

PIERO GANDINI ENTREPRENEUR, INTENSEMENT

Piero Gandini, administrateur délégué de l'entreprise Flos et sa mère, Piera Gandini, gestionnaire des archives de la marque.



Exposition rétrospective pour le cinquantième anniversaire de la marque italienne au Palazzo della Permanente en avril 2012 pendant le salon du meuble de Milan.

© Germano Borrelli

À la triennale de Milan, l'exposition consacrée en automne 2012 à Gino Sarfatti, fondateur d'Arteluce en 1936, est le prétexte d'une rencontre avec Piero Gandini, administrateur délégué de l'entreprise Flos devenue propriétaire d'Arteluce dans les années 70.

Sandra Severi Sarfatti et Marco Romanelli, commissaires de l'exposition, ont rassemblé plus de deux cents pièces provenant de collections du monde entier. Une initiative qui doit beaucoup aux archives Flos créées et gérées par Piera Gandini, la mère de Piero Gandini, décédée en novembre dernier. Si Flos est le sponsor principal de cette initiative, c'est parce que Piero Gandini a été formé en tant que chef d'entreprise et éditeur à distinguer clairement son rôle de celui des designers. "Gino Sarfatti, ingénieur, designer, chef d'entreprise, est une exception à la règle. Un homme d'une envergure exceptionnelle qui, grâce à son courage, sa persévérance et son talent, a su mettre en pratique avec une incroyable élégance son parcours d'homme libre". En 2012, les cent ans de la naissance de Gino Sarfatti coïncidaient avec l'anniversaire des cinquante ans de Flos. Piero Gandini évoque avec Intramuros les enjeux d'une entreprise italienne emblématique.

Se référer à l'histoire et à la mémoire, est-ce pour vous une façon de regarder vers l'avenir ?

Piero Gandini : Absolument. D'ailleurs à l'occasion du cinquantième de l'entreprise, nous avons scénographié en avril 2012 une exposition rétrospective et nous avons présenté "Flos 50", une application multimédia, confiée à l'artiste photographe Ramak Fazel. Un parcours de l'histoire de Flos, un voyage fascinant à la rencontre des personnes, des objets, des émotions et des lieux, grâce à des informations d'une grande richesse, exceptionnelle, rassemblées par ma mère dans l'Archivio Storico Flos.

En 2011, Flos a connu une augmentation de 15,9% de son chiffre d'affaires, une croissance de 6,8 % sur le marché italien et de 18,5% à l'exportation. Dans un contexte de crise, comment expliquez-vous ce succès ?

P. G. : La situation est devenue très complexe. Les analyses montrent que l'Espagne est en régression, que l'Italie a un faible taux de croissance, alors que l'Europe centrale, l'Europe de l'Est, l'Amérique, sont dans des conjonctures plus favorables, comme les pays scandinaves. C'est une réalité "en tâches de léopard". La crise a certes un impact sur les entreprises mais notre politique de création, le travail avec les designers sur la longue durée et notre forte présence à

l'international nous maintient sur le marché. Le facteur humain reste essentiel. Les stratégies grandioses ne servent à rien si ensuite leur exécution reste médiocre. Nous devons renforcer nos fondamentaux et faire les meilleurs produits possibles.

Qu'est-ce qui contribue le plus à l'augmentation du chiffre d'affaires, la partie technique ou le design ?

P. G. : L'éclairage technique appliqué à l'architecture a connu un boom en 2011, après la décroissance des années 2009/2010 due à la crise de la construction. Nous avons mis au point une collection qui allie une technique impeccable à un design un peu plus "excitant" que celui qui a cours habituellement dans ce domaine. En même temps, nous avons renforcé nos structures commerciales et beaucoup investi sur la recherche.

Quelles sont les contraintes dictées par le développement durable ?

P. G. : Pour Flos l'environnement est une affaire sérieuse : une lampe Flos doit être innovante, avoir un design soigné et être certifiée C2C (Cradle to Cradle). À l'occasion du salon du meuble en avril 2012, nous avons présenté une de nos lampes réalisée en PHAs, une matière bioplastique révolutionnaire, conçue par Bio-on ; nous voulons l'adopter pour beaucoup d'autres produits d'ici 2014. C'est un très gros investissement financier. Notre défi, c'est l'éco-compatibilité alliée à un design de très haute qualité.

Vous travaillez aussi bien avec des designers confirmés qu'avec des designers émergents, comment les découvrez-vous ?

P. G. : Nous avons une réelle démarche de fidélité avec des designers comme Philippe Starck ou Antonio Citterio. Pour trouver de nouvelles recrues, je surfe sur Internet, je lis les quotidiens étrangers, je cherche des vidéos sur You Tube, je consulte le site TED pour ses conférences sur tous les sujets, et je suis aussi sensible aux conseils d'interlocuteurs privilégiés. J'aborde la création de façon transver-

sale, je suis hyper réactif dès que j'ai une piste. Les designers eux même sont quelques fois surpris de ma demande, ils pensent que c'est une plaisanterie...

