

Chorus Call

Cucinelli – 14 dicembre 2021

Operatrice:

Buonasera, qui è l'operatrice Chorus Call. Benvenuti alla presentazione di Casa di moda Brunello Cucinelli, La propria idea di capitalismo umanistico e umana sostenibilità. Dopo la presentazione iniziale, ci sarà l'opportunità di porre delle domande da parte del mercato finanziario.

I relatori saranno Brunello Cucinelli, Presidente esecutivo e Direttore creativo, Luca Lisandrone CEO, Riccardo Stefanelli CEO, Moreno Ciarapica CFO, e Pietro Arnaboldi, Head of investor relations and corporate planning.

Ora vorrei cedere la parola a Brunello Cucinelli. Prego.

Cucinelli:

Buonasera e veramente grazie di cuore per esservi connessi prima delle feste. È una cosa che faccio veramente con grande piacere. Grazie a investitori, analisti, giornalisti e a coloro che si connettono.

Siamo arrivati alla fine di quest'anno devo dire ancora con qualche preoccupazione sotto il profilo di questa pandemia, ma io ho definito questa pandemia una seria pestilenza mondiale. Essendo amante di storia, durante le storie le chiamavano pesti, "peste" fa un po' più impressione che "pandemia". Immaginiamo però che nel giro di tre o quattro mesi questa in qualche maniera possa essere risolta, almeno lo spero. Tra l'altro il nostro Centro vaccinale è stato adibito da un anno, come sapete, e resterà lì fino alla fine della pandemia. Adesso ci siamo dati il 21 marzo, all'arrivo della primavera.

Nel contempo, per noi e per la nostra azienda questo 2021 è stato un anno da annoverare tra i bellissimi della nostra storia. Devo dire che ho voluto fortemente questa call – qui parlo al singolare – a parte il Consiglio di Amministrazione, che facciamo normalmente a fine anno tutti gli anni, dove si fa il piano triennale che poi vi spiegherò, fosse dedicata a qualcosa di speciale. Una call con il Consiglio e con la comunità finanziaria, dedicata a riepilogare i grandi

elementi che hanno interessato in modo affascinante la nostra azienda e la fondazione di famiglia in questo periodo. Questa call voleva anche dire a una marea di persone “grazie”, perché in questi quasi due anni un po' speciali di pandemia abbiamo avuto tanti momenti in cui ci siamo aiutati reciprocamente, quindi grazie di cuore a tutti.

Come vorremmo che si svolgesse questa call? Un piccolo aggiornamento dei dati di fine anno, ma onestamente conoscete quasi tutto. Come sapete strutturalmente, come azienda, vorremmo sempre realizzare ciò che abbiamo immaginato e, di conseguenza, ciò che voi conoscete, che sono le vostre aspettative.

Poi vorremmo parlarvi di questa inaugurazione, avvenuta l'altro giorno, di questa che noi chiamiamo Casa Cucinelli, che poi vi spiegherò, in cinque capitali mondiali.

Vorrei riepilogarvi qualcosa sul premio che abbiamo ricevuto di GQ, del 2021, che secondo me ha influenzato moltissimo l'immagine nel mondo, e onestamente anche un po' delle vendite degli ultimi tre o quattro mesi. Da quel momento abbiamo deciso che la nostra azienda vorremmo si chiamasse Casa di moda, perché è un po' più bello, un po' più affascinante, ci rappresenta di più. È vero che siamo sempre stati affascinati dalla stimatissima maison Hermès, dalla maison di Chanel, quindi la chiamiamo casa di moda.

Vorrei poi parlarvi un po' del grande progetto della Biblioteca universale, che qualcuno di voi conosce, a sostegno del territorio e della cultura, come voi sapete un progetto totalmente a carico della fondazione, quindi non a carico della casa di moda. Un progetto che noi definiamo a mille anni.

Invece il grande tema di cui vorremmo discutere è questo del capitalismo umanistico e umana sostenibilità, in occasione del G20 a Roma in ottobre: vorrei dirvi due parole su questo bel momento per noi. Questo è un grande tema senza dubbio ormai sociale e umano, discusso in ogni sede del mondo.

