

ambiente **cucina**

BIMESTRALE NEW BUSINESS MEDIA - VIA ERITREA 21 - 20157 MILANO - POSTE ITALIANE SPA - ISSN 0392-5730

ANNO 47 **MAGGIO** | **GIUGNO** 2023

274

FUORISALONE
BRAND, EVENTI
E SHOWROOM

ARIA&FUOCO
I PIANI
ASPIRANTI

MILANO TOUR



LA VISIONE DI **GINA CESTER**,
AMMINISTRATORE DELEGATO
DI **CESAR**, HA PERMESSO
ALL'AZIENDA DI CRESCERE
NEGLI ULTIMI ANNI GRAZIE
A UN'IDENTITÀ PIÙ DEFINITA

Tangram è una delle proposte più
recenti ed esclusive presentate da
Cesar. Design Studio Garcia Cumini



GINA CESTER
AMMINISTRATORE DELEGATO
E PRESIDENTE CESAR

ROMPERE GLI SCHEMI

DI RAFFAELLA RAZZANO

Gina Cester, amministratore delegato e presidente di Cesar, racconta l'anima di un'azienda che ha oltre 50 anni di vita e che dal 2014 ha iniziato un nuovo percorso che ne ha reso più chiara e riconoscibile l'identità. Una svolta che il mercato, in Italia e all'estero, ha capito e premiato.

Negli ultimi sei anni il fatturato di Cesar è cresciuto del 70%, arrivando nel 2022 a un giro

d'affari di 46 milioni. Quali sono state le principali ragioni di un successo importante?

Sicuramente il mercato ha riconosciuto il grande impegno che l'azienda ha sostenuto per riposizionare il marchio. Eravamo consapevoli che con la svolta intrapresa a partire dal 2014 avremmo potuto perdere qualche cosa per strada, ma che poi avremmo ripreso la corsa con maggiore forza. Abbiamo ridato

notorietà al brand e i risultati sono arrivati premiando il merito del nostro lavoro. In Cesar non è mai mancata la vocazione per la qualità, ma dal 2014 abbiamo rafforzato la nostra identità e definito uno stile coerente che ci contraddistingue in modo chiaro. È il risultato di anni di studio e di un grande lavoro su più fronti che sta continuando.

Quali sono state le tappe più importanti del percorso iniziato nel 2014?

Sicuramente l'incontro con Cinzia e Vincente dello studio Garcia Cumini Associati ha rappresentato un punto di svolta. La loro direzione artistica ci ha guidati e ha portato in azienda cultura e conoscenza. In questi anni i due designer si sono appassionati all'azienda e hanno lavorato a fianco dei nostri uffici Marketing e Ricerca&Sviluppo con grande dedizione. Lo scambio è continuo, con incontri settimanali, e il reciproco rapporto di stima si è



Nato per organizzare gli spazi tra basi e pensili, Dressup si è evoluto fino a diventare un sistema innovativo per arredare le diverse zone della casa

Nello showroom Cesar di Milano è stato presentato Lab Store, materioteca con cui è possibile organizzare e personalizzare dei mood board con le diverse finiture. (ph. Giuseppe Dinnella)

ulteriormente rafforzato in questi anni di collaborazione.

Sempre nel 2014 è entrato in Cesar come socio Michele Dalla Libera. Qual è il suo ruolo in azienda e qual è stato il suo contributo più significativo alla crescita dell'azienda?

Michele Dalla Libera è stato un altro incontro fondamentale per lo sviluppo dell'azienda, al di là degli apporti finanziari. La sua cultura imprenditoriale e manageriale è stata un grande stimolo e, anche se volutamente non ricopre un ruolo operativo in azienda, Michele ci coadiuva nelle scelte strategiche. Paradossalmente, la sua mancanza di esperienza specifica nel settore arredo ci aiuta molto, perché le sue domande puntuali per capire meglio il nostro operato ci portano a mettere a fuoco obiettivi e mezzi per raggiungerli. Il confronto, in altre parole, ci impone una maggiore consapevolezza e talvolta ci aiuta anche a mettere in discussione dinamiche abituali che possono essere un freno. In ogni caso le decisioni sono ponderate meglio e, una volta prese, vengono perseguite da tutti con maggiore convinzione. In generale, poi, Michele Dalla Libera ha dato equilibrio e governo all'azienda.



