

Conferenza Pambianco

“Made in Italy”

Buongiorno a voi tutti e grazie per la vostra presenza.

Sono felicissimo di ritrovarmi qui con voi oggi, in Italia.

Ho una relazione molto personale con questo Paese dove ho incontrato e sposato mia moglie, dove vivono molti nostri cari amici, e dove torno ogni anno come in pellegrinaggio. C'è anche una connessione familiare più ampia, con Palazzo Grassi e Punta della Dogana a Venezia.

Qui mi sento praticamente a casa a livello personale così come in qualità di capo d'azienda. Dopotutto, infatti, PPR – rifocalizzata sul lusso e lo sport & lifestyle, è il più italiano fra i grandi gruppi francesi!

Come ho ripetuto più volte, al di là delle Alpi che ci separano, ci accomunano molti tratti culturali.

Se consideriamo le marche del polo Lusso e del polo Sport & Lifestyle, un collaboratore europeo del gruppo su due è italiano. In altre parole, i nostri legami sono ben stretti.

Ed è perfettamente normale considerato che quattro marche sulle dieci appartenenti al polo lusso di PPR sono italiane.

Queste quattro marche, Gucci, Bottega Veneta, Brioni e Sergio Rossi rappresentano l'80% del fatturato del polo lusso e il 90% del suo risultato operativo corrente.

E' importante per me che queste quattro marche conservino profondamente, sinceramente e appassionatamente la loro italianità.

Sono fermamente convinto che una marca italiana non possa essere un fiore reciso. Le quattro marche italiane di PPR sono profondamente radicate in un territorio con una loro storia e un loro patrimonio culturale.

Che cosa sarebbe oggi Gucci lontano da Firenze?

Bottega Veneta è il Veneto!

Brioni rappresenta gli Abruzzi!

Sergio Rossi è l'Emilia-Romagna!

Queste quattro marche sono tutte marche Made in Italy.

L'Italia è dunque per PPR molto di più di un mercato importante.

Questo attaccamento al Made in Italy non ha nulla in comune con una semplice nostalgia che potrebbe assimilarsi a un deterioramento dell'attaccamento del lusso alla tradizione.

Tutt'altro! Il Made in Italy è un pegno di modernità e di innovazione.

D'altronde il Made in Italy è ancora meno un accorgimento marketing. **Il Made in Italy è un vero e proprio orientamento strategico essenziale** che ingloba tutto: la gestione delle marche, le operazioni industriali e lo sviluppo sostenibile.

Il Made in Italy è un fattore essenziale per il rispetto della autenticità delle nostre marche italiane; infatti, le loro radici geografiche sono un elemento importante del loro DNA.

Ciò risponde a un'attesa in continua crescita dei consumatori. Un prodotto di lusso deve avere un supplemento d'anima, e il fatto di essere realizzato dagli artigiani della regione di origine della marca vi contribuisce.

Basti pensare, per esempio, al successo riscosso dall'operazione "Artisan Corner" di Gucci. nostre Mostrando i suoi artigiani all'opera, i clienti potevano comprendere quale abilità manuale e quale passione siano necessarie per creare un autentico prodotto di lusso.

Il Made in Italy è un fattore essenziale in termini di strategia industriale anche per alcune nostre marche non italiane che pure loro producono in Italia.

Produrre in Italia è una questione di qualità.

Ma è anche una questione di preservazione di tutta una tradizione artigianale sedimentatasi da parecchie generazioni. Se consideriamo la lavorazione del cuoio e della pelle, l'Italia ha saputo conservare delle conoscenze e un savoir-faire unici che sono andati man mano scomparendo altrove in Europa.

Un prodotto fabbricato in Italia comporterà sempre un po' di questo geografico spirito legato al luogo di provenienza, di questo tocco unico che non sarà mai delocalizzabile.

Non solo. Nello stesso tempo è anche una questione di flessibilità e di reattività della nostra catena di approvvigionamento. Producendo in Italia possiamo mantenere una relazione molto stretta tra i nostri team di sviluppo-prodotto e i nostri fornitori.

