

Brunello Cucinelli – 11 dicembre 2024

Operatrice:

Buonasera e benvenuti all'aggiornamento di fine anno della Casa di Moda Brunello Cucinelli.

I relatori saranno: Brunello Cucinelli, Presidente esecutivo e Direttore creativo; Luca Lisandrone, CEO; Riccardo Stefanelli, 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, grazie, ben trovati come sempre, investitori, analisti, giornalisti, che vi collegate. Grazie.

Noi decidemmo nel 2020 di fare questa call di dicembre. La facemmo perché era un momento speciale, vi ricordate? Io sostenevo che dovevamo sentirci spesso, non dico una volta al mese, ma quasi.

Ad oggi questa call ci piace moltissimo, perché ci piace anche il Consiglio che facciamo a dicembre. Ci siamo visti ieri sera cena e stamattina abbiamo fatto un Consiglio molto interessante, forse il più interessante dell'anno, perché si fanno le strategie, si parla di progetti a tre, cinque, dieci anni, molto molto interessante.

Per noi è il Consiglio di amministrazione più importante dell'anno.

Siamo tutti qui, come sapete. Io ho fatto un paio di mesi in giro per il mondo, un po' con Riccardo, un po' con Luca. Abbiamo fatto prima Shanghai in ottobre, poi abbiamo ricevuto un premio a New York, importantissimo, altri eventi importantissimi a Dubai, con le grandi famiglie che si occupano anche della moda, poi abbiamo fatto la nostra bella Europa e l'ultima settimana abbiamo fatto New York e Los Angeles, però vorrei dire una cosa carina: è vero che ero leggermente stanco, per il fuso, specialmente io soffro un po' quello venendo da Oriente, però sono tornato molto molto positivo e certo di una cosa: dicevo al Consiglio stamattina che sappiamo per certo quello che non dobbiamo fare. Guardate che sapere quello che non dobbiamo fare già è qualcosa di importante.

Poi ho detto anche che quando non abbiamo più desiderio di viaggiare è meglio che smettiamo, perché il mondo è rapido, è in evoluzione, dobbiamo avere il coraggio di vedere.

Come vorremmo che si svolgesse? Vi leggo il comunicato, poi vi faccio un progetto di chiusura del 2024, mancando poco più che 20 giorni, poi il riepilogo in tre minuti del 2025 e del 2026, su cui praticamente conoscete tutto o quasi tutto, due parole sui premi e poi ci piacerebbe fare questa grande discussione sul lusso, che abbiamo affrontato nelle tre cene con investitori a Parigi, Londra e New York. Abbiamo incontrato 108 investitori e domani sera finiamo con Milano, che sono 32 e 34.

Queste cene di fine anno, praticamente incontrando 150 investitori, per noi sono di grande qualità, sempre se, come sapete, abbiamo il coraggio di ascoltare.

Il 2024 si conferma per noi di nuovo un anno particolarmente bello. Le vendite estremamente positive degli ultimi mesi ci permettono di vedere al rialzo le precedenti stime, immaginando un incremento del fatturato compreso tra l'11 e il 12%, con una crescita attesa del quarto trimestre in linea con l'ottimo risultato del terzo trimestre.

Aggiungo che il secondo semestre dell'anno scorso era stato veramente un bellissimo semestre, di media avevamo fatto il 18% di crescita.

Abbiamo presentato in novembre la pre-collezione donna inverno 2025, con commenti molto positivi e ordini, in particolare dai clienti multibrand – chiaramente anche dai nostri manager di boutique, però dal cliente multibrand, come voi sapete, il giudizio è molto molto importante – che segue l'importante raccolta ordini in portafoglio della primavera-estate 2025, che iniziamo tra qualche giorno a consegnare.

Continuiamo a vedere grandi opportunità per il nostro brand nei tempi a venire e ci aspettiamo una crescita equilibrata intorno al 10% all'anno nel 2025 e nel 2026. Poi ne discuteremo, ma vediamo un bel decennio, secondo me molto molto importante.

Importanti eventi che noi definiamo artigianali, per il modo in cui con amicizia e convivialità ospitiamo i nostri clienti, si sono svolti nell'ultimo trimestre in città come Shanghai, Dubai, Los Angeles.

Abbiamo altresì accolto a Solomeo in novembre questa prestigiosa manifestazione denominata La Paulée, che consiste nell'incontro tra i più grandi

produttori e collezionisti di vini e champagne al mondo, per festeggiare la fine della vendemmia, particolarmente bella direi.

