

Strategie anti-crisi

Quote rosa in aumento tra i Ceo globali del lusso

Studio Spencer Stuart: squadre sempre più «diversificate» per affrontare i mercati asiatici

Giulia Crivelli

Chi in vent'anni non ha conosciuto un solo anno di rallentamento, come il settore del lusso, corre il rischio di avere un maggiore contraccolpo psicologico, oltre che economico, dalla crisi globale iniziata nel 2008 e che, appunto, non ha risparmiato il settore dell'alto di gamma. È una delle riflessioni da cui prende le mosse lo studio "Leadership in the luxury industry. Are the rules changing?", condotto dalla società di consulenza e analisi SpencerStuart, che il Sole 24 Ore è in grado di anticipare.

«Nel 2009 abbiamo intervistato oltre cento chief executive officer del settore del lusso - spiega Mauro Capriata, consulente dell'ufficio Spencer Stuart di Milano (una delle 51 sedi mondiali della società) -. La domanda di fondo è se e come debba cambiare un business model che per decenni ha funzionato egregiamente, con piccoli aggiustamenti. In altri settori, come quello dell'auto o delle tlc, nel corso degli anni ci sono stati molti momenti difficili: questo ha fatto gravi danni, in alcuni casi irreparabili, ma ha anche contribuito a creare una classe di manager più adatti a gestire le crisi e le emergenze».

Anche se il peggio sembra passato (si veda l'articolo a fianco sulle previsioni Merrill Lynch per il settore), cosa dovrebbero imparare i Ceo dalla crisi globale? «Una delle cose più importanti è imparare a profilare meglio i i consumatori: quando tutto va bene, i prodotti sembrano vendersi da soli. Ma adesso che i

consumi hanno rallentato, le aziende hanno capito di dover affinare i rispettivi strumenti di marketing, se necessario reclutando persone con esperienze al di fuori del settore».

Uno dei dati interessanti raccolti da Spencer Stuart è infatti che il 68% dei Ceo del lusso hanno fatto un percorso lavorativo completamente interno al settore. «Il caso di Robert Polet, arrivato al gruppo Gucci dal mondo del largo consumo è emblematico - aggiunge Capriata -. All'inizio qualcuno era scettico, pensava che il manager non avesse una conoscenza abbastanza approfondita del lusso. I fatti hanno dato ragione ai vertici di Ppr (la holding che controlla Gucci Group): Polet ha saputo usare tutto il know how accumulato nella vendita di beni di largo consumo (il manager ha lavorato per 26 anni alla Unilever, ndr) all'abbigliamento e agli accessori di alta gamma».

Altra particolarità del settore del lusso è che l'11% dei Ceo sono donne, una percentuale quasi dieci volte superiore a quella delle aziende del Ftse EuroFirst 300, dove solo l'1,3% dei chief executive officer sono di sesso femminile. Tra i manager di spicco ricordiamo ad esempio Angela Ahrendts, Ceo di Burberry, una manager che, insieme al direttore creativo Christopher Bailey, ha contribuito a rilanciare lo storico marchio inglese di trench e impermeabili. Il 3 novembre scorso è stato il Principe Carlo a inaugurare, insieme alla Ahrendts e a Bailey, Horseferry House, la nuova sede globale di Burberry, a Westmin-

ster, nel cuore di Londra.

«Tre quarti del Ceo del lusso sono europei: i francesi sono i più numerosi (30%), seguiti dagli italiani, con il 20% - aggiunge Capriata -. Credo che in futuro però le squadre saranno molto più internazionali, anche perché i mercati asiatici, a cominciare dalla Cina, avranno un peso sempre maggiore. Una delle capacità più apprezzate nei Ceo del lusso è già oggi e sarà sempre di più in futuro quella di comprendere e rispettare la parte creativa dell'azienda. In questo sono riusciti molto bene negli ultimi anni grandi gruppi come Ppr e Lvmh, che, forse non a caso, ha una forte componente familiare, che incarna la tradizione, il rispetto del passato. Nel gruppo guidato da Bernard Arnault lavorano infatti, in ruoli chiave per la comunicazione e l'organizzazione, anche i figli Antoine e Delphine. L'importante, in particolare in Italia, dove esistono ancora molti imprenditori-stilisti, è che il lusso si apra a un nuovo business model, dove le componenti e gli strumenti tipicamente manageriali devono innestarsi sulle dinamiche, a volte misteriose, dei consumi aspirazionali e delle intuizioni creative di stilisti e designer».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