È evidente che questi scambi ravvicinati sono determinanti per il buon funzionamento di una casa di lusso. Anzi, sono essenziali per il metabolismo di tutto il Made in Italy.

Gli artigiani italiani lavorano con diverse marche che li stimolano associandoli nei loro sforzi d'innovazione. Senza questa prossimità le nostre marche non sarebbero in grado di trovare nuovi tessuti, materiali e materie, e nuovi modi di lavorazione.

Ed è grazie a questa prossimità che il Made in Italy non si accontenta semplicemente di riprodurre ma cerca sempre di essere un passo in avanti.

Il Made in Italy è infine una pietra miliare nell'ambito della nostra politica di sviluppo sostenibile. In questo campo, le marche italiane del gruppo hanno continuato e continuano a esercitare un ruolo trainante.

Attraverso il Made in Italy possiamo vegliare a che vengano rispettati gli standard sociali e ambientali coinvolgendo direttamente i subfornitori nella politica di certificazione.

Personalmente considero questi standard come una parte essenziale di quello che è il lusso. Ne sono una parte consustanziale.

Non basta in realtà vegliare soltanto sulla qualità del prodotto ma occorre andare oltre e adottare una visione molto più ampia di qualità.

Bisogna riservare la stessa attenzione alle condizioni di lavoro degli artigiani che hanno realizzato il prodotto, e all'impronta ecologica delle materie prime utilizzate nel processo di produzione.

Dietro alle loro strane sigle, SA 8000 e ISO 14001, questi standard di sviluppo sostenibile di cui andiamo molto fieri, sono la prova tangibile del senso di responsabilità delle nostre marche nei confronti dei territori e delle comunità nei quali esse s'iscrivono.

Il Made in Italy è un atout formidabile per le nostre marche ma è anche un ecosistema fragile che va protetto e sviluppato.

PPR non è soltanto beneficiario del Made in Italy: le nostre marche sono degli attori essenziali del suo sviluppo. Infatti, dietro al Made in Italy esiste tutta una rete di attori economici, di fornitori, produttori e artigiani.

Non sono totalmente d'accordo con la visione che le strutture economiche italiane discendano direttamente dal Rinascimento.

Vista così, l'Italia appare come un museo, un paese posto da oltre cinque secoli sotto una campana, mentre niente mi sembra più lontano dalla vitalità e dalla creatività italiane.

Sta di fatto che la trama del Made in Italy poggia su una rete di piccole e medie imprese e su un capitalismo fortemente familiare. Questa duplice caratteristica è una vera e propria sfida in termini di trasmissione.

Trasmissione delle vocazioni, della passione.

Trasmissione dell'abilità manuale, del "saper fare".

Trasmissione del capitale, delle aziende.

Basta che queste piccole aziende s'infragiliscano, che venga a mancare all'appello una nuova generazione di apprendisti, e sarà l'intero edificio a diventare più fragile.

Ecco perché le marche di PPR assumono un ruolo molto attivo nella difesa e nello sviluppo del Made in Italy.

Nel caso di Brioni e Sergio Rossi ciò avviene tramite lo sviluppo delle proprie capacità di produzione. Per Gucci e Bottega Veneta, tramite il sostegno che apportano alle reti di artigiani che in un certo qual modo costituiscono la loro famiglia allargata, particolarmente quando i legami risalgono, come ad esempio, nel caso di Gucci a tre generazioni.

Questo sostegno si concretizza con delle *Joint-Ventures*, i *contratti di rete* instaurati da Gucci, o con le cooperative di donne create da Bottega Veneta.

Le azioni di formazione costituiscono un'altra dimensione strutturante del sostegno apportato al Made in Italy.

Sto pensando alle formazioni destinate al management delle piccole e medie imprese partner come nel caso di Gucci.

Ma anche alla formazione dei futuri artigiani: è l'obiettivo della *Scuola Superiore di Sartoria* di Brioni, della *Scuola Della Pelletteria* di Bottega Veneta e dell'Alta Scuola di Pelletteria che Gucci ha contribuito a fondare e che uno dei suoi top executive presiede.

Mi sono soffermato a lungo sulle quattro marche italiane ma ciò lascia in sospeso la questione delle altre marche del gruppo.

