

ann max

Cinquant'anni di una 'grande famiglia'



ANN MAX.

Cinquant'anni di una 'grande famiglia'

ANN MAX.

50 years of a 'great family'

Autore / Author

Alberto Crepaldi

Traduzione / Translation

C&R Associati

Grafica e impaginazione / Graphics and pagination

Matteo Magni - Let's Cover s.r.l.

Hanno collaborato / Contributors

Silvio Berni

Ave Casolari

Enzo Colombini

Annamaria Colombini

Carlotta Colombini

Beatrice Cozzani

Graziella Galli

Andrea Lovati

Stefano Oddolini

Lucia Roversi

Enrico Romagnoli

Deanna Toni

*Ad Isabella ed a Massimo
In memory of Isabella and Massimo*



MERLINGO
100% PL
500 / 500
110
35-40

A3023
ca. c.

PREFAZIONE

A cura di Franco Mosconi*

Nelle pagine che seguono, scritte con competenza da Alberto Crepaldi, il lettore scoprirà tutti gli ingredienti che hanno fatto grande, in Italia e nel mondo, la manifattura modenese e, più in generale, “emiliana” di qualità. L’azienda fondata nel 1967 da Enzo Colombini e sua moglie Lucia Roversi, poi gestita dai figli Annamaria e Massimo, è un esempio virtuoso di impresa familiare: una forma proprietaria troppo spesso criticata da ampi settori sia della letteratura economica sia dell’establishment politico-istituzionale perché non adeguata ai tempi moderni che stiamo vivendo. Certo, se per impresa familiare intendiamo un qualcosa che si chiude verso l’apporto di competenze esterne per trasformarsi in una cittadella isolata, be’, le critiche hanno un loro fondamento e la strada verso... l’insuccesso è segnato. Ma non è questo il caso di cui stiamo parlando, che è una success story perché in cinquant’anni di vita la famiglia proprietaria ha sempre saputo combinare con saggezza il proprio ruolo nella direzione aziendale con quello dei tanti validi collaboratori esterni alla famiglia. Fondamentale, in altri termini, si è rivelata l’ottica di lungo periodo con la quale l’azienda è stata sempre gestita dalla proprietà: dalla prima così come dalla seconda generazione, mentre oggi è la terza - con Carlotta, Beatrice e Ludovico - che sta entrando nella vita aziendale. L’obiettivo fondamentale di un’impresa familiare è sempre stato, e sempre sarà, quello di incrementare e trasferire un patrimonio alle generazioni successive. Un “patrimonio” che - in primis, nelle nostre imprese del Made in Italy - è costituito da asset materiali e immateriali, da risorse

fisiche e umane, da tecnologie e idee. E questo vale, a maggior ragione, per l’industria della moda. Fra gli ingredienti del successo di Ann Max un posto di rilievo va al talento e alla creatività dei fondatori e dei loro collaboratori; caratteristiche tanto più meritevoli di considerazione tenendo conto che l’azienda nasce e si sviluppa a Modena e non - poniamo - all’interno del distretto industriale di Carpi, ancora oggi uno dei principali distretti italiani dell’industria della moda. Tutte le imprese - Ann Max, fra queste - che nella città di Modena operano nel tessile-abbigliamento hanno certamente beneficiato del fatto che l’economia provinciale modenese sia specializzata, nel suo insieme, in questo tipo di industria: ci sono, infatti, i “trabocamenti” (spillover) di conoscenza e tecnologia. Ma è anche vero che queste stesse imprese, non essendo propriamente parte del distretto carpigiano, hanno dovuto fare molto affidamento sulle proprie forze. E’, questo, un motivo in più per valutare quella di Ann Max una vera storia di successo. A ulteriore e concreta dimostrazione di ciò, basta rileggere la storia dall’angolo visuale delle diverse sedi che hanno scandito, dai primi passi a oggi, la vita di quest’impresa. Il lettore verrà così condotto per mano dal “garage accanto all’abitazione” (1967) al “laboratorio di via Saluzzo” (1971). Ancora, da qui al “nuovo stabilimento a San Damaso” (1974) e, infine, alla “nuova sede di via Baccelliera” (2002). Ma c’è di più: ci sono gli sviluppi in quello che è il cuore di ogni impresa; ossia, l’organizzazione della produzione e il prodotto.

Sotto il primo profilo la storia narrata nelle pagine che seguono ci mostra, fra le altre cose, il costante impegno dell’azienda nell’informatizzazione dei processi produttivi, gli investimenti nei nuovi macchinari, l’integrazione verticale che arriva “a monte” fino ai tessuti al fine di controllarne in toto la qualità. Sotto il secondo profilo (il prodotto) spiccano l’attività di ricerca e sviluppo sui nuovi tessuti (Pirenei, prima, e la lana cotta, poi), l’ampliamento della gamma produttiva (ai giubbotti e alla felpa si unirà la maglieria), la nascita e l’affermazione

della griffe Maria Bellentani. Il tutto inquadrato in quella che è stata la chiave del successo delle imprese manifatturiere italiane: la crescente apertura verso i mercati esteri. Ann Max esportava già il 30% della propria produzione negli anni ’70 del Novecento, quando era una piccola realtà artigiana. E da allora a oggi di strada ne è stata fatta.

* *Professore di Economia e Politica Industriale, ‘Cattedra Jean Monnet’, Università di Parma.*

FOREWORD

Edited by Franco Mosconi*

In the following pages, written with competence by Alberto Crepaldi, the reader will discover all the ingredients, that made great, in Italy and around the world, the Modenese and, more generally, the Emilian industry. The company founded in 1967 by Enzo Colombini and his wife Lucia Roversi, then managed by the children Annamaria and Massimo, is a positive example of a family business. The family business has been often criticized by the economic literature and the institutional political establishment, because it would’t be appropriate to the present-day. When a family company doesn’t accept external contributions and becomes an “isolated citadel”, the above-mentioned criticism is justified and the failure of the company is a logical consequence. But it is not the case of Ann Max, which, on the contrary, is a successful story: in fifty years the owners could wisely match their contribution in the management with the contribution of the many worthy collaborators out of the family. In other words, the owners could manage the company very well: from the first to the second generation, while today the third generation, with Carlotta, Beatrice and Ludovico, is entering the company. The primary goal of a family company has always been, and will also be in the future, to increase and to transfer the assets to the following generations. And especially in the Italian companies, the assets are both material and not material and also include physical and human resources, technologies and ideas. This applies even more to the fashion industry. Between the elements of the success of Ann Max we need to mention the talent and the creativity of the founders, which are very important qualities, considering that the company has been established in Modena and not in the industrial district of Carpi, still one of the main Italian districts of the fashion industry.

