

Chorus Call
Brunello Cucinelli – 7 maggio 2020

Operatrice:

Buonasera, qui è l'operatrice Chorus Call. Benvenuti alla presentazione dei risultati del primo trimestre 2020 del gruppo Brunello Cucinelli. Vi ricordo che tutti i partecipanti sono in modalità di solo ascolto. Dopo la presentazione iniziale, ci sarà l'opportunità di porre delle domande da parte del mercato finanziario.

I relatori saranno: Brunello Cucinelli, Presidente e Amministratore Delegato, Moreno Ciarapica, CFO, e Pietro Arnaboldi, Head of Investor Relations.

Ora vorrei cedere la parola a Brunello Cucinelli. Prego.

Cucinelli

Buonasera a tutti e ben trovati. È sempre un grande piacere parlare con voi investitori, analisti e giornalisti. Come sempre, trovo questi appuntamenti molto importanti per uno scambio di vedute. Siamo tutti qui a Solomeo, oggi è una bellissima giornata, con Riccardo, Luca, il CFO Moreno e il suo co Dario, e vi diciamo come vorremmo che si svolgesse questa call: come stiamo vivendo adesso noi, come stiamo lavorando, i dati che conoscete, che vi leggerò, come gestiamo il 2020 e come abbiamo progettato il 2021, abbastanza dettagliato, e il 2022, con i grandi numeri, per poi ribadirvi quell'espressione tipica del nostro progetto decennale 2019-2028.

Con quale spirito lavoriamo e viviamo adesso. Devo dire che anche oggi abbiamo avuto solo un caso, qui in Umbria, quindi sotto questo profilo non è male per niente, c'è una buona atmosfera. Dopo un periodo intenso sotto il profilo emotivo, specialmente nei primi quindici-venti giorni, cioè tutto il mese di marzo, con questa pandemia è stato un po' più difficile; adesso, la seconda parte, gli altri venti giorni, fino alla scorsa settimana, sono stati giorni leggermente migliori, in cui vedevamo un po' più di cielo pulito.

Ora siamo tornati al lavoro tutti, dieci giorni fa solo la parte collezione, circa il 23%, e da lunedì scorso tutti quanti. Devo dire quindi che si respira una bella

atmosfera.

Un po' emozionante il primo giorno, con mascherine, test sierologici e tamponi per tutti. Chiaramente non sono obbligatori, ma tutti li hanno fatti.

Questa è una scelta che abbiamo fatto, insieme all'Università di Perugia, che ci ha richiesto di fare, a tutti i nostri dipendenti, questi due test molto importanti. In 40 minuti riusciamo a sapere tutto, con questi quattro scienziati che ci lavorano, e questo è molto interessante, perché a loro serve un po' la mappatura globale, in questo caso della nostra Umbria.

Una cosa importante: abbiamo due medici, un gazebo, i test e tutto ciò che riguarda l'azienda è fatto dalla Cucinelli S.p.A. C'è poi la fondazione, che ha comprato una macchina un po' speciale, quella che legge tutti i dati in 40 minuti, e facciamo test anche a chi viene da lontano, magari amici e paesani. Questo perché, venendo anche qui in azienda, se vieni non so da dove e resti con noi due giorni, avere la possibilità di fare il test e dopo 40 minuti sapere tutto cambia leggermente. È stata una bella scelta, quella di farla con l'Università di Perugia, con l'ospedale e con la nostra azienda.

Ora come lavoriamo? Abbiamo cercato di trasformare tutto questo in una sorta di grande concentrazione, dedizione, umiltà, coraggio e creatività. È questo che dobbiamo mettere in campo.

Che cosa ci siamo detti? Innanzitutto ci siamo detti di provare a cambiare ciò che possiamo cambiare e accettare ciò che non possiamo cambiare, come mi ha insegnato il mio grande maestro cinquecentesco, grande umanista, tra i più grandi della storia, Tommaso Moro.