Sono di quattro tipi:

1. Innanzitutto, le marche Sport & Lifestyle, che non si producono in Italia. Il che non impedisce a Puma di vestire l'icona nazionale: la Squadra Azzurra.

2. Le marche di gioielleria e di orologeria, che seguono logiche industriali differenti.
3. Le marche la cui desiderabilità dipende meno dalla loro origine geografica che dal loro contenuto stilistico innovativo.
4. E, infine, le marche di lusso che si rivolgono a pubblici più giovani.

Sono convinto che la strategia industriale di queste marche poggia sui seguenti tre principi.

- Il primo è di mantenere livelli di qualità eccelsi a prescindere dal luogo di produzione.
- Il secondo è di restare trasparenti nei confronti del cliente che non va tratto in inganno con formule equivoche.
- Il terzo è di non andare mai nel senso opposto al DNA della marca.

C'è una dimensione anacronistica che va difesa: si tratta della produzione locale. Da un certo punto di vista, l'industria del lusso sembra andare in senso contrario ai grandi principi della mondializzazione.

Eppure è proprio rifiutando di conformarsi al "prêt-à-penser" economico che il lusso europeo esporta in tutti i paesi emergenti. Penso che l'industria del lusso abbia ragione di difendere le sue specificità attraverso Altgamma, attraverso il Comitato Colbert o attraverso l'ECCIA.

Mentre il dibattito pubblico si sta cristallizzando intorno alla deindustrializzazione europea, il minimo che si possa dire è che il lusso costituisce un'eccezione.

Ma è un'eccezione che consola! Il lusso è un'industria altamente esportatrice e lo deve al fatto di ancorare il suo vantaggio competitivo alla qualità, all'innovazione e al rispetto di una certa tradizione.

Ma per quanto tempo ancora?

Non è ineluttabile che si svilupperanno delle marche di lusso cinesi, indiane o brasiliane? Alcune di esse sono già riuscite a sedurre i consumatori.

Questi paesi sono ormai delle potenze economiche mondiali. Hanno già i loro campioni in tutti i settori. Perché allora non dovrebbero sviluppare anch'essi una potente industria locale del lusso, che potrebbe un giorno diventare dominante?

Quale avvenire si profila per il Made in Italy rispetto al Made in China?

Dopotutto, nei paesi emergenti esiste ormai una clientela locale che dispone dei mezzi finanziari per accedere al lusso.

E in queste società, l'individualismo e la modernità si combinano perfettamente! Teniamo presente che questi fenomeni sono stati i prerequisiti sociologici dell'emergere del lusso in Occidente.

Il lusso rappresenta nei paesi emergenti, come ovunque nel mondo, un mezzo attraverso il quale esprimersi, singolarizzarsi differenziarsi, farsi piacere e affermare il proprio status.

E anche se queste motivazioni edonistiche e legate allo status non si ritrovano in ugual misura nei diversi mercati, variando in funzione del loro grado di maturità, stiamo assistendo a una rapidissima convergenza dei comportamenti.

Basteranno questi prerequisiti economici e sociologici a dare vita a una potente industria locale del lusso?

Non credo in questa causalità meccanica.

Peraltro, non tutti i paesi hanno sviluppato un'industria del lusso, anche fra i più prosperi.

Proporzionalmente alla loro potenza economica e demografica, gli Stati Uniti e il Giappone non hanno sviluppato altrettante marche di lusso come la vecchia Europa.

Vi si rilevano delle marche di moda, delle marche di lusso accessibile, delle marche di *hard luxury*.

Eppure l'Europa continua a mercato fare la parte del leone: nella classifica Interbrand di quest'anno, i tre quarti delle marche di lusso che figurano fra le prime cento più grandi marche del mondo sono europee.

Se ne deduce che la ricetta che conduce alla nascita di un'industria del lusso, contiene un fattore supplementare.

Questo fattore è il tempo.

Il tempo, vale a dire l'esistenza di una tradizione artigianale che impregna in profondità il tessuto industriale, in combinazione con il radicamento delle marche nella storia e nell'inconscio dei consumatori.

