

# Il diavolo veste Prada e il Santo veste Zara

di GIOVANNI COSTA

*Il diavolo ha smesso di vestire Prada e nella città del Santo è atteso come un incubo nei panni di Zara. L'arrivo di Zara a Padova (che è già sbarcato a Vicenza e a Verona) sta gettando, secondo la cronaca, lo scompiglio tra i negozianti. «Piangeremo lacrime amare - sostiene un autorevole rappresentante dell'Ascom - ormai anche nella nostra città il commercio è nelle mani delle multinazionali». Chi è Zara e perché fa tanta paura?*

*Gli spagnoli di Zara-Inditex hanno rivoluzionato la produzione e la distribuzione dell'abbigliamento riuscendo a fare moda, pur restando in una fascia di prezzo contenuta. Controllano oltre 2.500 negozi in circa 50 Paesi con una mezza dozzina d'insegne. Preferiscono la gestione diretta. Uno dei vantaggi competitivi di Zara è costituito dalla velocità: nei riordini, nel cambiare le collezioni entro la stessa stagione, e nell'ispirarsi, ma qualcuno dice anche qualcosa di più, alle novità delle griffe. Il fatturato supera i 5 miliardi, il margine operativo, il 16 e l'utile l'11 per cento. Il Roe (l'utile sul capitale proprio), attorno al 27%, è di quattro punti superiore a quello degli svedesi di H&M, l'altro fenomeno emergente che ha cominciato a posizionarsi in Italia e nel Veneto e che compete con Zara sia pure con una formula di business e un posizionamento un po' diversi.*

*Forse l'atteggiamento degli operatori commerciali nostrani non è corretto. Che reagiscano è comprensibile. A nessuno piace vedersi attaccato in casa propria ed essere costretto a ripensare il proprio business. Ma questo è l'effetto della globalizzazione: la scelta dell'internazionalità coinvolge anche coloro che pensavano di starsene tranquilli nella propria città. Multinazionali non si nasce e Zara fino a non molti anni fa era un'azienda familiare, che però è cresciuta in maniera esponenziale, grazie al controllo integrato di tutta la filiera. La velocità è il risultato di una forte capacità organizzativa esercitata sul prodotto (un grande fiuto nel cogliere le tendenze, senza determinarle), sulla produzione (la quota di outsourcing è limitata), sulla logistica (magazzini, trasporto, alimentazione del punto vendita) e su struttura e conduzione del negozio. La velocità della proposta induce anche la velocità della domanda nel cercare le novità, per le quali viene creato un effetto scarsità. Il cliente Zara deve affrettarsi se vuole assicurarsi il capo di una collezione che sarà presto sostituita. In effetti un negozio tradizionale si trova in difficoltà a competere con una simile macchina da guerra. Le alternative sono solo due: entra in una filiera perdendo però di autonomia o diventa estremamente specializzato, coprendo una nicchia molto specifica. In mezzo non c'è più spazio. I centri storici sono i contenitori ideali di queste nicchie: bisogna smettere di piangere e aguzzare l'ingegno. Solo così si salva la bottega e il cuore della città.*

[g.costa.cdv@virgilio.it](mailto:g.costa.cdv@virgilio.it)

