

Chorus Call
Brunello Cucinelli – 16 aprile 2025

Operatrice:

Buonasera e benvenuti alla presentazione dei ricavi del primo trimestre 2025 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:

Ben trovati e grazie ad analisti, investitori, giornalisti.

Prima di iniziare, ci piacerebbe ringraziare i nostri amici di Moncler per aver spostato di 30 minuti la call. Grazie veramente.

Da parte nostra questa call sarà estremamente concentrata ma, mi raccomando, senza lasciare nulla senza spiegazioni. Non vi preoccupate.

È la prima call del 2025 per questo trimestre, che è andato molto positivo.

Stamattina in Consiglio di Amministrazione prima abbiamo discusso chiaramente dei dati trimestrali, poi tutto si è incentrato su quello che noi, mi raccomando “noi”, chiamiamo “battaglia” dei dazi e non “guerra”, perché l’espressione “guerra” è sinonimo di lunghezza, la “battaglia” è qualcosa di diverso.

Abbiamo discusso sulle nostre contromisure che abbiamo messo in campo. Siamo tutti qui e come sempre siamo in dieci.

Come si svolgerà questa call? Nella prima parte vi leggerò i documenti trimestrali, poi vi parlerò delle contromisure sulla battaglia dei dazi e poi vi daremo le previsioni finali che noi pensiamo per quest'anno in corso.

Nella seconda parte ribattiamo i nostri progetti e gli investimenti, dove non abbiamo cambiato assolutamente niente. Vi diamo l'aggiornamento degli stessi

per anticipare garanzie di produzione.

Adesso vi leggo i dati. Ottimi ricavi, così li abbiamo chiamati, pari a 341 milioni, con una crescita del 10,5% a cambi correnti e 10% a cambi costanti.

Ricavi per aree geografiche: America +10,3%, Europa +10,1%, Asia +11,3%, sembra quasi che le abbiamo accomodate.

Vendite per canali distributivi: retail 11,9% e wholesale 8,2%.

Bella e omogenea crescita in tutti i mercati, con un ottimo contributo di entrambi i canali di vendita, a conferma del forte desiderio della clientela e del segmento più alto del lusso per capi di grande qualità, di grande artigianalità e – lo ripetiamo sempre – di grande esclusività.

Prosegue inoltre inalterato il nostro piano di importanti investimenti 2024-2026 per la produzione artigianale made in Italy, con significativi avanzamenti nella costruzione delle nuove fabbriche, nonché nell'ampliamento di questa di Solomeo, che onestamente ci consentirà di lavorare serenamente per i prossimi dieci anni.

Abbiamo chiesto a tutti i dipendenti del mondo e ai nostri fasonisti esterni di considerare questo momento un poco speciale per il mondo intero e, di conseguenza, di essere molto fiduciosi, concentrati, educati, gentili, garbati e compatti, fin quando l'economia si ristabilizzerà, immaginando che queste difficoltà hanno la loro ciclicità e fanno parte della vita dell'uomo.

Dietro a queste analisi, vi confermiamo la nostra idea di chiudere il 2025 con un aumento del fatturato intorno al 10% e con un livello di redditività sano ed equilibrato.

Lo scorso 3 aprile l'Università degli Studi della Campania, Vanvitelli, mi ha conferito un dottorato honoris causa in architettura e per questo ringrazio veramente di cuore.

Il 1 dicembre a Londra il British Fashion Council ha annunciato che ci darà questo bellissimo riconoscimento, che è in qualche maniera l'Oscar mondiale della moda, specialmente data dai nostri stimati inglesi, dove tutto possiamo dire che è partito.

Adesso così definisco il momento: "Il primo trimestre di questo 2025 si è concluso con dei risultati ottimi, sia nel canale retail che in quello wholesale, e onestamente vediamo grandi opportunità per il nostro brand nei tempi a venire.

Consideriamo questo momento molto speciale per il mondo intero e quindi abbiamo chiesto a tutti i dipendenti in ogni parte del mondo e ai nostri fasonisti

esterni di essere molto concentrati su quello che è il nostro unico lavoro, essendo fiduciosi, educati, amabili, compatti, concentrati e garbati, per quando l'economia si ristabilizzerà, immaginando che queste difficoltà, come ho detto sopra, hanno la loro ciclicità e fanno parte della vita dell'uomo.

Ci auguriamo che i conflitti si trasformino in collaborazione tra genti per un futuro ricolmo di generosità e di coraggio". Questo è ciò che ci auguriamo.

