

PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS EN ARISTOCRAZY

M^a del Carmen De la Calle Durán, *Universidad Rey Juan Carlos*

Irene Huertas Valdivia, *Universidad Rey Juan Carlos*

Aristocrazy es una firma de joyería que nace en 2010 gracias al impulso de la tercera generación de la familia Suárez, formada por Emiliano Suárez, Gabriel Suárez (director comercial de Suárez) y Juan Suárez (director ejecutivo de Aristocrazy)¹. La marca surgió de la suma de la tradición en el oficio de la joyería y la innovación, diseñando joyas de manera artesanal mediante el empleo de los materiales más nobles, pero a precios asequibles.

Nace, por tanto, con el propósito de que las joyas sean un complemento de moda que se pueda comprar en las principales zonas de compras de las ciudades importantes, siendo su filosofía durante todo el proceso: «calidad, exclusividad, diseño y perfección». Asimismo, esta marca de joyería quiere representar «la autenticidad, la evolución, la transformación, la transgresión y la libertad» (Aristocrazy-Sobre nosotros, 2022).

El director de la firma, Juan Suárez, la define como «somos joyería y somos moda. Somos tradición y transgresión». Por ello, desde sus inicios, la firma ha buscado ser reconocida por su personalidad y por ello, se crea la serpiente Aristocrazy, como uno de los emblemas de la marca (Borras, 2016).

Cuenta con más de 80 tiendas repartidas entre las ciudades más importantes de España, donde se encuentra su principal mercado, aunque también ha abierto tiendas en distintos puntos del mundo, como México o París, manteniendo siempre su espíritu familiar y haciéndose un hueco entre las joyerías de referencia del país.

Conocida como la firma de la generación *millennial*, a la cual también pertenecen sus dueños, ha tratado desde un principio de participar en eventos relacionados con esta generación. En este sentido, ha sido la primera firma de joyería que ha desfilado en la *Mercedes Benz Fashion Week* de Madrid (en 2012), También, para adaptarse a los nuevos mercados, han abierto un estudio de piercings dentro de una de sus tiendas, y junto con

¹ Hijos de Benito Suárez y sobrinos de Emiliano Suárez, representantes de la segunda generación de Joyerías Suárez -fundada en 1943 por Emiliano Suárez-.

HBO creó una colección de alianzas inspiradas en la serie Juego de Tronos (Emprendores.es, 2016).

Gestión de Recursos Humanos

Para Aida Ribalta, directora de Recursos Humanos (RR. HH.) de Aristocrazy del Grupo Suárez, las claves para ser directora de Recursos Humanos se asientan en una focalización plena en su trabajo: «es fundamental la pasión personal en cada proyecto y rodearte de un buen equipo de colaboradores», y afirma que «la labor de equipo es esencial, son mi pulmón, el corazón y las dos manos, sin ellos no sería casi nada». En esencia, su labor en Aristocrazy consiste en fijar las políticas de Recursos Humanos tanto en contratación como en desarrollo e igualdad. Ribalta afirma que el 94 % del equipo está formado por mujeres y le resulta interesante integrar al hombre en un sector que tradicionalmente ha sido femenino (Huguet, 2020).

Su técnica de contratación o *recruitment day* se basa en un proceso de selección grupal. En él, se convoca a un grupo de candidatos para un puesto determinado en un espacio durante uno o dos días concretos, en los cuales se realizan distintas actividades y pruebas grupales de selección. Para afrontar el problema de sobrecualificación que impera en la actualidad se busca un punto diferenciador en el candidato -alguna cualidad o capacidad interna que le diferencie del resto-; para ello, es primordial la capacidad del seleccionador para identificar esas actitudes diferenciadoras de los candidatos.

Una vez seleccionada la nueva persona que formará parte del equipo de Aristocrazy, la marca no olvida la importancia del contacto directo con el cliente, como demuestra su particular política de trabajo: todo nuevo empleado, independientemente del área a la que se vaya a dedicar, debe pasar al menos un día en alguna de las tiendas. Esto lo justifica su director, Juan Suárez, de la siguiente manera: es en la tienda «donde suceden las cosas». Suárez recuerda que fue precisamente la clientela la que ensalzó a la categoría de “símbolo de la casa”, la serpiente que aparecía en un anillo de la colección *Sauvage*, con la que Aristocrazy debutó.

En la compañía prima la promoción interna a través de importantes acciones formativas y de desarrollo. Tal y como explica la directora de RR. HH., los datos relativos a la promoción interna están en torno al 68%. En Aristocrazy, por tanto, para cubrir los puestos de dirección en tiendas y oficinas suelen considerar en primer lugar la promoción interna de sus colaboradores (Huguet, 2020).

Además, uno de los objetivos principales para esta empresa es que los trabajadores se sientan a gusto en su puesto de trabajo: «sobre todo mi objetivo es que los colaboradores estén contentos y trabajen al máximo. Se trata de que sean felices y vean en Aristocrazy la oportunidad ideal para desarrollar los mejores años de su carrera, y que sean lo más gratificantes posible» expone Ribalta (Huguet, 2020). El equipo humano que el departamento de RR. HH. lidera «no se rinde nunca» y «sale de la zona de confort» con frecuencia, ya que siente que hay que innovar cada día. Esto es posible ya que en la compañía mantienen una filosofía *up talent*, basada en que, aunque las cosas estén bien, siempre se pueden mejorar -y el talento siempre es posible elevarlo más si cabe-. Es precisamente este nivel de autoexigencia el que hace que esta marca siempre esté en continua evolución y haya llegado con fuerza para quedarse (Huguet, 2020).