*All the companies of Modena operating in the textile and clothing sector, have benefited from the fact that the economy of the province of Modena is highly specialized in this industry. Ann Max too. In fact there are spillovers of know-how and technologies, but it is also true that such companies, which don’t belong directly to the district of Carpi, had to count on their own strength mainly. For this reason we must consider Ann Max a successful story. Furthermore, the success of Ann Max can be read through the story of the following seats of the company: from “the garage nearby the house” (1967) to the “laboratory of Saluzzo street” (1971), from the “new factory of San Damaso” (1984) to the “new seat of Baccelliera street” (2002). In addition we must consider the development of the heart of a company, i.e. the organisation of the production and the final product. Regarding the organisation of the production the story of this booklet tells us that the company engaged itself constantly in the computerization of the productive processes, in the investments in new machineries and equipments, in the verticalisation that includes the fabrics, in order to check their quality. Concerning the final product, we have to mention the research and the development activities about the new fabrics (Pirenei first, then the boiled wool), the enlargement of the product range (jackets, sweatshirt, knitwear), the creation and the success of the brand Maria Bellentani. To all this we must add the increasing export, that is the key of success of the Italian manufacturing enterprises. Ann Max had an export rate of 30 % in the seventies, when it was a small artisan company. And since then Ann Max went very far. * Professor of Economics and Industrial Policy, “Jean Monnet Chair”, at the University of Parma*

INTRODUZIONE

A cura di Alberto Crepaldi

Cinquant'anni, all'anagrafe delle imprese, sono tanti. Soprattutto nel settore della moda, che più di ogni altro comparto industriale ha subito trasformazioni radicali e l'impatto di una agguerrita competizione globale, che ne ha stravolto più volte l'ossatura. Hanno retto le imprese che, in questo mare tempestoso, non hanno mai abbandonato la strada dell'innovazione, dell'export, della sperimentazione, della qualità. Ann Max è una di loro, arrivata fin qui grazie all'entusiasmo, alla tenacia, alla voglia mai sopita di sognare dei suoi due fondatori, Enzo Colombini e la moglie Lucia. Che ancora oggi, superate le ottanta primavere, tengono saldamente il timone dell'azienda e ne determinano le scelte strategiche. Una realtà imprenditoriale, quella di Ann Max, che ha saputo compiere e governare al meglio un primo passaggio generazionale, quello più difficile, fallimentare e fonte di fatali cortocircuiti in tante imprese. In Ann Max, invece,

dalla staffetta tra Enzo e Lucia con Annamaria e Massimo è scaturita energia nuova, capace di innescare decisivi processi di innovazione di processo e di prodotto. Che hanno permesso all'azienda di adattarsi ad un mercato in costante evoluzione, cavalcandone e anticipandone gli stessi cambiamenti. La forza di Ann Max è stata anche quella di aver costruito un'organizzazione fondata su addetti altamente specializzati. Che si sono sempre sentiti parte di una 'grande famiglia': una piccola comunità, più che un'impresa fatta di rigide gerarchie, in cui regna un clima di orgogliosa corresponsabilità. Si respira in ogni reparto, si legge negli sguardi e si comprende nelle parole dei tanti che ho incontrato nel mio 'viaggio' in Ann Max. Spetterà alla terza generazione, che ha cominciato a muovere i primi passi, raccogliere l'eredità dell'azienda e dei suoi valori fondanti, perché Ann Max, come scriveva Massimo Colombini nella sua tesi di laurea nel 1994, possa continuare "a guardare con fiducia al futuro".

INTRODUCTION

Edited by Alberto Crepaldi

Fifty years for a company represent a very long period of time. Especially in the fashion world, which more than any other industrial sector has gone through radical transformations and has known a global keen competition, that distorted its nature. Only the companies which sought to be innovative and to improve export, experimentation and high quality were able to survive in "this storming sea". Ann Max is one of them thanks to the enthusiasm, the tenacity and the dreams of the two founders, Enzo Colombini and his wife Lucia. Two people who, at the age of 80, continue to control the company and take the strategic decisions even today. Ann Max was able to pass from the first generation to the second one without any shock and with competence, what is usually the most difficult step for an enterprise, because it can frequently lead to bankruptcy. At Ann Max, on the contrary, Annamaria and Massimo, successors of Enzo and Lucia, gave new energy to the company, leading to important innovation processes

and new products. Thanks to that the company could adapt to a market in constant evolution, anticipating its changes and taking advantage of them. Furthermore, the strength of Ann Max was the capability to organise a working system based on the high skills of the workers, who have always felt to be part of a "big family", of a little community, rather than of a company with a rigid hierarchy. That sense of a shared responsibility is the key element that is possible to notice in every department of Ann Max, to read in the eyes of workers and to feel in the words of people I have met. The third generation, which is taking now the first steps in the company, has the responsibility to inherit the strong values of the founders. So that, Ann Max will be able to "look to the future with confidence", as Massimo Colombini wrote in his graduate thesis.



I PRIMI PASSI DI ENZO COLOMBINI NEL MONDO DEL LAVORO

Enzo Colombini, classe 1934, compie i primi passi nel mondo del lavoro a 16 anni. Viene assunto come commesso in un noto magazzino di tessuti a Modena. È papà Luigi a scegliere la prima occupazione del figliolo, col preciso intento di gettarlo quanto prima nella mischia: «voleva togliermi dalle compagnie di amici e dal campetto di calcio», commenta Enzo Colombini. L'intento è anche quello di continuare idealmente la tradizione di famiglia. «Siamo nati in mezzo ai tessuti» chiarisce. Il nonno Eleuterio, infatti, era stato sarto, professione che Luigi Colombini aveva coltivato per anni nel retrobottega del proprio negozio di tessuti.

ENZO COLOMBINI'S FIRST STEPS IN THE WORLD OF WORK

Enzo Colombini, born in 1934, takes his first steps in the world of work when he's 16 years old. He'll be hired as a salesclerk by a known warehouse of Modena, which is selling textiles. His father Luigi chooses his first job with the precise intention to let him "enter in the fray" as soon as possible: «He wanted I could forget the gaggle of friends and the soccer field», Enzo Colombini says. Luigi's second intention is to let Enzo continue the family tradition. «We are born in the fabrics world», says Enzo again. Actually, his grandfather Eleuterio worked as a tailor, and also Luigi tailored many years in the back-shop of his fabrics store.

..... Enzo Colombini - 1956
..... Enzo Colombini - 1956

DA COMMESSO A COMMERCIALE

Enzo, in pochi anni, impara il mestiere. Apprezzato dal titolare e dalla clientela, che diventa di mese in mese più numerosa, vede crescere gli ordinativi ed allargarsi il mercato ad altre province e regioni. Sono gli anni del boom economico, che dà una scossa pure all'economia modenese, nonostante essa abbia un impianto meno industrializzato di altre aree produttive del Nord Italia. Il buon andamento degli affari offre ad Enzo la possibilità di alternare il ruolo di commesso a quello di venditore. «Commesso viaggiatore», si definisce il fondatore di Ann Max. «É stata una scelta del proprietario, che ha deciso di mettermi fuori, mi ha portato con sé alcune

volte e poi mi ha detto “adesso vai da solo”». Enzo guadagna la fiducia del suo titolare, comincia a viaggiare nel Reggiano, nel Parmense, in Romagna, nel Ferrarese. A bordo dell'auto furgonata aziendale - soprannominata “La Celestina” dai due figli Annamaria e Massimo - macina senza tregua migliaia di chilometri verso aree sempre più vaste. «Era il momento in cui, se si era capaci di produrre 10 si vendeva 10, se si produceva 20 si vendeva 20 e tante volte i prodotti non si riuscivano nemmeno a consegnare da quanta richiesta c'era». Parole, quelle di Enzo Colombini, che rappresentano bene il fermento che caratterizza il contesto economico di quel tempo.

FROM SALESCLERK TO SALESMAN

In a few years Enzo learns the job. He's more and more appreciated by the owner and also by the customers, which number increases from month to month; orders grow up and the market spreads out in other provinces and regions. They are the boom years, which also shake the economy of Modena, even if this area knows a littler industrialization than other production areas in Northern Italy. The positive trend of the business gives Enzo the opportunity to share his job partly as salesclerk and partly as salesman. «I was a travelling salesman», describes himself the founder of Ann Max. «The owner decided to let me work outside, he brought me some times with him, then he told me: “Now you can go alone!”».

Enzo deserves the confidence of the owner, begins to travel in the provinces of Reggio Emilia, Parma, Ferrara and in the Romagna. With the company-car - a little van, which nickname given by the children Annamaria and Massimo is “La Celestina” - he travels restless thousands of kilometers in an increasingly large market. «At that time, when one was able to produce 10, he was able to sell 10, and if he could produce 20, he could sell 20: the demand of goods was sometimes so high that it wasn't possible to meet the needs of all customers». The words of Enzo Colombini represent very well the great excitement that characterizes the economical situation at that time.