Abbiamo deciso che fino a fine anno – in realtà l'ho deciso io – non possiamo utilizzare troppi aggettivi, perché non servono. Dobbiamo essere rapidi, concreti, schietti e pronti a cambiare strategia in qualsiasi momento, anche un giorno per il giorno successivo.

Scherzando, ma non molto, ho sempre pensato che le olimpiadi nella vita si facciano una volta e basta, e questa è l'olimpiade anche per la nostra impresa.

Ora vi leggo il comunicato. I dati li conoscevate: ricavi netti a 156,7 milioni di euro, -2,3 a cambi correnti e 2,9 a cambi costanti, rispetto ai 160,4 milioni del 31 marzo dello scorso 2019.

Nordamerica: +9,5, Europa -2,2, Italia -13,9, Cina -27, resto del mondo +6,6.

Performance per canali distributivi: monomarca retail -7,4, multimarca wholesale +2 e monomarca wholesale +0,5.

Come lo commento io? L'anno in corso è partito molto bene sotto il profilo economico e di immagine del brand, sino a fine febbraio. L'unica eccezione è rappresentata dalla Cina, a causa dell'epidemia del COVID.

La nostra azienda ha reagito da subito all'emergenza sanitaria, mettendo la propria azione a salvaguardia della salute della totalità dei dipendenti, collaboratori, fornitori e clienti in tutto il mondo. Le scelte precauzionali adottate e le misure eccezionali prodotti dai governi dei diversi Paesi del mondo per contenere la diffusione del virus hanno portato alla conseguente chiusura di un importante numero di boutique del mondo e hanno influito sulle vendite solo nelle ultime settimane del primo trimestre, riducendone quindi in misura marginale il risultato complessivo.

L'impatto economico e finanziario della pandemia è atteso principalmente sul secondo trimestre, con le vendite che saranno significativamente influenzate dalla chiusura ancora di una quantità importante di boutique nel mondo.

Forte attenzione è dedicata alla progettazione del biennio 2021-2022, per il quale immaginiamo una forte e significativa ripresa del business, consentendoci di seguire a lavorare per il nostro grande progetto decennale 2019-2028, che ci dovrebbe portare al raddoppio del fatturato.

Riteniamo questo momento fortemente congiunturale. Per questa ragione, la nostra attenzione è rivolta alla gestione dell'anno in corso e al sano controllo dei costi, mantenendo fortemente solida la nostra struttura aziendale, per essere pronti nel miglior modo a riprendere completamente l'attività. Seguiamo, coerentemente con la nostra progettazione, a mantenere il forte programma di investimenti strategici per tutto ciò che riguarda la parte di distribuzione e di produzione dell'azienda, nonché a sostegno del brand nella sua totalità.

Come gestiamo quest'anno in corso? Da metà marzo chiedemmo di chiamare tutti – analisti, clienti e fornitori – e decidemmo di avere con la comunità finanziaria un incontro, un rapporto quasi mensile. Comunicammo ai primi di aprile il fatturato del primo trimestre, dopodiché, a metà aprile, abbiamo fatto una cosa molto carina, un road show per tre giorni, che per noi è stato importantissimo, con questo scambio di idee. Pensiamo che ciò che sta accadendo nel mondo sia una crisi che noi vogliamo chiamare congiunturale, molto forte, ma non strutturale,

come nel 2008.

Nel 2008 ricordo che fallivano le banche, non sapevamo che strada prendere e ricordo anche che il mio babbo mi mandò a ritirare i suoi 16.000 euro all'allora Cassa di Risparmio di Perugia, quindi un'atmosfera diversa. Però vorrei anche portarvi, come paragone, una cosa molto carina, che mi ha segnato la vita, ma in senso positivo.

Quando eravamo contadini, noi eravamo una famiglia di tredici persone, non avevamo la luce in casa e lavoravamo la terra con gli animali. Io avevo dieci anni – lo ricordo perfettamente, perché dopo un paio di mesi morì mio nonno, di cui ero innamorato – e all'improvviso venne una grande grandinata, che ci distrusse tutto in dieci minuti. Non avevamo le assicurazioni, come sapete non c'erano, e quella sera la casa fu abbastanza triste, la mamma e le zie piangevano, e mio nonno mi portò a letto con lui. Fu così carino perché mi voleva tranquillizzare per quella grande disgrazia che avevamo avuto, perché per noi erano fondamentali il grano, l'olio e il vino, per vivere.

