

Il mensile che racconta le esperienze
delle famiglie imprenditoriali che fanno grande l'Italia

GENNAIO 2023

family**biz**

Famiglia Spa

CAROLINA VERGNANO
CEO

Caffè Vergnano Spa

L'esperienza di
Caffè Vergnano Spa



FEDERICA REVERBERI
BUSINESS DEVELOPMENT MANAGER

Annovi Reverberi Spa



MARIANNA POTOCCO
GLOBAL BRAND MANAGER

Potocco Spa



GIACOMO BOSSI
PRODUCTION MANAGER

FRANCESCA BOSSI
CEO

Galvanica Cedratese Srl

*Il passaggio
generazionale per me
è un'opportunità*

*Una tradizione
artigianale nell'arredo
da cinque generazioni*

*In "casa" Galvanica
Cedratese Srl si punta
all'innovazione*

GENNAIO 2023

Registrata presso il Tribunale di Bologna
n. 8590 il 21/07/2022

DIRETTORE EDITORIALE

Davide Mondaini



CAPOREDATTORE

Sofia Tarana



MARKETING COORDINATOR

Claudia Spagnolo



REDAZIONE

Daniela Abbondanza, Edoardo Bassetti, Alessandro Carlorosi, Sara Colonna, Annarita Cacciamani, Erika Digiaco, Alessandro De Vecchi, Francesco Fravolini, Valeria Maffei, Marialetizia Mele, Maurizio Giuseppe Montagna, Tonj Ortoleva, Isabella Rovito, Valeria Vitale.

EDITORE

Mondaini Partners
via Santo Stefano, 30
40125 Bologna
redazione@familybiz.it

STAMPA

Micropress Srl
via Alfonso Morini, 12 A
63900 Fermo
info@micropressrl.com

È vietata la riproduzione, anche parziale, in qualsiasi forma e con qualsiasi mezzo, dei contenuti senza l'autorizzazione scritta dell'editore. Tutte le foto pubblicate sono state inviate dagli stessi imprenditori e aziende intervistate. Tuttavia, essendo stato impossibile rintracciare tutti gli autori del materiale fotografico pubblicato, l'Editore si rende disponibile a riconoscergli eventuali diritti di pubblicazione.

Chiuso in tipografia: gennaio 2023

Family Business Arena 2023

FORMAT - SET TELEVISIVO

Primo ciclo di incontri progettati in base al contenuto di più di 100 interviste rilasciate da imprenditori di imprese a base familiare, di diverse dimensioni e settori, alla redazione di FamilyBiz.



1 GOVERNANCE, COMUNICAZIONE E CONVIVENZA FRA GENERAZIONI

venerdì 24 marzo 2023 ore 13 - 16

2 CRESCITA, RINNOVAMENTO E STRATEGIE DI EXIT

venerdì 24 marzo 2023 ore 17 - 20

SCAMBIARE
ESPERIENZE e
raccogliere spunti per
la propria azienda



CONFRONTO
DIRETTO e aperto
con specialisti di
Family Business



MATERIALI CON
SINTESI DEI
CONTENUTI
discussi nelle rispettive
tavole rotonde



VIDEO DI
“PERSONAL
BRANDING”
per ogni imprenditore
partecipante



*Il progetto è a **numero chiuso** e la partecipazione come relatore è su invito personale ed esclusivo.*

Per maggiori informazioni scrivi a redazione@familybiz.it

indice dei
CONTENUTI

5 **BENVENUTI**
Editoriale

6 **FAMIGLIA SPA**
Intervista a Carolina Vergnano

10 **IL PASSAGGIO GENERAZIONALE
PER ME È UN'OPPORTUNITÀ**
Intervista a Federica Reverberi

12 **MONDAINI PARTNERS**
Il profilo dell'editore

13 **UNA TRADIZIONE ARTIGIANALE
NELL'ARREDO DA CINQUE GENERAZIONI**
Intervista a Marianna Potocco

16 **IN "CASA" GALVANICA CEDRATESE SRL
SI PUNTA ALL'INNOVAZIONE**
Intervista a Giacomo e Francesca Bossi





DAVIDE MONDAINI
dmondaini@mondainipartners.com



{ editoriale }

Cara Imprenditrice, Caro Imprenditore,

eccoci al nuovo numero di Familystories, l'abstract mensile di FamilyBiz.it, il magazine dedicato alle imprese di famiglia che fanno grande l'Italia.

Questo numero segna non solo l'avvio di un nuovo anno, ma anche di **inediti nostri progetti**. Le premesse fanno ben sperare e mi auguro che il 2023 sia un anno pieno di soddisfazioni per la mia redazione e per i nostri lettori. Promettenti inizi, dunque, per porre sempre di più in primo piano Voi imprenditori protagonisti dello sviluppo del nostro Paese.

Senza voler svelare anticipazioni sui nuovi propositi, non più di quante ne potete già trovare alla pagina due sul **Family Business Arena**, voglio però presentarvi i quattro protagonisti e le rispettive aziende che abbiamo selezionato ed inserito per voi all'interno di questo numero di gennaio.

Si parte tra i volti in copertina con **Carolina Vergnano - CEO di Caffè Vergnano Spa**, azienda primaria piemontese e simbolo dal 1882 dell'autentico espresso italiano. Attraverso la sua intervista per le pagine di Family Biz, l'imprenditrice di successo **condivide buone pratiche manageriali** e segreti di una realtà familiare così longeva ed eccellente.

