

FINANZA/1 Per Della Valle la strategia aziendale deve vincere sulle performance trimestrali richieste dal mercato, mentre Burani suggerisce di collocare i titoli lasciando un margine di upside per il mercato. Che ha bisogno dei numeri per poter valutare gli asset immateriali, che sono il vero punto di forza dei luxury brand

Moda in borsa senza marketing

di Gian Marco Ansaloni

Vendere prodotti e vendere azioni.

Ovvero, accontentare allo stesso tempo investitori e consumatori, che hanno interessi spesso antitetici. Siamo al dilemma «o la borsa o la vita (dell'azienda)» o è possibile far conciliare l'esclusività del lusso con i grandi numeri richiesti ogni tre mesi dal mercato? «Meglio una mezza parola positiva in meno che una in più», questo il consiglio rivolto da Diego Della Valle agli imprenditori del fashion system intervenuti al Milano fashion global summit di Maranello. Il marketing azionario fatto di promesse che poi non si riesce a mantenere non fa bene alle aziende quotate, che corrono il rischio di farsi prendere dalla nevrosi-schiavitù delle trimestrali, compiacendo gli azionisti nel breve periodo e deludendo i clienti finali nel lungo. «Nelle quotazioni normali», ha aggiunto il presidente e amministratore delegato di Tod's, «i numeri vincono su tutto, nel nostro settore contano i numeri ma anche la strategia, che non punti a far crescere i numeri nel breve perdendo di vista il vero asset rappresentato dai marchi. Con l'ipo siamo passati da una gestione familiare a una manageriale. Volevamo quotarci, essere visibili, e l'abbiamo fatto nel momento meno buono del bel momento (nel novembre del 2000, ndr). Abbiamo avuto due buone banche d'affari che non ci hanno regalato nulla ma il regalo noi lo volevamo dagli azionisti».

L'importante è andare in borsa «col fiato lungo» come ha detto Della Valle, ovvero pensarci qualche anno prima senza timore di perdere il controllo della propria azienda. Anche se, per Maurizio Tamagnini di Merrill Lynch, «il settore è ancora altamente frammentato e tra dieci anni le società vincenti saranno quelle senza un controllo di maggioranza, aziende controllate sì da un leader ma soprattutto dal loro piano industriale». Per Mr Tod's «bisogna promettere meno di quello che si riesce a fare e andare in borsa per raccontare quello che si farà e difendere gli asset nel lungo periodo, senza guardare solo le trimestrali. Per aziende come la nostra occorre costruire reti distributive con buon senso, ovvero non legate all'ego trip del proprietario creando cattedrali nel deserto che non raggiungeranno mai il punto di pareggio. Noi abbiamo effettuato ingenti



Un momento del convegno. A sinistra, Gabriele Capolino di Milano Finanza, e il presidente della Tods Diego Della Valle

investimenti in passato per la rete retail ma anche per adeguare la realtà produttiva, tutte in Italia. Ci aspettiamo dal 2005 di raccogliere i frutti degli investimenti fatti in passato».

Visioni imprenditoriali che poco interessano ai cosiddetti «ragazzi di Lugano», ovvero i trader che comprano il titolo la mattina e lo rivendono al pomeriggio puntando solo al capital gain.

Che è il solito problema del guardare solo ai numeri piuttosto che interessarsi alle strategie e cercare di valutare i cosiddetti asset intangibili, punto di forza di ogni luxury brand. «È vero che

gli asset immateriali sono i più importanti», ha detto Mauro Bini, ordinario di finanza aziendale alla Bocconi, «ma bisogna anche riuscire a misurarli in qualche modo, se no il mercato non me li valuta proprio. Occorre individuare dei fattori che misurino il prestigio di un brand, la loyalty del consumatore e l'espansione, ovvero la possibilità che il marchio possa essere leverato su altri mercati». Una volta misurati, e quindi resi intelligibili al mercato, gli asset immateriali, la quotazione è risultata essere una decisione saggia per molte aziende. «L'apporto al listino», ha sottolineato Giovanni Burani, amministratore delegato di Mariella Burani fashion group (Mbf), «è un'esperienza che ci ha fatto crescere. La nostra è stata una opvs con aumento di capitale e abbiamo utilizzato i proventi della quotazione per acquisizioni. Nel '93 fatturavamo 23 milioni di euro mentre quest'anno chiuderemo a quota 420 milioni, con una crescita del 20%, 6% quella organica. Un consiglio? Prezzare la società lasciando un margine di upside per il mercato come ha fatto recentemente Panaria». Un percorso quello di Mbf che potrebbe essere seguito da molte altre, vista anche l'attuale offerta di mercati offerti da Borsa italiana, come ha illustrato l'a.d. Massimo Capuano. A partire dal listino Star pensato per le piccole e medie imprese di cui fanno parte solo 13 società con una capitalizzazione di circa 13,3 miliardi di euro, che richiede più flottante e ha regole in fatto di corporate governance e di informazione più stringenti. (riproduzione riservata)

