

Chorus Call
Brunello Cucinelli – 17 aprile 2024

Operatrice:

Buonasera e benvenuti alla presentazione dei ricavi del primo trimestre 2024 della casa di moda Brunello Cucinelli. I relatori saranno Brunello Cucinelli, Presidente esecutivo e direttore creativo; 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 e grazie. Ringrazio Annamaria, questa sera Chiara non c'è e traduci tu. Ti prometto che andrò un po' più lento, perché tu possa tradurre bene. Grazie agli investitori, analisti e giornalisti.

È sempre un piacere sentirvi, l'ultima volta ci siamo sentiti più o meno un mesetto fa. Siamo qui a Solomeo tutti tranne Luca, che questa mattina dopo il Consiglio si è recato in Turchia, dove stasera abbiamo un evento. L'ho sostituito io. Vi avevo detto che sarei stato in giro, invece sono tornato ieri sera e domattina torno a Londra.

Come vorremmo si svolgesse questa call? Vi darò lettura dei dati sulle vendite del primo trimestre, che sono molto molto buone. Poi una panoramica riepilogativa dei mercati, ma ne abbiamo parlato ampiamente proprio un mesetto fa, nella call di marzo, quindi un riepilogo forte sulle previsioni 2024 abbastanza concrete. Poi vorremmo trattare temi importantissimi: il grande ampliamento della fabbrica di Solomeo 2024-25, il lavoro operaio e la qualità di vita nelle nostre fabbriche e per coloro che lavorano per noi, il valore del prodotto che noi definiamo contemporaneo. Una parte importante vorremmo poi dedicarla a quello che noi chiamiamo lusso esclusivo e assoluto, che è il grande tema, e anche al perché l'abbiamo chiamato "lusso gentile".

Vi leggo i dati. I ricavi netti sono pari a 309 milioni di euro con una crescita molto importante, del 16,5 a cambi ricorrenti e del 17,9 a cambi costanti.

Risultati molto positivi in tutte le aree geografiche e i canali distributivi. Sentiamo un altro nobile valore intorno all'immagine del nostro brand, di esclusività, di rarità e anche di lifestyle e made in Italy, di alta artigianalità e manualità.

Ricavi per area: Americhe +19,5, Europa +13,9, Asia +16.

Vendite per canali distributivi: retail +15 e wholesale +19.

Confermiamo con convinzione la stima di una bella crescita di ricavi, intorno al 10%, per il 2024 e per noi con un sano e giusto profitto.

Lo scorso mese, in un bell'evento a Roma, abbiamo presentato alla stampa nazionale e internazionale la prima collezione di occhiali in partnership con la nostra stimata casa EssilorLuxottica e abbiamo iniziato la distribuzione nei nostri negozi e nel canale ottico specializzato, di altissimo profilo, chiaramente anche con la vista.

Vi leggo ora ciò che ho scritto io:

“Il valore dell'esclusività, della varietà e della creatività nel lusso gentile del lavoro artigianale, artigiano e manuale. Il primo trimestre di quest'anno si è chiuso con ottimi risultati di vendita, che ben descrivono il favore che le nostre collezioni e il nostro lifestyle stanno raccogliendo in tutto il mondo. La bellissima raccolta ordini sulla collezione autunno-inverno 2024 uomo e donna e la forte positività dei commenti dei giornalisti internazionali, come sapete per noi importantissima, e dei grandi multibrand sul nostro stile, il lusso gentile, ci portano a ribadire con rinnovata convinzione le nostre aspettative per l'intero 2024 di una crescita dei ricavi intorno al 10 e di un sano e giusto profitto.

Siamo molto fiduciosi che la ricerca di un prodotto bello, ben fatto, esclusivo e raro sia destinata a continuare nel tempo, riconoscendo l'altissimo valore del lavoro manuale e artigiano”.

Ho messo qualcosa in più che mi piace leggervi: “Vorrei concludere questo documento di natura economica con una breve nota umanistica. Di questi tempi, giorno dopo giorno, ormai da un tempo che appare troppo lungo, l'umanità assiste attonita a più di un conflitto tanto inaspettato fra persone umane, io penso tra sorelle e fratelli, ma sono certo che il buonsenso e la visione universale torneranno a guidare le azioni

di chi ha la responsabilità di raggiungere un destino comune, potenzialmente ricco di lietezza. Ispirato dal grande maestro Pitagora, il mio augurio è che il creato ci aiuti in questo risveglio in ogni parte del mondo, per noi, per i nostri figli, per i nostri nipoti”.