"Per quanto sopra vorremmo quindi confermarvi la nostra idea di chiudere il 2025 con una crescita intorno al 10% e con un livello di redditività sano ed equilibrato".

Che cosa abbiamo fatto? Al verificarsi di quella che noi chiamiamo battaglia dei dazi, come dicevano prima, abbiamo con estrema rapidità preso questi provvedimenti. Questo lo facemmo onestamente nel 2001 durante le Torri Gemelle, lo facemmo nel 2008, nel 2016 e nel 2020, in un momento forse leggermente diverso per ognuno di noi.

Partendo sempre da Tommaso Moro, quando lui ci dice "Dio mio, aiutami ad accettare ciò che non posso cambiare". In questa impresa non possiamo pensare più di un minuto al giorno ai dazi. Questo è chiaro.

"Aiutami a cambiare ciò che posso cambiare", quindi abbiamo fatto subito un'assemblea aziendale, che normalmente facciamo ogni tre mesi, ma questa è stata un po' speciale. Abbiamo fatto tre call internazionali con i nostri 1.500 dipendenti diretti, che sono i venditori dei negozi, divise per aree geografiche, e ne abbiamo fatto una importantissima con 400 fasonisti esterni, che rappresentano 9.000 lavoratori.

Che cosa ci siamo detti? Non cambiamo nessun progetto, ma alziamo il tasso di attenzione sino all'estremo, con la massima concentrazione. Noi non dobbiamo ricevere e parlare con nessuna persona che non sia confacente al business per un periodo X. Lo abbiamo già stabilito e lo diciamo anche a voi.

Quando sarà riequilibrato, cominceremo a incontrare altre persone.

Dobbiamo essere concentrati ancora di più sulle collezioni. Il visual lo possiamo cambiare, il lifestyle lo possiamo cambiare, i venditori dei negozi, se riescono ad essere, come abbiamo detto loro, un po' più gentili, un po' più educati, un po' più garbati, non arroganti e non pressare, voi sapete che i nostri sono remunerati all'85% fisso, quindi riescono ad essere leggermente meno aggressivi.

Alla fine abbiamo detto, concretamente, che per il primo semestre dell'anno

il listino americano è quello che è. Siamo partiti dal 1 gennaio. Per il secondo semestre avremo un aumento che va dal 3 al 4%, quindi per l'autunno-inverno.

Questo secondo noi, però, non è un grande problema. Vendere un capo a 2.300 dollari oppure vendere lo stesso capo a 2.400 dollari non credo onestamente che sia questo il problema. Il problema della moda però un pochino resta. Non parlo degli altri settori, ma della moda resta.

Siamo stati un po' arroganti: devi aspettare, metterti in fila, non sei un vip cliente... non l'abbiamo mai fatto, ma addirittura adesso tutto questo comportamento non lo devono fare a maggior ragione adesso.

Capire chi hai davanti, rispettarlo e trasmettere un po' di serenità e stima. Per natura i nostri clienti sono ricchi, anche un po' più di ricchi, e a volte sono anche preoccupati per il loro business. Se noi riusciamo ad essere leggermente migliori, possiamo fare qualcosa di diverso.

Che cosa abbiamo detto a queste 400 imprese, che impiegano 9.000 persone? Abbiamo ripetuto che siamo molto solidi.

A tutti i venditori nel mondo abbiamo detto che avranno la stessa remunerazione e non cambieremo niente minimo per un paio d'anni, se poi tutto andrà in una certa maniera, cambieremo. Siate concentrati, ma fate conto su noi.

La stessa cosa abbiamo detto ai 400 fasonisti che rappresentano 9.000 persone. Ci sentiamo solidi, ci sentiamo molto elastici nella produzione, nelle consegne, nella modelleria, ma dobbiamo ancora essere fortemente più attenti, coinvolti e responsabili.

Si può esserlo ancora di più? Sì, ancora di più. Perché questa deve essere una cosa che possiamo fare in tre mesi, in due mesi, in quattro mesi, non so quanto durerà, quindi dobbiamo essere ancora più concentrati.

Abbiamo detto loro di essere prontissimi, riassortimenti, variazioni di modello, cambiamo la giacca, il pantalone... guardate che questo può fare la differenza. Questa elasticità, che noi abbiamo sempre avuto e che ci ha dato grandissimo beneficio, specialmente quando è arrivata nel 2020 quella cosa che non mi piace nominare, può fare la differenza.