Si prosegue con **Federica Reverberi di Annovi Reverberi Spa** - family business che produce pompe a membrana per l'agricoltura e pistoni ad uso industriale. Come Business Development Manager, ha le idee chiare sull'obiettivo da raggiungere: **crescere** con il lancio di nuovi prodotti, ma **anche con nuove acquisizioni**.

L'articolo di **Potocco Spa**, storica impresa protagonista da cinque generazioni nell'ambito dell'arredo italiano, è un chiaro esempio di **managerializzazione**. Infatti, come ci spiega **Marianna Potocco, Global brand manager**: «nonostante siamo e resteremo un'azienda a conduzione familiare sono presenti manager» di alto profilo che, ai vertici aziendali, contribuiscono nel **processo di sviluppo**.

Infine, il caso studio di **Galvanica Cedratese** specializzato da settant'anni nel settore meccanico per il trattamento dei metalli. Oggi i discendenti di quarto grado, **Giacomo e Francesca Bossi (Production Manager e CEO)**, stanno affrontando un **percorso di rilancio** puntando sulla giusta scelta e sull'approfondita formazione dei collaboratori.

Tante altre storie di donne, uomini e famiglie imprenditoriali sono disponibili su www.familybiz.it il magazine che diffonde la cultura di impresa nei Family Business italiani.

Buona lettura e Buon 2023!

Davide Mondaini

Famiglia Spa

Intervista a Carolina Vergnano

Intervista di Sofia Tarana



Carolina Vergnano

photo credits: Martina Rigotti

Carolina Vergnano, classe 1981, è CEO di Caffè Vergnano Spa- azienda simbolo dal 1882 dell'autentico espresso italiano. Con sede a Santena (provincia di Torino), esporta in oltre 90 paesi del mondo con un fatturato di 92 Mln/€ e circa 300 dipendenti. L'imprenditrice rappresenta la quarta generazione e guida l'impresa con responsabilità e visione all'altezza dei predecessori. Attraverso questa intervista rilasciata per Family Biz, Carolina ci introduce all'interno del suo family business per condividere peculiarità, meccanismi e segreti propri di una realtà familiare- avvalorati dalla credibilità di un caso studio così longevo.

Imprenditori di famiglia: si nasce o si diventa? In breve anche il tuo percorso...

Essere una Vergnano è per me un grande onore e privilegio ma anche un grande impegno. Attualmente in azienda ricopro il ruolo di CEO ed insieme a mio fratello Enrico e mio cugino Pietro, rappresentiamo la quarta generazione della famiglia coinvolta nel business. **Imprenditori di famiglia nel mio caso si nasce, ma mi sento di dire che lo si diventa anche con il tempo.** È importante, infatti, mantenere il carisma e la determinazione necessari per questa posizione e responsabilità ed essere curiosi sempre, cercare di apprendere ed im-

parare i segreti del mestiere da chi è venuto prima di noi e da chi collabora con noi.

Unicità e caratteristiche del vostro family business?

La nostra azienda esiste da 140 anni. Tradizione, valori, esperienza, eccellenza e passione sono sicuramente le caratteristiche che ci contraddistinguono e ci hanno resi simbolo dell'autentico espresso italiano nel mondo dal 1882. Siamo una famiglia d'imprenditori eclettici e visionari, che hanno viaggiato e intrapreso avventure tra le quali quella esotica e profumata del caffè, iniziata a metà dell'Ottocento sulle colline torinesi e che ora racconta 140 anni di vita. Oggi come allora portiamo avanti questa azienda con lo stesso entusiasmo di sempre.

Perché può essere difficile integrarsi in una family company? Tu hai mai avuto difficoltà?

Mi reputo fortunata perché **ogni giorno al mio fianco**, in questa bellissima avventura lavorativa che è Caffè Vergnano Spa, **ho le persone a me più care**: mio padre, mio zio, mio fratello e mio cugino. Il mio essere donna imprenditrice, ma anche mamma, ha inoltre influito molto nella mia carriera e nelle mie scelte lavorative. Mi ha portata a costruire un progetto ambizioso che supporta l'empowerment femminile ed a sognare in grande – Women in Coffee.

Che cosa differenzia un valido manager di un'azienda di famiglia da uno di una multinazionale?

Credo l'attenzione e la cura verso le persone, che per noi di Caffè Vergnano Spa sono le risorse più pre-

ziose. L'azienda è fieramente consapevole di questo e per questo motivo da 140 anni mettiamo al centro della nostra filosofia la motivazione, l'empowerment ed il rispetto reciproco, basi fondamentali per l'organizzazione aziendale e per far sì che il lavoro sia soprattutto un processo di crescita, di autodeterminazione e di miglioramento. Per quanto riguarda la mia esperienza personale ed il mio percorso invece, credo che la passione per questo lavoro e per il caffè sia abbastanza naturale ed intrinseca. Il mio legame con il caffè risale ai tempi dell'infanzia; fin da piccola infatti adoravo l'aroma della moka. Per me, lavorare in Caffè Vergnano Spa non significa solamente svolgere il proprio compito, ma condividere passioni e aspirazioni, pensando in grande ma avendo chiari i propri obiettivi ed è questo che cerco di trasmettere, giorno dopo giorno, al mio team - composto da giovani talenti - passione e buona volontà.

