



MARCHON

E DELL'ARTE DI VEDERE... OLTRE!

Con quartier generale a New York, il gruppo Marchon conta più di 2.300 dipendenti, un totale di 86.000 clienti e un network globalmente diffuso per servire i più prestigiosi grandi magazzini, boutique e duty free del mondo. Il port-

folio prodotti è composto da marchi che vanno dal lusso al fashion, senza dimenticare lo sport, e che generano ogni anno un venduto di oltre 16 milioni di montature. **Punta di diamante del gruppo, Marchon Italia si distingue per il know how produttivo e creativo, oltre che per la competitività manifat-**

"Quando ci si imbatte in scelte prettamente strategiche, si hanno sempre apprensioni, dubbi, incertezze. Come ho reagito? Ascoltando e accogliendo tutti gli input dal mercato..."

turiera e qualitativa. A pochi giorni dall'annuncio del piano d'interventi che coinvolgerà la sede italiana nell'ottica dell'aumento della capacità produttiva di circa il 30%, abbiamo intervistato l'amministratore delegato Giancarla

Agnoli per capire i segreti di una crescita a doppia cifra.

COME È AVVENUTO IL SUO INCONTRO CON MARCHON?

Prima ancora dell'incontro con Marchon, è avvenuto l'incontro con l'industria dell'occhiale nel Cadore. Sono nata e cresciuta in Svizzera da genitori italiani

Giancarla Agnoli,
Amministratore Delegato
di Marchon Italia.

e, dopo aver studiato in Inghilterra, ho raggiunto l'Italia mossa dalla pura curiosità di conoscere i miei connazionali. Qui, oltre alle radici della mia famiglia, ho trovato la passione che avrebbe accompagnato la mia vita. **Il Distretto bellunese è la culla dell'industria dell'occhiale e ha una storia di oltre 100 anni:** è la storia di tante piccole aziende che hanno fatto la ricchezza di questo territorio e hanno portato il Made in Italy nel mondo.

Quando nel 1982 ho incontrato Al Berg, Larry Roth e Jeff White, presidente e vicepresidenti di Marchon, avevo già esperienza nel settore, e, con loro, ho costruito un'intesa che li ha portati ad affidarmi l'apertura e la gestione della loro filiale italiana. **È nel 1995 che sono stata nominata Amministratore Delegato di Marchon Italia. A partire da quegli anni, ho perseguito sempre un duplice obiettivo: offrire al mercato un prodotto appealing, rimanendo fedele al DNA del Made in Italy, lavorando con il Distretto e per il Distretto e consentendo a tanti operatori locali di sviluppare il loro business e preservare il loro know how.**

In quegli anni, è cambiata la concezione nei confronti del prodotto: l'occhiale non era più una semplice protesi per correggere un difetto della vista ma un vero e proprio accessorio di moda, oggetto di licenze e contratti con le grandi Maison. A questo punto, il know how si è rivelato importante anche per quanto

riguarda il design e **la sede italiana ha acquisito un'importanza strategica diventando il Centro Stile di tutto il Gruppo.** Secondo la logica del cottage industry (che prevede reparti distaccati ma in una soluzione collaborativa di continuità), sono stati affidati all'Italia anche il coordinamento della produzione e la divisione Ricerca & Sviluppo, che ha valorizzato la tecnica dell'iniezione, innovativo metodo di produzione che ha accresciuto il nostro know how tecnologico e ci ha permesso di rimanere benchmark per il mercato.

QUALI SONO STATI GLI STRUMENTI PER FAR FRONTE AI GRANDI CAMBIAMENTI DEL MERCATO?

La difficile situazione economica degli ultimi anni ha contribuito a modificare le consuetudini del consumatore, che

ormai valuta con grande attenzione e ponderatezza un possibile acquisto. Analogamente, i dettaglianti si concentrano diversamente sul modo in cui gestire un punto vendita e il rapporto con la rete distributiva diventa sempre più strategico.