Veniamo ai dati economici. Per quanto riguarda il 2024, vorrei riepilogarvi per sommi capi il pensiero sull'anno in corso. Fatturato del primo trimestre: ottimo, come da previsione. Del resto, se ricordate, la collezione estate 2024 presentata a luglio-settembre scorso aveva raccolto un grande entusiasmo. Raccolta ordini autunno-inverno finita praticamente a marzo, durante le campagne di gennaio-febbraio uomo e donna: ottimo.

Il giudizio della stampa internazionale e nazionale sulle collezioni, che voi sapete ha un valore altissimo, come quello dei multibrand, riconfermiamo, come abbiamo detto un mese fa, totalmente il giudizio sul mercato del lusso assoluto ed esclusivo e l'equilibrata distribuzione a livello mondiale, come Luca vi spiegò molto bene un mese fa.

Sempre sul tema mercato, vi vorremmo confermare che il contenuto delle diverse regioni, come diceva Luca, ci appare ben bilanciato, con un andamento della domanda per capi belli, eleganti, giovani, esclusivi, che si possono anche lasciare in eredità, davvero molto interessante in tutti i mercati principali. Molto bene quindi l'Asia e tutti i suoi territori, dalla Cina alla Corea al Giappone, in modo molto consistente. Benissimo l'America e, non da ultimo, ancora una grandissima solidità del business europeo, che ci fa estremamente piacere.

Riepilogo prezzi. Sapete che per l'autunno-inverno abbiamo aumentato dall'1 al 2%, il nostro raffronto prezzi nel mondo, come sapete, è Europa 100, USA 120-121, Asia 128. Questo è il nostro sistema.

Molto interessante è che la scorsa settimana abbiamo fatto a Milano una cena con importantissimi multibrand italiani per sentire il loro parere, conoscono sempre molto, e abbiamo trattato i grandi temi di contemporaneità del trend, è un piacere ascoltarli, valore dell'esclusività e della rarità del prodotto, il tema della qualità e delle puntualità nelle consegne. Devo dire, ve lo dico con grande attenzione e garbo, che sul grande tema dell'aumento dei prezzi abbiamo sentito una forte attenzione, che a volte da parte di molti clienti sfocia nel dire che questi prezzi non trovano giustificazione.

Fondamentale previsione per il 2024: confermiamo il fatturato in crescita intorno al 10, EBIT in miglioramento di 10-20 basis point, attorno a 16,6-16,7, profitti netti intorno al 10, come da progetto, investimenti attorno all'8-8,5% come vi abbiamo detto nella scorsa stagione, +1 che abbiamo preso dal 2023 sull'immobile, investimenti in immagine, eventi, incontri nelle nostre case Cucinelli attorno al 7, come negli ultimi anni. Immaginiamo quindi un riequilibrio di magazzino, perché nel 2023 era leggermente basso, posizione finanziaria netta sana e i dividendi normali, come da programma ormai da un po' di anni, tranne nel 2020, come sapete, quando c'è stata quella gran cosa per tutti. Riconfermiamo quindi per questo 2024 una grande, dire anche un po' più grande, positività.

2025. Conoscete tutto sul nostro piano 2025, dove immaginiamo di crescere sempre intorno al 10% di fatturato e ottenere un sano e giusto utile, sempre intorno al 10. Il 10 per noi è il nostro numero, come diceva Pitagora. Conoscete la nostra visione d'azienda al 2030, ve l'abbiamo spiegata, dove immagineremmo di raddoppiare il fatturato, il che significa crescere attorno all'8-9-10-11%. Per il 2030 raddoppio del fatturato, quindi. Immaginiamo alla fine di tutto una sana crescita, sani profitti, non vorremmo perdere niente sull'esclusività, sulla rarità, sull'immagine e sullo stile, che è sempre difficile da conservare nel prodotto contemporaneo. Alla fine, da qui al 2030 vorremmo proteggere il brand Brunello Cucinelli, speriamo di considerarlo sempre espressione di lusso, lusso gentile.