Questa solidità nella produzione, voi sapete che è solo made in Italy, ci fa stare molto tranquilli. Siamo qui in Umbria, ma direi che non sono in Umbria, in Italia per certe specificità, è una tradizione quasi secolare, è secolare la maglieria in Umbria, e questo lo vogliamo sostenere.

Abbiamo moltissimi giovani operai che fanno lavori di grande manualità e artigianalità, che comunque sono operai, mi raccomando.

Tant'è, guardate, che le fabbriche che pensavamo onestamente di terminare a giugno 2026 forse riusciamo a finirle a febbraio 2026. Da oggi quindi ci piacerebbe se metteste i nostri investimenti nel 2025 intorno al 10% ma, attenzione, per quelli del 2026 e del 2027 mettetevi al 2026 il 7,5% e al 2027 il 7%.

Addirittura, vi diciamo la verità che ci siamo detti anche questa mattina in Consiglio di Amministrazione: se riusciamo – e speriamo di sì – a finirla entro il 31 dicembre, questo ci dà una grande sicurezza nella parte produttiva e allora vi diremo definitivamente, tra due mesi: mettetevi nell'anno 10,5% di investimenti, per il 2026 il 7% e per il 2027 6,7%.

Sappiate che queste strutture per noi vanno bene minimo per il prossimo decennio. Siccome voi sapete che il nostro progetto è di raddoppiare il fatturato sempre intorno a 6-7 anni, se di questo fatturato intorno a 6-7 anni il 65% sono il 70% i capi e 30% il prezzo, vuol dire che noi minimo per 10 anni stiamo bene.

Non cambiamo nessuna strategia, quindi. Non cambiamo investimenti nelle nuove fabbriche artigianali, lo abbiamo già detto. Non cambiamo nessuna strategia nelle aperture dei negozi. È anche vero che voi sapete che noi apriamo circa 3-4 negozi all'anno, questo è importante, perché pensiamo che possiamo avere delle belle opportunità.

Non cambiamo neanche questi eventi, che per noi stanno andando molto bene, che noi chiamiamo eventi di tipo familiare, come è successo l'altro giorno a Montecarlo, a cui onestamente non ci volevo andare fisicamente. “Ma tu vai a Montecarlo a vedere il tennis?”. No, ho parlato con questi 150 clienti e gli ho detto: “Io ci sono venuto, ma vi dico quello che penso dell'umanità e insieme possiamo migliorare”.

Per concludere, come vediamo il 2025? Nelle prime due settimane di aprile non vediamo nessuna alterazione, ma chiaramente non sentiamo ancora gli effetti dei dazi, perché non ci sono. Insieme a voi, invece, vedremo l'evoluzione dei mesi a venire.

Mi raccomando sempre, ci raccomandiamo sempre: noi vi parliamo di lusso assoluto ed esclusivo, di grande artigianalità e qualità, quindi, mi raccomando, prendete da noi perché noi siamo presi dallo studiare esclusivamente questa fascia di clientela.

Immaginiamo questo 2025 con un fatturato intorno al 10%, una marginalità EBIT in leggero miglioramento e gli investimenti per oggi diciamo fra il 10% e il 10,5%, però ci raccomandiamo: mettete nel 2026 il 7% - o sarà il 7,3% - e nel 2027 mettete il 7% scarso.

Faremo nell'anno due grandissimi eventi, che secondo noi ci porteranno un grande beneficio anche nei prossimi due anni. Il 1 dicembre riceviamo questo Oscar che dicevo prima, che è un Oscar mondiale, e il secondo ve lo comunicheremo tra qualche tempo.

Più che altro a me aspettano un 2026 e un 2027 in cui mi tocca girare.

Io però penso anche un'altra cosa, ragazzi: se tu non hai il coraggio di andare in giro per il mondo, devi smettere.

Come vorremmo concludere? Ci sentiamo fortemente responsabili verso il territorio, quindi ieri ho parlato col governatore, con i sindaci... "Cosa pensate?", "Noi pensiamo quello che abbiamo detto a voi e lavoriamo con quello spirito lì, quindi vi diciamo il nostro pensiero: vogliamo un approccio fortemente responsabile con chiunque collabori con noi e quindi con voi, nostri investitori".

Ci sentiamo solidi e lavoriamo con grande concentrazione e coraggio, questo, mi raccomando, credeteci, sapendo di avere grandi opportunità.