

Chorus Call
Cucinelli – 29 agosto 2023

Operatrice:

Buonasera e benvenuti alla presentazione dei risultati del primo semestre 2023 della casa di moda Brunello Cucinelli. I relatori saranno Brunello Cucinelli, Presidente esecutivo e Direttore creativo, Riccardo Stefanelli CEO, Luca Lisandrone CEO, Dario Pipitone CFO, Moreno Ciarapica co-CFO senior, e Pietro Arnaboldi, Investor Relations and Corporate Planning Director.

Ora vorrei cedere la parola a Brunello Cucinelli. Prego.

Cucinelli:

Buonasera e bentornati dalle vacanze. Come sempre, analisti, investitori, e si collega anche qualche giornalista. Non male. Questa sera tradurrà Annamaria: Annamaria, io sono garante che non andrò troppo veloce, perché io che parlo male le lingue conosco le difficoltà dei traduttori.

Sapete che queste call ci piacciono davvero sempre e anche quest'anno ne facciamo sei. Rappresentano un vero confronto con la comunità internazionale, sempre se si ha il coraggio di ascoltare, specialmente quando ti dicono cose che piacciono un po' meno. Siamo tutti qui, Luca e Riccardo, Dario che è il nuovo CFO, vicino c'è il co-CFO senior, Moreno, poi Pietro ed io.

Si svolgerà come sempre: vi leggerò i grandi dati, poi Dario andrà nei dettagli, quindi riprenderò la parola per discutere del primo semestre, particolarmente bello per l'impresa e che conoscete quasi tutto, e della visione dettagliata sulla fine di questo 2023. Poi vi daremo una grande visibilità sul 2024, perché abbiamo quasi terminato le vendite primavera-estate uomo e donna, e vi vogliamo dare una buona visibilità sul 2025, perché in realtà gli anni 2023-24-25 rappresentano i primi tre anni dell'undicesimo piano quinquennale della nostra impresa. Per ultime lasciamo una grande visione del mercato mondiale e l'analisi sullo stile, sul grande tema dell'esclusività.

Ricavi pari a 543,9 milioni di euro, con un'ottima crescita del 31% a cambi

correnti, 30,5 a cambi costanti, rispetto al semestre 2022. EBIT pari a 87,7 milioni di euro, in crescita del 51,8, rispetto ai 57,8 milioni del 30 giugno 2022, con una marginalità di 16,1 rispetto al 13,9 dello scorso anno. Utile netto pari a 66,7 milioni di euro, in aumento del 31,9, rispetto ai 50,6 milioni dello scorso anno, con una marginalità del 12,3, in linea con il 12,2 di giugno 2022.

Solida la struttura patrimoniale, con importanti investimenti pari a 34,9 milioni di euro contro i 36 dell'anno scorso. Indebitamento finanziario netto caratteristico pari a 38,6 milioni di euro; al 30 giugno 2023 erano 63,8 milioni.

I risultati eccellenti del primo semestre e l'ottimo andamento delle vendite ci portano a immaginare un 2023 con un fatturato in crescita intorno al 19%.

Il primo trimestre di questo 2023 si è concluso con risultati ottimi, sia in termini di fatturato che di utili. A livello mondiale crediamo sia forte la richiesta di ready to wear uomo e donna di grande qualità e artigianalità, con una grande attenzione particolare all'esclusività e alla rarità di questi manufatti. Tutto questo genera una grande soddisfazione per il posizionamento del brand, nella parte più alta della piramide del lusso.

Essendo ormai trascorsi otto mesi di questo interessantissimo anno e visto l'ottimo inizio delle vendite presso le boutique delle collezioni autunno-inverno, immaginiamo una piacevole chiusura dell'anno con un fatturato in crescita intorno al 19 e con dei profitti, che potremmo definire entrambi altamente apprezzabili.

Importante è questo: la raccolta ordini uomo e donna primavera-estate 2024 si è praticamente quasi conclusa con ottimi risultati e con grande apprezzamento per il gusto e la sobrietà come identificazione vera di quel lusso silenzioso molto apprezzato in questo momento storico dell'umanità. Questo ci fa essere molto confidenti nel raggiungere la nostra idea di crescita, che è rappresentata intorno al 10% per il prossimo anno.