Comment gérez vous l'entreprise ?

P. G. : Je crois beaucoup à l'intensité. Dans la créativité, il doit y avoir de la détermination. Cela est difficilement planifiable, j'ai toujours plusieurs fers au feu, je fais confiance, je rencontre beaucoup de gens... C'est assez complexe et très passionnant. Quand nous travaillons sur un projet, nous sommes tous ensemble : designers, prototypistes, product managers, ingénieurs... tous suivent chacune des étapes, l'énergie circule. Plus nombreux sont ceux qui perçoivent le pourquoi des choix, moins d'erreurs sont commises. À la fin chacun se sent partie prenante du résultat, et il en est fier. Cette méthode est possible parce que Flos est une entreprise familiale et les décisions se prennent sur place, elles ne sont déléguées à aucun comité extérieur. C'est un rythme qui laisse peu de place à l'improvisation, l'activité est intense. Je suis tout le temps dans l'aigu.

Flos est une entreprise familiale, avez-vous choisi ce métier ?

P. G. : À vingt ans, je ne m'intéressais pas aux études, alors mon père m'a envoyé en Allemagne, où il y avait la filiale commerciale : "pars et débrouille-toi". Je me suis retrouvé loin de chez moi pour la première fois, je ne parlais pas l'allemand et j'ai dû balayer la neige quand il le fallait. Je me suis immergé dans les mécanismes de l'entreprise, j'ai appris à respecter le travail et les gens. Mon goût de la compétition, mon imagination m'ont permis d'apprendre très rapidement. Alors, mon père m'a chargé de suivre le développement et les produits dans l'entreprise.

La dynastie Gandini/Flos va-t-elle se poursuivre grâce à vos filles ? En avez-vous envie ?

P. G. : Ça me ferait plaisir mais je ne sais pas si c'est vraiment une bonne chose. Trois générations qui font le même métier...

Propos recueillis par Clara Mantica



"Aim" de Ronan et Erwan Bouroullec, "Tatou" de Patricia Urquiola et "D'E Light" de Philippe Starck. Flos



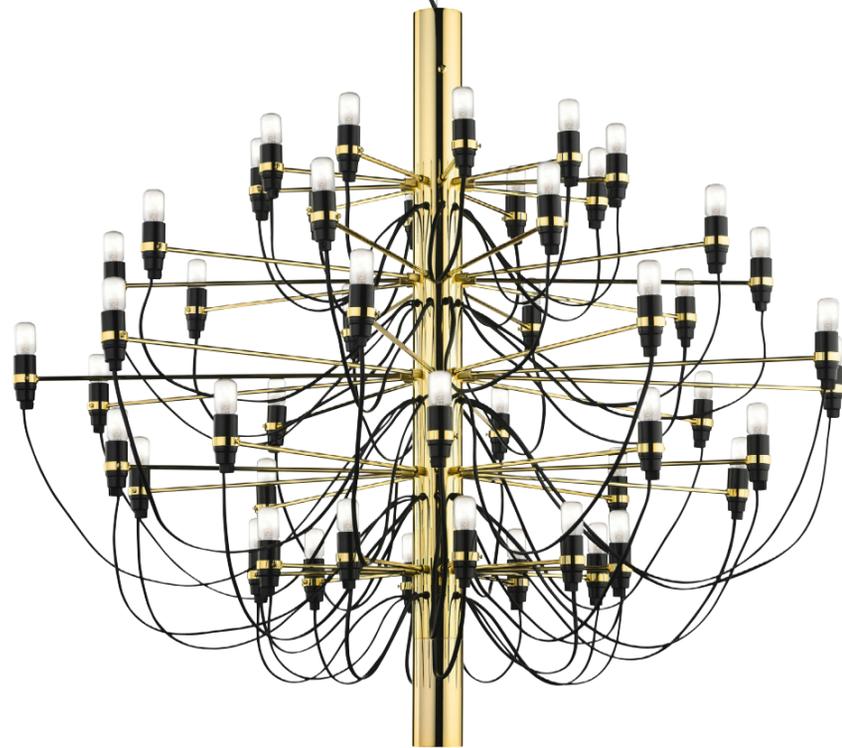
"Piani", design Ronan et Erwan Bouroullec. Flos

"Miss Sissi Bio-On", design Philippe Starck. Flos

ENTREPRENEUR, THROUGH AND THROUGH

Gino Sarfatti,
Mod.2097/30, 1958

At the Milan triennial this autumn 2012 the exhibition devoted to Gino Sarfatti, creator of Arteluce in 1936, provided an opportunity to meet with Piero Gandini, deputy head of Flos, the firm that acquired Arteluce during the 70s.