Come si sceglie un management all'altezza di un'azienda di famiglia? E perché deve essere all'altezza?

Sicuramente **per scegliere un manager all'altezza di un'azienda familiare** come Caffè Vergnano Spa è **indispensabile un'ottima preparazione, la passione per il proprio lavoro, la serietà, la creatività** (fondamentale al giorno d'oggi per essere sempre al passo con i tempi) **una mentalità aperta**/proiettata verso il futuro ed una **sensibilità vicina ed attenta** alle tematiche centrali ai giorni nostri come sostenibilità, inclusione e gender equality.

Dall'altra parte, come si attrae e trattiene un manager di successo in un'azienda familiare?

Dando ampio spazio alla propria crescita personale e professionale. È **importante anche per un manager** di successo, continuare a realizzarsi professionalmente e nel contempo **generare valore per l'azienda**, in un ambiente stimolante ed accogliente che un'azienda familiare è sicuramente in grado di fornire. Cerchiamo, ogni giorno, di rendere concreto quello in cui crediamo per essere una realtà positiva e d'ispirazione prendendoci cura del prodotto, ma anche del nostro capitale umano.

Coca Cola ha acquisito il 30% della vostra proprietà lasciando la governance alla vostra famiglia: che esempio rappresenta questo per un family business?

La partnership strategica con Coca Cola HBC sigla-



photo credits: Martina Rigotti

ta lo scorso anno per la distribuzione esclusiva dei prodotti di Caffè Vergnano Spa nei territori di Coca-Cola HBC con l'esclusione dell'Italia, rappresenta un momento importante per l'evoluzione internazionale della nostra azienda.

È una ulteriore conferma della nostra volontà di raggiungere grandi obiettivi seppur mantenendo la nostra natura ed i nostri valori familiari tramandati di generazione in generazione. Questo accordo inoltre rappresenta il nostro sguardo da sempre rivolto al futuro, in maniera positiva e lungimirante.

Dietro ad un'azienda di successo c'è sempre una cultura d'impresa condivisa: qual è la vostra?

Alla base del nostro lavoro ci sono valori solidi e concreti, c'è la tradizione che portiamo avanti dal 1882, c'è la passione per quello che facciamo, la voglia di sperimentare, la fiducia nell'innovazione ed il desiderio di continuare ad essere portabandiera dell'eccellenza italiana nel mondo. Credo che questo sia il segreto del nostro successo.

Come funzionano i rapporti tra voi membri di famiglia in azienda? E quali accordi tra voi hanno favorito questa longevità? Trucchi per rendere sostenibile la convivenza generazionale?

Siamo una famiglia molto unita. Siamo legati da un unico denominatore: l'amore per il caffè. Nel nostro caso il passaggio generazionale sta avvenendo senza traumi e con grande lungimiranza e visione da parte di tutti. **Un nostro grande vantaggio è il fatto di essere molto diversi gli uni dagli altri**, con temperamenti e approcci al business così come alla vita totalmente differenti ma **questo non ha mai determinato scontri** o incomprensioni, **anzi, è sempre stato motivo di confronto e crescita.** Ognuno di noi, ogni giorno ci mette il suo contributo personale: nel lavoro, nelle idee, nella visione aziendale. Ci vogliamo molto bene e questo ci permette di essere una grande squadra.

Siamo in un periodo molto complesso: qual è la responsabilità di un'azienda di famiglia in questo scenario?

Tutte le aziende oggi purtroppo si trovano di fronte ad un periodo molto complesso, ma l'impegno che ogni giorno mettiamo in Caffè Vergnano Spa è la forza per vedere il bicchiere mezzo pieno. Quello che posso dire è di **continuare a credere in quello per cui ogni giorno ci alziamo la mattina**, nei propri valori e nei propri sogni. Non perdere mai la speranza, **dedicando anima e corpo per la realizzazione di un futuro migliore per noi e per i nostri figli.** Ce lo meritiamo!



Famiglia Vergnano

photo credits: Martina Rigotti



È ideatore e promotore di



FamilyBiz è la voce e il volto delle donne e degli uomini d'impresa che con le loro aziende di famiglia fanno grande l'Italia. Ogni giorno.

Davide Mondaini

Direttore Editoriale di FamilyBiz,
docente di Economia e organizzazione aziendale



È la prima rivista di management italiana focalizzata sui Family Business. FBiz raccoglie e divulga informazioni strategiche, spunti operativi e buone pratiche per ispirare comportamenti e scelte virtuose indispensabili per affrontare le principali sfide delle imprese di famiglia.

1 POTENZIARE LA GOVERNANCE, LA MANAGERIALITÀ E LA COMUNICAZIONE INTERNA

2 RAFFORZARE LA CONVIVENZA POSITIVA E PIANIFICARE IL PASSAGGIO GENERAZIONALE

3 ACCELERARE LA CRESCITA E LA COMPETITIVITÀ ATTRAVERSO LE AGGREGAZIONI

4 PERSEGUIRE LO SVILUPPO ARMONICO, LA RIORGANIZZAZIONE ED IL RILANCIO D'IMPRESA.

Ogni mese, le nostre pagine raccolgono esperienze di imprenditori coraggiosi, creativi, appassionati e protagonisti di straordinarie storie di famiglia.