Dario, prego.

Pipitone:

Buonasera a tutti. Partirei con l'analisi delle principali dinamiche economico-finanziarie del primo semestre 2023. I valori consuntivi dei ricavi confermano i dati preliminari del 16 luglio, con una crescita del fatturato a cambi correnti pari al 31%, 30,5 a cambi costanti.

Passerei direttamente all'analisi del conto economico, commentando le

slide dell'analysis presentation, partendo dalla n. 15, che evidenzia una struttura dei costi equilibrata e un completo riassorbimento degli effetti transitori della pandemia che avevano caratterizzato i periodi precedenti. Il first margin al 30 giugno 2023 è in incremento del 30,6%, in linea con la crescita del fatturato, con un'incidenza pari al 71,5%, sostanzialmente invariata sia nei confronti del dato al 30 giugno che al 31 dicembre 2022.

Con riferimento allo scorso anno ricordiamo inoltre che sia a giugno che al 31 dicembre 2022 le dinamiche della valuta avevano impattato positivamente il fatturato e conseguentemente il first margin, contribuendo anche specularmente all'incremento dei costi generali denominati in valuta e prodotti all'estero. Di contro, al 30 giugno di quest'anno la valuta non produce effetti significativi né a livello di first margin o costi operativi, come non ne ha determinati a livelli di fatturato.

Muovendoci quindi sull'analisi dei costi operativi, possiamo dire che anche questi crescono sostanzialmente in linea con il fatturato e riflettono l'espansione delle attività commerciali e lo sviluppo delle nuove iniziative, nonché il selezionato ampliamento del network e gli importanti investimenti in comunicazione. Con riferimento a questi ultimi, e spostandoci quindi nella presentazione alla slide n. 16, potete notare che al 30 giugno 2023 sono pari a 36,3 milioni di euro, rispetto ai 20,4 milioni di euro del primo semestre 2022, con un'incidenza sul fatturato che aumenta dal 4,9 al 6,7%.

Investimenti in comunicazione sono in maniera importante attribuibili agli eventi del brand realizzato nei primi sei mesi dell'esercizio, tra cui ci piace ricordare i momenti di celebrazione dei vari premi ricevuti, come il prestigioso Neiman Marcus Fashion Award.

Il costo del personale nel primo semestre è pari a 93,3 milioni di euro, con un'incidenza del 17,2%, rispetto ai 78,4 milioni di euro o 18,9% dello scorso primo semestre. Al 30 giugno 2023 il numero delle umane risorse raggiunge i 2.531 full time equivalent ed è in linea con i piani di sviluppo e la crescita del business, supportando le nuove iniziative commerciali e la nostra struttura artigianale. Lo scorso 30 giugno 2022 eravamo 2.254 full time equivalent.

Il costo degli affitti al netto dell'IFRS 16 è pari a 73,4 milioni di euro, rispetto ai 61,3 milioni di euro, con un'incidenza che passa dal 14,8 dello scorso primo semestre 2022 al 13,5 di questo primo semestre.

Dopo avervi quindi brevemente commentato le principali voci di costo, se torniamo per un attimo alla slide n. 15, notate che a fronte delle dinamiche appena descritte l'EBITDA al netto dell'IFRS 16 è pari a 104,8 milioni di euro, o 19,3% del nostro fatturato rispetto al dato dello scorso primo semestre, dov'era 18,1%. Gli ammortamenti sono pari a 77,1 milioni di euro rispetto a 62,2 dello scorso primo semestre, l'EBIT al 30 giugno 2023 è pari a 87,7 milioni di euro, in crescita del 51,8% rispetto al dato del 30 giugno 2022, con una marginalità del 16,1% rispetto al 13,9 dello scorso primo semestre.

Al 30 giugno 2023 quindi, a fronte di una tale crescita dell'EBIT dopo una gestione finanziaria che riporta oneri per un valore complessivo pari a 2,4 milioni di euro rispetto ai proventi, pari a 11,9 milioni di euro dello scorso primo semestre, a una tassazione del 21,8% di questo primo semestre rispetto al 27,4 del primo semestre 2022, l'utile netto risulta 66,7 milioni di euro, in aumento del 31,9%.