La Celestina
La Celestina

ENZO COLOMBINI SI METTE IN PROPRIO

Nella seconda metà degli anni Sessanta Enzo Colombini si convince a compiere il grande passo. Intravede prospettive di un mercato sempre più promettente e la concreta possibilità di migliorare i suoi guadagni. Dopo 16 anni ininterrotti di lavoro come dipendente, «di comune accordo con il titolare del magazzino, mi misi a vendere a provvigioni». Con la liquidazione ottenuta, Enzo acquista il furgoncino FIAT 850, che lo accompagnerà ogni mese da centinaia di clienti del Nord e Centro Italia. Gli ordini sono tanti, ma non tutti possono essere soddisfatti: «se facevo venti clienti, mi davano gli ordini tutti e venti - di biancheria, camiceria, confezioni, giacche e pantaloni - ma poi riuscivo a consegnare solo il 70-80% della merce» racconta Colombini.

ENZO COLOMBINI BECOMES SELF-EMPLOYED

In the second half of the sixties Enzo Colombini convinces himself to take the plunge. The conditions of the market are more and more encouraging and he sees the concrete opportunity to improve his profits. After 16 years working as employee, «as jointly agreed with the owner of the warehouse, I started to sell as an agent». With the severance pay Enzo buys a little delivery van (a Fiat 850), with which he reaches every month hundreds of customers in Northern and Central Italy. Customers orders are many, but he isn't able to satisfy all of them. «If I visited twenty customers, all twenty placed an order - underwear, shirts, garments, jackets and trousers - but I could deliver only 70-80 % of the ordered goods», Colombini tells.



Il primo furgoncino per le consegne, un FIAT 850
The first little delivery van, a FIAT 850

GLI AFFARI SI ALLARGANO ALLA MAGLIERIA

Comincia dunque a farsi strada l'idea di sondare altre aziende locali di cui divenire rappresentante. Il piano di Colombini si concretizza, un po' per caso, con una persona che vende maglieria e vive nella stessa via (via Riva del Garda, ndr) in cui abitano Colombini e la moglie Lucia.

«Una sera mi feci dare alcuni campioni, che nelle settimane successive mostrai ai miei clienti: l'apprezzamento fu generale», racconta Colombini. Che, sostenuto dalla consorte, decide di buttarsi a capofitto nel nuovo business: la commercializzazione di maglieria presso la propria clientela in Emilia Romagna, Piemonte, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Toscana, Marche e Abruzzo. La domanda di prodotti aumenta in modo vertiginoso e Colombini, anche in questo caso, non è in grado di farvi fronte con la sola ditta mandataria.

Per mantenere gli impegni assunti e non perdere la credibilità acquisita sul mercato, Colombini comincia così a far produrre ad altri fornitori parte dei capi richiesti.

Ma il mercato corre in fretta. Serve un cambio di marcia.

KNITWEAR IS PART OF THE BUSINESS

Little by little Enzo conceives to become agent of other local companies. The idea comes true by chance when he meets a person, who is selling knitwear and lives in the same street (Riva del Garda street) where Colombini and his wife Lucia live.

«One evening I was given some samples, which I showed to my customers in the following weeks: there was a general approval», Colombini tells. Supported by his wife, he decides to face and take the risk of the new business: the sale of knitwear to his customers in Emilia-Romagna, Piedmont, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Tuscany, the Marche and the Abruzzi. The demand of goods increases hugely and Colombini, even in this case, cannot face up it with only one supplier. To honour the commitments and not to lose his credibility acquired on the market, Colombini decides to contact other suppliers, letting them produce part of the ordered goods. But the market goes very fast: a radical change is necessary.

NASCE LA COLOMBINI S.N.C., PRIMO PASSO VERSO L'EVOLUZIONE PRODUTTIVA

«Con mia moglie prendemmo la decisione di dare vita ad una nostra società, per poter far fronte alle richieste». È il 1967, quando nasce la Colombini s.n.c. . La sua sede produttiva è nel garage accanto all'abitazione, in via Riva del Garda, al civico 52. Colombini raccoglie gli ordini da mezza Italia e la moglie, oltre a crescere i figli, si dedica nel laboratorio a diverse operazioni di sartoria. Non è ancora una produzione autonoma. Ma l'entità delle commesse nel tempo aumenta sensibilmente. Nel 1971, con l'ultimazione della nuova casa di famiglia in via

Saluzzo, nasce, nell'annesso laboratorio a piano terra, una produzione di maglieria e di confezioni. L'azienda di famiglia, benché piccola, può contare su una dipendente addetta agli ordini che lavorerà a fianco dei Colombini per oltre 40 anni e su una rete di terzisti, che contribuisce ad allargare in modo costante il volume di affari. Si aprono addirittura sbocchi commerciali all'estero, in Germania, Olanda e Belgio in particolare.

«Ho visto nascere, trasformarsi più volte e diventare grande Ann Max»

Miriam Facchini

«I could see Ann Max from the beginning and how it changed so many times getting bigger and bigger»

Miriam Facchini

COLOMBINI S.N.C. STARTS TO OPERATE: THE FIRST STEP TO A PRODUCTIVE EVOLUTION

«Together with my wife I decided to set up our company, in order to face all the demands». It is 1967, when the Colombini s.n.c. company starts its activity. The production seat is located in the garage nearby the house of Riva del Garda street 52. Colombini collects orders everywhere in Italy, and his wife, beside parenting of her children, takes care of the tailor's laboratory. It isn't an independent production yet, but the size of orders becomes bigger day by day. In 1971, in Saluzzo street,

the Colombinis build a new house with a close laboratory, where the production of knitwear and garments starts. The family company, even if quite small, can count on one employee for the orders, who would have worked for the Colombinis for over 40 years and on a network of weavers: therefore, the volume of business increases constantly. Commercial opportunities become true also abroad, for instance in Germany, Holland and Belgium.



La famiglia Colombini - 1968
The Colombinis- 1968

L'APERTURA DEI MERCATI ESTERI

«A quel tempo, quando si comunicava solo con il telefono, domanda ed offerta si incontravano nelle fiere e attraverso la mediazione di agenti di commercio», commentano Enzo Colombini e la moglie Lucia Roversi. E le fiere, in particolare la Fiera ESMA - la storica fiera di Milano dedicata alla maglieria - sono lo snodo per avviare nuove relazioni commerciali anche fuori dai confini nazionali. A trainare la vocazione internazionale dell'azienda è il mercato tedesco e nei primi anni '70 la Colombini s.n.c. ha già consolidato la propria presenza principalmente in Francia, Gran Bretagna, Austria, Belgio. E può vantare un grosso cliente addirittura nel lontano Giappone. In pochi anni le esportazioni arrivano a pesare per il 30 per cento del fatturato. Una percentuale importante per un'azienda, che negli anni Sessanta, quando il settore della maglieria conosce una delle più elevate propensioni all'export della sua storia, è ancora una piccola realtà artigiana.



OPENING OF FOREIGN MARKETS

«At that time the only way to communicate was by phone and demand and offer met each other only at the exhibitions or through trading agents», Enzo Colombini and his wife Lucia Roversi explain. And the exhibitions, especially the ESMA - the historical exhibition in Milan dedicated to knitwear - give many opportunities to establish new commercial relationships, even abroad. The german market will be soon the most important foreign market for the company, but in the first seventies Colombini's products are also present in France, Great Britain, Greece, Austria, Belgium and Portugal. Even In Japan the company can count on a big customer. In a few years, export reaches 30 % of the turnover. It is a very important goal for a company which in the sixties - when knitwear knows the higher propensity of export in its history - is still a small artisan company.