Adesso due cose carine. Siamo onorati di aver ricevuto a fine ottobre a New York il prestigioso riconoscimento di John Fairchild, da parte della rivista WWD, considerata sempre Bibbia della moda mondiale, in considerazione del continuo successo – così scrivono – delle innovazioni via via attuate e della costante attenzione alla maestria, alla creatività, all'artigianalità, all'espressività e alla dignità dell'uomo. Questo chiaramente lo scrivono loro.

Abbiamo ricevuto l'altro giorno, a fine novembre, questo importante premio "Good Business", assegnatoci dagli stimati amici di Bloomberg China, però non potevo partecipare perché ero a New York, per i valori – anche qui scrivono – del capitalismo e dell'umana sostenibilità che plasmano ogni forma della nostra impresa, dall'artigianalità fino alle nuove frontiere dell'innovazione tecnologica e, come ci piace definirla, umana intelligenza artificiale.

Qui abbiamo scritto anche che desideriamo dire grazie di cuore ai nostri 3.300 dipendenti, che hanno un'età media di 38 anni, e che con la loro dedizione, umanità e rispetto per la nostra terra, ci hanno consentito di raggiungere questi obiettivi di lavoro e di vita.

Io così scrivo: "Va verso la conclusione questo 2024, anno che definiamo davvero incantevole, per i grandi risultati ottenuti dalla nostra casa di moda, sia in termini di numeri, sia per aver fortificato le immagini del brand.

Il nostro progetto finale ci fa immaginare un anno in crescita tra l'11 e il 12% e, vista l'alta qualità delle vendite, immaginiamo un profitto sano ed equilibrato.

A fine ottobre ho ricevuto l'onore a New York di questo prestigioso premio Fairchild. Mi piace considerare tale testimonianza un tributo alla dignità del lavoro, che giorno dopo giorno cerchiamo di coltivare qui a Solomeo.

Di particolare significato il fatto che è un riconoscimento appunto arrivato da questa rivista, considerata la Bibbia mondiale della moda, la quale negli anni ha premiato i grandi, il loro lavoro creativo, le grandi figure come il mio stimatissimo Ralph Laurent, il defunto stimato Karl Lagerfeld, il non giovanissimo ma sempre vivace Giorgio Armani e la signora Miuccia Prada, sempre bravissima, fonte di grandi ispirazioni, a mio avviso, almeno per la nostra azienda negli ultimi 25 anni, ma io dico anche per il mondo intero.

Gli importanti sell-out stagionali delle collezioni autunno-inverno 2024 e

l'inizio della raccolta ordini donna 2025, su cui siamo usciti sei giorni fa, ci stanno dando ottimi risultati, e tutto ciò ci fa ben sperare in un 2025 in linea con il nostro consueto progetto di crescita del fatturato intorno al 10% e di un bell'utile".

Questo è ciò che scrivo. A proposito di ciò, vi dico che negli ultimi 24 anni la nostra crescita è stata 12,8 di media e, dalla quotazione del 2012, è stata 12,7-12,8. Intorno al 10% ci piace moltissimo.

Progetto finale 2024. Chiaramente siamo alla fine dell'anno, mancano 16-17 giorni e questo quarto trimestre è perfettamente in linea con il terzo. L'anno scorso avevamo avuto non solo un trimestre, ma un semestre molto importante. Immaginiamo questa chiusura dell'anno tra l'11 e il 12% del fatturato e immaginiamo anche una marginalità EBIT in leggero miglioramento rispetto all'anno precedente.

Le aree. L'USA cresce tra il 15 e il 17%, l'Europa cresce tra il 5 e il 7%, l'Asia cresce tra il 12 e il 14%, la Cina cresce tra il 10 e il 12% e il digitale tra il 9 e il 10%. Su questo ormai abbiamo appunto qualche giorno.

Il retail cresce tra il 12 e il 14%, il wholesale benissimo, perché sapete che cresce tra l'8 e il 10% ed è una cosa importante.

Il nostro fatturato è 66 retail e 34 wholesale.

Perfettamente in linea 50 uomo e 50 donna. Per il numero di capi l'uomo andrebbe a 51-52, perché chiaramente il prezzo dell'uomo è leggermente più basso, perché voi sapete che le nostre stimate donne spendono un po' di più, i loro capi sono un pochino più costosi.