I grandi temi che abbiamo a cuore vorremmo riepilgarli in tre o quattro minuti. Conoscete tutto sulle condizioni del lavoro operaio e impiegato, ma oggi trattiamo solo quello operaio, il più importante. Conoscete quasi tutto su questo tema. Non so se abbiamo avuto una visione domenica mattina, ma siamo riusciti a dare a pizzico di nobiltà a questo termine "operaio". Io personalmente ci ho lavorato quarant'anni e non siamo riusciti a trovare qualcosa che lo migliorasse. L'abbiamo fatto aggiungendo due termini che ci piacciono molto, operaio oro e operaio di platino.

Mi spieghi meglio. Come sapete, si viene al lavoro e la categoria è dalla prima alla quinta, da noi vieni a lavorare con la categoria n. 5, che è la massima, poi però puoi diventare operaio gold od operaio platino. Pensiamo a uno che ha 28 o 30 anni, conosce il mestiere, va in discoteca e a chi gli chiede cosa fa risponde: "Faccio l'operaio

da Cucinelli, però sono un operaio con una qualifica gold o platino”. Lo comunicheremo all'assemblea del 10 maggio, ma a occhio tutti siamo convinti, Moreno, Riccardo, che un po' questo ci gratifica.

Altro grande tema: luoghi di lavoro. Vorremmo che le nostre fabbriche fossero belle, curate, specialmente le finestre in produzione. Conoscete questo tema della produzione dove non devi vedere fuori perché perdi tempo, siamo abituati a pensare che, ahimè, se alziamo gli occhi al cielo perdiamo tempo. È chiaro che se ho la finestra, in un giorno posso alzare gli occhi probabilmente anche duecento volte. Se le moltiplichiamo per tre secondi hai seicento secondi, e ti pare di avere perso tempo. Pensiamo però anche che certi lavori vorremmo li facessero i figli degli altri, allora se noi siamo manifatturieri veri, la nostra Italia è fatta da manifatturieri veri, vuol dire che abbiamo bisogno di mani sapienti che fanno manufatti speciali.

Di tutto questo ci avete sentito parlare un miliardo di volte, ma siccome è una call dove i dati sono pochi ci piaceva discuterne anche con voi.

Salari degli operai, un altro grande tema. Abbiamo sempre desiderato che i salari fossero leggermente migliori. Abbiamo però anche sempre visto negli ultimi tre anni che, se noi prendiamo circa l'1% del profitto per dedicarlo al lavoro operaio, questo cambia la vita di costoro, che ne guadagna in creatività, responsabilità, gioia di lavorare. Sì, gioia di lavorare, però lavoriamo otto ore, più vai in macchina, più vieni qui, quindi le ore sono undici. Non voglio dire che proviamo a far sì che il lavoro sia gioioso, ma insomma. Sapere anche che lavori per uno scopo sano, che il tuo lavoro è servito a migliorare le condizioni di vita, è importante. Siete d'accordo? Perfetto. Questo è il lavoro.

Adesso affrontiamo il grande tema del lusso assoluto, esclusivo. Vi vorrei dedicarci sei o sette minuti, così avremo molto tempo per le domande. Nella storia millenaria del lusso, il lusso non ha mai avuto aggettivi: non è che duemila anni fa l'imperatore Adriano parlava del lusso. Il lusso era una cosa unica. Kant trecento anni fa lo definisce – pensate che bello – il lusso simbolo del bene morale.

Quando iniziai questo lavoro e decisi di fare cashmere, anche un po' più tardi, diciamo fino a venti/venticinque anni fa, ci si esprimeva con queste espressioni, non me ne vogliate: tu in che settore e in che fascia sei? Sono nella fascia media, sono

nella fascia medio-alta, sono nell'alto di gamma. Tant'è vero che è nata l'espressione "alta gamma" sul marchio di gamma. Non voglio essere ripetitivo però ci tengo. Sicché facciamo alta moda, era nitido.

Poi si iniziò a parlare di lusso assoluto aspirazionale, accessibile. Per la prima volta, con il mio amatissimo e stimatissimo Sergio Loro Piana, eravamo a una conferenza della signora Pupi Solari a Milano, una delle prime che si faceva sul lusso, c'era un signore che disse: "Anch'io faccio lusso, ho comprato un'azienda in Umbria e vendiamo pullover da 27-30 euro". Loro Piana ed io dicemmo: ma che lusso è?