Di conseguenza, abbiamo fissato i target delle emissioni per i prossimi decenni, e io sono estremamente fiducioso per la presa di coscienza, prima dell'umanità tutta, ma specialmente dei giovani e ancora di più dei giovanissimi, per questo mondo a venire.

Adesso vi dico cosa abbiamo scritto nel quote: “Un 2021 bellissimo, che noi definiamo anno del riequilibrio, con una crescita del fatturato vicino al 30%, che ci

ha consentito di recuperare totalmente la perdita avuta l'anno scorso del 10%, così da riprendere il nostro solido e sereno cammino verso gli obiettivi del piano 2019-2028.

Dopo l'emozionante partecipazione come relatore in occasione del G20 a Roma lo scorso ottobre, dove il nostro stimatissimo Presidente Draghi mi aveva chiesto di portare la mia testimonianza sulla nostra idea di vita e di lavoro e in tutto ciò che chiamiamo capitalismo umanistico e umana sostenibilità, desideravo condividere queste grandi riflessioni umane con tutto il Consiglio di Amministrazione, nonché con la comunità finanziaria, tramite questa call prenatalizia dedicata, e altresì fissare definitivamente gli obiettivi di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra entro il 2028, anno della fine del nostro piano decennale, come detto prima”.

Ora vorrei darvi un piccolissimo aggiornamento sui dati, essendo ormai prossimi alla fine dell'anno. Il fatturato sarà intorno al 30% sul 2020, vicino al 16% sul 2019, dopo un anno che avevamo perso il 10%: questo significa che abbiamo totalmente recuperato la perdita dell'anno scorso.

L'EBITDA sarà intorno al 14%, il magazzino è tornato alla sua normalità, con un'incidenza sul fatturato intorno al 29%, vorrei dirvi poi che non abbiamo nessun problema di approvvigionamento della materia prima, come dicemmo nella call di ottobre.

La PFN è molto interessante, perché sarà intorno a 35 milioni, non ci saremmo aspettati questo 6-7 mesi fa. Su questo tema vorrei spendere un grazie di cuore a tutte le banche, perché ci hanno messo a disposizione con estrema rapidità in marzo 2020 in 15 giorni – adesso molto è passato, ed è tutto un po' più bilanciato – una quantità di affidamenti che ci hanno consentito di lavorare seriamente. Fortunatamente sono stati utilizzati solo in parte, ma io dico grazie alle banche perché ebbero un grande coraggio in quei 15 giorni a finanziare le nostre imprese. Come voi sapete, questa è la mia cultura, ho sempre creduto nella nostra espressione della crescita insieme al sistema bancario, perché senza banche non saremmo qui a discutere con voi della nostra impresa.

Sui dividendi, torneremo ai dividendi normali che noi stimiamo intorno al 50%.

Per concludere l'anno, questo anno che noi abbiamo chiamato di riequilibrio, tranne qualche punto perso sull'EBITDA, come voi sapete non

abbiamo cambiato niente nella struttura aziendale, non abbiamo licenziato, non abbiamo chiesto sconti. Conoscete già questo tema.

Lavorare con fiducia e sereni è sempre un bel modo di lavorare. Noi immaginiamo una sana ed equilibrata crescita intorno al 10%, sia per il 2022 che per il 2023, con un riequilibrio totale dell'EBITDA.

Tutto questo ci consentirà di terminare la prima metà del piano decennale, 2019-2023, come da progetto, forse leggermente superiore. Il decimo piano quinquennale della nostra impresa, da quando siamo nati, che era 2019-2023, si concluderà leggermente superiore, almeno lo speriamo, e poi ci sarà l'undicesimo che va dal 2024 al 2028, ma il 2019-2028 sapete che lo chiamammo piano decennale.

Continuiamo dunque dire che a medio-lungo termine ricerchiamo una bella, sana, equilibrata e umanamente sostenibile crescita. Questo tenevamo a trasmetterlo.