Per far fronte ai grandi cambiamenti di mercato **è necessario ascoltare il pubblico e i partner, cogliere gli stimoli che da loro provengono, rimanendo informati e ricettivi, e avere la capacità di tradurli in una strategia di rinnovamento all'interno di un'azienda.** Altrettanto importante, e in qualche modo caratteristico di tutta la mia vita professionale, è sempre stato il **coinvolgimento e la valorizzazione di tutte le persone dell'azienda nella quotidianità e nella progettualità.** Questa



è stata la mia esperienza; dai primi anni di lavoro ho sempre visto riconosciuti i miei meriti e le mie capacità: per mia fortuna, ho sempre avuto interlocutori aperti e corretti, che non nutrivano alcun pregiudizio nei confronti delle donne (in quegli anni non era così scontato nelle valli del Bellunese) e che mi hanno sempre aiutata a perseguire gli obiettivi che mi ponevo.

Con il tempo, ho provato a trasmettere la stessa mentalità ai miei collaboratori cercando di valorizzare il loro potenziale e il loro merito, anche attraverso un continuo impegno di aggiornamento e formazione. Fin dalla nascita di Marchon Italia, per esempio, abbiamo attivato dei corsi di inglese per tutti i dipendenti, sia negli uffici che in produzione, e abbiamo sempre lavorato in termini di team building.

Creare un clima di fiducia e stima tra colleghi e collaboratori è di importanza fondamentale per sviluppare creatività e abilità, privilegiando l'ascolto e l'empatia.

C'È STATO UN MOMENTO IN CUI GIANCARLA AGNOLI HA TREMATO IN QUESTI ANNI? E COME HA REAGITO?

Quando ci si imbatte in scelte pretta-

mente strategiche, come per esempio valutare se sia opportuno prediligere la differenziazione spiccata del proprio prodotto, affrontando i costi della ricerca, o puntare sulla competitività del prezzo, **si hanno sempre apprensioni, dubbi, incertezze. Come ho reagito? Ascoltando e accogliendo tutti gli input dal mercato, dai consumatori, dal mondo intorno all'azienda e potendo contare sul rapporto sereno e di fiducia con i miei collaboratori.** Questa filosofia mi ha sempre permesso di lavorare in serenità e tranquillità, oltre che con ratio e ordine.

QUAL È IL RISULTATO DI CUI VA PIÙ FIERA?

Nonostante il periodo di grande sofferenza dei mercati, Marchon non ha dovuto ricorrere a cassa integrazione e mobilità, al contrario di molti dei nostri concorrenti big: questa è una grandissima soddisfazione oltre che la conferma concreta di tutto ciò su cui abbiamo investito in questi anni.

SE DOVESSIMO GUARDARE ORA ALL'ITALIA, COSA MANCA ALLE NOSTRE IMPRESE E QUALE POTREBBE ESSERE LA CHIAVE DI SVOLTA?

Ciò che manca alle imprese è "apertura", nell'accezione più ampia del

termine; un'attitudine che non si limiti ad identificare un altro mercato perché quello italiano è in difficoltà ma che vada oltre i propri schemi e il proprio modus operandi.

Personalmente, ho sempre puntato sull'inserimento di giovani in azienda, affiancandoli a collaboratori con esperienza, non solo per dare loro l'opportunità di mettersi alla prova ma per trasmettere una prospettiva nuova e fresca.

Gli italiani sono tradizionalisti e individualisti per indole ma per scoprire nuovi mondi è necessario viaggiare, aprirsi e quindi cambiare. Approcciare nuovi mercati non consiste nell'imporre qualcosa già impostato ma nell'offrire un servizio nel modo più efficiente possibile, forti del proprio bagaglio di conoscenze e know how, adattandosi alle esigenze del mercato in questione. In questa direzione, il training e la formazione si rivelano ancora fondamentali: **il tempo viaggia a una velocità supersonica e la rapidità di esecuzione e di adattamento sono peculiarità che fanno la differenza.** Chi con rapidità sa leggere il cambiamento e le esigenze di mercato e sa rispondere attuando una strategia ha in mano la chiave vincente.