Fiera ESMA, 1973
ESMA-exhibition, 1973



IL NUOVO STABILIMENTO A SAN DAMASO

La corsa verso la conquista di nuove quote di mercato continua a vele spiegate per l'impresa capitanata dai coniugi Colombini. Al punto che i due, nonostante l'avversa congiuntura economica e finanziaria causata dalla crisi energetica del 1973, decidono, proprio alla fine dello stesso anno, di acquistare 3.800 metri quadrati di terreno alle porte di Modena, a San Damaso, in via Rosalba Carriera, al civico 26. Il passo viene compiuto contestualmente alla costituzione della Ann Max s.n.c. . La società cambia nome, ma i soci rimangono gli stessi: Enzo Colombini e la moglie Lucia Roversi. «L'investimento fu cospicuo, ma necessitavamo di spazi produttivi più ampi perché l'attività non era più gestibile nel laboratorio di via Saluzzo», commenta Enzo Colombini. La costruzione del nuovo stabilimento - che alla fine degli anni Settanta verrà ampliato con ulteriori 1.000 metri quadri di superficie produttiva, a cui, nella seconda metà degli anni Ottanta si aggiungerà una palazzina con gli uffici e le sale mostra - si rende necessario per disporre di una migliore organizzazione del lavoro: Le priorità sono rispondere con maggiore efficienza alle richieste della clientela e cogliere, con la necessaria prontezza, le nuove opportunità offerte dal mercato.

.....
Lo stabilimento di San Damaso - 1975
.....
The San Damaso factory - 1975

THE NEW FACTORY OF SAN DAMASO

The business growth of the Colombini company continues, and new markets are opening very fast. In spite of the big energy crisis of 1973, the Colombinis decide, quite at the end of that year, to buy a 3.800 square meters ground, in the little town of San Damaso (exactly in the Rosalba Carriera street), close to Modena. Simultaneously, they establish the company Ann Max s.n.c. The company changes its name but the partners remain the same: Enzo Colombini and his wife, Lucia Roversi. «The investment was pretty high, but we needed more space for our production because the old laboratory of Saluzzo street became too narrow», Enzo Colombini tells. The building of a new factory - with 1.000 square meters of production area added at the end of the seventies and a building with offices and show rooms built at the end of the eighties - is needed to organize the work better. The most important thing is to respond to the customers' demand with more efficiency and to take promptly the opportunities of the market.



.....
Enzo Colombini e Lucia Roversi - 1979
.....
Enzo Colombini and Lucia Roversi - 1979

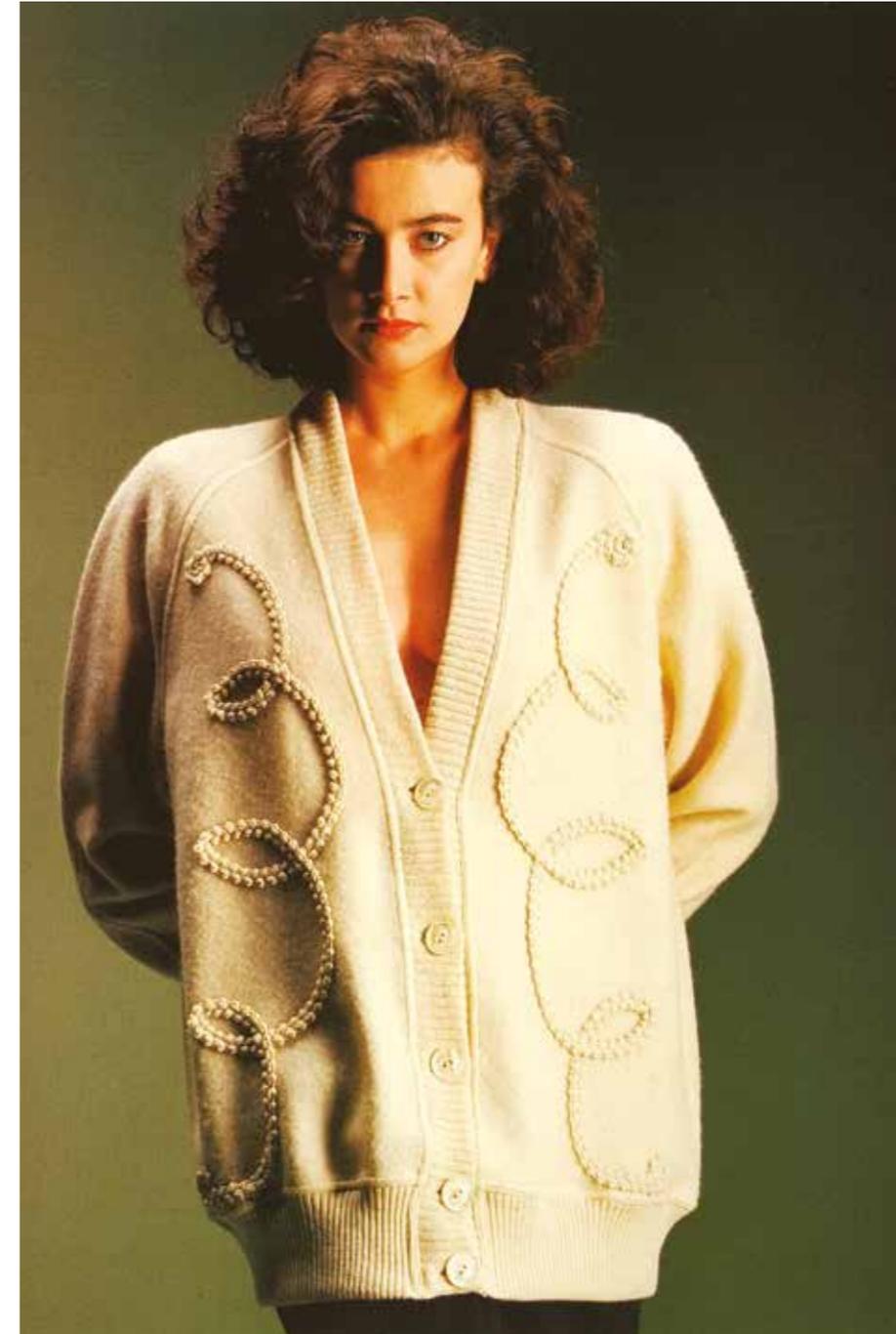


PIRENEI, IL TESSUTO DELLA PRIMA SVOLTA PRODUTTIVA

Il settore della moda, negli anni Settanta, è in totale evoluzione. La progressiva segmentazione del mercato, provocata da una differenziazione dei gusti e dei comportamenti d'acquisto, trasforma in profondità la struttura produttiva. Si intensificano le sperimentazioni e le creazioni innovative, in linea con le tendenze della moda. Ed è in questo contesto che Lucia Roversi, anima creativa dell'impresa di famiglia, dà l'avvio alla produzione di un nuovo tessuto. «Mi incuriosì un giubbotto indossato da mio nipote Emanuele, che era stato acquistato al mercato di Livorno e proveniva dall'America». Il giubbotto è fatto di un tessuto garzato, leggero e caldo. Viene denominato Pirenei e secondo i Colombini ha ottime potenzialità. Individuato il fornitore, cominciano i primi test, i sondaggi sul mercato. L'intuizione creativa si rivela felice e ben presto viene avviata la produzione di giubbotti e felperia, che diventano il core business dell'azienda.