Il giorno dopo, il contadino vicino ci prestò una ventina di balle di grano, che noi abbiamo restituito l'anno successivo.

A proposito di questo, il mio babbo, che ha 98 anni e tutte le sere vado a trovarlo, l'altro giorno mi ha detto una cosa molto carina: “Dopo quella grandinata raccogliemmo quello che c'era, ma quando tornammo a lavorare la terra, i campi, per la semina dell'anno successivo, l'abbiamo fatto con ancora più cura, seminando i piccoli angoli di terra, perché potessero recuperare qualcosina in più”.

Queste sono le grandi scelte che abbiamo fatto: il paragone è la grande grandinata e questa è una grandinata per l'umanità intera.

Che scelta abbiamo fatto? La prima è di dedicare il 40% del tempo alla gestione del 2020 e il 60% al grande progetto del 2021-22, che noi vogliamo chiamare una sorta di tempo nuovo, perché è così.

Sino al 28 febbraio andava tutto bene, forse anche l'economia nel mondo andava bene. Avevamo terminato tutte le consegne estive, come di consuetudine, e avevamo terminato la raccolta ordini autunno-inverno 2020 – donna, uomo e bambino – che tra l'altro direi che è andata benissimo, sotto il profilo dei numeri e sotto il profilo del gusto, perché sapete che il giudizio dei giornali è sempre molto importante per capire se il brand è contemporaneo.

Come gestiamo il 2020 adesso in essere? La prima idea è proteggere il

brand e tutte le menti creative e organizzative che ci hanno accompagnato sino ad oggi. Questo è il grande tema. Cerchiamo dei sostenibili ed equilibrati risultati.

Noi ci siamo quotati da otto anni, ma negli ultimi sette siamo cresciuti del doppio. La nostra azienda come sapete ha quarant'anni ma, se la prendiamo dal 2000 al 2019, siamo cresciuti mediamente dell'11%.

Che cosa abbiamo fatto a metà marzo, subito, appena chiusa l'azienda, due o tre giorni dopo? Abbiamo chiuso una settimana prima perché ci eravamo molto spaventati, io personalmente, ma ispirandoci alla Cina ci eravamo spaventati, e prendemmo la grande decisione di mantenere a tutti i nostri dipendenti il loro compenso del 2019; partendo dalla Cina, coloro che per primi hanno chiuso.

Ispirandoci alla Cina, sapevamo che circa sei-sette settimane dopo saremmo tornati a riprendere l'attività nel miglior modo possibile e con un nuovo entusiasmo, ispirandoci ai nostri dipendenti cinesi, che hanno rappresentato per noi, nel bene e nel male, le grandi tempistiche e lo stato d'animo. Ricordo la lettera che abbiamo avuto il giorno dell'ultima call, l'11 marzo, quindi dopo due mesi di quella situazione.

Che cosa abbiamo fatto? Abbiamo parlato con tutti i nostri dipendenti chiedendo due cose importantissime. La prima: lavorare tutti insieme fino alla fine di agosto, mezz'ora al giorno in più, lavorare tutti i sabati mattina e, in agosto, fare una sola settimana di ferie, mentre normalmente ne facevamo due. Così facendo, avremmo recuperato tutto il tempo perduto nelle consegne della merce invernale autunno-inverno 2020 e nella preparazione della collezione.

La seconda cosa importantissima, forse ancora di più, anche se forse non posso dire di più, è che a ognuno di noi abbiamo detto di cercare di essere ancora più umanamente speciali, in quanto, terminata questa dolorosa vicenda, incontreremo persone impaurite, addolorate, per la perdita di qualche caro, forse hanno perso il lavoro, e saranno anche un po' spaventati da questo mondo che verrà. È qui che dobbiamo dimostrare grande attenzione, lo dico a tutti, anche a voi che siete qui: ascoltare e non essere arroganti, perché questo è ciò che non vogliamo.