Tornando per un minuto sulla gestione finanziaria, è opportuno far presente che nel confronto con il dato al 30 giugno 2022 e del 31 dicembre 2022 l'andamento di questa voce nel nostro bilancio risulta in maniera significativa influenzato dalla dinamica dei cambi, come abbiamo cercato di dettagliarvi nella slide n. 24 degli annex, ed è in particolare riferibile alla componente degli utili e delle perdite su cambi non realizzati.

Sempre rimanendo sulla gestione finanziaria ma passando al commento della voce "oneri e proventi da partecipazioni" come dettagliata alla slide n. 24, il valore al 30 giugno 2023, pari a 17,6 milioni di euro, si riferisce principalmente alla nostra collegata Carriaggi Lanificio, sia per la quota del risultato del periodo che per gli effetti positivi derivanti dalla contabilizzazione delle operazioni di cessione di una quota di minoranza della partecipazione Chanel.

Infine, per concludere sul conto economico spostandoci sulla tassazione al 30 giugno 2023, questa è pari al 21,8% e possiamo dire che nel dato viene fattorizzato il beneficio dell'applicazione del regime di participation exemption agli effetti economici della medesima voce "oneri e proventi da partecipazioni" poc'anzi commentata. Tale beneficio a fine anno sarà diminuito proporzionalmente tenendo conto del fattore tempo, da cui il tax rate normalizzato di questo primo semestre sarebbe 27,3%. Al 30 giugno 2022 ricordiamo che il tax rate era pari a 27,4%.

Spostandoci ora alla slide n. 17 e successive, vorrei infine condividere con voi alcuni brevi commenti delle seguenti voci: capitale circolante netto,

investimenti e, in ultimo, indebitamento finanziario netto. Al 30 giugno 2023 il capitale circolante netto commerciale è pari a 196,4 milioni di euro, in incremento di 14 milioni rispetto ai 182,4 milioni di euro del 31 dicembre 2022. In dettaglio, i crediti commerciali, assestandosi a 75,2 milioni di euro rispetto ai 76,6 del 31 dicembre 2022, evidenziano una situazione estremamente sana pur in presenza di un'importante crescita del fatturato. Così anche i debiti commerciali, pari a 141,5 milioni di euro, rispetto a 137 milioni del 31 dicembre 2022, dove non abbiamo modificato in alcun modo le tempistiche di pagamento verso fornitori, collaboratori o consulenti. In ultimo, il magazzino riporta un'incidenza sul fatturato rolling degli ultimi 12 mesi pari al 25,1%, rispetto al 26,4% del 31 dicembre 2022.

Per concludere, grazie al positivo risultato economico degli ultimi 12 mesi, pur in presenza di un importante piano di investimento di 34,9 milioni di euro al 30 giugno 2023, come dettagliato nella slide n. 18 a cui rimando, e del pagamento dei dividendi per complessivi 48,1 milioni di euro, il nostro indebitamento finanziario netto caratteristico, come dettagliato nella slide n. 19, è pari a 38,6 milioni di euro al 30 giugno, rispetto ai 63,8 milioni di euro del 30 giugno 2022.

Grazie a tutti per l'attenzione, ripasso la parola a Brunello.

Cucinelli:

Alla fine tu hai 45 anni, Luca 45, Riccardo 41, Moreno un po' più di 60 e io tra qualche giorno ne faccio 70, quindi pensiamo e speriamo sia strutturalmente forte.

Io commenterei solo con uno "splendido" questo semestre, più aggiungerei luglio e agosto che mantengono pari pari lo stesso trend.

Vorrei ora parlarvi del secondo semestre, con in generale i dati previsionali. Vi diamo prima questi perché si può essere un po' più attenti, poi passiamo a trattare grandi temi. È inutile ribadire che per ognuno di noi prima vi sono i numeri e poi le strategie, o almeno per me è così. L'insegnamento di Pitagora ci dice: "Il numero è la legge dell'universo".