**La nostra Mission:
Dare voce alle esperienze dei leader e dei futuri leader,
coltivare la cultura d'impresa nei Family Business.**

[Leggi FamilyBiz Magazine](#)

[Raccontaci la tua Family Story](#)

[Scrivi alla Redazione FBiz](#)

Il passaggio generazionale per me è un'opportunità

Intervista a Federica Reverberi di Annovi Reverberi Spa

Intervista di **Annarita Cacciamani**



Annovi Reverberi Spa è un'azienda modenese fondata nel 1958 da Corrado Reverberi e Umberto Annovi. In oltre 60 anni di vita, questo family business - che produce pompe a membrana per l'agricoltura, a pistoni per utilizzi industriali e idropultrici (hobbistiche, e professionali) ha continuato a crescere ed ampliarsi, arrivando ad avere una sede anche negli Stati Uniti ed in Cina. Oggi l'azienda, che dal 1993 è totalmente di proprietà della famiglia Reverberi ha più di 600 dipendenti nel mondo. Nonostante le difficoltà legate alla pandemia, Annovi Reverberi Spa ha chiuso il 2021 facendo segnare un record di fatturato, che dà fiducia per il futuro e spinge ad impegnarsi al massimo per migliorare e crescere.

Federica Reverberi, 29 anni, rappresenta insieme ai cugini la terza generazione della omonima famiglia e ricopre il ruolo di Business Development Manager, occupandosi dello sviluppo e dell'ampliamento del parco clienti dell'azienda. Lavora da 5 anni all'interno della sua impresa e ha le idee ben chiare sugli obiettivi da raggiungere: continuare a crescere ed ampliarsi, attraverso il lancio di nuovi prodotti e nuove acquisizioni. Traguardi che Federica si propone di tagliare, lavorando per rendere sempre più conosciuto il brand di Annovi Reverberi Spa, facendo tesoro degli insegnamenti degli imprenditori che l'hanno preceduta e con i quali collabora ogni giorno.

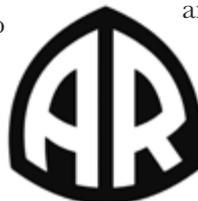
Come sta affrontando la sua azienda questo momento difficile e quali sono gli attuali obiettivi che si pone? Quali sono le altre grandi difficoltà che avete trovato sul vostro cammino?

Gli ultimi due anni sono stati anni davvero sfidanti, tuttavia per la nostra azienda lo scorso anno si è chiuso con un risultato straordinario: abbiamo raggiunto un **fatturato di**

quasi 270 milioni di euro, il 2021 è stato un anno record. Il covid, la guerra tra Russia e Ucraina, due mercati per noi molto importanti, e gli aumenti di materie prime ed energia sono state le maggiori difficoltà degli ultimi anni. Devo però dire che nonostante tutto anche quest'anno stiamo raggiungendo ottimi risultati. Penso che ci premino la competitività, l'innovazione e la differenziazione nella produzione. Nel periodo del covid, ad esempio, non ci siamo fermati ma abbiamo sviluppato nuove idee e nuovi prodotti soprattutto in ambito cleaning e sanificazione. Il nostro obiettivo è quello di continuare a sviluppare nuovi prodotti, sempre più innovativi riuscendo a mantenere qualità e competitività italiana.

Federica, quale ruolo ricopre all'interno dell'azienda e quali obiettivi si pone?

Oggi ricopro il ruolo di Business Development Manager e mi occupo dello sviluppo di nuovi clienti. Sono entrata in azienda 5 anni fa. Inizialmente sono stata alcuni mesi in produzione, periodo che è stato utilissimo per comprendere a fondo i nostri prodotti, e poi sono passata al marketing. Sono laureata in Economia e Commercio e ho proseguito gli studi con un master in science in marketing management alla Bocconi. Ho lavorato, anche durante gli studi, in diverse aziende occupandomi di retail e marketing. Poi sono "ritornata a casa", entrando nell'azienda di famiglia e trovando un ambiente molto stimolante. Il periodo in produzione è stato molto utile per svolgere la mia attuale mansione, dato che non avendo fatto studi tecnici, ho dovuto imparare a conoscere da vicino i dettagli di tutti i nostri prodotti. Per il futuro vorrei svolgere al meglio il mio ruolo grazie anche all'aiuto di preziose figure che abbiamo oggi al nostro interno e iniziare gradualmente anche ad analizzare aree diverse per avere una visione a 360 gradi dell'azienda.



Annovi Reverberi Spa è presente in tutto il mondo. Qual è il minimo comune denominatore tra Asia, Europa ed America?

Sono tre mercati molto diversi tra loro. Negli Stati Uniti abbiamo una nostra sede e un socio americano, mentre in Cina abbiamo una sede di proprietà della nostra famiglia al 100%. La scelta di aprire una filiale in Cina è stata una decisione molto lungimirante di mio padre e mio zio che ci ha consentito di crescere notevolmente. In ogni mercato in cui siamo presenti ciò che emerge è la qualità del Made in Italy, perché tutto viene realizzato con lo stesso procedimento e la stessa attenzione alla qualità e all'innovazione. Sono inoltre fondamentali le relazioni infragruppo e le acquisizioni che ci hanno consentito di ampliare il nostro portafoglio prodotti e diversificare entrando in nuovi settori.