Le risposte dei nostri dipendenti sono state sufficientemente emozionanti, anche un po' più che emozionanti. Da questo possiamo anche dedurre che c'è un attaccamento speciale all'azienda, al territorio, alla nazione. Io sono fortemente italiano e quando qualcuno mi parla male dell'Italia mi spiace molto e ciò è quello

che io chiamo il grande valore del territorio. Non vi è dubbio che tutto rappresenta questo modo di fare e questa umana sostenibilità, che ci sta molto a cuore.

Altro grande tema: la produzione. Tutta la produzione è fatta, come voi sapete, in Italia; il 75% in Umbria, il restante in parti di Toscana e Marche confinanti a noi. Abbiamo 364 imprese, con 15 dipendenti in media, e tutti hanno accolto l'idea di lavorare in agosto. Possiamo dire quindi che a fine agosto saremo tornati in pari con l'anno precedente.

Queste micro imprese – questo tengo a sottolinearlo – non hanno subito particolari perdite, in quanto mettono solo manodopera e con, l'integrazione della cassa integrazione, riescono a equilibrare le loro piccole perdite, ma ci danno molta flessibilità nelle date di consegna, proprio perché mettono solo manodopera. Tutto questo ci mette una certa serenità, sia per la produzione in corso per il 2020, sia per la realizzazione delle nuove collezioni, di cui parlerò, che usciranno in luglio-agosto.

Un altro tema importantissimo è il valore del multibrand. Per noi vale il 45% del business, con circa 500 clienti, da sempre, dei quali una decina di department e i restanti 490 sono quelli che noi consideriamo meravigliosi specialty store, che conosciamo bene, da anni, e che non ci hanno mai creato problemi.

Negli ultimi anni la nascita, in Unione Sovietica e in Cina, di questi multibrand e di specialty store, ci fa immaginare che per gli anni a venire avremo una grande possibilità di sviluppo di lavoro in queste aree, con questi soggetti un po' speciali.

Da parte di questi non abbiamo avuto, onestamente, annullamenti di ordini per il prossimo autunno-inverno, su cui stiamo lavorando. Anche noi, onestamente, nell'autunno-inverno crediamo molto, immaginando che, in generale, loro stessi potrebbero ricevere un po' meno di ciò che hanno ordinato, per problemi di produzione delle aziende. Abbiamo constatato che anzi, ci stanno chiedendo eventuale assistenza in stagione per gli assortimenti, se il mercato andrà come ci aspettiamo. Magari! Ma siamo pronti.

Un altro tema importantissimo è il riequilibrio delle stagioni nei negozi e l'uscita delle nuove collezioni. Secondo me negli ultimi cinque o sei anni avevamo un po' esagerato. In che cosa? Mettevamo in vetrina in giugno cappotti, piumini, pullover pesanti di cachemire. Parlando con tantissimi operatori, ormai si delinea che vi è un riequilibrio delle date di esposizione della merce nei negozi, direi quasi

di circa un mese, quindi si ritorna alla normalità di 8-9 anni fa. Significa che tu in giugno avrai l'80% di merce estiva e cominci a immettere qualcosa di invernale.

Altro tema importantissimo – ma sono tutti importantissimi? – è l'uscita delle collezioni primavera-estate 21. In luglio e agosto usciremo con le nuove collezioni, come di consuetudine, che verranno consegnate nei nostri showroom fisicamente e questo è un grande tema: New York, Tokyo, Shanghai, Londra, Parigi, Milano, Mosca. Io penso che non vi sia dubbio che, prima di fare un ordine, è fondamentale toccare il prodotto, vederlo dal vivo, sentirlo. Certo, se non si può, va bene anche da video, ma se si può è tutta un'altra cosa. Vorrei sottolineare da parte nostra che le collezioni saranno super-studiate, non devono avere un'immagine già vista, ma nuova, come ogni anno, e forse ancor di più. Perché ancora di più? Perché io penso che in questi due mesi, tutti chiusi, davanti ai computer, abbiamo stravisto tutto e avremo un desiderio di tornare nel negozio fisico, di vedere, toccare, forse farci consigliare anche dal nostro amabile venditore, questa bella idea. Io dovevo comprare due racchette da tennis – fin da ragazzo ho sempre giocato a tennis – e onestamente non le voglio comprare su Internet ma voglio comprarle in negozio e voglio che lui mi spieghi qualche cosa in più.

