

MODA

Dieci anni per costruire la leadership del futuro nel lusso, guidata dalla sostenibilità

di Redazione Moda



Analisi di Bain&Company: nel 2030 i brand di successo saranno quelli che avranno messo l'attenzione all'ambiente e al sociale al centro dell'agenda strategica

Nel mercato del lusso, il decennio d'oro della sostenibilità si è già avviato. La crisi dovuta al Covid ha solo accelerato le pressioni in questo senso e **la generazione Z premierà sempre di più i brand che hanno un impatto positivo sull'ambiente e sulla società**, rischiando di abbandonare quelli che non prendono una posizione e non agiscono su questi temi. È quello che emerge dal report [**LuxCo2030: A Vision of Sustainable Luxury**](#), pubblicato da [**Bain & Company**](#) in collaborazione con [**Positive Luxury**](#), che definisce le caratteristiche di un'immaginaria Luxco (azienda o società quotata del lusso) nel 2030, attraverso una *call-to-action* per i brand di oggi.

I cinque filoni strategici individuati da Claudia d'Arpizio

L'ipotetica LuxCo avrà successo perché si concentrerà su cinque pillar principali: la ridefinizione del purpose del brand, il disaccoppiamento della crescita dai volumi, la tracciabilità della supply chain, la massimizzazione dei committment ambientali e sociali e la creazione di valore economico dalla sostenibilità. «**I marchi del lusso percepiscono un'aspettativa crescente da parte dei consumatori**» – spiega Claudia D'Arpizio, global head per la sezione Moda & Lusso di Bain & Company e co-autrice del report –. E se molti di essi si sono già

mossi con dichiarazioni d'intenti, con l'obiettivo di non arrivare ultimi nella corsa alla sostenibilità, nei prossimi 10 anni vedremo se riusciranno a mantenere questi impegni e a realizzare l'obiettivo a lungo termine di un business sostenibile e redditizio. Un restyling dei modelli non sarà sufficiente: **i brand che vorranno avere successo nel 2030 dovranno iniziare già da oggi a re-immaginarsi profondamente**».

Claudia D'Arpizio

Dieci anni di necessario impegno

In questo decennio, secondo il report, i brand dovranno rivedere gradualmente la propria cultura aziendale e i modelli di business, dal momento che la sostenibilità potrebbe essere uno dei driver delle strategie di crescita. «Per decenni, il principale obiettivo dei brand del lusso è stato quello di fornire prodotti e servizi la cui artigianalità ed esclusività stimolassero il desiderio e l'aspirazione dei consumatori – aggiunge Matteo Capellini, associate Ppartner di Bain & Company e co-autore del report –. **Tra il 2020 e il 2030, l'orientamento dei consumatori potrebbe cambiare significativamente**, e il lusso sarà probabilmente associato a qualcosa di più simile all'antico concetto greco di *kalokagathia*, “ciò che è bello e buono”, per le persone e per il pianeta».

Il lato positivo dell'emergenza legata al Covid

La pandemia, oltre ad aver dato dimostrazione della solidità dei fondamentali del mercato, ha obbligato anche le aziende a gettare le basi per un cambiamento a lungo termine, convincendo i brand che la crescente domanda dei consumatori per beni di lusso più sostenibili - in parte guidata dal desiderio di prodotti più durevoli e di qualità superiore - non fosse soltanto una moda, ma una rivoluzione strutturale. «**Le aziende più virtuose saranno quelle che riusciranno a scindere la crescita del business dalla crescita dei volumi**, tramite l'adozione su scala di modelli circolari come il second hand e il rental – aggiunge Claudia D'Arpizio –. Non solo. Le aziende di successo – anche grazie al supporto che riceveranno dall'intelligenza artificiale – saranno quelle capaci di ridurre le eccedenze nei magazzini, favorendo gli ordini e offrendo al cliente, nel processo, più opzioni di personalizzazione».

Ripensare i canali di vendita e distribuzione

I brand leader nel 2030 saranno quelli che sceglieranno anche di internalizzare i processi di rivendita, dopo aver sperimentato le piattaforme multimarca di terze parti. **Nel 2030, infatti, i marchi di successo potrebbero vedere una quota di mercato del second-hand anche pari al 20% del fatturato**, con un incremento del margine di profitto del singolo prodotto del 40%. In questo scenario, anche il noleggio di capi e prodotti potrebbe arrivare a pesare il 10% del fatturato. «Nel 2030, la catena di approvvigionamento del brand di successo potrebbe essere maggiormente localizzata e contare su un numero inferiore di fornitori, con i quali però l'azienda si impegnerebbe in maniera più profonda e concreta per raggiungere gli obiettivi prefissati in termini di impatto ambientale e sociale, così

come di qualità e di produzione. La creazione di un ecosistema moderno di questo tipo potrebbe essere fonte di resilienza per i brand», sottolinea Matteo Capellini.

Diversità e inclusività

Sarà poi cruciale – internamente ed esternamente all’azienda - il ruolo del **chief diversity officer, una figura manageriale** che abbia l’obiettivo di colmare i gap aziendali in tema di inclusività, ma anche di adattare le misure di sostenibilità globali alle condizioni specifiche di ciascun mercato locale. La nuova figura potrebbe collaborare con *think-fluencers* indipendenti sui social media e dare ascolto e voce ai dipendenti – primi ambassador del brand – attraverso una loro rappresentanza all’interno dei cda.

Cambio di paradigma: la sostenibilità è visione «olistica»

Infine, la Luxco di successo, per essere tale, dovrà far in modo che la sostenibilità non rappresenti più un costo ma un valore, sviluppando un modello economico integrato che si avvalga degli incentivi fiscali legati ai progetti ambientali. L’adozione di nuove forme di reporting e di metriche all’avanguardia potrebbero effettivamente aiutare il brand a dimostrare che la sostenibilità ha un impatto economico, e che **la sua trasparenza alimenta la fiducia degli investitori su scala globale**. «Ciò che è imprescindibile – conclude Claudia D’Arpizio – è un approccio alla sostenibilità di tipo olistico: dovrà abbracciare consumatori, dipendenti, fornitori, comunità e tutte le aree aziendali. Solo così i brand potranno trasformare con successo le dichiarazioni di intenti in azioni quantificabili, e queste tradursi in un cambiamento significativo e, nel tempo, in un ritorno economico».

Riproduzione riservata ©