

Un business internazionale e le giuste «dimensioni». Sapersi rifocalizzare. E poter contare su spalle larghe, che hanno sostenuto lo sviluppo di quasi cento anni di storia aziendale e oltre cento milioni di sedie prodotte. È grazie a questo mix che a poche settimane dalla fine del lockdown Stefano Rosa Uliana, amministratore delegato di Calligaris, è positivo. «Maggio è andato bene, giugno ha superato le aspettative, la Cina cresce più dell'anno scorso e dall'Europa arriva già qualche segnale», dice il manager che guida il gruppo dell'arredamento da quando è stato acquisito dal fondo di private equity Alpha Group, nel 2018.

A Manzano, in provincia di Udine, dove Calligaris è nata nel 1923, in un laborato-



● La storia

Calligaris nasce nel 1923 a Manzano (Udine). Nel 2018 la famiglia Calligaris, che nel 2014 aveva ricomprato le quote cedute al fondo LCapital (oggi LCatterton) cede la maggioranza al fondo Alpha. Attraverso la holding Altair, oggi detiene il 20% nel gruppo e Alessandro Calligaris, alla guida dell'azienda sin dal 1966, ha mantenuto il ruolo di presidente

liquidità, anche sfruttando la nostra capacità di credito».

In un settore come il design, la filiera e i suoi artigiani rimangono centrali, soprattutto per un'azienda che domani si immagina come un polo del made in Italy, punto di arrivo di un processo iniziato con l'ingresso del fondo Alpha e che potrebbe, in futuro, portare anche alla quotazione. «Nonostante il Covid-19, la strategia non è cambiata — dice Rosa Uliana —. Vogliamo crescere, diventare più grandi e più forti. Le aziende possono competere a livello internazionale se hanno dimensioni importanti, allo stesso tempo, l'essere esposti su più mercati ci ha dato una mano in questi mesi». E quelli di Calligaris sono dimensioni importanti: oltre 800



Maggio e giugno sono andati meglio delle previsioni, la Cina ha ripreso bene: sono positivo, non temo una frenata dei consumi

rio artigianale del distretto della sedia, la strategia per la ripartenza è stata studiata fin dai primi momenti. Spiega il ceo: «Abbiamo lavorato su due piani: mettendo in stand by i progetti non strategici e ripensando una serie di attività nate per il Salone del mobile: non potevamo rimandare tutto al 2021, dopo gli investimenti fatti e arrivati quasi all'ultimo miglio. Abbiamo quindi ridisegnato la presentazione di ciò che avremmo portato a Milano, ma in versione digitale, con video, momenti live, interazioni sui social». Ed è con queste modalità che l'azienda ha appena svelato la nuova identità del brand Connubia, uno dei quattro marchi del gruppo insieme a Ditte Italia, azienda di imbottiti acquisita nel 2017, Luceplan, entrata a fine 2019, e Calligaris.

Lo spazio dei talenti

Connubia, la linea dedicata ai fondamentali della produzione, tavoli e sedie, si trasformerà in un incubatore di talenti del design con il progetto digitale #connubity. «Stiamo per presentare le novità di Ditte, che punterà sull'imbottito personalizzato e di alta gamma, poi toccherà a Calligaris, con un progetto che punta a rafforzarne l'identità, e un nuovo sito, focalizzato su un'esperienza omnichan-

CALLIGARIS LA NOSTRA CASA CRESCHE SUL WEB

L'azienda friulana di arredamento lancia le novità previste al Salone in forma digitale e apre allo shopping multicanale. Pronta a nuove acquisizioni e con un progetto di sostenibilità

di **Francesca Gambarini**

nel», spiega il ceo. Una sfida tutta giocata in digitale e per un parterre di clienti internazionali: il gruppo oggi esporta il 70% della produzione, 162 milioni di euro il fatturato 2019, in crescita del 15,4% e con una redditività migliorata a 26 milioni. «Siamo soddisfatti e stiamo già pensando a come integreremo le presentazioni live e quelle web al prossimo Salone»,

svela Rosa Uliana. Guardare così avanti è possibile? «Sono positivo: le aziende che hanno saputo affrontare l'emergenza possono farcela e nel 2021 tornare a sorridere, non temo l'arresto dei consumi — prosegue il ceo —. Da parte nostra, abbiamo supportato i clienti, allungando i termini di pagamento. E abbiamo aiutato i fornitori, perché non andassero in crisi di

I numeri

162,4

Milioni di euro
I ricavi 2019 di Calligaris



La strategia non è cambiata: vogliamo diventare più grandi e più forti, le dimensioni sono importanti per competere sui mercati globali

prodotti in catalogo, presenza in cento Paesi con 650 punti vendita, filiali dirette dagli Usa alla Russia, 700 dipendenti e l'operatività affidata a una prima linea di manager, mentre la famiglia Calligaris ha il 20% dell'azienda e Alessandro Calligaris, guida dell'azienda sin dal 1966, ha mantenuto il ruolo di presidente del cda. Ma il perimetro è destinato a crescere ancora. «Prima del Covid stavo considerando alcune realtà per nuove acquisizioni, in Italia e all'estero — dice Rosa Uliana —. Con alcune c'erano discussioni avanzate, le riprenderemo e vedremo se ci saranno le condizioni per concludere».