Vediamo un fine anno molto interessante per noi, con numeri sorprendenti in confronto al budget di inizio anno. Fatturato in forte crescita, intorno al 19%, le previsioni iniziali erano del 12. L'EBIT, molto solido, è intorno al 16 e le previsioni erano il 15. L'utile netto è molto buono, intorno al 10-11%. La cosa importante è che dal 2020, anno di inizio della pandemia, abbiamo ad oggi pressoché

raddoppiato il fatturato, quindi nel 2020 abbiamo fatto -10, nel 2021 +30, nel 2022 +30 e nel 2023 +19.

Magazzino, come detto da Dario, ottimo, attorno al 25%, investimenti intorno all'8%, pubblicità ed eventi crescono e sono attorno al 7%. Pensiamo che tutti questi eventi siano fondamentali per comunicare il brand ai clienti un po' più particolari, un po' più esclusivi. Vi dico la sincera verità, e mi viene anche da sorridere: è vero che ho anche fatto 113 cene consecutive dal 2 aprile, con un'interruzione della 109^a sera. Pensate com'è difficile stare a dieta. In questi eventi però mediamente siamo da 50 a 60-70 persone e sono momenti molto interessanti perché si può parlare.

È anche vero che devi fare minimo 150-200 foto, quindi in una fai attenzione ma in un'altra hai la pancia rilassata, in un'altra ti accorgi di non essere a posto. Inoltre, non so a voi, ma a me i selfie non piacciono proprio, perché hai la testa in primo piano e non mi piace. È una cosa scherzosa, ma non tanto, fare 113 cene è stato interessante. Un carissimo amico l'altro giorno mi ha detto che deve perdere qualche chilo, allora ha ordinato la palestra. Io gli ho risposto scherzosamente che sarebbe meglio smontare la cucina, allora diventa un po' più facile.

Tornando alla serietà, abbiamo una PFN attorno alla parità ma, come voi sapete, per noi ormai non è un problema perché non lo vogliamo considerare debito. Contate quindi su dei progetti di dividendi intorno al 50%, com'è stato in questi anni.

In questo anno abbiamo aperto tre bellissime boutique, Dubai Emirates, Hong Kong Queen's Road, e ripreso la nuova boutique a Roma, per noi molto interessante. Abbiamo fatto due ampliamenti particolarmente molto belli, a Zurigo sulla Bahnhofstrasse, la bella via, e a Cannes, un bellissimo negozio. Sapete che la nostra idea è di aprire due o tre boutique all'anno e fare due o tre ampliamenti per cercare di rimanere molto esclusivi. L'ampliamento delle vendite quindi non viene dall'ampliamento dei negozi.

Sugli occhiali e profumi conoscete quasi tutto. Devo dire che le cose stanno andando molto bene e ci piace questo bel rapporto che abbiamo con il team di EssilorLuxottica e con EuroItalia per i profumi. Mi piace perché ci incontriamo, discutiamo di stile, di posizionamento, di esclusività. Questa è l'idea che abbiamo cercato di trasmettervi, di licenza contemporanea. Dobbiamo chiamarla "licenza"

ma la troviamo particolarmente bella. Ribadiamo che sono licenze a 10-12 anni e speriamo vadano avanti per i prossimi cinquant'anni.

Concluderei il tema dei numeri dicendo che la struttura del conto economico la consideriamo molto solida.

Considerate che il fatturato trimestrale ormai è quasi sempre più o meno lo stesso, tranne l'ultimo trimestre dov'è un po' più importante, perché è cachemire pesante, quindi cappotti, pullover pesanti, e il prezzo è quindi un po' più alto.

Il 2024 è interessantissimo. Praticamente abbiamo terminato la raccolta ordini uomo e donna primavera 2024, risultato di questi ordini che noi giudichiamo eccellente, in particolare sullo stile. Il prossimo anno apriremo tre negozi, perché tutto è contrattualizzato: uno bellissimo a Toronto, uno bellissimo a Miami e uno a Macao. Abbiamo due ampliamenti particolarmente belli: Vienna, bella città, e Venezia. Come dicevo, questo è tutto contrattualizzato.