El esfuerzo que realiza el departamento de RR. HH. para que las personas que forman parte de la empresa trabajen cargadas de ilusión se materializa a través de la concienciación por sacar adelante un proyecto común. Esto lo consiguen mediante una política de transparencia en la que definen muy bien los objetivos de cada departamento, involucrándolos así en el objetivo final de la compañía. Todos caminan en la misma dirección y se esfuerzan porque cada día no sea una página en blanco, sino que «sucedan cosas», como dice su creador; en definitiva, «que cada día cuente» (Sáez, 2016).

Por otro lado, la firma considera que, para capear la crisis tras la pandemia, las herramientas con las que cuentan son la liquidez y el talento. En este sentido, Juan Suárez explica que el talento es esencial: «tras dos meses de cierre en los que las ventas en tienda cayeron a cero, hemos crecido muy rápido en la parte 'online' porque habíamos hecho los deberes fichando a talento muy potente en el sector digital». El resultado «es que no hemos despedido a nadie y ya tenemos al 100% de la plantilla fuera del ERTE» (Furundarena, 2020).

Aristocrazy es, además, una empresa familiar por lo que es importante señalar el compromiso adquirido con la familia Suárez. Ribalta trabajó anteriormente para una multinacional y describe diferencias notables: «en el ámbito familiar el concepto de colaboración está muy claro con todos, en mi caso concreto el grado de compromiso y lealtad son elevados» (Huguet, 2020).

La compañía está haciendo frente a problemas de sucesión. En 2017, Emiliano Suárez (miembro de la tercera generación de la familia) abandonó la empresa para poner en marcha su propio proyecto: una agencia creativa. En junio de 2018, se fue de la compañía Clemente Hernández Sánchez, consejero delegado de la firma desde 2015 cuando

sustituyó en el puesto a Guillermo Padellano (Gestal, 2018). Para cubrir la vacante de Hernández, en 2019, Aristocrazy fichó a Borja Zamácola como nuevo director general. Para Zamácola, el fichaje supone su regreso al negocio de la moda, ya que es miembro de la familia propietaria de Neck&Neck (Modas.es, 2019).

Fuentes de información utilizadas:

- Aristocrazy (2022). Conócenos. Disponible en: <https://www.aristocrazy.com/es/conocenos/sobre-aristocrazy.html#:~:text=Aristocrazy%20es%20una%20mentalidad%2C%20una,%2C%20la%20trasgresi%C3%B3n%2C%20la%20libertad.> [6/6/2020]
- Borrás, D. (2016) Aristocrazy. Vogue, 01/2016. Disponible en: <https://www.vogue.es/moda/modapedia/marcas/aristocrazy/558> [6/6/2020]
- Emprendedores.es (2016). El treintañero que puso patas arriba un sector muy tradicional. Disponible en: <https://www.emprendedores.es/casos-de-exito/juan-suarez-aristocracy-joven-emprendedor-joyeria-precios-asequibles/> [6/6/2020]
- Furundarena, A. (2020). Juan Suárez, de Aristocrazy: «Daremos la campanada». El Comercio, 17/10/2020. Disponible en: <https://www.elcomercio.es/gente-estilo/moda/ojala-empresarios-politicos-20201017005209-ntvo.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F> [6/6/2020]
- Gestal, I. (2018). Aristocrazy pierde efectivos: el director general abandona la compañía. Modaes.es, 19/06/2018. Recuperado de: <https://www.modaes.es/empresa/aristocrazy-pierde-efectivos-el-director-general-abandona-la-compania.html> [5/4/2022].
- Huguet, A. (2020). Aida Ribalta: «Es esencial la labor de equipo, son mi pulmón y las dos manos». Diario del Alto Aragón, 17/03/2020. Disponible en: <https://www.diariodelaltoaragon.es/NoticiasDetalle.aspx?Id=1200198> [6/6/2020]
- Manso, C. (2019). «Lo que hemos hecho en los últimos años es democratizar Suárez». ABC, 02/04/2019. Disponible en: https://www.abc.es/economia/abci-hemos-hecho-ultimos-anos-democratizar-suarez-201904020237_noticia.html [6/6/2020]
- Modaes. Es (2019) Aristocrazy rearma su cúpula: Borja Zamácola, nuevo director general. Disponible en: <https://www.modaes.es/empresa/aristocrazy-rearma-su-cupula-borja-zamacola-nuevo-director-general.html> [5/4/2022]
- Sáez, S. (2016). Aristocrazy, la joya de la familia. El País Semanal, 30/11/2016. Disponible en: https://elpais.com/elpais/2016/11/30/eps/1480460757_148046.html [6/6/2020]

Fecha del caso: junio de 2022.

Palabras clave: gestión de recursos humanos, promoción interna,

Preguntas sobre el caso:

1. Identifique los procesos de gestión de recursos humanos que aparecen en el caso.
2. Analice los tipos de reclutamiento de personal que llevan a cabo en Aristocrazy. ¿Le parecen adecuados? Razónelo.
3. Como empresa familiar, ¿a qué problemas se enfrenta la firma para la sucesión de sus directivos?

Agradecimientos: Este caso ha sido elaborado en el marco del Grupo de Innovación Docente 2020: *FRH-GID-14. Grupo de Innovación Docente Fundamentos de Recursos Humanos* de la Universidad Rey Juan Carlos.