Come sono stati ridisegnati i ruoli in azienda?

Come dicevo, il confronto con Michele ci ha permesso di ripensare i ruoli di un'impresa che, pur con l'ingresso di soci esterni, ha voluto mantenere i valori e le caratteristiche preziose di una azienda familiare. Sia io, come amministratore delegato, sia Dante nell'area commerciale, ricopriamo gli incarichi in cui possiamo esprimere al meglio le nostre capacità, e la stessa dinamica si sta rivelando vincente anche per la terza generazione già operativa. Ad oggi in azienda lavorano Valentina e Rossella, rispettivamente Responsabile Marketing - R&D e Customer Service. Entrambe sono dotate di spirito di sacrificio e passione, oltre che di competenza. Doti manageriali imprescindibili.

Negli ultimi tre anni il ritmo degli investimenti è stato decisamente sostenuto. Quali sono gli ambiti più coinvolti, in particolare quelli previsti nel 2023?

All'inizio abbiamo investito tanto sul prodotto e sul marketing, poi, quando ci siamo resi conto dei risultati raggiunti, abbiamo rivolto lo sguardo al processo e all'integrazione dei dati per

migliorare, rafforzare ed innovare tutta l'organizzazione produttiva e sistemica. Sono stati stanziati otto milioni, di cui due nel 2023, e anche grazie all'ingresso in azienda del nuovo direttore generale Massimo Ghedin, con il suo grande bagaglio di esperienza nel settore, abbiamo messo in moto un ripensamento importante sui processi. Ora dobbiamo impegnarci ancora di più per rendere tutti coloro che lavorano in azienda consapevoli dei passi compiuti e stiamo lavorando sulla formazione del personale a ogni livello, per aumentare la condivisione degli obiettivi e il dialogo tra i vari team di lavoro. Cesar vuole essere un'azienda con la A maiuscola e tutto deve essere allineato.

La quota export rappresenta il 52% del fatturato, una percentuale sopra la media del settore cucine. Quali sono i Paesi dove siete più presenti? E quanto incide il contract?

Lavoriamo in molte aree, a partire dall'Europa per arrivare a Stati Uniti, Canada e Asia, dove, a parte lo stop imposto dalla pandemia, abbiamo una presenza già radicata. Alcuni dealer seguono anche i progetti contract, mentre altri clienti sono specializzati solo in



Unit Pocket di Cesar propone in un'unica composizione compatta tutte le funzioni indispensabili in cucina

quest'ambito, soprattutto in Asia. Uno di loro, però, sta aprendo uno showroom importante per rendere ancora più proficuo il dialogo con gli architetti, a dimostrazione che le due aree di business hanno molti punti di contatto. L'incidenza sul fatturato del contract è in media del 5-10% ma alcuni anni siamo arrivati al 20%.

Cesar è pronta a cogliere tutte le opportunità, sia quando si tratta di grandi progetti sia quando sono meno importanti.

In generale, l'aspetto che ci rende più orgogliosi è la grande fidelizzazione dei nostri clienti esteri che ci hanno seguito nel nuovo percorso con convinzione e che di fatto sviluppano fatturati pro capite molto interessanti.

Pensando all'Italia, quali sono le opportunità che ancora possono essere colte?