Ancora oggi io non ci capisco niente, non capisco cosa significhi questo lusso accessibile. Io penso seriamente, ne abbiamo discusso, che ogni essere umano, indipendentemente dalla condizione economica, ambisce sempre ad avere qualcosa di esclusivo, unico, raro, e questo vale per tutti, indipendentemente dalle condizioni economiche in cui viviamo. Altrimenti non avrei sotterrato i pantaloni verdi a 10 anni, avevo solo quelli e la mia mamma non me ne avrebbe comprati altri.

Facciamo alcune riflessioni su questo. Non me ne vogliate, però stasera abbiamo dieci minuti in più e poi mezz'ora per tutte le chiacchiere che vogliamo. Comprereste volentieri voi qualcosa di troppo distribuito? Io no. Comprereste un brand che produce magari un orologio meraviglioso, ho qui il mio Vacheron Constantin che costa 30.000 euro, e poi il braccialetto da 100 euro dello stesso brand? Io non lo compro. Comprereste una macchina bellissima, costosissima, 300.000 dollari, e poi lo stesso brand ne produce una da 35? Io no. Comprereste qualcosa di costosissimo e troppo distribuito? Io no, mi dispiace ma no. Comprereste qualcosa sapendo che ha guadagnato troppo quell'azienda? No, perché così è l'essere umano, da sempre, dalla storia, da Pericle, da Pitagora ad oggi.

Un altro tema vorrei affrontare. Comprereste moltissimo sempre dallo stesso brand, anche se è tutto bellissimo? Io no. Sotto casa mia ho cinque/sei macchine ma non dello stesso brand: ho una bellissima Bentley, una bellissima Rolls, una bellissima Range Rover, una bellissima Jaguar, una bellissima Porsche, ma non è che quelle cinque macchine che ho le vorrei sostituire con cinque macchine dello stesso brand, assolutamente no. La diversità è un grande principio, è curiosità, è conoscenza. Se tu hai un brand che ha vissuto nel medio-alto, come si diceva una volta, io penso non vi

sia alcuna possibilità che diventi speciale. Vacheron non durerà: l'anno prossimo fa 170 anni, abbiamo parlato con i loro grandi manager. Devo dire che gli facciamo un po' di pubblicità, Riccardo, abbiamo fatto anche un video con loro.

Stefanelli:

Lo facciamo volentieri.

Cucinelli:

Qui ritrovate il grande valore della ricerca che fa il multibrand. Una volta a me piacerebbe, a Milano o non so dove, invitarvi in venticinque o trenta e invitiamo trenta multibrand. Organizzo io, così parliamo un po'.

Ecco quindi la nostra idea di lusso: il lusso deve essere qualcosa di bello, ben fatto, esclusivo e raro. Per tutte le categorie, anche per gli occhiali e i profumi, abbiamo lo stesso posizionamento. Tra l'altro oggi ci hanno comunicato, ne sono molto contento, che con il profumo donna siamo nella terna, nella short list. Sono contento perché ci abbiamo messo tre anni per fare questo profumo e non è stato facile convincere il profumiere, bravissimo, con tutto il team. Lui, che ha 79 anni, quando gli ho detto che il profumo non andava bene mi ha chiesto perché. Ho risposto che le ragazze che hanno 25 o 30 anni dicono che non va bene. "Quando sei stato in discoteca l'ultima volta?" "Cinquant'anni fa". "Allora devi star zitto, come me".

Categorie profumi e occhiali hanno lo stesso identico posizionamento, abbiamo i due profumi di base a 220 dollari.

L'altra cosa importante, non ce ne vogliate, è che non osiamo mai l'espressione "clienti vip", per noi i clienti sono tutti uguali. Vi sembrerà strano, ma io penso che se noi vogliamo vivere cinquanta, cento o duecento anni così dobbiamo fare. Non aspettatevi quindi mai che noi facciamo un prodotto di entrata a 100-200 dollari, un braccialetto o un maglioncino. No, vorremmo essere un brand costoso ma non caro, ne abbiamo discusso molte volte: costoso significa che tutti hanno avuto il giusto, caro che qualcuno ha avuto qualcosa in più.