Che idea abbiamo quindi per il 2024? Un'idea della nostra crescita intorno al 10%, però dobbiamo ancora esasperare il focus sullo stile, l'eleganza, la rarità e l'esclusività, perché questo è un grande tema. Siamo quindi davvero molto contenti per il risultato sul 2024.

Per il 2025 abbiamo sempre prospettive molto interessanti, con lo stesso focus sullo stile, l'eleganza e la raffinatezza, l'esclusiva e la rarità, e abbiamo un budget di crescita che abbiamo stimato intorno al 10%.

Vi riassumo in sei secondi i grandi temi che conoscete, e che non stiamo qui a riapprofondire. Conoscete la nostra idea sul valore del lavoro operaio, il salario più alto, i luoghi, le scuole di alto artigianato. Tutto questo genera senza dubbio creatività. Conoscete il grande valore che diamo ai progetti industriali e artigianali. I nostri collaboratori artigiani esterni, di cui poi Riccardo vi dirà qualcosa, ci danno sicurezza minimo per i prossimi 10 anni, perché la loro età è più o meno intorno a 44-45 anni. Questo ci fa ben pensare. Abbiamo terreni di proprietà in Solomeo, tra quelli privati e quelli della S.p.A., perché l'azienda possa crescere per cento anni. Il problema della crescita per il prossimo secolo non sono i terreni ma altro. Conoscete tutto sul valore di Solomeo, cioè quello che rappresenta per il brand.

Altro tema importantissimo sono i prezzi. Sapete che abbiamo Europa 100, USA più o meno 121, Asia più o meno 128. Immaginiamo per l'anno prossimo un totale riequilibrio, che è avvenuto anche nelle materie prime, quindi immaginiamo

prezzi equilibrati.

Grande tema per noi è il multibrand, che è fondamentale per il gusto. Conoscete il nostro pensiero, Harrods, Saks, Neiman, noi li consideriamo (?). Abbiamo fatto una cena a febbraio dedicata a loro, con 400-500 foto, ma erano in 400, e secondo me i risultati che stiamo raccogliendo adesso vengono proprio da quei progetti con molti per i prossimi cinque, dieci, quindici anni. Credetemi, almeno io ho sempre sostenuto, ormai ne siamo convinti, che se entri da Harrods, dove entrano 15 milioni di persone all'anno, può darsi che qualcuno passi da Cucinelli, ma non è la stessa cosa che un negozio Cucinelli sulla strada. Il nostro fatturato quindi oggi potremmo dirlo considerando 40% multi e 60% mono. Siete d'accordo?

Stefanelli:

Confermiamo.

Cucinelli:

C'è un tema molto forte, i valori dell'esclusività e della rarità. Per la nostra impresa la secolarità dell'impresa può passare solo tramite l'esclusività e la rarità, e non è detto che sia facile far arrivare l'azienda a un secolo o due, ma ci crediamo moltissimo.

Riccardo, qualche parola sulla produzione, poi Luca affronta i mercati in una certa maniera.

Stefanelli:

Buonasera. Vi do alcuni aggiornamenti. Noi stiamo preparando in questi giorni il nostro consueto incontro con le nostre 400 piccole imprese artigiane, che avverrà a metà settembre qui a Solomeo. Un incontro che noi facciamo come sapete due volte all'anno, il secondo ci sarà alla fine dell'anno, per Natale. Queste 400 imprese rappresentano tra i 7.500 e gli 8.000 dipendenti, il 75% dei quali in Umbria, con i quali abbiamo sempre avuto e promosso un rapporto diretto. Di fatto noi consideriamo queste piccole imprese artigiane come unità produttive distaccate e non abbiamo mai utilizzato, e mai utilizzeremo, piattaforme che possano intermediare questo rapporto.

Questo incontro di cui vi parlavo, che avverrà qui a Solomeo a metà

settembre, è importantissimo perché li aggiorniamo sui risultati ottenuti dall'azienda, che sono naturalmente anche i loro, e su ciò che sentiamo e percepiamo dal mercato. È un momento di progettazione, naturalmente i commenti positivi sulle nostre collezioni si trasformano nei loro piani di lavoro e nei loro investimenti per il futuro, e condividiamo con loro tutti quei temi che ci sentiamo di dover affrontare in un contesto come quello, come per esempio quello importantissimo dei luoghi di lavoro e dei salari che, come sappiamo, sono fondamentali ad oggi per convincere un giovane a voler imparare a fare il sarto o qualsiasi altro mestiere manuale.