Avete incontrato difficoltà nel gestire i passaggi generazionali? Se sì, come li avete superati?

Un passaggio generazionale per me è un'opportunità. **Avere generazioni diverse che lavorano insieme in azienda è un valore aggiunto**: noi siamo alla terza generazione e ognuno di noi ha portato idee nuove. Oggi siamo in 5 cugini a lavorare in azienda insieme a mio padre e mio zio. E anche mio nonno è venuto in azienda finché gli è stato possibile. **I nostri clienti sono contenti di vedere una continuità generazionale**. Lavorare al fianco di chi ha 30 o 40 anni di esperienza insegna molto a noi giovani: non bisogna avere paura di chiedere a chi è più esperto perché c'è sempre qualcosa di nuovo da imparare. Allo stesso modo il giovane porta una ventata di freschezza con idee nuove ed è più incline a sviluppare nuovi processi. Penso tuttavia che sia fondamentale mantenere sempre l'umiltà.

Federica, come vede il futuro di Annovi Reverberi Spa? E il suo futuro all'interno dell'azienda?

Spero in un futuro roseo, con un'azienda che continua a crescere anche attraverso nuove acquisizioni e lanciando ogni anno sul mercato nuovi prodotti e soluzioni. Non ci sentiamo arrivati e vogliamo sempre migliorare. Per quanto mi riguarda vorrei rendere sempre più conosciuto il nostro brand e i nostri marchi. Mio nonno nei momenti di incertezza diceva una frase che mi è rimasta molto impressa: *"Fai un passo indietro, respira, e guarda un chilometro avanti"*. Noi siamo così: guardiamo sempre avanti cercando sempre nuove opportunità di sviluppo. Al di fuori del lavoro, un mio desiderio sarebbe riuscire in futuro a fare qualcosa nell'ambito agricolo ed enologico. È una mia grande passione e chissà magari in futuro...



Federica Reverberi



Impresa forte
Famiglia
di successo

www.mondainipartners.com



Professionisti per lo Sviluppo e il Rilancio dei Family Business

Le nostre attività

RIORGANIZZAZIONE
E SVILUPPO
AZIENDALE

GOVERNANCE E
CONTINUITÀ
GENERAZIONALE

CESSIONE RAMI
AZIENDE, INGRESSO
SOCI E INVESTITORI

RISTRUTTURAZIONE
E RILANCIO
D'IMPRESA

Libri a cura del
fondatore di Mondaini Partners



DISPONIBILI ANCHE SU AMAZON

La nostra Mission

Scoprire asset dormienti, sbloccare valore e spingere l'impresa di famiglia verso più alti livelli competitivi. E questo per i nostri clienti significa: **Impresa forte, Famiglia di successo.**

SEGUICI SU:



Mondaini Partners



Davide Mondaini

Una tradizione artigianale nell'arredo da cinque generazioni

Potocco Spa

Intervista di **Alessandra Fraschini**



«L'originalità è il driver principale che ci distingue nel nostro mercato», inizia così Marianna Potocco a raccontare della sua **storica impresa di famiglia**, vera protagonista da oltre cinque generazioni di un comparto, l'arredo italiano, che ha visto la sua celebrazione solo alcuni giorni fa nel Salone del Mobile di Milano. Un evento di risonanza mondiale a cui Potocco partecipa senza interruzioni da oltre 60 anni anche perché proprio il nonno è stato tra i soci fondatori e più attivi sostenitori.

Creatività italiana, tradizione artigianale e vocazione internazionale sono i tratti distintivi di **Potocco**, azienda a conduzione familiare, con oltre un secolo di longevità. Fondata nel 1919 da Domenico Potocco a **Manzano (UD)**, da piccola bottega artigiana per la produzione di sedie, Potocco **si è evoluta** nel corso degli anni trasformandosi in una **vera e propria realtà industriale**, specializzata nella **produzione di arredi** per la casa e il contract, adatti sia agli ambienti indoor che outdoor. Una storia di eccellenza che attraversa tutto il '900 italiano, in un percorso di crescita che, dalla partecipazione al primo Salone del Mobile in qualità di socio fondatore, ha portato Potocco a collaborare con importanti firme del design internazionale e a conquistarsi una posizione di rilievo come eccellenza del Made in Italy.

Oggi, l'azienda è guidata da Antonino Potocco, coadiuvato dalle figlie Alice e Marianna, ed è presente in tutto il mondo grazie a una vasta rete di distributori e delle due divisioni Potocco USA e Potocco Asia-Pacific.

«L'azienda ha 103 anni di attività ed è stata fondata dal mio trisnonno, Domenico Potocco, in un sottoscala a Manzano nel centro della cittadina. Negli

anni si è ampliata e specializzata verticalmente nella commercializzazione di sedute. Oggi siamo un'azienda che controlla internamente tutto il processo di produzione delle nostre creazioni, dall'essiccazione del legname fino al packaging, per una proposta 100% made in Italy e made in Potocco all'interno dell'azienda che si sviluppa su 50 mila metri quadrati di stabilimento con una supply chain di tutte le fasi della produzione del mobile e dei complementi di arredo. Abbiamo il legno nel nostro DNA che resta il nostro punto focale, ma ci siamo specializzati, negli anni, nell'intreccio; i nostri prodotti sono tutti artigianali e intrecciati a mano, come nella tradizione. La nostra **governance aziendale** vede mio padre Presidente, affiancato da me che sono Global Brand manager e da mia sorella, Alice che rappresenta la parte creativa della famiglia, è inserita nell'ufficio stile si occupa di prodotto, di tessuti, di cromie, colori».