PIRENEI, THE FABRIC OF THE FIRST PRODUCTIVE TURNING

In the seventies the fashion world is in complete evolution. The progressive segmentation of the market, due to the diversification of taste and the purchasing behaviours, changes the productive structure deeply. The new fashion trend asks for experimentations and innovative creations. In this background, Lucia Roversi, the creative of the family company, let the production of a new fabric start. «I was curious about a jacket of my nephew Emanuele, which has been bought at the market of Livorno and came from USA». The jacket is made of a napped fabric, warm and light. It is named Pirenei and the Colombinis think it has a big potential. They choose the supplier and make the first tests and the necessary market research. The creative insight is the right one and the production of jackets and sweatshirts starts quite soon and will be the core business of the company.



Linea "Pirenei" - 1982
The line "Pirenei" - 1982

L'INGRESSO IN AZIENDA DELLA SECONDA GENERAZIONE

A cavallo tra la fine degli anni Settanta ed i primi anni Ottanta entra in scena la seconda generazione: Annamaria, nel 1977, che ha appena terminato gli studi liceali e Massimo, nel 1984, che sta ultimando l'università. Il 1984 è anche l'anno di un'ulteriore evoluzione societaria: viene costituita la Ann Max s.r.l., nella quale i figli Annamaria e Massimo divengono soci a fianco dei propri genitori. La guida rimane solidamente nelle mani dei coniugi Colombini, l'azienda continua ad avere una forte impronta familiare, ma via via Annamaria e Massimo assumono crescenti responsabilità. «Di fatto Massimo ed io eravamo figure interscambiabili, anche se sin dal principio della nostra presenza in azienda si delinea una distinzione di ruoli, che successivamente diverrà più marcata». Annamaria cura i rapporti con la clientela, mentre Massimo quelli con i fornitori. I due fratelli portano nell'azienda energia nuova e possono sperimentare idee e progetti, in coerenza con una precisa strategia: consolidare l'azienda e farla ulteriormente crescere. «Se siamo qui, è anche grazie ai miei due bravissimi figli che hanno cambiato tante cose», chiarisce mamma Lucia. Cambiamenti,

talvolta radicali e che innescano confronti sia con le maestranze che all'interno della proprietà, non tardano ad arrivare. Nel 1984 Annamaria e Massimo decidono di partecipare alle fiere con un proprio stand targato Ann Max e non più sotto l'ombrello di un'aggregazione tra diverse imprese del settore.

«Si è sempre respirato un clima familiare, fondato su rapporti umani e corretti»

Anna Macchioni

«Come in una famiglia, si è sempre trovato un buon compromesso»

Patrizia Orio

la clientela, presentandosi come identità produttiva autonoma e di dare vita ad una rete commerciale gestita da noi», spiega Annamaria. L'idea si rivela vincente. Infatti, negli anni successivi, il numero di clienti aumenta e Ann Max rafforza la propria tensione all'export, affermandosi su nuovi mercati come la Spagna, la Grecia, il Portogallo e anche Oltreoceano, come nel caso del Canada.

THE SECOND GENERATION ENTERS THE COMPANY

Between the last seventies and the first eighties, the second generation comes on stage; in 1977 Annamaria, who just graduated from the high school, and in 1984 Massimo, who is graduating from the university. In 1984 the Colombinis establish a new company, the Ann Max s.r.l., where the children Massimo and Annamaria become partners nearby their parents. The guidance remains in the hands of Enzo and Lucia and Ann Max remains a typical family company, but Annamaria and Massimo will have more and more responsibilities. «Actually Massimo and I were interchangeable employees, even if from the beginning of our presence in the company our respective roles became little by little more defined». Annamaria is taking care of customers, Massimo is looking after suppliers and weavers. The two children bring in the company new energy and can test new ideas and projects following a precise strategy: to consolidate the company and to increase its turnover. «If we are still there, I also have to thank my clever children, who changed many things», mother Lucia says. And drastic changes

come soon, which breathes life into confrontations with workers and inside the property. In 1984 Annamaria and Massimo decide to attend trade fairs and exhibitions with an own stand for their brand Ann Max, and no more as

«The company was always family oriented and it is based on human and correct relations»

Anna Macchioni

«Like in a family, we have always found a compromise»

Patrizia Orio

a group of textiles companies like before. «My father didn't agree immediately on this choice and that year, to demonstrate his disapproval, he didn't come to ESMA-exhibition», Annamaria tells. The collection presented in Milan with the brand Ann Max wins a great approbation. Therefore, all members of the family convince themselves to follow the chosen way. «We had also the idea to directly relate to customers presenting Ann Max as an independent production company and to breathe life into a sales network managed by us», Annamaria explains. The idea is successful: in the following years the number of customers increases and Ann Max strengthens its presence on new markets, like Spain, Greece and Portugal, and also overseas, for instance in Canada.



La famiglia Colombini - 1982
The Colombinis - 1982

IL PROCESSO DI INFORMATIZZAZIONE AZIENDALE

Di pari passo alla riorganizzazione commerciale procede il progetto di informatizzazione aziendale. Fortemente voluta e coordinata in prima persona da Massimo quando ancora è studente universitario ad Economia e Commercio, l'informatizzazione viene estesa gradualmente a tutti gli ambiti dell'impresa. E consente di fare una rivoluzione copernicana ad Ann Max. Massimo e la sorella Annamaria hanno ben presente come la crescita degli affari imponga strumenti di controllo e di dialogo tra le varie fasi aziendali, capaci di superare definitivamente un approccio artigianale. Il percorso di informatizzazione, una volta ultimato, produce i risultati sperati: la messa a punto di una regia organica di tutte le funzioni aziendali, la riduzione delle diseconomie, la razionalizzazione dei costi di produzione, l'aumento della produttività e della qualità dei capi confezionati, il potenziamento della capacità di rispondere in modo flessibile alle richieste della clientela.

«Dietro l'informatizzazione», racconta Ave Casolari, moglie di Massimo, «mio marito aveva sempre detto che c'era un indirizzo aziendale preciso: riuscire progressivamente a verticalizzare l'azienda, avendo tutte le fasi produttive sotto il diretto controllo, nonostante un difficile contesto di mercato stesse portando tanti nostri concorrenti a spostare su attori esterni tutto o parte del processo produttivo».

THE COMPUTERIZATION OF THE COMPANY

Together with the sales reorganization, it also starts the computerization of the company. Massimo wants and coordinates this change as he is still student in economics and business. The computerization is gradually extended to all branches of the company and it means a Copernican revolution for Ann Max, which takes in the meantime the name of Ann Max Export s.r.l. Massimo and Annamaria know how the business growth requests control and communication tools to overcome, once for all, the homemade-nature of the company. The computerization process, once completed, achieves the proposed goals: an organic organization of all company branches, the reduction of diseconomies, the rationalization of production costs, the increasing of productivity and quality of produced clothing, a stronger capability to respond to customers' requests in a flexible way. «Behind the computerization», tells Ave Casolari, Massimo's wife «my husband saw a precise direction: the progressive verticalisation of the company, having under the direct control all the production stages, in spite of a difficult economic conjuncture, which induced many competitors to move all or part of the production process abroad».

LA PRODUZIONE SI ESTENDE ALLA MAGLIERIA

Sul finire degli anni Ottanta, sotto la spinta di Massimo, la proprietà matura l'idea di mettere a punto un vero e proprio reparto di smacchinatura: un tassello che deve essere parte integrante dell'azienda e non un pezzo esterno ad essa. Siglato un accordo con un terzista, vengono presi in affitto e successivamente acquistati i macchinari necessari. È lo stesso terzista, nel periodo iniziale, a seguire la produzione. Quello che avrebbe potuto essere un salto nel vuoto si rivela invece un successo. Nel corso del tempo fa ingresso in azienda nuovo personale che si specializza nella produzione della maglieria, posta sotto la regia di Ave Casolari. La linea produttiva di maglieria permette all'azienda dei Colombini di consolidare rapporti con distributori, prestigiose catene di negozi, grossisti in mezzo mondo, così come di aprire mercati esteri nuovi. Ma il nuovo corso rappresenta soprattutto il presupposto per il lancio, alcuni anni dopo, di una vera e propria griffe.

