Titolare della MGM Italia e della MGM UK ltd di Londra nel settore dei marmi

Laura Olivari Guarda... guarda con ottimismo al futuro

di Angelo Cisotto

Dott.ssa Guarda, vuole raccontarci in poche parole la sua storia di imprenditrice?
Mi chiamo Laura Olivari Guarda, sono titolare della MGM ITALIA con sede a Nuvolera - Brescia e della MGM UK ltd. con sede a Londra, società di fornitura e posa di marmi affiancate dall'azienda di proprietà della famiglia di mio marito, Umberto Guarda, la BRESCIANA GRANITI di Nuvolera - Brescia.
Mi sono avvicinata all'azienda di famiglia di mio marito, rigorosamente patriarcale, ancora giovanissima, in età liceale, per occuparmi successivamente, come da desiderio di mio suocero - ed a seguito della mia formazione prevalentemente giuridica - della parte di contrattualistica internazionale dell'azienda in un momento, gli anni '80, in cui la società acquisiva grandi commesse sui mercati esteri. Successivamente, sono stata incaricata, da mio suocero, di occuparmi della sede di Londra della società, dotata questa anche di un reparto produttivo. Avevo alle mie dipendenze una quindicina di addetti e mi occupavo della trasformazione e fornitura di ripiani in granito per cucine.
E' stato a quel punto della mia vita, che mi sono resa conto che, malgrado fossi io impegnata in prima linea in azienda, malgrado gestissi personalmente la forza lavoro, mi occupassi del ciclo produttivo, ottimizzassi la rete commerciale portando l'azienda londinese ai vertici del mercato, non vi era da parte né della famiglia, né dal contesto socio-imprenditoriale nel quale operavo un riconoscimento della mia imprenditorialità: io lavoravo, io facevo molte

Laura Olivari Guarda

cose, però il mio essere donna sembrava che oscurasse qualcuno o meglio, non veniva preso nemmeno in considerazione.
Sentivo che non veniva riconosciuta la mia specificità, che pure c'era, in quanto donna.
Capii ben presto che mi sarei dovuta attivare, in quanto donna, affinché venisse riconosciuta la femminilità della mia imprenditoria, contestualmente contribuendo a quel processo di femminilizzazione dell'imprenditoria in genere.
E' stato a quel punto della mia vita che decisi di porre come *condicio sine-qua-non*, visto che si stava attraversando un momento di forte espansione, che qualora fosse stato richiesto il mio contributo per la costituzione e/o gestione di nuove società in Italia o all'estero, io avrei dovuto far parte della compagine sociale, *individualmente*, e ricoprire la carica di presidente/amministratore delegato.
Fu così che feci nascere nel corso degli anni, unitamente all'azienda di mio marito ed a patner italiani e stranieri, una società di commercializzazione di lastrame coi paesi del Sud-america, una joint-venture in Sud-america, a Buenos Aires, una società di trasformazione di marmo botticino sempre nel bresciano, due joint-venture in Cina, a Shanghai e Pechino, una società ad Hong Kong, una in Uruguay.
Nel 1998, la mia carriera imprenditoriale nel suo momento più radioso venne interrotta da una gravidanza trigemina spontanea, che non mi consentì più spostamenti né di corto raggio né a breve termine.
Tuttavia, malgrado si sia scelto di sciogliere in alcuni casi e/o cedere le varie società e joint-venture in altri casi, sia perché io personalmente non me ne sarei più potuta occupare, sia perché alla famiglia di mio marito in quel momento storico non interessava portare avanti il business, ho cercato di trasformare questa maternità, che ha inevitabilmente rallentato la mia attività imprenditoriale all'interno del panorama internazionale, in una risorsa.
Ho così elaborato nuovi progetti e strategie all'interno di una nuova tipologia di mercato, possibilmente di nicchia, che si potesse applicare ad un'area quantomeno locale, mettendo a frutto tutta l'esperienza e il know-how acquisito negli anni, oltre a mantenere il mercato inglese controllandolo a distanza.
Questa è in sintesi la mia storia che mi sta a cuore testimoniare innanzitutto per dimostrare che, se si vuole davvero cambiare, ci si riesce, seppur con qualche difficoltà.
Oggi, ancorché io sia prima di tutto donna, moglie e madre di tre gemelli, riesco a proseguire il mio percorso di imprenditoria femminile, conciliando con successo la vita familiare con quella lavorativa.
Dott.ssa Guarda, quali sono, a Suo giudizio, gli elementi che identificano e quelli che diversificano il metodo d'affrontare l'esperienza imprenditoriale e risolvere i problemi gestionali da parte di un uomo e di una donna?
Ritengo che ci sia una differenza di genere nella gestione dell'impresa.
Credo che si tratti di una diversa prospettiva percettiva da parte di uomini e donne che si manifesta poi nella capacità di declinare differentemente le modalità organizzative e decisionali all'interno delle imprese.
Non so se la specificità maschile sia sempre quella di trovare soluzioni in modo diretto e lineare e la specificità femminile in modo più complesso, se la specificità maschile sia sempre quella di privilegiare il raggiungimento dell'obbiettivo senza guardare in faccia nessuno e quella femminile, invece, sia una maggiore capacità di individuare e valutare le risorse disponibili, umane innanzi tutto, per poi valorizzarle tutte al meglio.
Di certo, ho la convinzione che la donna imprenditrice sappia riconoscere gli aspetti della realtà in maniera meno persecutoria.
Nel mio caso, è stata senza dubbio l'esperienza della maternità a farmi approdare ad una diversa e meno oppressiva visione dei fatti e delle situazioni.
Facendo sempre riferimento alla mia personale esperienza, posso dire che ho individuato nell'imprenditoria al maschile una più articolata modalità nell'individuare i bisogni, nonché le conseguenti risposte/soluzioni.
La donna ha come specificità una più efficace gestione delle risorse umane, ad esempio, ha sensibilità diverse, attitudini caratteriali, modalità organizzative, capacità di declinare in maniera più complessa, riconoscendo tanti altri aspetti della realtà in maniera non persecutoria.
Come già espresso più sopra, l'esperienza della maternità mi ha reso più flessibile innanzi agli imprevisti, mi ha insegnato a non interpretare la realtà lasciando spazio alla fiducia nel futuro.
Cent'anni or sono le donne maggiorenni non potevano votare; mezzo secolo fa sopravviveva ancora il delitto d'onore. Tanta strada è stata fatta, tanta ancora ne resta da fare. Quali sono, a Suo giudizio, le cose che sono già mature per essere realizzate e quali meritano, invece, ulteriore metabolizzazione sociale e culturale?
Sì, certamente molto è stato fatto negli anni trascorsi, a livello socio-culturale, ma anche imprenditoriale, al fine di valorizzare e riconoscere in modo adeguato la specificità del mondo femminile, andando incontro a specifici bisogni sociali, culturali e lavorativi delle donne nel tentativo di superare radicate ed incomprensibili discriminazioni tra i sessi, cercando di giungere alla parità, concetto questo non facile da esprimere, comprendere e soprattutto metabolizzare.
Oggi, riferendomi nello specifico alla attività d'impresa, mi piace pensare