Dicevamo prima con Riccardo e Luca, sono contento se ci scambiamo le idee, che nell'ultimo periodo troviamo che migliora l'Asia, tra cui la Cina, per la nostra impresa. Abbiamo un retail a doppia cifra, molto interessante, intorno al 12% e il wholesale tra il 9 e il 10%, molto buono.

Adesso quello che vi chiediamo, siccome siamo i soli a fare la call in dicembre, è di prendere tutto ciò che diciamo con le molle, perché non vorremmo veramente influenzare, né nel bene, né addirittura nel male, le vostre idee.

Però siamo ritornati, vi dico la verità, molto caricati, abbiamo visto qualcosa di bello, qualcosa di importante, su cui parleremo.

Riepilogo brevemente il progetto 2025-26 dove immaginate che noi vorremmo crescere del 10% nel fatturato, una marginalità EBIT leggermente in miglioramento, investimenti intorno all'8%, perché ormai abbiamo visto che

showroom e negozi devono essere freschi. Diceva stasera un investitore a New York: "Ma questo showroom non è quello di sei mesi fa?", sì è lo stesso, ma c'è sempre qualche cambiamento, altrimenti rischi che la collezione ti diventa meno fresca se la vedi sullo stesso tavolo, nello stesso luogo, nella stessa poltrona, messa alla stessa maniera.

Investimenti in immagine: spenderemo tra il 6 e il 7% e questo vorremmo lasciarlo negli anni a venire, perché è importante.

Vorremmo avere un magazzino sano, come pensiamo di avere, un indebitamento sano e i dividendi che ormai da un po' di anni abbiamo stabilito essere intorno al 50%.

Facciamo questi eventi, ormai da un po' di anni, che alla fine abbiamo chiamato artigianali, perché li facciamo mediamente con 100-130 persone, perché pensiamo di poter discutere con ognuno, farci una foto, stare 3-4 ore insieme. Si instaura un rapporto, credetemi, di altissima qualità.

È vero, anche per me è un pochino più pesante, però è più pesante il viaggio che quando sei lì. Quando sei lì è piacevolissimo. Questa formula quindi ci piace molto.

Lisandroni?:

E poi, Brunello, sono anche grandi moltiplicatori di relazioni. Ad esempio nel viaggio a Dubai abbiamo avuto l'opportunità di conoscere tre famiglie bellissime, con valori importanti.

Cucinelli:

Sì, ci hanno accorto in un modo bello.

Al Maktoum, il figlio, mi dice "mi piacerebbe se fossimo amici da oggi". (?) è venuto e ha voluto che io parlassi per due ore, particolarmente bello, devo dire la verità, a una ventina di ragazzi e ragazze, quindi figli e mariti o mogli, seconda e terza generazione, più o meno tra i 26 e i 37 anni, del loro prossimo futuro, dei prossimi 50 anni, quindi è molto molto interessante.

In questi eventi, vi dico la verità, è importante anche il tema della famiglia.

L'ultimo chiaramente l'abbiamo fatto a Los Angeles l'altro giorno, con tutti questi attori che vengono, e voi sapete che noi non sponsorizziamo nessuno, perché si incontrano tra loro, trovano familiarità...

Stefanelli:

Su questo aggiungo, in quella che è diventato quasi una tradizione di questo evento prenatalizio a Los Angeles, insieme a quelli che molti considerano grandi attori, grandi star: escono da questi eventi in cui in realtà sono diventati degli amici, delle persone con cui si dialoga.

Adesso vi riporto un commento che sembra strano, un commento di Kevin Costner, il quale uscendo dice: “Non avrei mai immaginato, non solo di cenare con Brunello, ma che lui stesso mettesse dell'olio di oliva nuovo sopra l'antipasto”.

Cucinelli:

Sì, infatti oggi ha mandato una foto che era nel nostro negozio di Aspen. Devo dire che è stata una bella serata.

Nella chiacchierata abbiamo parlato anche di valori. Oprah Winfrey mi ha detto: “Non ho mai sentito parlare a Los Angeles con questi aggettivi, parlare un po' di anima”. Bellissima serata, è diventata un appuntamento importante.

Stefanelli:

Questa sensibilità sui valori, Brunello, l'abbiamo trovata in tutto il mondo.

Cucinelli:

Anche nella serata fatta a Dubai, nel deserto, con tutti questi principi lì vicino, dove Carolina, mi figlia, mi dice sempre “fai attenzione, non toccare”, io non tocco, ma è possibile, se tocco non lo faccio volontariamente, è il mio modo un po'... però, devo dire la verità, erano tutti sul tavolo, principi, principesse, con una cordialità particolare.