KNITWEAR IS PART OF THE PRODUCTION

At the end of the eighties, thanks to Massimo, the company establishes a real knitwear division: it should be an integral part of the company and not something that remains outside of it. It is signed an agreement with a weaver and the necessary machinery and equipment is rented at first, then bought. The same weaver follows from the very beginning the programming of the machineries. The new risky business will be another success, and new workers, who specialize in the knitwear production, are hired by the company. Ave Casolari is the person in charge of the knitwear production line, which let the company strengthen its relationships to distributors, prestigious chains of shops, wholesalers all over the world and open new export markets. The new deal of the production is also the base from which the process towards an own brand starts.







LA NUOVA SEDE DI VIA BACCELLIERA

Negli anni Novanta, complice una competizione globale sempre più agguerrita che assottiglia i profitti, il settore della maglieria conosce un declino inarrestabile. Nonostante ciò, i Colombini continuano ad investire: nuove idee, nuovi macchinari e una nuova sede. Diventa infatti pressante la necessità di trovare spazi più adeguati alle dimensioni aziendali raggiunte. Cosicché, Enzo Colombini, fresco dell'onorificenza di Cavaliere del Lavoro, formalizza la richiesta al Consorzio Aree Produttive di un lotto di terreno pari a 10.000 metri quadrati compreso nel Piano Insediamenti Produttivi del Comune di Modena. L'area assegnata fa parte del comparto dell'ex fornace di via Baccelliera, dove già nel 1994 partiranno i lavori del primo stralcio del nuovo capannone industriale.

Tra il 1996 ed il 2002 - anni in cui l'operatività viene suddivisa tra lo stabilimento di San Damaso e quello di via Baccelliera - i Colombini procederanno ad un ulteriore ampliamento della superficie produttiva ed alla realizzazione degli uffici e delle sale mostra. Fino a quando, nell'autunno del 2002, verrà inaugurata la nuova sede di via Baccelliera, che può contare su quasi 5.000 mq di area produttiva.

THE NEW SEAT OF BACCELLIERA-STREET

In the nineties, because of a global keen competition which reduces the profit, the knitwear sector declines enormously. Even so the Colombinis continue to invest: new ideas, new machineries and a new seat for the company. In fact, it is necessary to find spaces that are more proper for the dimensions of the company. So that, Enzo Colombini, just named Cavaliere del Lavoro, submits the application to Consorzio Aree Produttive for a building plot of 10.000 square meters included in the Productive Settlement Project of the City of Modena. The assigned area is part of the former furnace of Baccelliera street, where in 1994 the building of a new factory shed already starts. Between 1996 and 2002 - when the production takes place both in the two factories of San Damaso and Baccelliera street - the Colombinis plan another enlargement of the productive area and the building of offices and show rooms. In autumn 2002 the new seat of Baccelliera street is definitively opened with 5.000 square meters of productive area.

«Ci sono stati momenti difficili, ma il lavoro, denso di soddisfazioni, non è mai mancato»

Teresa Magosso

«It has been a hard time, but there was always plenty of work and much satisfaction»

Teresa Magosso



*La famiglia Colombini - 2007
The Colombinis - 2007*

LA PRODUZIONE DEI TESSUTI E GLI INVESTIMENTI IN NUOVI MACCHINARI

«Nella seconda metà degli anni Novanta maturammo la decisione di produrre in proprio i tessuti, dando successivamente vita ad una società dedicata», racconta Annamaria Colombini. È una ulteriore svolta, nella vita di Ann Max. «Una evoluzione», spiega Annamaria, «motivata dall'esigenza di dare senso compiuto al processo di verticalizzazione in azienda, ridurre i costi ed utilizzare i maggiori margini per una produzione più esclusiva e sempre più fondata sulla qualità». La svolta sui tessuti rientra in una più complessiva nuova visione aziendale. Come scrive Massimo Colombini nella sua tesi di laurea con al centro l'analisi del caso concreto di Ann Max, «i responsabili aziendali decidono di cambiare rotta, imboccando la strada della differenziazione, la quale presuppone spiccate capacità creative, buona dose di esperienza nel settore, efficienza della rete di vendita e rapporto di collaborazione con il canale distributivo, forte senso di collaborazione tra le funzioni aziendali, oltre che intensi investimenti in ricerca e sviluppo». Investimenti che toccano anche la parte creativa, da sempre curata e seguita da Lucia Roversi, alla quale vengono affiancati alcuni stilisti, in particolare per la fase di realizzazione dei prototipi. La produzione in house dei tessuti si rivela una mossa vincen-

te, perché le commesse aumentano e di conseguenza diventano più intensi i ritmi lavorativi.

Parallelamente all'apertura di uno stabilimento in Romania, emerge il bisogno di aumentare le potenzialità produttive. «Così la proprietà decise di acquistare nuovi e più moderni macchinari», ricorda Stefano Oddolini, del reparto tessuti. Agli inizi del Duemila l'elettronica nell'automazione tessile irrompe

«La pressione è stata talvolta molto forte, ma senza di essa non saremmo qui»
 Antonella Conte

nell'azienda di via Baccelliera: è un'altra piccola-grande rivoluzione. «Con il passaggio all'elettronica», racconta Fabiana Scurani, programmatrice del reparto campionatura, «è aumentata sensibilmente la velocità di programmazione e di lavorazione e sono state azzerate

le possibilità di errori nella filiera...senza considerare che gli attuali programmi di grafica permettono di simulare in 3D le produzioni, modificandone in tempo reale i dettagli». Ma l'elettronica contribuisce anche ad assecondare la filosofia aziendale, che si è fatta strada negli anni precedenti, incentrata sempre più su una produzione diversificata. «Era diventata sempre più forte l'attenzione verso la differenziazione e la qualità del prodotto, perché l'imperativo era riuscire a soddisfare il ventaglio più ampio possibile di esigenze della clientela», conferma Deanna Toni, del reparto taglio.

THE FABRIC PRODUCTION AND THE INVESTMENTS IN NEW MACHINERIES

«In the second half of the nineties, we decided to produce on our own the fabrics and, in order to do it, we established a new company», Annamaria Colombini tells. It is another turning point in the story of Ann Max. «An evolution, because we wanted to complete the verticalization in the company, reduce the costs and use the higher profits for a more exclusive and qualitative production», Annamaria explains. With the fabric production, the vision of the company changes completely. As Massimo Colombini writes in his graduate thesis, focusing on the analysis of Ann Max's specific case: «The owner decided to change course, taking the route of the differentiation, which requested strong creative capabilities, high experience, good efficiency of the sales network, a strong cooperation with the channel of distribution, an intensive collaboration between the different company divisions and big investments in research and development». The company also invests in the creative division, which is always followed by Lucia Roversi, now assisted by stylists to design the samples. The fabric production in house is a winning move, because the number of orders increases and, consequently, also the work rate rises.

«The pressure was sometimes very strong, but without that, none of us would be here»
 Antonella Conte

Together with the opening of a factory in Romania, the need to increase the production capacity comes out. «Therefore, the owners decided to purchase new and up-to-date machinery», remembers Stefano Oddolini, employed in the fabric division. At the beginning of the twenty-first century, electronics enters the company of Baccelliera street: it is another "little" revolution.

«With the shift to electronics», tells Fabiana Scurani, planner of the samples division, «the planning and manufacturing speed increased considerably and there aren't possibilities of errors anymore. Besides, the current graphic softwares allow to simulate a 3-D drawing of the product, with the possibility to modify immediately the details».