FINANZA/2 Trapani di Bulgari lancia l'allarme: la Francia incalza. E l'Italia ha bisogno di imprenditori più ambiziosi per crescere ancora

Ci vuole più coraggio

di Giampietro Baudo

«**S**empre di più dopo l'11 settembre i francesi stanno guadagnando una posizione dominante in questo settore. Investono massicciamente sia a livello di distribuzione che sul fronte prodotto, ricerca e sviluppo. Credo che l'Italia abbia bisogno di imprenditori più ambiziosi, personalità più coraggiose per poter crescere e svilupparsi ancora». Francesco Trapani, amministratore delegato del gruppo Bulgari, lancia la provocazione. E spiega come il gruppo romanostia mettendo a punto un piano di attacco che toccherà diversi fronti. Tra cui lo sviluppo del Giappone. «È un paese incredibile, viaggia a tassi di crescita tra il 20 e il 25%. Noi siamo presenti con 32 negozi e a oggi stiamo studiando la relocalizzazione di alcuni di essi».

Poi il potenziamento del business degli hotel. «Non abbiamo intenzione di creare soltanto degli alberghi, il nostro progetto è quello di creare 5 o 6 strutture unicum, che diano un buon ritorno sugli investimenti ma che siano anche un ottimo nutrimento per il brand. Lo spazio di Milano sta andando abbastanza

bene, stiamo cercando location per Londra e New York. E alla fine del prossimo anno inaugureremo un grande resort a Bali per creare appeal sull'area asiatica». Cauti, invece, le previsioni sul mercato cinese. «Credo che nel lungo termine la Cina possa diventare un'area di grande interesse, probabilmente il secondo mercato del territorio asiatico», ha aggiunto, «solo pochi anni fa rappresentava una percentuale piccola delle vendite. È cresciuta a tassi importanti. Il trend è più che positivo, ça va sans dire ed è molto interessante. Ma credo che ci vorrà ancora un po' di tempo».

Sviluppo cinese, in punta di piedi anche per Sergio Loro Piana, amministratore delegato di Loro Piana. «Non ci sentiamo in ritardo, siamo andati dove c'erano i nostri consumatori e nell'arco dei prossimi tre anni rinforzeremo la nostra struttura cinese partendo da Hong Kong, grazie a un importante piano di crescita», ha spiegato il manager, alla guida di una realtà che dai 29 milioni di euro del '99 è passata ai 112 milioni di euro del 2003. E che conta di archiviare il 2004 con un giro d'affari di 130

milioni di euro con all'attivo 68 negozi monomarca dedicati ad abbigliamento, maglieria e accessori. Niente Cina nemmeno sul fronte produzione. «Per ora non ci pensiamo, i nostri clienti ci lasciano lavorare in Italia perché è questo quello che vogliono da noi».

Guarda alla Cina, con un vademecum specifico, Franco Colonna, senior executive director del gruppo Richemont che controlla un portafoglio brand capitanato da Cartier. «Oggi l'area cinese rappresenta il 2% del fatturato Richemont ma stiamo lavorando per farla sviluppare». Grazie a un proutuario articolato su più punti. «In primis, identità, è per questo motivo che abbiamo organizzato le esposizioni di quest'anno a Shanghai e a Pechino, appuntamenti istituzionali in cui raccontare la nostra storia. E poi autenticità, originalità. Bisogna aspirare e non espirare buttando sul mercato qualsiasi prodotto. Bisogna rispettare le regole del gioco, facilitando uno scambio produttivo tra Oriente e Occidente. Senza dimenticare l'idea di Marco Polo, ovvero: chi va piano va sano e va lontano». (riproduzione riservata)