Il ruolo di Marianna, quinta generazione al comando

«Io, invece, ho studiato a Londra all'European School of Economics e dopo, diverse esperienze all'estero, sono rientrata in Italia a fine 2016 e ho iniziato a lavorare in azienda – continua Marianna Potocco, ripercorrendo i suoi inizi nell'azienda di famiglia – Nel mio ruolo, ho la responsabilità del brand Potocco in tutto il mondo e della due divisioni in North Carolina, (la nostra trade company per il mercato americano) e della Potocco Asia Pacific division di Singapore.

POTOCO ITALY

A questi incarichi aggiungo l'attività di Brand Ambassador che significa viaggiare per raccontare l'azienda e i nostri prodotti, incontrando architetti internazionali. Potocco, infatti, pur essendo un'industria con i suoi 80 collaboratori e un fatturato consolidato di 13,5 milioni di euro, resta un'attività artigianale con tante lavorazioni legate alla tradizione, nonostante la progressiva integrazione di macchine a controllo numerico e diversi progetti di industria 4.0. Credo che il mio ruolo per la crescita dell'azienda sia importante e determinante. **Con il cambio generazionale che stiamo attraversando** adesso, credo di essere una pedina importante di collegamento sia per mio padre sia per l'amministratore delegato perché ho una visione chiara del nostro futuro e del percorso che vogliamo fare. In azienda, siamo un team giovane e crediamo molto nell'energia delle nuove generazioni. Anche l'azienda, sta vivendo insieme alla nostra famiglia, un importante cambio generazionale con famiglie di collaboratori che si avvicinano in Potocco e questo rappresenta un altro dei nostri grandi valori».

Oggi, viviamo una fase di consolidamento espansivo

«In questo momento, **stiamo vivendo una fase di consolidamento**, seppur sempre espansivo. Dal 2017 all'inizio 2020, l'azienda si è dedicata al proprio rilancio lavorando sul **rebranding**. Nel

dettaglio, abbiamo cambiato direzione artistica, rinnovato il prodotto e l'immagine dell'azienda, ridisegnato le strategie commerciali e adesso, stiamo raccogliendo i frutti di tanto lavoro. Ma non ci fermiamo mai e ogni giorno è una sfida e resta costante lo sviluppo. **Abbiamo progetti avanzati di nuove acquisizioni** e previsione di nuove assunzioni con piani di crescita che garantiscono una grande attenzione ai nostri collaboratori. Nonostante siamo e resteremo un'azienda a conduzione familiare, **sono presenti dei manager** che ci supportano nella conduzione e nello sviluppo, come Antonio Franceschi Staruffi, il nostro CEO, che è con noi da oltre 5 anni ed è al vertice aziendale con me e mio padre».

I valori aziendali

Creatività italiana, tradizione artigianale e vocazione internazionale sono i tratti distintivi di Potocco, come sottolinea Marianna Potocco.

«L'essere un'azienda familiare rappresenta nel mondo da un grande valore perché (purtroppo) nel comparto dell'arredamento sono rimaste veramente poche realtà dove la famiglia fondatrice è al comando e rappresenta l'anima e la passione per il proprio lavoro. Quando racconto questo in giro per il mondo, dall'America all'Asia, affascina tanto, resta un valore fondamentale.



Altro valore è il rappresentare un'eccellenza del Made in Italy, continuando a distinguerci per l'originalità delle nostre creazioni. Questo è un valore a cui mio padre tiene molto, insieme alla qualità per cui in azienda manteniamo dei controlli di qualità interni molto ferrei. E infine il servizio, pre e post vendita, garantito allo stesso modo a tutti i clienti, grandi e piccoli».

Le sfide

«Una delle nostre sfide più importanti è stato il processo digitalizzazione. Messa in preventivo prima della pandemia applicando processi interni, ha subito dal 2020 una forte accelerazione e non è stato semplice modificare completamente quanto facevamo solo 5 o 6 anni fa nella vendita o nel marketing. E non è stato semplice neppure coinvolgere nel cambiamento la generazione tradizionale come mio padre. Tra le nuove sfide inserisco riuscire a comunicare la nostra unicità nel mercato, la nostra anima unica che mettiamo nella personalizzazione e nelle proposte custom».

Gestione complessità tra generazioni

«Le complessità ci sono, ma riusciamo a gestirle in maniera armonica, anche grazie al corretto approccio consolidato negli anni con i nostri collaboratori che guardano a questo passaggio in maniera positiva e armonica. Forse è grazie alla nostra unità ed entusiasmo di famiglia che condiziona anche il resto dell'azienda».