Un momento in cui si affrontano dei temi operativi che servono a noi per capire il clima e a loro per avere una proiezione in avanti, che di fatto nutre la loro fiducia nel futuro. Come dicevo, a questo si aggiungerà come sempre l'incontro di Natale, in cui ci riuniamo non solo per celebrare la fine dell'anno ma per affrontare temi altrettanto importanti come il rapporto dei giovani con il lavoro, il grande tema del comportamento con i propri collaboratori e, in generale, condividiamo anche le nostre paure e certezza.

Molto interessante questo incontro, quindi. Per il resto tutto scorre come sapete, come anticipava il Presidente. Ad esempio, il cantiere di Penne, di cui abbiamo parlato nelle precedenti call, procede secondo quanto previsto, molto bene l'avanzamento di produzione sia per quanto riguarda la qualità che i tempi di consegna, e nessun tema da segnalare sulle materie prime.

Cucinelli:

Molto bene. Prego, Luca.

Lisandroni:

Uno sguardo sui mercati. Ci eravamo lasciati a luglio commentando con entusiasmo i risultati preliminari del semestre e in quel momento avevamo evidenziato l'ottima distribuzione geografica con tutte le regioni ampiamente positive, l'ottimo bilanciamento tra i canali di vendita, con risultati indubbiamente favoriti dalla virata del gusto, dai premi e dal grande valore del posizionamento esclusivo. I mesi di luglio e agosto sono stati per noi mesi di assoluta continuità.

Partendo dall'America la performance si conferma decisamente ottima in entrambi i canali di vendita, nel canale retail le vendite di luglio e agosto sono

state molto positive, proseguendo il trend a inizio anno e lasciandoci immaginare un bellissimo risultato per la fine di quest'anno in corso.

La nostra fiducia per la seconda parte del 2023 e per tutto il 2024 deriva anche dalla chiusura di una bellissima campagna vendita wholesale primavera-estate 2024. Di fatto, in America abbiamo terminato la raccolta degli ordini, con ordini in grande crescita da parte di tutti i principali department store, sia per l'uomo che per la donna. Questa positività nell'acquisto dei department store ha trovato fondamento nella chiusura di un'ottima stagione di vendita nella primavera-estate 2023 e in prime vendite invernali davvero molto promettenti. A testimonianza del fatto che oggi in America vi è una domanda molto forte di abbigliamento di altissimo livello con capi speciali dall'altissimo contenuto artigianale.

Proprio questa mattina abbiamo avuto il nostro Consiglio di amministrazione, abbiamo a lungo discusso della situazione dei diversi mercati e abbiamo trovato particolarmente interessante l'intervento del nostro Consigliere americano, Ramin Arani, che è un esperto di economia e finanza, avendo lavorato per oltre vent'anni in Fidelity, ma è anche un vero cliente del lusso e un fine osservatore delle dinamiche della nostra industria.

Mi permetto di riprendere alcune sue parole che mi hanno colpito per la semplicità e la chiarezza, proprio come spunto anche per la nostra discussione. Ramin descrive un contesto in cui dal punto di vista economico i salari in America sono tornati a crescere più velocemente dell'inflazione, liberando nuove risorse addizionali e alimentando la propensione agli acquisti da parte degli americani. Quando guardiamo più specificatamente alle persone che dispongono di maggiori capitali, il contesto economico per queste persone oggi è sensibilmente migliore di quello dello scorso anno, grazie a una stagione borsistica indubbiamente migliore e a un rendimento sui depositi sicuramente più interessante.

Un ultimo rilievo che Ramin ci faceva riguardava una correlazione quasi inversa fra l'ampiezza dello spettro della clientela dei singoli brand e la qualità del risultato: tanto più diversificata è la base dei clienti oggi, leggermente meno interessante sembra essere il risultato.