Sharon Stone che ha detto “sì, io sono venuta, per stare con te”, sembravamo fidanzati. Ci sono delle foto per cui mia moglie mi ha detto: “Ma ti sei fidanzato con Sharon Stone?”. Non mi sono fidanzato, però una persona per bene, una persona che ha perso un nipotino, che ha avuto un dolore vero nella vita, una persona veramente speciale.

Siamo perfettamente in linea. I premi: abbiamo avuto questo premio Fairchild a fine ottobre.

La cosa importante di questi premi, piccola parentesi: dopo l'evento in Cina,

per esempio, poi alla fine noi negli ultimi 15 giorni abbiamo avuto tre offerte di spazi meravigliosi. Quanto abbiamo aspettato?

Lisandroni?:

Lì, Brunello, poi ci torneremo in seguito, ma il grande valore dell'esclusività probabilmente è ancora più differente. Di questo abbiamo dibattuto molto con i nostri ospiti durante l'evento e, al di là del piacere della convivialità, dobbiamo dire che dopo l'evento il numero di offerte che riceviamo di nuovi spazi retail è indubbiamente aumentato.

Cucinelli:

Ecco perché diciamo che vediamo grandi possibilità nel mondo.

L'altro giorno poi questo Bloomberg che ci dà questo premio. Non sono potuto andare a ritirarlo, però ce lo dà con su scritto "Good Business". Vi dico la verità: un giornale puramente economico, forte, che ti dice per la sostenibilità e dice anche che "plasmano ogni forma dell'artigianato". Questa è una cosa bella.

Questi premi ci danno un bell'aiuto, poi, ve lo diremo, ce ne hanno annunciato uno, due o tre giorni fa, che non possiamo scrivere, che ci daranno a dicembre, importantissimo. È il più importante che si dà nel settore della moda, quindi non male.

Adesso, che cosa vorremmo discutere con voi, per cinque-dieci minuti, poi apriamo? Alla fine di questi due-tre mesi in giro per il mondo, discussi stamattina con il Consiglio di amministrazione, il primo tema che vorremmo discutere è la fiducia e il desiderio del lusso. Noi pensiamo che ci sia sempre, enorme, grande desiderio di lusso vero.

Io aggiungo poi quel lusso che non ha mai avuto aggettivi nella storia del lusso, perché fino a trent'anni fa voi sapete che il lusso non aveva aggettivi. Poi c'è stato un signore che si è inventato il lusso accessibile.

Altro grande tema è l'esclusività, in cui noi crediamo moltissimo. Lì per esempio, vi dico la verità, eravamo a cena a New York con 40 investitori, lì sotto c'è la fermata del tram e nella fermata del tram, in quelle immagini che passano nelle pensiline, in tre minuti sono passate immagini di brand che non immagineresti che stiano sotto la pensilina. Insomma, vi dico la verità, noi crediamo molto al tema dell'esclusività.

Voi sapete che noi abbiamo 400.000 clienti nel mondo, poco più che gli abitanti di Perugia, e ci piace molto.

Forse il grande tema su tutto è stato il grande tema dei prezzi. È qualcosa di molto nuovo, perché la prima volta è venuto fuori dai multibrand.

In genere voi sapete che i multibrand parlano sempre di prezzi, perché sperano sempre di avere magari uno sconto del 3%, qualcosa. Questa volta hanno detto che sono i loro clienti finali.

Spiegagli magari tu la signora che è venuta l'altro giorno, Luca.

Lisandroni:

Questo è indipendente dal potere di spesa, o meglio, sono due temi differenti. Da un lato la costruzione di veri e propri outfit molte volte ha raggiunto soglie di valore che escludono un grande numero di persone. Dall'altra parte, anche qualora il tema del prezzo non fosse determinante nell'acquisto, l'altro giorno abbiamo ospitato la fondatrice forse della più grande catena ottica degli Stati Uniti e lei diceva...

Cucinelli:

Grandissima cliente della mia amatissima Luxottica, del mio amico Amministratore delegato, Francesco, che ieri sera mi ha detto: "Quando devo parlare con gli investitori, gli dico 'parlate con Brunello'". Però io gli ho detto: "In queste tre cene noi abbiamo fatto anche roadshow per te".