Gino Sarfatti, Mod.131 (1939 ?); Gino Sarfatti, Mod.194 (1950) et Gino Sarfatti, Mod.573 (1956), extraits de "The Complete Designer's Lights (1950-1990)", éditions JRP Ringier.



Vues de l'exposition
"Gino Sarfatti. Il
design della luce" fin
2012 à la Triennale de
Milan.

© Fabrizio Marchesi

© F. Goussier et B. Rousseaude / Galerie Kroco

"The rhythm of a family business like Flos is very intense and doesn't leave much room for improvisation"

Curators of the show Sandra Severi Sarfatti and Marco Romanelli managed to bring together over 200 pieces from collections around the world in an initiative that owed

a lot to Flos' archives that were created and overseen by Piera Gandini, Piero Gandini's mother who died last November. Although Flos was the main sponsor of the event, in the words of Piero Gandini, "As both a company

director and an editor I am comfortable with distinguishing clearly between my role and that of the designers. Gino Sarfatti, engineer, designer and company director is an exception to the rule. He was a man of exceptional magnitude who, thanks to his courage, perseverance and talent, was able to live his life freely and with incredible elegance." The year 2012, the centenary of Gino Sarfatti's birth coincided with the fiftieth anniversary of Flos. Piero Gandini talked to Intramuros about the issues surrounding the emblematic Italian firm.

Is referring back to history and memory a way for you of looking towards the future?

P. G.: Absolutely. In fact, to mark the fiftieth anniversary in April 2012 we designed a retrospective exhibition and presented 'Flos 50', a multimedia application designed by artist-photographer Ramak Fazal. It gives an overview of the history of Flos, a fascinating journey in which people, objects, emotions and places met up thanks to the extraordinary work that my mother accomplished in putting together the Archivio Storico Flos.

In 2011 Flos saw its revenues rise by 15.9%, Italian business grow by 6.8% and exports by 18.5%/ At a time of economic crisis, how do you explain your success?

P. G.: Things have become very complex. Analysts tell us that Spain is in recession and Italy's growth is minuscule, whereas Central and Eastern Europe, the US and Scandinavia are all in relatively good shape. But things aren't so simple. Of course the financial crisis impacts on business, but our design policy, the work we do with designers over the long term and our strong international focus helps us to maintain our position in the market. Grandiose strategies are useless if the execution is poor. We have to strengthen our fundamentals and make the best products we possibly can.

What contributed most to this growth in revenues, the technical range or the more design products?

P. G.: Technical lighting in architectural projects saw a huge boom in 2011 following a slowdown in 2009/2010 because of the crisis in the building industry. We put together a collection that allied impeccable technical features with a design that was a shade more 'exciting' than is usually the case in this domain. At the same time, we strengthened our sales force and invested heavily in research and development.

What constraints do sustainable development practices impose?

P. G.: At Flos we take the environment very seriously: a Flos light must be innovative, have a carefully thought out design and be certified C2C (Cradle to Cradle). At the furniture fair in April 2012 we showed a lamp made from PHA, a revolutionary bioplastic material created by BIO-ON; we want to use it in a whole range of projects over the next two years. It is a huge financial investment. The challenge is to ally the highest standards in design with ecological compatibility.

You work with both established and unknown designers. How do you find the unknowns?

P. G.: We are very faithful to designers like Philippe Starck and Antonio Citterio. To find the next generation I use the Internet, I read foreign magazines, I look at You Tube videos, the TED site that has conferences on a whole slew of subjects and I am of course open to recommendations from people I trust. I take a global view of the creative process and I am ultra reactive when I get going on something. The designers themselves are sometimes taken aback by my requests and think it's some kind of joke.

How do you manage the business?

P. G.: I'm a firm believer in intensity: in anything creative there has to be determination. That is something that is difficult to plan and I always have several irons in the fire at any one time. I trust people and I meet an awful lot of them... It's fairly complex but utterly engrossing. When we are working on a project we are all in it together: designers, model makers, product managers, engineers. Everyone gets involved at all the stages and a form of energy circulates. The more people are involved in making decision, the less mistakes are made. In the end, everyone feels part of the process and can be proud of it. All this is possible because Flos is a family business and all decisions are taken by the firm's own management. Nothing is delegated to some outside committee. The rhythm doesn't leave much room for improvisation.

Flos is a family business, did you have any say in what your profession would be?

P. G.: At the age of 20 I wasn't very interested in studying so my father sent me to Germany where we had a sales office. "Go and make the most of it", he said. I found myself far from home for the first time, in a country where I didn't speak the language and where when necessary I had to sweep away the snow myself. I plunged myself in the workings of the business and I learned to respect work for what it is and to respect other people. My competitive streak and my imagination meant I learned quickly. After that my father put me in charge of development and products in the company.

Will the Gandini/Flos dynasty continue with your daughters? Do you want it to?

P. G.: I would be delighted if it did, but I'm not sure if it's a good idea. Three generations all doing the same thing...