alla diversità dei sessi intesa come diversità dei bisogni, ma anche come diversità di percezione dei processi stessi, produttivi ed organizzativi.
La gestione della diversità tra uomo e donna può diventare un valore imprenditoriale che aggiunge all'impresa quel *quid* che potrebbe diventare anche elemento di innovazione dell'impresa stessa, aprendo anche a nuove prospettive, perfino di mercato.
Riprendo un aspetto molto importante della mia storia: quando sono rimasta incinta, non sono più potuta andare avanti e indietro dalla Cina e o dal Sud America e mi sono inventata un nuovo mercato, che si è rivelato una buona idea.
A tale proposito, penso che bisognerebbe capire cosa si intende per parità tra i sessi.
Molto è stato detto e ci sono anche opinioni estremamente contrastanti riguardo a questo concetto perché la parità fra elementi diversi comporta una ridefinizione del concetto stesso di parità.
Mi sono accorta io stessa, sulla base della mia esperienza anche nei primi anni di lavoro, che spesso la parità viene (ancor oggi talvolta, ma soprattutto lo era in passato) interpretata come richiedere alle donne di assumere comportamenti maschili e di diventare disponibili ad operare **come se** fossero maschi, introducendo questo falso valore che la parità significa rinunciare alla specificità di genere.
Non entrando in dettaglio, posso dire che per me la parità è soprattutto riconoscere le **specificità di genere**, riconoscerle reciprocamente, riconoscere le diversità e valorizzarle, riconoscere la specificità femminile e la specificità maschile. E far uscire la donna dalla convinzione che l'unico suo valore sta nella possibilità di piacere al maschio, adeguandosi a modelli culturali maschili.
Tornando al tema della specificità femminile, mi pare che le donne siano oggi molto più consapevoli di se stesse e delle loro potenzialità, aperte all'incontro col nuovo, non solo rispetto alle persone ma anche rispetto alle idee, dotate di capacità empatica relazionale.
Negli ultimi 40-50 anni il pensiero femminile è stato molto attivo, molto più del pensiero maschile. Gli uomini non si sono interrogati sul loro ruolo, le donne sì. Forse le donne hanno incominciato ad interrogarsi su di sé e sul loro ruolo nella società a partire da una percezione di mancanza.
Di solito si pensa alla mancanza come a qualcosa di negativo, ma la mancanza può diventare occasione per attivare un pensiero creativo, sia pure in mezzo alle difficoltà che questo comporta.
Le donne imprenditrici si sono attivate per un pensiero davvero innovativo riguardo a questo, e credo sia stata la presenza di donne ai vari livelli della catena produttiva a permettere innovazioni che vengono incontro alle donne lavoratrici ai vari livelli.
Mi auguro che sempre più in futuro le donne possano affiancare anche ai vertici - sociali, politici, imprenditoriali - gli uomini, in modo da giungere ad una visione innovativa delle rispettive specificità al fine di cogliere gli elementi di opportunità in quelle circostanze che sovente, nel pensiero maschile tradizionale, si sono configurate solo come fastidi.
Oltre al lavoro, Lei condivide anche passioni tradizionalmente maschili. Come è nata la sua passione per le auto sportive e le competizioni? Che importanza ha per Lei?
Si è vero ho molte passioni, in particolare quella per le auto sportive, cresciuta negli anni e mutuata principalmente da mio marito. Ho partecipato a diversi corsi e mi sono fatta promotrice di eventi all'interno di un Club, coinvolgendo familiari, amici e conoscenti.
Essere il punto di riferimento per l'azienda e per la famiglia è senz'altro fonte di un maggiore impegno personale, ma la famiglia insegna molto in termini di capacità d'assumere responsabilità e capacità di mediazione d'interessi altrettanto meritevoli. Nella Sua esperienza, ha pesato di più la fatica o l'arricchimento personale?
Conciliare esigenze familiari con quelle lavorative ed essere soprattutto un punto di riferimento per "altri" in entrambi questi ambiti è certamente impegnativo - talvolta davvero faticoso - per una donna; mi piace pensare che tutto ciò porti comunque e sempre ad una crescita ed un arricchimento personale.
Ho avuto modo in passato di approfondire e sviluppare il concetto di "doppia presenza", considerato come fenomeno che riguarda la questione relativa all'imprenditoria femminile circa i rapporti tra vita lavorativa e vita privata e familiare, e che mi riguarda particolarmente da vicino in quanto oggi io sono anche moglie e madre.
Nonostante vi siano oggi uomini più presenti e disponibili in casa rispetto al passato e pronti ad assumersi più responsabilità in ambito domestico, per le donne occupate anche all'esterno del nucleo familiare, il problema principale diventa quello di conciliare le due attività.
Inoltre il lavoro di cura (l'accudire) non è soltanto l'aspettativa che gli uomini hanno nei confronti delle donne, ma un atteggiamento che esse sentono come dovere, una propria responsabilità, di cui pertanto devono rendere conto soprattutto a se stesse.
Si tratta, quindi, di qualcosa di più profondo e radicato attraverso il processo di socializzazione che contribuisce in modo fondamentale al processo di costruzione dell'identità femminile.
Tornando al tema dell'imprenditoria femminile, comunque, saper conciliare lavoro e famiglia può essere un vantaggio, perché rappresenta una