Sogni e ambizioni

«Il mio sogno è portare avanti l'azienda mantenendola al vertice e sviluppandola, magari in nuovi mercati o applicando nuove metodologie. Una mia sfida personale è imparare nuove specializzazioni, non solo dell'arredamento, ma settori limitrofi, con impegno e dedizione, sacrifici che ritengo siano sempre ripagati. **Stiamo pensando a nuove start up e al mondo del metaverso** (che riteniamo un'innovazione che spopolerà in futuro), ma vogliamo essere pronti e soprattutto credibili. Sono in azienda dal 2016 e sono solo all'inizio, devo ancora imparare. Nel 2017, è iniziato un cambio generazionale che è durato circa 6 anni con il supporto di professionisti, oggi siamo quasi alla fine. È stato un percorso complesso, ma ben delineato. In Potocco, siamo una grande famiglia, se siamo qua dobbiamo sempre ringraziare chi lavora al nostro fianco che ritengo siano fondamentali».



Marianna Potocco

In “casa” Galvanica Cedratese Srl si punta all’innovazione

Intervista di **Marianna Iandolo**



Fondata nel 1952 da Emilio Bossi con un’organizzazione a carattere artigianale, la Galvanica Cedratese Srl opera da settant’anni nel settore meccanico dei trattamenti superficiali dei metalli, in provincia di Varese. Il primo ampliamento della struttura risale al 1994, l’ultimo al 2011. È del 2012 la decisione dell’allora Amministratore Delegato, Massimo Bossi, di aprire un nuovo ramo aziendale dedicato ai processi speciali e alla verniciatura negli ambiti aeronautica, difesa e spazio. Lo stesso anno, la società entra a far parte del Lombardy Aerospace Cluster. **Alle tre generazioni passate va il merito di aver reso quest’azienda quello che è oggi:** Emilio, Elio, Massimo e Luisa sono stati le fondamenta della Galvanica Cedratese Srl e il ricordo dei loro insegnamenti ne è il tesoro più prezioso. Oggi i discendenti di IV grado proseguono per costruire al meglio il futuro dell’impresa di famiglia, con un numero di 27 dipendenti e un fatturato annuo di circa 2.7 Mln/€.

Giacomo 34 anni, figlio di Massimo Bossi, dopo aver conseguito la licenza ATPL per velivoli ad ala fissa, entra in azienda nel 2011, inizialmente con il compito di gestire e di ottimizzare il nuovo impianto di processi speciali voluto dal padre, poi con il ruolo di responsabile qualità ed in seguito di responsabile di produzione. Sua sorella Francesca, trent’anni, dopo aver conseguito la laurea triennale all’Accademia delle Belle Arti - Design del prodotto industriale entra nell’azienda di famiglia nel 2017 come impiegata commerciale; è componente del Consiglio Direttivo del Gruppo Giovani Imprenditori di Varese.

Giacomo, definirebbe il percorso odierno della sua azienda di sviluppo o di rilancio?

Direi che siamo in una fase ibrida, lo sviluppo è sempre al centro della nostra azienda. Crediamo infatti

che mantenere il passo con i tempi, adeguandoci alle nuove tecnologie, sia fondamentale per continuare ad offrire ai clienti un prodotto di alta qualità. I tempi oggi richiedono, oltre a capacità tecniche e tecnologiche, un’elevata attenzione ed una cura delle politiche ambientali. Galvanica Cedratese Srl è sempre stata attenta all’ambiente, infatti, in accordo con le linee guida europee, stiamo sostituendo i processi ad alto impatto ambientale con quelli equivalenti a basso impatto. **Il percorso di rilancio** è purtroppo legato alla morte improvvisa di nostro padre. Da qui la decisione di continuare insieme a mia sorella. Consapevoli di dover accrescere la nostra conoscenza e la nostra esperienza per riempire l’enorme voragine lasciata da papà, il rilancio da noi pensato si basa soprattutto sulla scelta e sulla formazione dei collaboratori; crediamo infatti che costruire un team di professionisti appassionati e capaci sia la prima fase per una concreta ripresa che poi genererà sviluppo.

Qual è il suo ruolo in quest’ottica?

Io e Francesca cerchiamo di dividerci responsabilità e mansioni per quelle che sono le nostre attitudini: io mi occupo più di transizione tecnologica ambientale e dei tecnicismi legati ai processi, mentre mia sorella più delle richieste dei clienti, dell’organizzazione del lavoro e dei rapporti con gli enti statali.



Quanto ciò che fa rientra in un contesto di innovazione a cui voi giovani siete principalmente chiamati a partecipare?

Fortunatamente nel mio lavoro molto rientra in un contesto pionieristico. Uso l'innovazione per raggiungere gli obiettivi: mi dà spunti sul futuro e strumenti per migliorare il presente. **Il passaggio generazionale contribuisce a dare forza alla spinta innovativa iniziata già da papà**, e questo si concretizza nell'aggiornarsi su i più recenti trattamenti superficiali e sulla loro applicazione, sulla metodologia per essere un'azienda a basso impatto ambientale ma anche sullo sviluppo del sistema di gestione dell'azienda, della progettazione di nuovi impianti produttivi e dell'aggiornamento di quelli ormai obsoleti.

Francesca, lei si dedica per lo più all'assistenza dei clienti. Cosa dà più valore al vostro brand?

Cerchiamo la precisione. Sono fondamentali la qualità dei prodotti, la conoscenza che si tramanda di generazione in generazione e l'elevata competenza in lavorazioni complicate. Senza dimenticare la serietà verso il cliente. Fare squadra porta valore aggiunto a noi e a loro. Gli insegnamenti di nostro padre sono il nostro più grande valore.