Quando muoviamo invece dall'America all'Europa, l'unico elemento di novità che mi permetto di sottolineare è la chiusura di una bellissima stagione in tutte le località resort. Di sicuro la costante presenza di americani in Europa è

stato un fattore, ma preferiamo sottolineare nell'analisi di questo semestre la solidità e la costanza della domanda domestica europea, che ha raggiunto davvero livelli molto importanti.

Per quanto riguarda l'Asia, i risultati restano eccellenti in tutto il continente, partendo dalla Cina che, come sapete, per noi rappresenta circa la metà del nostro business asiatico, che alla fine di giugno era il 28% del nostro business totale. Siamo veramente molto felici dei risultati riportati da inizio anno e in quest'ultimo periodo. Ci sembra che il mercato abbia riconosciuto l'esclusività del brand, ne premi il posizionamento e apprezzi sempre più la qualità della nostra offerta di ready to wear no logo. La Cina sta costantemente e progressivamente realizzando quel potenziale di cui parliamo da tempo, ma al tempo stesso ai nostri occhi conserva immutate grandissime potenzialità anche per il futuro.

Il nostro business, come sapete, oggi è concentrato nelle città di primissimo livello. Qualche giorno fa leggevamo su Forbes che sei delle prime dieci città per numero di miliardari sono cinesi e la Cina già oggi dispone di 260 città con oltre 1 milione di abitanti, quando l'Europa ne ha circa 18 e l'America 10. In questo numero potete leggere il fondamento della nostra grande fiducia nella nascita nel tempo di tantissimi bellissimi multibrand in queste città, come di fatto stava avvenendo nel periodo pre-pandemico, quando velocemente passammo da una ventina di account ai 40 attuali.

In ultima evidenza, a nostro avviso è interessante sulla Cina la crescente centralità dei clienti chiamati silver air(?), cioè più grandi di 40 anni. Nella rappresentazione classica cinese questo gruppo di clienti è stato contrapposto al moonlight clan, vale a dire quei giovanissimi che erano soliti spendere entro la fine del mese tutto il loro stipendio in beni di lusso e in prodotti tecnologici. Se prima della pandemia il moonlight clan era indicato come il principale motore di sviluppo dell'intera industria, oggi grande attenzione viene riposta sui silver air(?), che hanno una sempre maggiore propensione all'acquisto e una maggiore fedeltà e un comportamento di acquisto molto più costante nel tempo.

Per chiudere sull'Asia, due parole su Hong Kong e Giappone, che spesso mettiamo ai poli opposti come strutture di mercato. Il Giappone con un peso centralissimo del multibrand a cui faceva riferimento Brunello, con department store centenari, Hong Kong con la quasi totalità di business nel monomarca; il Giappone un mercato essenzialmente domestico, Hong Kong uno dei mercati più

aperti al mondo. In entrambi questi mercati così diversi stiamo realizzando la migliore performance della nostra storia.

L'ultimo commento sul digitale. È indubbio che nel 2023 il grande protagonista rimarrà il retail fisico, ma al tempo stesso voglio sottolineare che anche la componente digitale delle nostre vendite sia nella parte diretta sia nella parte wholesale degli e-tailers è positiva, in crescita, e quando guardiamo alla nostra parte diretta notiamo un aumento molto sensibile del numero delle interazioni, che siano via chat, via WhatsApp, via telefono, che dimostra anche il desiderio dei clienti digitali di essere guidati e stabilire comunque un rapporto umano. Oltre a questo riteniamo inoltre che per l'intera industria l'importanza del digitale nella comunicazione sia costantemente aumentata anche nel corso di quest'anno, con un forte potere di influenza anche sulle scelte di acquisto realizzate nel mondo fisico.

Chiudo riassumendo che crediamo che i mercati internazionali siano stati fin qui particolarmente favorevoli per il nostro tipo di offerta e immaginiamo una fine 2023 e un biennio 2024-25 ancora guidati alla ricerca dell'eleganza, alla ricerca dell'esclusività e dell'autenticità.

Cucinelli:

Grazie, Luca. Facciamo qualche minuto sul prodotto e poi apriamo la discussione.