Io penso che tutto questo varrà già dai primi di luglio, quando in qualche maniera dovremo allestire nei negozi la merce autunno-inverno, su cui puntiamo molto. Non vi è dubbio che già in gennaio, per la prossima primavera-estate, i negozi dovranno essere bellissimi, modernissimi, curatissimi, con un visual accattivante e tutti i venditori in modo speciale, perché tutto quello che è di questa primavera-estate, alla fine, arrivando ad agosto, sarà super stravisto.

Il grande tema dell'e-commerce: sapete che è una cosa solo in cui crediamo e questa parte dell'anno ha incrementato del 50%. Voi sapete che la base è un 3% scarso, diretta nostra, ma è importantissimo. L'avevamo potenziato moltissimo, sia negli spazi, sia nelle persone, ma più che altro degli spazi – il che significa che possiamo raddoppiare o triplicare con una certa facilità – e abbiamo strutture abbastanza importanti.

Pensiamo che sia sempre il più grande mezzo per tutte le comunicazioni di immagine e non dell'azienda, l'e-commerce è una cosa seria davvero. Però io qui vorrei esprimere un mio personale pensiero: dopo due mesi di grande consultazione della rete, in tutto e per tutto – vi dico la verità, non so voi ma io non

ne posso più neanche di queste call, a parte quella di questa sera, ma in generale secondo me si combina poco, ma questo è il mio pensiero – abbiamo visualizzato tutti collezioni da parte di tutti, quindi abbiamo una vera necessità di tornare alle cose. Non scherziamo, chiaramente le condizioni devono essere di altissima sicurezza!

Penso quindi che avranno un valore alto, per il futuro, i negozi fisici, come dicevamo prima. Anche per gli anni a venire io voglio tornare in un negozio fisico, amo il negozio fisico. Tutto questo forse ci fa ritrovare un equilibrio, quello che io desidero, tra tecnologia e umanesimo.

Non vi è dubbio che questo periodo porterà ancora di più a valutare prima di acquistare qualsiasi prodotto. Di questo sono convinto. Il prodotto dov'è fatto, com'è fatto, se hai arrecato danni all'umanità, oppure no. Pensiamo che forse vi sarà anche un ritorno alla grande distinzione tra lusso vero e lusso accessibile, è una cosa strana, quindi la differenza fra un prodotto ben fatto, artigianale, riconoscibile, esclusivo, costoso – se parliamo del nostro, costoso – che però si può riparare e riutilizzare nel tempo, e un prodotto molto più industriale, fatto in qualsiasi parte del mondo, tanto distribuito e ad un prezzo basso. Io credo che si tornerà a una bella distinzione secca.

Adesso parlerei degli investimenti del 2020. Abbiamo mantenuto i nostri investimenti strategici, sia nella distribuzione che nella produzione. Molti sono avvenuti nella prima parte dell'anno. Abbiamo aperto il negozio nel Meat Packing District di New York, bellissimo, in una zona bellissima; quello di Londra è pronto, ma dobbiamo aspettare le riaperture; a Parigi intorno a giugno. Sono tre cose molto importanti, per noi.

Nella seconda parte dell'anno abbiamo colto un'occasione che aspettavamo da anni, perché in certe location devi aspettare anni. Amplieremo il negozio a New York, una bella cosa; in Tokyo cambieremo location, andremo a Omotesando, e a San Pietroburgo cambieremo location in un palazzo bello, che aspettavamo da un po' di tempo.

Sul nostro progetto, quindi, prenderemo 6-7-8 milioni a cavallo fra ottobre, novembre e dicembre, dagli investimenti del 2021.