La perdita di suo padre ha rappresentato anche il momento più difficile affrontato in azienda. Come ha vissuto il passaggio generazionale?

Il passaggio generazionale è stato ed è a tutt'oggi complesso, in quanto al tempo dovevo ancora com-

pletare il mio percorso. Tuttavia mi ritengo fortunata, perché l'esperienza maturata al fianco di mio padre mi ha permesso di affrontare con più serenità gli ostacoli anche odierni sul mio cammino. Dopo la sua scomparsa, il nostro team ci ha permesso di gestire al meglio la situazione. In più, la divisione netta dei nostri ruoli e compiti ha creato una realtà di lavoro stabile e performante.

Giacomo, all'interno del family business, come descriverebbe il suo contributo?

Da quando sono entrato in azienda sono stato chiamato ad operare e a conoscere i tecnicismi di ogni reparto, la mia conoscenza aziendale è quasi totale. Da qui il mio contributo è quello di dare un'idea di sviluppo del contesto aziendale, dei suoi processi e delle lavorazioni.

Quali i risultati raggiunti sino ad ora dall'azienda, prima e dopo il suo arrivo?

Sono entrato proprio all'inizio di un cambiamento radicale che alla fine posso dire essere stato vincente e decisivo nel definire quello che siamo diventati oggi. Siamo passati da un'azienda con 10 dipendenti, che si occupava di trattamenti superficiali per l'industria generale con impianti manuali, ad un'azienda che ora ha 27 dipendenti e che registra il 95% del suo fatturato nel campo dell'aeronautica-difesa-spazio con impianti automatici all'avanguardia. I risultati che abbiamo raggiunto sono tanti e spaziano da conquiste in termini di qualità dei processi produttivi a quelle in termini di certificazioni da parte dei maggiori attori in campo di aeronautica-difesa-spazio e di enti di certificazione internazionali. L'azienda ha



raggiunto un buon livello di stima per l'alto grado di qualità del prodotto, di puntualità, di precisione nella gestione di urgenze e di parti complesse.

Francesca, che tipo di governance c'è all'interno della società?

Galvanica Cedratese Srl utilizza una governance basata su un modello ordinario.

E cosa pensa della finanza innovativa?

La diversificazione di fonti di finanziamento oltre rispetto a quelle bancarie e la corrispondente offerta di opportunità d'investimento offrono interessanti occasioni sia a livello economico sia a livello gestionale, facilitando la fuoriuscita di dati che prima venivano monitorati con difficoltà. Si spera che queste risorse aumentino e possano aiutare in modo notevole le PMI nella loro crescita.

Quali sono state a suo avviso le principali sfide affrontate dall'azienda e quali le prossime?

La sfida maggiore è stata ed è quella di **assicurare continuità aziendale**, dopo la morte di nostro padre. Le altre che vedo all'orizzonte sono legate alla situazione odierna: sarà una sfida cercare di non alzare di troppo i costi di lavorazione dovuti agli aumenti di energia e di materie prime, di trovare collaboratori stabili a cui piace lavorare in fabbrica e infine di entrare in nuovi mercati esteri.

Giacomo, quali sono gli obiettivi dell'azienda da raggiungere a breve e a lungo termine?

Autonomia energetica ed idrica, grazie alla realizzazione di impianti fotovoltaici e di recupero/depurazione delle acque usate durante le lavorazioni; l'aumento di spazi coperti aziendali e l'ammodernamento delle linee produttive; infine, l'inserimento di nuove lavorazioni.

Avete già in mente nuovi progetti?

Ci sono in programma nuovi lavori di ampliamento per far spazio ad impianti dedicati alla verniciatura e alla preparazione di superfici non metalliche (materiali compositi). Abbiamo in progetto, anche un campo fotovoltaico per diminuire i consumi di energia elettrica di circa il 30%, e un nuovo impianto dedicato ai processi speciali. La lista è abbastanza lunga ma viviamo tempi incerti in cui è meglio procedere con avvedutezza.



Giacomo Bossi

Francesca Bossi



Davide Mondaini

Direttore Editoriale FamilyBiz
Fondatore Mondaini Partners
Docente di Economia e Organizzazione



REDAZIONE



Sofia Tarana
Caporedattore



Claudia Spagnolo
Marketing Coordinator



Erika Digiaco
Giornalista



Annarita Cacciamani
Giornalista



Francesco Fravolini
Giornalista



Tonj Ortoleva
Giornalista



Daniela Abbondanza
Giornalista



Maurizio Giuseppe Montagna
Giornalista



Edoardo Bassetti
Giornalista



Alessandro De Vecchi
Giornalista



Isabella Rovito
Giornalista



Valeria Maffei
Giornalista



Valeria Vitale
Giornalista



Sara Colonna
Giornalista



Marialetizia Mele
Giornalista



Alessandro Carlorosi
Giornalista

FamilyStories

l'estratto mensile di FamilyBiz

Novembre 2022



Dicembre 2022



familybiz
IL MAGAZINE
delle imprese di famiglia

Leggila sul sito

familybiz.it/familystory/

sede di Milano
via Montenapoleone, 8
20121 Milano

www.familybiz.it
redazione@familybiz.it

sede di Bologna
via Santo Stefano, 30
40125 Bologna