Lisandroni:

Lei ci raccontava di avere smarrito una borsa, durante uno dei suoi viaggi, alla quale teneva, è andata a ricomprarla ma, al momento di pagare, il prezzo ormai superava una soglia psicologica che lei ha deciso di non voler superare. Stessa borsa, a distanza di tre o quattro anni dall'ultimo acquisto.

Cucinelli:

È un tema che conoscete, a cui però diamo molta importanza.

Altro tema importantissimo è l'atmosfera nei negozi.

Stefanelli:

A me è capitato qualche settimana fa di essere a Londra con Camilla, di avere il desiderio di entrare in un negozio, in cui c'era una coda fuori, e affacciandomi all'ingresso quel negozio non meritava la coda fuori, perché l'interno era vuoto, c'erano solo due clienti.

Quello che io percepisco, vedendo quella coda e il negozio vuoto, è qualcosa che non nutre, secondo noi, quel sentimento di esclusività che in realtà viene interpretato in maniera diversa.

Cucinelli:

Io sono andato a Milano, questa ragazza non mi ha riconosciuto e mi ha detto: "Desidera?", "Se avesse del pane lo prenderei volentieri", però alla fine mi ha detto che dovevo aspettare dieci minuti. Insomma, dico la verità, questa è una cosa non troppo carina.

In più, secondo noi, almeno noi non vogliamo fare questo. Siccome molti prendono la remunerazione a percentuale, quando tu entri dentro ti aggrediscono per beccarsi una percentuale importante. Voi sapete che da noi l'85% del salario è fisso, poi hanno un 15%, però quando entrate speriamo e pensiamo che non ci sia quell'aggressività.

Lisandroni:

E che non si percepisca rivalità tra i nostri venditori, perché alla fine ogni negozio è una piccola impresa e il clima che c'è all'interno del gruppo di lavoro immediatamente si trasferisce anche ai clienti.

Cucinelli:

Un altro tema, che abbiamo visto proprio uscendo con la collezione questa settimana, è questa storia di un po' troppi evergreen. È vero che l'evergreen ti fa fare più profitti, hai meno magazzino, hai meno rimanenze, però onestamente ti invecchia la collezione.

Io non amo per niente questa espressione, perché la giacca blu che oggi indosso è 75 cm lunga e tre anni fa era 72,5, quindi non è un evergreen, diciamoci la verità.

Lisandroni:

Su questo, Brunello, scusa se ti interrompo ancora, ma bellissimo l'altro giorno il commento di un nostro cliente multibrand, che da un lato ribadiva questo concetto, sperava di trovare nelle collezioni dei prossimi mesi tante novità, ma poi ha fatto una considerazione su se stesso e sulla sua azienda, che trovo veramente centrale. Dice: "Io mi sono affidato troppo alla matematica e ho lasciato un po' indietro il gusto".

Questa continua osmosi tra buyers e planners, che devono lavorare assieme, ma senza che l'uno prenda il sopravvento sull'altro.

Ha completato dicendo: "Perché con la matematica probabilmente si fa efficienza, ma difficilmente si crea qualcosa di nuovo".

Cucinelli:

Un altro tema che voi conoscete, molto forte, è il prezzo dei nostri stimati fasonisti. Alla fine viene fuori, da questa storia, perché ormai tanto si sa tutto, con i telefonini, che queste microimprese – in questo caso, per noi, voi sapete che sono 400 imprese che rappresentano 6.000 dipendenti diretti, di cui una parte, altri 4.000 sono metà per noi, metà per stimatissime e bellissime aziende – secondo noi guadagnano poco, anche meno.

Stefanelli?:

Devo dire che questo è un tema di grandissimo interesse, se ne parla, negli ultimi mesi soprattutto, dopo ciò che è successo. Però, al di là di questo, noi abbiamo sempre creduto, prima di tutto, che ci sia un valore nel lavoro diretto con i piccoli laboratori, senza intermediazioni.

Cucinelli:

Noi non usiamo piattaforme, è importante che sappiate questo.

Stefanelli?:

Secondo, crediamo che quel giusto prezzo che va corrisposto a loro sia una delle componenti più importanti a stimolarli a fare cose bellissime in Italia, continuare a rinnovare, pagare, retribuire i propri dipendenti e avere quel margine

di profitto che permette a ciascuno di loro di convincere i propri figli a continuare a fare...