Controllo costi: un altro grande tema. Abbiamo cercato con attenzione di tenere sotto controllo i costi, sempre immaginando una ripartenza che ci avesse trovati pronti. Quello è sicuro, perché in effetti siamo pronti per la ripartenza. In

tutto questo, abbiamo seguito con i nostri partner le buone regole del comportarsi correttamente, nel rispetto della dignità e sostenibilità umana. Tutto ciò che è accaduto ha colpito tutti indistintamente, è stata una grandinata per l'umanità. Con una differenza: la grandinata di quando ero piccolino ha fatto danni solo economici e questa ha fatto danni umani, per cui molte persone hanno perso la vita.

C'è un caso di cui farò omaggio ad alcuni di voi, a chi è interessato: nel 1453 c'era questo Benedetto Cotrugli, nato a Dubrovnik, in Croazia, che scrisse un libro bellissimo, piccolo, sull'arte di fare business. Il libro si chiama "Il libro dell'arte della mercatura", il primo testo della storia, 500 anni fa, sul modo in cui si dovrebbe fare business. Lui era un commerciante. Questo manoscritto rinascimentale, pensate, per cinque secoli è stato dimenticato. Questo testo io trovo sia molto contemporaneo. Specialmente quando parliamo di una forma di capitalismo, Cotrugli ci indica una cosa bellissima. Sentite cosa dice: "Arricchirsi con onore, secondo giustizia. Quando si compra o si vende, va rispettato il giusto prezzo per la conservazione del genere umano". Io lo trovo bellissimo.

Per chi è interessato, ce l'abbiamo in italiano ma facciamo anche una traduzione in inglese, perché ne vale la pena.

Ultimo, importantissimo, altro tema, per il 2020: il magazzino. Per il 2020, nella seconda parte dell'anno, riguardante la produzione invernale, da luglio nei negozi, siamo abbastanza confidenti, producendo con una certa elasticità, come dicevo prima, perché produciamo tutto qui da noi, con queste 364 imprese.

Per quello che riguarda la merce estiva, nei negozi DOS, adesso, quando termineremo la stagione, cioè entro fine agosto, tireremo le somme e decideremo il da farsi scomponendo con attenzione tutto ciò che è evergreen e che è stagionale. A fine agosto tiriamo le somme di questa stagione, perché normalmente noi consegniamo molto in anticipo, partendo da dicembre e, quando si arriva verso febbraio e il 15 marzo, i sell-out sono già a buon punto, più la rete, quindi ci aspettiamo che non andrà male.

Ribadiamo però una cosa, molto importante: crediamo che i negozi nella prossima stagione dovranno avere un prodotto attraente e contemporaneo. Un anno per la moda, in termini di lusso, è moltissimo.

Siccome ho ancora tre o quattro minuti vorrei dire una cosa molto carina. Quando era un ragazzino e iniziai a fare questo lavoro, c'era un grande imprenditore di maglieria, famoso, un bellissimo signore sessantenne,

raffinatissimo. Era un po' romantico, quando parlava, mi chiamò dicendo: "Ho comprato un bastimento di Shetland". L'aveva pagato sì e no il 20% del valore. Mi disse: "Brunello, penso di aver fatto un grande affare". Io gli dissi: "Ascolti, io non so se ha fatto un affare, ma a chi vende lo Shetland, che pizzica e non lo compra più nessuno?". Poi non posso dire come andò a finire, ma non è andata a finire bene.

Tutto ciò che vi dico è quello qui a cui dedichiamo il 60% del nostro tempo. Questo periodo 2021-22 lo chiamiamo "periodo di riequilibrio" e per il 2021 immaginiamo una crescita del fatturato intorno al 5%, partendo dal 2019. Come EBITDA, intorno al 14-15%.

Per il 2022 invece immaginiamo una crescita del fatturato intorno al 10%, con un EBITDA in linea con quello di oggi.

Per il 2019-2028 seguitiamo a credere in questo progetto decennale.

