

In azienda: meglio monogami o infedeli?

Due top manager a confronto: **Furio Garbagnati** di Weber Shandwick e **Cristina Bonduà** di Meliá Hotels raccontano il loro percorso professionale e spiegano il perché della loro scelta

Alice Torelli



Vediamo qual è la loro storia e le motivazioni che li hanno spinti a prendere strade così differenti.

In Weber Shandwick ho trovato la mia dimensione

Iniziamo con **Furio Garbagnati** (foto a sinistra), presidente e Ceo di Weber Shandwick, tra le maggiori agenzie di pubbliche relazioni del mondo. Dopo essersi laureato nel 1972 in Economia con una tesi di sociologia all'Università Bocconi di Milano, passa un anno all'ufficio studi di Assolombarda. Ma l'occasione per un nuovo progetto lavorativo non tarda ad arrivare. «Un amico mi ha chiesto di associarmi a lui per aiutarlo a gestire un importante cliente finanziario, aveva bisogno di un'expertise di natura economica». Così inizia a lavorare presso una piccola agenzia di Pr. Dopo pochi anni fonda con altri partner Scs associati. La sua avventura ha inizio. Nell'88 viene venduta a Shandwick e nel '97 diventa finalmente Weber Shandwick. Furio Garbagnati è uno dei «padri fondatori». Senza perdere tempo gli chiediamo perché ha deciso di rimanere fedele alla stessa società. «L'ambito professionale mi diverte, non ho mai pensato seriamente di cambiare lavoro. Devo dire che dal punto di vista del management sono stato fortunato». Ma esiste un'al-

Rimanere fedeli all'azienda per cui si lavora oppure cambiarne molte? Questo il quesito che Master Meeting ha voluto porre a Furio Garbagnati e Cristina Bonduà. Di chi si tratta? Di due manager dediti al proprio lavoro. Stesso mestiere, ma scelte diverse. Il primo quella di restare per trent'anni nella stessa azienda senza mai prendere in considerazione l'idea di lasciarla, la seconda invece l'esatto contrario.

tra motivazione, «negli ultimi 30 anni, sono avvenuti così tanti cambiamenti, è come se in realtà avessi lavorato per diverse società». In effetti non ha tutti i torti. Se dal 1976 al '88 l'azienda era "italiana" con una natura di tipo imprenditoriale, nel 1988 è diventata parte di una multinazionale inglese. Diverso approccio agli affari quindi. «Avevamo una visione più internazionale e la possibilità di fruire dell'humus che nasceva dal fatto di essere una società locale, ma parte di un network». E ancora un nuovo cambio di scena. Nel 1997 passa sotto il controllo di una società americana: «con vantaggi e svantaggi che si possono incontrare in un'azienda di questo tipo, in termini di reporting e azionisti». Sicuramente nei suoi anni di attività non si sarà annoiato. «Ho avuto la fortuna di vedere diverse fasi della stessa società. Mi sento arricchito come se avessi cambiato aziende diverse». Di uscite all'estero, poi non se ne parla. «Mi sposto molto, ma i miei viaggi sono lampo. Uno o due giorni. Non ho mai avuto la possibilità di fare esperienza lavorativa fuori dall'Italia». E la cosa curiosa è che non lo farebbe nemmeno ora, se non «a determinate condizioni». Siamo curiosi di sapere se la società ha attraversato momenti difficili e come li ha affrontati. «Non parlerei di vere difficoltà, ma della necessità di cambiare punto di vista». Il passaggio da imprenditore a manager richiede infatti un "salto" sia mentale che culturale. «Finché uno è imprenditore c'è il vantaggio di poter prendere in autonomia le decisioni sull'andamento della società. Da manager bisogna entrare nell'ottica che si è parte di un tutto e le proprie politiche devono essere coordinate con le politiche di altri». Ma Garbagnati non ha incontrato difficoltà e si è



comportato da perfetto camaleonte «forse per la tipologia di studi fatti». Si dichiara pienamente soddisfatto della propria scelta.

Cambiare mi dà sempre nuovi stimoli

Chiediamo anche a **Cristina Bonduà** di raccontarci il proprio percorso lavorativo. Ora alla guida di Meliá Hotels. Nel suo curriculum non mancano certo nomi di altri prestigiosi alberghi. Dalla catena Jolly Hotels, a Srs-Worldhotels e Cigahotels. Ma quale il punto di partenza? «Mi sono fermata al liceo linguistico. Dopo la maturità ho incominciato subito a lavorare». L'opportunità capita per caso e lei inizia quasi per gioco, ma alla fine viene travolta dagli eventi. «Siccome si stava girando un film di James Bond a Venezia il mio compito era quello di segretaria di produzione per la casa cinematografica». Sorte vuole, che il direttore del resort dove alloggiava la troupe le chieda di rimanere a lavorare per lui. Non se lo fa ripetere due volte e così inizia la sua carriera all'interno degli alberghi. Sei anni per Cigahotels, poi una breve parentesi come manager e addetta all'organizzazione eventi per Mgr Travel (leader nell'organizzazione congressuale). Ma «l'albergo mi era rimasto nel cuore», per cui accetta di ►



Cristina Bonduà e due immagini del Meliá Poltu Quatu

lavorare come direttore vendite e marketing per Italia, Spagna, Portogallo e Paesi del Mediterraneo in Srs-Worldhotels. Questa anche l'esperienza più lunga che ancora oggi ricorda con piacere: «mi sono trovata bene anche per quanto riguarda i rapporti con i colleghi». Nel dicembre 1999 un altro cambiamento. Diventa direttore vendite internazionali per Jolly Hotels. Le mansioni sono varie, dal coordinamento di 23 uffici vendite nel mondo, alla gestione del budget e del personale. Tutti questi cambiamenti non le fanno paura? «Uno shock iniziale esiste sempre. Ma dopo aver provato diversi lavori ora sono più tranquilla. Mi ci vuole un po' di tempo per l'adattamento iniziale». «Comunque», prosegue Cristina, «una volta capite le dinamiche e le diversità di ogni azienda, l'interessante è portare quello che si è appreso dall'esperienza



precedente». Sempre pronta ad affrontare una diversa sfida, senza dimenticare di mantenere l'esperienza di lavoro e vita passata. I progetti futuri? «Semplice, dare il meglio di me in quest'azienda finché non reputo che il mio compito sarà esaurito».

Due scelte lavorative diverse, con un denominatore comune. Quando a entrambi domandiamo se hanno un "motto" per quanto riguarda la loro attività, le risposte combaciano. Cristina Bonduà afferma decisa «il rispetto degli altri, sia per i superiori che per i gradi inferiori». Mentre Furio Garbagnati spiega: «dal punto di vista personale la mia filosofia di vita è improntata alla curiosità, al desiderio di capire cosa mi sta intorno». E per quello professionale? «Rispetto della società verso le persone che lavorano, degli azionisti verso i manager e viceversa. Se una società segue questi principi qualunque problema può essere risolto, al contrario tutto diventa più complicato». Due manager a confronto. Chi per la fedeltà e chi per il cambiamento. Importante che i valori di base restino sempre gli stessi. □