But electronics also helps the company philosophy of a diversified production, which has established itself in the previous years. «The attention to the differentiation and to the products quality became stronger and stronger, because the must was to satisfy the largest number of customers' needs», confirms Deanna Toni of the cutting division.



LA LANA COTTA, IL TESSUTO DI UN'ALTRA SVOLTA PRODUTTIVA

È proprio la continua tensione dei Colombini alla ricerca di prodotti, soluzioni ed idee a far scoprire un tessuto, che nei primi anni del Duemila causa un ulteriore cambio di passo per Ann Max. Nell'estate del 1998, Massimo Colombini, durante una vacanza in Sardegna, acquista per la figlia un cappottino che ha caratteristiche uniche: è leggero, caldo, compatto, morbido ed ha un'ottima vestibilità. «Massimo si mise in testa di riprodurre lo stesso tessuto e dunque cominciò a studiare quel cappottino nei minimi particolari ed a fare numerosi prototipi», spiega Graziella Galli, che in Ann Max si occupa da sempre di tessuti e filati. Fino al momento in cui, dopo settimane di tentativi e di confronti, viene creata una lavorazione che soddisfa Massimo e le sue collaboratrici. In poco tempo quel tessuto - noto con il nome di lana cotta - diventa il cavallo di battaglia delle produzioni di Ann Max.

BOILED WOOL, THE FABRIC OF ANOTHER PRODUCTION TURNING POINT

The continuous search of the Colombinis for products, solutions and ideas, let "discover" them a fabric that takes Ann Max to another evolution in the first years of the twenty-first century. In the summer of 1998, Massimo Colombini is on vacation in Sardinia and buys a coat for his daughter: the coat is very special, it is light, warm, soft, it has close texture and an excellent wearability. «Massimo decided to produce the same fabric and so began to "study" that coat in the details and to make many samples», tells Graziella Galli, responsible for fabrics and yarns. After weeks of attempts and confrontations, they finally develop a processing that satisfies Massimo and his collaborators. In a short time that fabric - which name is boiled wool - becomes the favourite piece of the Ann Max's products.

«Gli scambi di opinioni hanno portato a innovazioni positive»

Daniela Caraffi

«The exchanges of views took to positive innovations»

Daniela Caraffi



MARIA BELLENTANI

ITALIA

«Abbiamo sempre percepito la tensione dei Colombini a voler andare avanti»

Gialunca Ferrari

«We always felt that the Colombinis wanted to go on»

Gialunca Ferrari

NASCE LA GRIFFE MARIA BELLENTANI

Ma la svolta della lana cotta non basta per cavalcare ed adeguarsi a cambiamenti sempre più veloci e profondi del settore. «L'introduzione dell'Euro frenò le nostre esportazioni, poi gli ordini erano diventati sempre più frazionati, i prezzi sempre più compressi e i consumi cominciarono a contrarsi», spiega Annamaria Colombini. Ancora una volta, i Colombini sono chiamati a reinventarsi. Dal 2006 al 2008 l'azienda fa esperienza di pronto moda per mantenere inalterati i livelli di fatturato: ci riesce, ma la proprietà è consapevole dell'urgenza di voltare radicalmente pagina. «Il private label perse in pochi anni di peso ed il marchio al dettaglio è stato uno sbocco necessario», chiarisce Enrico Romagnoli, export manager dell'azienda. Sul finire del 2008 viene aperto uno spaccio aziendale per saggiare il terreno. I riscontri sono positivi e nel 2011 Ann Max, sotto la spinta e regia di Annamaria e Massimo, si lancia nel

«È sempre stata chiara la distinzione tra proprietà e maestranze, ma ci ha unito il forte senso di appartenenza ad una 'famiglia', il fatto di essere sulla stessa barca»

Gabriella Bertolla

mercato del dettaglio, con una propria etichetta: Maria Bellentani, il nome della nonna materna. «L'etichetta rappresenta un omaggio ideale ad una donna da cui ho preso due caratteristiche importanti per il mio lavoro: l'amore per l'estetica e la creatività», precisa Lucia Roversi. L'etichetta è l'approdo finale di uno sforzo collettivo, un percorso che ha richiesto anni di investimenti e la necessità di disporre di competenze assolute in materia di design, modellistica, realizzazione di prototipi, tessitura. La rete di vendita al dettaglio dei capi a marchio Maria Bellentani si espande velocemente sia in Italia che all'estero e

il business generato arriva ben presto a rappresentare l'80 per cento del fatturato, suddiviso tra oltre mille clienti distribuiti in Italia, Portogallo, Spagna, Gran Bretagna, Francia e Nord Europa. Il successo è tale che, attraverso uno showroom a Milano, Ann Max sbarca in una serie di mercati extraeuropei.

THE CREATION OF THE BRAND MARIA BELLENTANI

But the turning point of the boiled wool isn't enough to adapt the production to the changes of the market, which are faster and faster. «The introduction of the euro curbed our export, orders became more and more splitted, prices and consumptions got down», Annamaria Colombini tells. The Colombinis must "reinvent themselves" another time. From 2006 to 2008 the company gains experience in the production of ready-to-wear clothing to maintain the same level of turnover, but the owners know that they have to turn over a new leaf. «The private label lost its importance in a few years and the retail brand was a necessary way out», explains Enrico Romagnoli, export manager of the company. At the end of 2008 a company store is opened to test the market. The experience is positive and in 2011 Ann Max, under pressure of Annamaria and Massimo, enters the retail market with an own brand: Maria Bellentani, which was

«The distinction between the Colombinis and the workers was always clear, but the sense of being on the same boat was ever strong»

Gabriella Bertolla

the name of the maternal grandmother. «Using this brand, we want to pay tribute to a woman, from whom I inherited two qualities which are very important for my job: the love for beauty and the creativity», Lucia Roversi says. The label represents the final destination of a collective effort, of a long way, which requested many investments during years as well as the chance to have an absolute competence for design, modelling, creation of samples and weaving. The retail network of the products with the label Maria Bellentani expands quickly both in Italy and abroad: the branded products represent now 80 % of the turnover, splitted in over thousand customers in Italy, Portugal, Spain, Great Britain, France and Northern Europe. The success is so big that, thanks to the creation of a showroom in Milan, Ann Max finds new markets, also in many non-european countries.

L'INGRESSO IN ANN MAX DELLA TERZA GENERAZIONE

Gli anni di radicale trasformazione segnano l'ingresso in Ann Max della terza generazione, nelle persone di Carlotta Colombini e Beatrice Cozzani. Sono le nipoti di Enzo e Lucia, che sin dalla più tenera età frequentano uffici e aree produttive dell'Ann Max. «Quando eravamo piccole, i nonni ci facevano girare con loro nell'azienda, osservavamo curiose tutto quel gran daffare attorno a noi, ogni tanto, poi, ci veniva chiesto di 'collaborare' e il ricordo va, ad esempio, a quando mettevamo il filo nell'ago o a quando, diventate più grandi, davamo una mano ad imballare la merce o in occasione delle fiere», raccontano Carlotta e Beatrice.

Nell'azienda di famiglia Carlotta entra per gradi. Terminati gli studi universitari ad Economia e Commercio, conseguita l'abilitazione allo svolgimento della professione di commercialista, comincia a collaborare con uno studio associato. «Mio padre era stato sempre dell'avviso che

fosse importante acquisire un'esperienza lavorativa fuori dal contesto di Ann Max ed io stessa ero convinta che gli studi e l'esperienza come commercialista sarebbero tornati utili, come è in effetti stato».

Nel 2008 Carlotta inizia a coadiuvare il padre nella realizzazione e nel lancio dello spaccio. «Mi torna in mente una frase che dissi a mia cugina Isabella con cui, da bambine, giocavamo a 'venderci' scarpe e vestiti, fantasticando sulla possibilità di avere, un giorno, un negozio tutto nostro: "vedi, finalmente si realizza un sogno, abbiamo una cassa vera e dei prodotti veri da vendere"», ricorda Carlotta.