Vi riepilogo che siamo un'azienda in parte di abbigliamento e in parte di lifestyle, con l'85% di ready to wear, metà uomo e metà donna, allo stesso valore. Credo abbiamo raggiunto una bella identità di stile e questo secondo me si può avere solo con l'abbigliamento, questo è un grande tema, ma uno stile particolare si può avere con l'abbigliamento. Notiamo che vi è molta richiesta di abbigliamento di lusso esclusivo e raro da trovare.

Questo è un tema che invece affrontiamo noi. Io sono sempre stato molto preoccupato della sovraesposizione e dove vi è sovraesposizione la durata non è lunga, è normale. Ieri sera con mia moglie guardavamo degli spettacoli dopo il telegiornale e ha detto: quella persona lì è brava ma c'è sempre lui, non ne possiamo più. Questo ci fa pensare.

Io personalmente non ho mai desiderato prodotti con immagine sovraesposta, non è esclusività questa, quindi almeno io penso che il nostro

obiettivo è che domani dobbiamo essere conosciuti un po' meno di ieri, perché alla fine lusso è esclusività, unicità, rarità. Poi che il prodotto debba essere fatto di grande qualità, per l'amor di Dio.

Altra osservazione molto importante è che siamo entrati in una stagione di grande eleganza, di questo stile che oggi definiamo lusso silenzioso ed esclusivo, dove si comprano anche capi di grande valore. Per l'uomo, conoscete il magnifico film ambientato più o meno nel 1922-23, "Il grande Gatsby": questo è l'uomo che sta arrivando, elegante, quindi ci piace molto. Alla fine il prodotto deve essere super ben fatto, grande manualità, giovane, moderno, chic e contemporaneo, ma esclusivo. Cose che non butti, puoi allargare e stringere, perché una giacca o un cappotto si può stringere e allargare anche di una taglia. Quando vai in boutique ti deve essere presentato dal venditore in un modo chic e raffinato. Questo è più forte specialmente per l'uomo, perché l'uomo ha bisogno di essere consigliato, ha bisogno di trasmettere sicurezza e bellezza quando indossa quel capo, e anche di sapere come abbinarlo con altri prodotti che ha a casa

Questa forte idea di riparare, riutilizzare, ricondizionare, mescolare, è molto forte secondo noi specialmente nei giovani. Io prendo sempre come esempio Re Carlo: porta quasi sempre gli stessi abiti, però risulta sempre elegante e curato. Questo è molto interessante.

Due minuti sull'organizzazione. Per i prossimi mesi vorremmo avere un rapporto di questo genere con il mercato finanziario. Il 19 ottobre io non sarò presente alla call, quindi la faranno Luca, Riccardo, Dario e Pietro, perché devo fare una settimana in America per eventi per avere ringraziamenti da questo meraviglioso premio che abbiamo avuto. Vorrei poi incontrare personalmente, per quelle chiamiamo le cene di Natale, degli investitori a Milano e a Londra, mentre a New York andranno solo Luca, Riccardo e Pietro, e vi sarà il nostro Massimo, perché io prima di Natale devo ritirare un premio molto speciale in Cina, che non avremmo mai immaginato di avere. È una cosa che non ci aspettavamo, è un grande dono allo stile e alla cultura del brand. A questo punto dovrò aspettarmi un 2024 con qualche viaggio in più in quel mondo affascinante, ma peggio delle 113 cene consecutive di quest'anno secondo me non avverrà.

Per concludere, avrete capito che lavoriamo con grande armonia sapendo che il gusto al momento è rappresentato anche dal nostro stile. Questo ci fa vedere un triennio un po' più interessante. Ribadisco il mio impegno personale che

è unicamente sul brand e su Solomeo, senza alcuna attività collaterale. Mio zio Orlando mi diceva sempre: prova a fare una cosa, fanne una sola e prova a farla bene.

Questa è l'organizzazione dell'impresa dove il mio tempo è al 90% dedicato allo stile, e questo mi piace moltissimo. Si dice che le collezioni donna sono molto difficili, ma io penso che l'uomo sia ancora più difficile, perché è fatto di piccoli particolari. Rispettare il proprio stile è importantissimo e questo è ciò che pensiamo. Guardate che anche un calzino fuori tema fa la differenza nell'outfit da uomo.