Dopo gli imbottiti e la luce, potrebbe essere l'ora di ampliare il settore del contract e guardare all'outdoor. Con un occhio anche alla sostenibilità. «È un aspetto che mi sta particolarmente a cuore, un percorso che abbiamo intrapreso da un paio di anni e che struttureremo in modo più completo — spiega Rosa Uliana —. Quest'anno prenderemo la certificazione ambientale Iso 14001, e stiamo investendo in ricerca sui materiali, anche in ottica di economia circolare. L'obiettivo? Poter dire che tutti i nostri prodotti sono 100% green, esteticamente belli e hanno al giusto prezzo. Perché senza queste ultime due condizioni non si vende».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'analisi di Exs Italia sulla road map per le aziende del settore

Liquidità e (più) digitale, le scommesse della filiera

Valore «solo» 35 miliardi ma è un settore strategico, tra i più rappresentativi del made in Italy, di grande interesse per gli stranieri. E che, come tanti, soffre gli effetti del lockdown e della crisi: per le aziende del design le perdite di fatturato arrivano anche oltre il 30%.

«Per mantenere in salute la filiera e far crescere le aziende, sarebbero utili stimoli come quelli di Industria 4.0. — ragiona Filippo Cesarino, Practice leader di Exs Italia, che ha curato il panel *Il design italiano - I driver della ripresa dopo Covid-19, fase due* —, per esempio sgravi o credito d'imposta per chi investe nel digitale, uno strumento importante per trovare nuovi mercati ed estendere la presenza internazio-

I numeri

35

Miliardi

il valore del design in Italia: dopo il Covid-19 il calo dei ricavi arriva anche oltre il 30%

nale anche delle aziende più piccole, che non possono permettersi l'apertura di showroom fisici».

L'analisi di Exs ha raccolto le testimonianze di un parterre di ceo delle principali aziende del settore in Italia, da Boffi a Italian Design Brands, da Roda a Visionnaire, solo per citarne alcuni. Lo scopo è tracciare una road map della ripartenza, per cercare di recuperare quanto perso in questi mesi. «Il 2020 per molti operatori sarà un anno di passaggio, e si pensa già al 2021. Tanti hanno deciso di non presentare le novità pensate per le fiere e le manifestazioni, altri hanno virato sul digitale. Oggi qualche segnale positivo c'è: gli Usa reggono, la Germania e i Nordics si sono

già sbloccati, e gli ordini arrivano soprattutto dall'Asia, che secondo uno studio di Bain in dieci anni rappresenterà il 50% del mercato», nota Cesarino. E sarà un mercato giovane, guidato dalla Generazione Z, nettamente più digitalizzata dei Millennials e che con quello stesso linguaggio andrà «sedotta».

Guardando al breve periodo, però, il tema centrale è la liquidità. «Il finanziamento a 18-24 mesi delle banche ai brand e dei brand ai piccoli fornitori della filiera è la chiave per mantenere in vita l'ecosistema — dice Cesarino —. Il vantaggio del nostro design è dato dalla creatività ma anche dall'altissima qualità della produzione, che deve essere preservata, ne va-

della nostra competitività». Nel 2021, il focus sarà invece sulla «necessità di incrementare gli ordini: marketing, comunicazione e commerciale avranno la priorità», analizza il manager.

La crisi potrebbe infine rivelarsi un'occasione per rafforzare un settore fatto di piccole e medie imprese, in molti casi al nodo del passaggio generazionale, con specializzazione verticale ed export superiore al 60%, che già da anni attirano l'attenzione dei fondi di private equity. «La dimensione è importante sui mercati globali e anche per arrivare in fretta sui trend del futuro. Per esempio l'acquisto post-aspirazionale, che non guarda solo al brand, ma a valori come la sostenibilità — conclude Cesarino —. Assisteremo alla convergenza degli ambienti, al fuori che assomiglierà sempre di più al dentro, e l'outdoor, complice il Covid, avrà nuovo valore».

Fra. Ga.

© RIPRODUZIONE RISERVATA