Un minuto sul prodotto, la cosa più importante. Dobbiamo essere creativi, raffinati, freschi, giovani, dobbiamo fare combinazione di colori particolari, un gessato

particolare. Per fare maglie che costano 10.000 dollari ci vogliono sessanta ore di lavoro.

Il visual merchandising deve essere bellissimo, specialmente da uomo, perché tanto voi donne avete... ma noi uomini spesso ci rechiamo in negozio e abbiamo bisogno che qualcuno ci consigli. I venditori devono essere quasi sempre consiglieri del tuo stile, devono trasmetterti fiducia e forse essere anche tutti un po' più normali, non pressare. Se io entro in un negozio e uno mi pressa, non ci entro più, ve lo dico. Come abbiamo detto a tutti i nostri ragazzi e ragazze: non vendete qualcosa che non sta bene. Certo che non può stare a tutti a pennello, però mi raccomando.

Oggi ho incontrato l'Amministratore delegato di TikTok, un ragazzino, perché è giovane, avrà 40 anni, e aveva una giacchina stretta. Gli ho detto: stringila ancora visto che hai la possibilità, sei magro!

Per tutto questo noi lo abbiamo chiamato "lusso gentile" ed è anche l'espressione simbolo del vivere secondo misura. Perché dall'800 al 400 avanti Cristo vivevano sempre secondo misura: c'era un temporale, faceva parte della vita; c'era un qualcosa di duro, c'era la peste, faceva parte della vita. La peste nel 431 ha ucciso metà degli ateniesi. Quest'idea quindi di tornare a vivere secondo natura, ma il lusso ha bisogno di gentilezza, di educazione, di garbo.

Apprezziamo quindi molto, vi devo dire la verità, che ci sono molti clienti che comprano un numero equilibrato di capi. Se uno compra moltissimo, sta tranquillo che fra un anno o due non c'è più, smette, questa è la verità. Noi ad oggi abbiamo circa 400.000 clienti, sono la metà del 2000. Si dice che il numero di ricchi veri al mondo sia di qualche centinaia di milioni, mica devono essere tutti miliardari per comprare i nostri capi. Se la collezione è contemporanea, e non credo sia impossibile se abbiamo il coraggio di discuterne insieme, possiamo anche raddoppiare nei prossimi cinque o dieci anni il numero dei clienti. Se fra dieci anni avessimo 8-900.000 clienti su 8 miliardi...

Dico quindi scherzando, ma non molto, speriamo che comprino poco altrimenti si annoiano e noi perdiamo tutti. L'equilibrio e la giusta misura, quindi.

Una parola, prima di concludere, sulle case Cucinelli. Devo dire che ne abbiamo nove, apriremo a Roma più o meno a fine agosto o ai primi di settembre, ma queste

case ci danno tanta, tanta soddisfazione. Facciamo incontri di ogni genere, giornalisti, investitori, analisti. Tu puoi anche respirare in queste case un lifestyle, un modo di vivere, un gusto. Sono luoghi che rappresentano la nostra identità. Vi dico la verità, parlavamo proprio l'altro giorno con Massimo, Presidente dell'America, quando alla Madison c'è il baretto con cornetti e cappuccino, passo gente normale e si prende anche un cappuccino italiano e un cornetto italiano. Questo aiuta moltissimo il brand.

Per concludere, mi piace ripetermi, diciamo lo stesso ogni giorno: la parola d'ordine è eleganza, rarità, esclusività e contemporaneità. Mi sembra che sia un momento così elegante che mi sembra quasi... ricordate il meraviglioso "grande Gatsby" ambientato attorno al 1926-27? Giovani eleganti e raffinati. Lavoriamo serenamente in una bella atmosfera. È chiaro, quando è un po' più facile, ma il momento è buono e noi abbiamo anche il dovere umano e morale di governare la crescita. Una sana crescita equilibrata e un sano profitto forse ci rendono un po' migliori e contribuiamo così anche a migliorare il nome, perché la nostra strategia è mirata a che quest'impresa stia nella valle per due o trecento anni. Non so se sarà così, ma il mio obiettivo è questo.

Sono le 18.30, abbiamo tutto il tempo che desiderate per discutere di ogni dettaglio. Vi ringrazio immensamente.