possibilità di "contaminazione" della sfera pubblica e imprenditoriale con la privata, cioè una possibilità di esportare gli atteggiamenti, gli stili comportamentali, le modalità di gestione dei rapporti umani tipici dell'universo femminile in ambiti pubblici e imprenditoriali che fino a poco tempo fa erano esclusivamente maschili.

Il Prof. Veronesi afferma che il mondo dovrebbe essere affidato alle donne. Lei cosa ne pensa?

Penso che il mondo debba essere affidato sia agli uomini che alle donne in egual misura. Un concetto mi sta molto a cuore ed è quello della complementarietà di genere, il riconoscere cioè una modalità di pensiero al maschile ed al femminile complementari. Ciascuno nella propria mente ha aspetti maschili e femminili: è importante riconoscerli senza irrigidirsi. Ma forse il problema è quello di attivare, a partire dalle donne, una trasformazione culturale in cui un poco alla volta si valorizzi culturalmente, culturalmente intendendosi come modalità di pensiero collettivo condiviso, la consapevolezza che maschile e femminile sono i due termini di uno stesso problema. Quindi il problema non è di separare delle competenze in maniera rigida, ma lavorare sulla progettualità dell'incontro e quindi nel momento in cui uomini e donne sono consapevoli di progetti comuni, allora anche la distribuzione di compiti, di ruoli, diventa più elastica, più funzionale, più dinamica, non stereotipa e quindi la valorizzazione è quella dei progetti. Se questo accoppiamento di maschile e femminile viene fatto all'interno di un progetto lavorativo od anche familiare, se in primo piano viene messo il progetto, le diversità vengono declinate in maniera più armonica e allora si può, ad esempio, trovare che nell'ambito della famiglia il padre può attivarsi con i figli altrettanto che la madre, così come in un azienda la componente maschile non si scandalizza se vengono applicati moduli elastici di orario alla componente femminile perché sente che fa parte di una strategia in funzione di un progetto complessivo.

Quali sono, secondo lei, le tre caratteristiche indispensabili che deve avere un dirigente?

Organizzazione, strategia e comunicazione.

Intervista a cura di Angelo Cisotto
Dottore commercialista