Il lavoro allo spaccio prende piede e dal 2009 Carlotta alterna il lavoro in azienda a quello nello studio, fino a quando, nel 2012, decide di dedicarsi a tempo pieno ad Ann Max. Lo spaccio è una palestra importante, anche alla luce del lancio della griffe Maria Bellentani, per la quale Carlotta via via assume

ENTER OF THE THIRD GENERATION

During the years of the deep transformation of the company, the third generation enters Ann Max. They are Carlotta Colombini and Beatrice Cozzani, the grandchildren of Enzo and Lucia, who are "permanent presences" in the offices and production departments of Ann Max from their earliest years. «When we were little we walked around in the company with our grandparents: we watched curiously the great work around us. Sometimes we were asked to "cooperate" and we can remember, for instance, when we threaded a needle or when we gave help to pack the goods or we assisted during the exhibitions», Carlotta and Beatrice tell.

Carlotta enters gradually the family-run business. After the bachelor's degree in economics and business, she gets the accountant license and begins to work for an associate accounting firm. «My father was always convinced that it would have been important to make a working experience out of

Ann Max and I also believed that an experience as accountant would have been useful, as it has been». In 2008 Carlotta begins to assist her father in the creation and promotion of the company outlet. «The outlet was ready and I remembered when, as a child, I played with my cousin Isabella to sell each other shoes and clothes and I daydreamed to have, one day, our store. On that occasion I told her: "Finally a dream comes true. Now we have a true cash register and real goods to sell"», Carlotta reminds. The outlet is a good bet and from 2009 Carlotta works partly for the company and partly for the accounting firm. But in 2012 she decides to devote herself to Ann Max full-time. The outlet is an important training ground, also considering the promotion of the brand Maria Bellentani, for which Carlotta is taking little by little more and more responsibilities, especially in the coordination of the collection of samples, with which every company can present its



Carlotta Colombini, Ludovico Colombini, Beatrice Cozzani: la terza generazione the third generation

responsabilità sempre più delicate. In particolare nella coordinazione del campionario, lo strumento con il quale ogni impresa presenta i propri prodotti ai diversi mercati e realizza la collezione. Un campionario diversificato, composto di tessuti innovativi, al passo con la moda, frutto della capacità di ascolto dei diversi interlocutori interni ed esterni all'azienda, costituisce la condizione primaria di sopravvivenza e di sviluppo di un'impresa tessile. E questo spiega perché Carlotta senta crescere su di sé il peso della responsabilità: «il lavoro che svolgo e che dura mesi è quello che conduce alle collezioni e non possiamo permetterci di commettere errori». commenta Carlotta. Nella cui testa risuona, soprattutto nei momenti cruciali, l'esortazione che il nonno le ha spesso rivolto a "pensare con la testa dei clienti per non correre il rischio di sbagliare". Ciò che sta imparando a fare Beatrice, la cugina di Carlotta. Che è da due anni in Ann Max, dopo aver fatto alcuni periodi di stage estivo e successivamente saggiato il terreno, lavorando per un anno un paio di pomeriggi alla settimana ed alternando l'impegno aziendale con gli studi universitari ad Economia e Commercio. «Ancora non ho un ruolo preciso, ho come punto di riferimento mia madre, di cui, in un certo senso,

own products, and creates the final collection. A diversified collection of samples, that includes innovative fabrics, which is trendy and is the outcome of the capability to pay attention to different people inside and outside of the company, is the main condition that let survive and develop a textile company. And for this reason Carlotta feels that her responsibility is increasing: «I work for months and my job leads to the collections: we cannot commit any mistake», Carlotta comments. In the crucial moments she still thinks about the call of her grandfather to «imagine with customers' mind to avoid any mistake». And this is all Beatrice, Carlotta's cousin, is learning to do. She has been working at Ann Max for two years, after making some summer internships and testing the job working for a year and a half, a couple of afternoons a week, when she was studying economics and business. «I don't have a specific position yet, my mother is my point person,

seguo le orme e che già da anni accompagno nelle fiere». Beatrice, in questi primi due anni di esperienza in Ann Max, si è occupata, sotto angolature diverse e con responsabilità crescenti, di ordini, fatture, spedizioni, produzione, collezioni, check finanziari sulla clientela. Sta facendo, insomma, la classica gavetta, un percorso di graduale apprendimento delle dinamiche aziendali. «Mi ritengo fortunata, perché ho un lavoro che mi piace e per giunta in un ambito, quello della moda, che mi ha sempre affascinato». Ciò che appare chiaro è che in Ann Max non c'è privilegio di parentela che tenga: non ci sono corsie preferenziali e la fiducia va guadagnata giorno dopo giorno. Quello che dovrà fare Ludovico, il cugino di Beatrice, che, fresco di laurea in economia, ha compiuto proprio a settembre i primi passi nell'azienda di famiglia. Dove da piccolo, con la cugina, giocava a costruire delle capanne con i tessuti. Da questi, dalla «materia prima», come la definisce Ludovico, è partito il suo percorso professionale, con «l'obiettivo di essere presto in grado di mettere a frutto anni di studi universitari, dando un contributo innovativo ad Ann Max».

I follow in her footsteps and I've gone with her to exhibitions for years». In the first two years of experience, Beatrice has increasing responsibilities, dealing with orders, invoices, shipments, manufacturing, collections, financial checks on customers. Therefore, she's paying her dues, gradually learning the company dynamics. «I'm pretty lucky because I like my job and have been always fascinated by the fashion world». What becomes clear is that at Ann Max nepotism isn't present: there aren't shortcuts and everybody must gain confidence day by day. Beatrice's cousin, Ludovico, will also do like that: after the bachelor's degree, he'll take the first steps in the family company, where he played with his cousin making huts with fabrics. His professional career started with these experiences as a child, using the "raw material" (as Ludovico says). «Now the target for him is to put in good use his bachelor's degree, contributing to the innovation of the company».



Enzo Colombini e Lucia Roversi - 2017
Enzo Colombini and Lucia Roversi - 2017



La 'grande famiglia' di Ann Max - 2017
The Ann Max 'great family' - 2017

Alberto Crepaldi è giornalista, esperto di comunicazione e new media, scrive di economia, di politica e inchieste per L'Espresso, Il Fatto Quotidiano, Gli Stati Generali, Wired. Con Linkiesta ha realizzato gli ebook "Made in Italy: le aziende italiane di fronte alla crisi" e "Caccia al tesoro. Viaggio nei bilanci opachi della partitocrazia italiana". Ha partecipato a trasmissioni televisive (Presadiretta, Piazzapulita) e radiofoniche (Ovunque6 e Presiperilweb).

Alberto Crepaldi is a journalist, expert in communication and new media, writes about economics, politics and investigations for L'Espresso, Il Fatto Quotidiano, Gli Stati Generali, Wired.

With Linkiesta he made the ebooks "Made in Italy: Italian companies facing the crisis" and "Treasure hunt. Journey into the opaque budgets of Italian party politics". He participated in television (Presadiretta, Piazzapulita) and radio (Ovunque6, Presiperilweb) broadcasts.

«L'immagine di Ann Max non va confusa con la semplice esteriorità, ma è il riflesso di una filosofia aziendale che pone al centro la qualità, il servizio alla clientela e la stabilità nei rapporti con i fornitori ed i clienti».

Massimo Colombini

«Ann Max's image should not be confused with the simple exterior, but is the reflection of a business philosophy focusing on quality, customer service and stability in relationships with suppliers and customers».

Massimo Colombini