Per quanto riguarda la domanda di prodotti di lusso, è proprio questa tradizione che spiega perché i consumatori associno le marche italiane alle caratteristiche di qualità, di glamour, di eleganza e di sofisticazione.

Ma se il prodotto non è all'altezza di questa reputazione, l'italianità di per sé non basterà a trattenere i clienti cinesi e indiani.

Questi ultimi non sono nazionalisti e non soffrono di un complesso d'inferiorità rispetto all'Europa. Quello che desiderano, sono marche che offrano loro qualità e creatività. Queste qualità devono continuare a essere le vere caratteristiche del Made in Italy e non solo degli attributi simbolici.

In termini di offerta, è proprio questa tradizione che spiega l'impareggiabile rete di artigiani italiani che costituisce la trama del Made in Italy.

Ho già menzionato questo punto ma vorrei aggiungere una precisazione importante.

Contrariamente a molti paesi nei quali la tradizione è radicata in minor misura, oppure dov'è stata interrotta, questa struttura alveolare di piccole aziende è sufficientemente densa da produrre delle quantità capaci di rispondere a una domanda crescente.

Infine, è questa stessa tradizione che spiega in termini di creatività a che punto il formidabile patrimonio artistico di questo paese sia fonte d'ispirazione. Un dato di fatto che non risale a ieri!

L'Italia era da sempre stata la meta culminante del cosiddetto "*Grand Tour*" che solevano effettuare i giovani aristocratici europei.

Venivano in Italia ad ammirare splendidi paesaggi e scoprire un'arte di vivere nutrita dalla ricerca della bellezza e dell'armonia.

Sono originario della Bretagna, un paese del quale uno scrittore disse con compiacimento che non aveva monumenti da visitare... Qui è l'assoluto contrario!

Basta girarsi intorno per scorgere dappertutto i capolavori di artisti dell'Antichità e del Rinascimento. Si dice che la luce romana ispirava i pittori francesi del Seicento... Ed è questo stesso sole che continua a irradiare il talento dei nostri direttori artistici.

Quali sono le tradizioni nei paesi emergenti che possono fungere da base d'appoggio per un'industria del lusso locale?
È una domanda che dobbiamo porci.

Le tradizioni del mobile, della porcellana e della seta sono fortemente insediate in Cina così come la tradizione della gioielleria presente anche in India.

Infatti, è in questi campi che sono apparse le prime marche cinesi.

Invece la tradizione del prêt-à-porter e della pelletteria pare essersi radicata in misura minore in questi paesi.

Esistono d'altronde importanti savoir-faire nel campo del ricamo, ad esempio, o ancora nel campo degli abiti tradizionali, per esempio in India, che potrebbero dare vita a un lusso locale.

In conclusione, sono convinto che presto ci troveremo confrontati a un lusso cinese, indiano o brasiliano, ma non necessariamente in tutti i segmenti del mercato e comunque, non con la stessa rapidità.

Sviluppare e instaurare delle tradizioni necessita un certo tempo.

Intendiamoci: una tradizione resta pur sempre una creazione, un'invenzione. Le nostre tradizioni europee hanno avuto un inizio, anche se il nostro discorso tende volutamente a descriverle come fuori dal tempo, come se fossero esistite da sempre, eternamente.

Non abbiamo motivo di preoccuparci di questa evoluzione.

Le prospettive del mercato del lusso sono e restano assai promettenti... a condizione che le marche Made in Italy non tradiscano la loro unicità e tutto quello che vi contribuisce.

Il rispetto dell'identità delle marche è uno dei principi cardinali di PPR.

Le marche riescono a sedurre oltre i loro confini soltanto restando fedeli alle loro radici.

Questa fedeltà non impedisce di tener conto delle attese dei clienti locali nel proprio Paese o quando viaggiano, dal punto di vista della comunicazione e del merchandising.

Tuttavia, per conservare l'unicità dei loro colori, le identità di queste marche vanno giustapposte e non mescolate.

Come diceva Paul Morand: *“La velocità uccide il colore: girando velocemente, il giroscopio produce il colore grigio”*.

Vi ringrazio per la vostra attenzione.