Per il 2021 immaginiamo investimenti intorno al 6%, perché più o meno 1-1,2% lo prendiamo per l'anticipo di novembre-dicembre, per queste tre bellissime aperture. Nel 2021 dobbiamo riequilibrare il magazzino nelle rimanenze estive e, conseguentemente, il circolante, riequilibrando la PFN e i dividendi.

Parlo di riequilibrio perché inizialmente pensavamo di fare l'assemblea in aprile e distribuire dividendi. Dopodiché, su consiglio del nostro Governo e delle banche, abbiamo preferito rimandare i dividendi, ridiscuterne in autunno, a cose un pochino più chiare, e magari elargirli nel 2021. Se vi saranno le condizioni, secondo me potremo tranquillamente ridistribuirli in primavera.

Il 21 maggio prossimo abbiamo l'assemblea, dove proporremo, come da programma, a CEO Luca Alessandrini e Riccardo Stefanelli, che conoscete. In realtà sono quasi due anni che svolgono questo ruolo, come se fosse un tirocinio.

Io vorrei rimanere Presidente operativo e direttore creativo, questo è sempre il sogno.

Adesso vorrei fare un augurio speciale a questi due ragazzi che sono davanti a me, quarantenni, verso i quali – non l'ho mai detto, ma adesso lo dico pubblicamente – nutro una grande stima come manager e come esseri umani che credono nei grandi valori dell'umanità. Voi dovrete salire al timone in questo anno di grandi cambiamenti, importanti, ma il mio grande maestro e genio, Einstein, disse una cosa che io trovo bellissimo: "Dal dolore trai il genio della creatività e la forza dell'innovazione". È un'espressione bella per questo momento.

Le conclusioni. Sotto il profilo umano, ci pare che il peggio sia passato, in questo momento, parlando della nostra Italia. C'è ancora qualche nazione che è ancora leggermente più indietro di noi, come certi luoghi in America e in Inghilterra, quindi mi raccomando che questo possa anche servire da incentivo, per capire che forse siamo vicini all'ultimo miglio, un po' più complicato.

Abbiamo progettato un 2021 con la stessa cura con cui mio babbo diceva “Devi seminare bene per l'anno a venire”.

La forte liquidità delle banche – questo è quello che penso io – e l'immissione di ingenti somme di denaro da parte degli Stati sul mercato porteranno il 2021 ad essere un mercato con grandi opportunità; onestamente questo lo penso con tutta serenità. Per questo anno quindi siamo fiduciosi che la seconda parte dell'anno ci farà recuperare una parte importante di ciò che sarà venuto meno nel secondo trimestre, per la chiusura dei negozi.

Concludendo, io personalmente sono convinto che presto – anzi, prestissimo, me lo sento – i nostri scienziati ci faranno un bel dono dicendoci che hanno trovato la cura, poi che avranno trovato il vaccino. Siccome io fatto due mesi tutte le mattine alle 6, con la dottoressa qui all'ospedale, quindi ho vissuto un'atmosfera un po' dura, un po' gioiosa in certi momenti, con il grande tema delle mascherine... piccola parentesi: siamo stati aiutati da tanti esseri umani, nel mondo, nella prima fase, adesso siamo in grado di aiutare le persone, perché alla fine non costano niente ma le hai è una cosa, se non le hai non puoi mettere i denari al posto della mascherina, quindi è una cosa seria.

Per concludere, vorrei prendere a prestito questa espressione che ho letto l'altro giorno, del mio amico Jeff Bezos, quando ha fornito i dati. Dice una cosa bella: “Abbiamo bisogno di umiltà, abilità, idee e denaro”. Volevo ripeterla perché l'ho trovata molto interessante.

Adesso siamo aperti a tutte le domande. Ultima cosa: per quel che riguarda la parte finanziaria, abbiamo sufficienti finanziamenti dalle nostre banche, con il classico metodo, senza aver usufruito dell'appoggio del Governo, in quanto pensavamo di andare a prendere un plafond, magari, di aziende che avevano qualche necessità in più di noi. Per adesso grazie.