Cucinelli:

Come vi abbiamo detto, noi abbiamo il 52% di cui sono già entrati i figli dentro l'impresa. È chiaro, se vedono che il papà e la mamma guadagnano poco e le condizioni di lavoro sono così, non entrano.

Stefanelli?:

Sì, aggiungo anche che poi nel tempo siamo riusciti a costruire insieme a loro anche dei bei luoghi di lavoro. Tutti loro hanno l'aria condizionata, molti di loro hanno aperto le finestre. Li visitiamo costantemente e con loro facciamo piani per il futuro.

È un rapporto diretto che a noi piace moltissimo. Tra poco li riuniremo, la prossima settimana, per il secondo appuntamento annuale, che è quello un pochino più dedicato naturalmente agli auguri.

Cucinelli:

Sì, agli auguri, ma comunque fai sempre i budget dei prossimi due anni, che è una cosa abbastanza importante.

Altro tema importantissimo è il salario degli operai. L'altro giorno abbiamo avuto qui a teatro una riunione importantissima, sono venuti da tutto il mondo i grandi fornitori di materia prima.

Tra l'altro, è venuto a trovarmi un mio amico da tantissimi anni, Loro Piana, Pier Luigi, con cui siamo cresciuti insieme. Quando parlavamo di remunerazione giusta sia a coloro che lavorano, sia ai fornitori di materia prima, c'era uno di Hong Kong che faceva un pochino lo spiritoso, perché noi sosteniamo che con l'1% di profitto destinato agli operai si cambia la vita dell'operaio. Questo seguitiamo a dirlo, perché lo vediamo qui internamente.

A un certo punto, a pranzo, questo qui faceva un po' il galletto e diceva: come facciamo con l'1% di profitto? Ho risposto: ma tu potresti tornare anche al tuo tavolo e non "rompermi tanto gli stivali". Insomma, l'ho trattato male. Non possiamo deridere coloro che lavorano, questo mai, in tutto il mondo.

Io dico che noi italiani abbiamo una chance immensa perché il nostro gusto lo amano, però dobbiamo avere il coraggio sia di avere luoghi molto carini sia di remunerare il giusto, perché allora avremo persone che vengono a lavorare.

Noi abbiamo 300 ragazzi e ragazze che vengono qui, sono giovanissimi, fanno lavori manuali, però si portano a casa un salario già interessante quando sei ragazzo. Poi l'atmosfera è bella, vedi le vetrate. Potremmo anche essere noiosi, ma guardate che questo è un grande tema: se noi vogliamo produrre, adesso parliamo della nostra Italia, se noi vogliamo produrre in Italia il tema del lavoro è così. L'abbiamo detto a tutti i 108 investitori, lo diremo a quelli italiani domani sera.

Questi sono i grandi temi che ci siamo riportati. Onestamente, io stamattina in Consiglio ho detto che vedo per questa azienda un decennio luminosissimo, vi dico la verità. Sempre, però, se abbiamo il coraggio di non cambiare niente: essere da una parte creativi, ma la creatività viene se tu tratti bene l'essere umano, e dall'altra remunerare il giusto.

Il nostro obiettivo è sempre stato fare il 10% di profitto, ma voi mi dite che differenza fa tra il 10 e l'11 se quell'1% va alle persone che lavorano con te e, invece che avere 1.550 euro in Perugia, ne prendono 2.100-2.150? Cambia totalmente l'impostazione di vita, conseguentemente di creatività, di attaccamento al lavoro e, non ultimo, come dicevano stamattina, noi non abbiamo assenteismo, cioè l'assenteismo volontario è inferiore a zero. Se tu hai l'influenza, hai il certificato per il primo e il secondo giorno, il terzo ti è passata e ritorni. Che significa, allora?

Questo lo aggiungo adesso. Sapete che noi non abbiamo mai fatto smart working e non lo faremo mai, ma vi dico una cosa abbastanza carina, che ci emoziona anche un po', almeno io mi sono emozionato. Noi abbiamo un ragazzo che sta abbastanza male, si sono riuniti ieri sera a Bologna tre grandi primari, da Roma, Bologna e Milano, ha partecipato anche Riccardo. Finita la riunione, uscendo, uno ha detto: ma scusa, che medicina ha preso lui? Hanno rianalizzato tutto per venticinque minuti e hanno tirato fuori, per adesso, qualcosa che potrebbe anche salvare questo ragazzo.

Noi quindi lavoriamo serenamente. Adesso apriamo la discussione. Grazie.