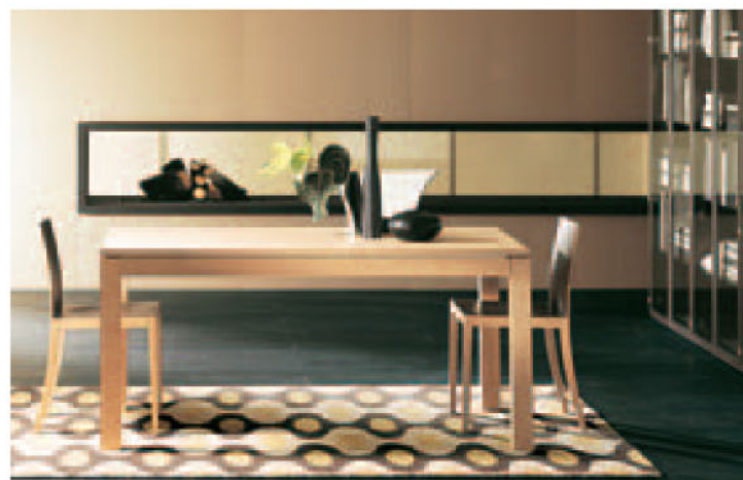
Sempre in qualità di testimone aziendale, sono stata chiamata a esporre la mia opinione sugli scenari futuri. Chi, come noi, vive le oscillazioni del mercato, si rende conto che attualmente è troppo frammentato. Ci sono troppi produttori e altrettanti rivenditori, pertanto non si riesce a crescere con i fatturati. Chi vende prodotti di marca e di qualità è oltremodo penalizzato dallo sconto troppo basso rispetto ad altri.

La nascita di negozi monomarca e in franchising, porta via una larga fetta di clienti al negozio tradizionale indipendente; servono quindi una forte identità e una grande professionalità per continuare a occupare il ruolo acquisito. Inoltre, molti prodotti sono costruiti nei Paesi orientali, con prezzi estremamente competitivi: la concorrenza è difficile da sostenere per chi vende il prodotto "Made in Italy".

Ci stiamo battendo per ottenere dalle aziende produttrici prodotti di standard elevato, di ricerca e di design, con un giusto rapporto qualità/prezzo, ma puntualmente a inizio anno firmiamo con loro contratti commerciali che ci costringono a ruoli secondari accettando condizioni di budget difficoltose, scontistica e campionature, quando molto spesso i nuovi prodotti sono poco più che

prototipi e rimangono invenduti. Le campionature dovrebbero essere inserite a bilancio come capitale immobilizzato destinato, nella maggior parte dei casi, ad essere venduto sottocosto o, peggio, a rimanere invenduto (mai come oggi i prodotti invecchiano: come proporre una cucina che rimane in esposizione qualche anno? Come trovare il cliente che abbia proprio le misure per quella cucina esposta?). Il loro prezzo dovrebbe essere drasticamente ridotto dal produttore. Si tratterebbe di trasferire parte del budget pubblicitario in un'operazione, pur sempre pubblicitaria, ma più diretta.

Per il futuro si prospetta, quindi, una situazione complessa: piccole aziende specializzate, purtroppo con costi molto elevati, che devono rimanere di nicchia per conservare il loro successo e che seguiranno pochi clienti sempre più esigenti; grandi centri del mobile, con un'offerta a prezzi vantaggiosi e con prodotti di largo consumo, che copriranno una fetta sempre più cospicua del mercato; un mercato medio in contrazione, quello delle superfici espositive spersonalizzate, caotiche, superato dal prodotto di qualità e dalla grande distribuzione. L'unica strada per imprese a gestione familiare delle nostre dimensioni è quella della professionalità, del servizio e, soprattutto, della forte spinta emotiva che ogni imprenditore deve dare alla propria "creatura", quella stessa che gli dà la voglia di fare e che imprime all'azienda il carattere e la formazione dei suoi promotori.



Tavolo Gambalesta, di Piero Lissoni per Lema.