In Italia come all'estero molti clienti hanno compreso e sposato il nostro riposizionamento sul mercato. Altri, hanno scoperto le grandi potenzialità del brand proprio grazie al cambiamento intrapreso. Ora stiamo assistendo sempre più spesso al ritorno di vecchi clienti italiani che capiscono l'importanza di lavorare con un'azienda propositrice e ispiratrice, in grado di proporre atmosfere e soluzioni di stile coerenti. È chiaro

che un cliente convinto è anche il più convincente e i risultati lo dimostrano.

Quali sono attualmente gli strumenti che state proponendo ai vostri clienti per migliorare il processo di vendita?

Sappiamo che la cucina è un sistema complesso e che i rivenditori hanno un grande bisogno di informazioni tecniche per semplificare il loro lavoro di progettazione. Con il passaggio definitivo al nuovo gestionale, che avverrà ai primi di settembre, garantiremo risposte più veloci su tutto, compresa la preventivazione e le conferme d'ordine.

Nel frattempo abbiamo proposto a Milano, nel nostro showroom di via Larga, lo spazio Lab Store. Una materioteca evoluta con cui sono stati realizzati dei possibili mood board. Uno strumento per coinvolgere maggiormente il cliente finale, che può creare il suo mood board ideale, anche a casa propria. Un "gioco" per fargli immaginare la sua cucina, e la sua zona living, prima di passare alla fase successiva dell'elaborazione, sempre impegnativa, dei rendering.

A proposito di zona giorno, Cesar ha introdotto il concetto di Home Elements. Quale peso hanno oggi e come si evolveranno in futuro?

Abbiamo guardato alla composizione degli spazi della casa contemporanea e l'abbiamo fatto in modo più ampio per cogliere l'opportunità e la bellezza di creare delle aree che dialogano e si coordinano per rendere l'atmosfera più accogliente. È un percorso che ha bisogno di tempo per essere assimilato dal mercato. Anche qui si parla di schemi da superare ma il processo è inesorabile e quindi lavoreremo ancora in questa direzione. Nel prossimo futuro punteremo sempre di più sulle possibili combinazioni progettuali, mescolando tutto quello che abbiamo già nel nostro catalogo. Una offerta molto ampia che in questi ultimi anni si è arricchita

ulteriormente ridefinendo identità e posizionamento del brand.

Abbiamo raccontato di come si sono evoluti brand e azienda. Parlando, infine, di Gina Cester, quali sono stati i passaggi, e soprattutto le persone, più importanti per la sua vita professionale?

Come dico spesso, mi sono formata soprattutto alla "scuola dei colpi duri" vivendo l'azienda giorno dopo giorno, ma ho anche capito presto che la mia esperienza doveva misurarsi sulla conoscenza e per questo ho seguito nel tempo molti corsi di formazione in SDA Bocconi, sulle tematiche di marketing, finanza/economia, problem solving.

Nella mia vita, però, sono stati ancora più importanti gli incontri con alcune persone che mi hanno aperto dei mondi o che hanno rafforzato ulteriormente le mie intuizioni. Oltre ai già citati Michele Dalla Libera, Cinzia Cumini e Vincente Garcia, voglio ricordare anche Carlo Manfredi, consulente di marketing strategico con cui si è delineata con maggiore chiarezza la mia visione dell'azienda, Marco Alessi, della GMA Consulting, che mi ha aiutato a rompere il vaso di Pandora quando si è deciso di cambiare il corso dell'azienda, e Federica Valentini, che dal 2014 ci segue come consulente di marketing.

Insieme a loro, devo ringraziare chiunque, anche opponendosi, mi abbia messo in condizione di lottare e andare fino in fondo ai miei progetti.

In ogni caso, credo che il successo di Cesar sia il frutto di un lavoro comune, impegnativo e sfidante. Il risultato è un'azienda che mi piace definire "autentica, affidabile, coraggiosa, ispiratrice".

Aggettivi che ben si prestano anche a delineare il carattere di Gina Cester, a capo di un'azienda che ha scelto di seguire con determinazione e successo la strada non facile del cambiamento.