Adesso parliamo di Casa Cucinelli. In cosa consiste? Abbiamo preso in cinque città, partendo da Solomeo, Milano, Londra, Parigi e New York, questi spazi che chiamiamo Casa Cucinelli. A Solomeo riceviamo persone, è una cosa carina; a New York sulla Quinta strada abbiamo circa 700 m²; a Milano è bella; a Parigi era l'appartamento di Paolina Bonaparte.

Che luogo è questa Casa Cucinelli? È un luogo dove noi ospitiamo persone, a cena, a discutere, privati, piccole conferenze, un luogo di incontro per trasferire la nostra cultura d'impresa, un luogo dove si respira il gusto del brand, il lifestyle, dove hai la piccola biblioteca, la cucina tipicamente italiana classica. Questo tengo personalmente a dirlo, perché io ho sempre creduto in un piatto della cucina italiana ci debbano essere tre sapori, quindi da noi voi mangerete i rigatoni al pomodoro e basilico, il pane e olio, tutto tipicamente italiano e normale.

Chi incontriamo? Incontriamo voi analisti, investitori, giornalisti e amici, è una cosa molto carina. Queste Case in futuro cercheremo di farle anche a Shanghai e a Tokyo, ma la troviamo una cosa molto carina per gli appuntamenti importanti a tutto tondo.

Vorrei tornare per 30 secondi, un minuto, sul premio di Londra. Come vi dicemmo a settembre del 2021 ricevemmo questo premio Designer of the year, che è stato un grande riconoscimento all'identità del gusto. Questa è una cosa molto importante.

Dico questo perché la collezione può avere alti e bassi ma, come è successo per Ralph Lauren, per Armani, per i grandi brand della moda, la riconoscibilità del gusto è rimasta quella e oggi ci sembra che ci sia una bella identificazione in questo gusto di bel vestire a livello mondiale. Siamo un bel punto di riferimento. L'immagine mondiale dopo questo premio, negli ultimi quattro mesi, chiaramente è cresciuta moltissimo e, onestamente, l'abbiamo visto anche nelle vendite nell'ultimo periodo.

Considerate oggi che il numero dei pezzi che noi vendiamo è praticamente la metà. Chiaramente la donna è leggermente superiore nel prezzo, quindi alla fine in termini economici saremo su 58-49 e 41, ma in termini di pezzi considerateci per uomo e per donna intorno alla metà.

Vorrei dedicare poi tre minuti a questa biblioteca universale che abbiamo presentato a fine ottobre a Milano; tutto chiaramente sostenuto dalla fondazione, ripeto, non sono costi della S.p.A., mi raccomando. Questo è un grande progetto che dovrebbe dare ancora di più al valore di Solomeo.

Abbiamo il teatro, la cantina, il monumento alla dignità dell'uomo, la biblioteca. Ci piace sempre di più che Solomeo sia identificato come luogo del cashmere, questo speriamo che possa durare per qualche secolo, un luogo dove si può vivere in armonia e con moderazione, perché poi ci torneremo ma il grande tema della moderazione io lo trovo molto contemporaneo.

Con qualcuno di voi ne abbiamo parlato: ci piacerebbe che fosse Maranello-Ferrari. Io ho grande stima per questi ragazzi di Ferrari, spesso si dice "le macchine di Maranello", quindi Maranello è Ferrari. Ci piacerebbe che Solomeo fosse il cashmere, e anche un modo di lavorare leggermente diverso.

Ci piace che le persone vengano a trovarci a Solomeo. Onestamente, detto tra noi, ne vengono anche un po' troppe, perché il problema è che il sabato e la domenica, non ci crederete, ma tocca fare tutti questi selfie, queste foto. Però ci piace che vengano a trovarci a Solomeo.

Questa grande biblioteca: io sono sempre stato affascinato dai libri, sapete che Adriano imperatore a un certo punto dice: "I libri mi hanno indicato la via della vita, da grande la vita mi ha fatto comprendere il significato dei libri".

Per gli amanti della cultura italiana c'è una bella espressione di Petrarca, questo genio che a un certo punto dice: "Io interrogo i libri e loro mi rispondono e mi cantano. A volte mi fanno sorridere e mi tranquillizzano, altre mi fanno vedere il

mio essere umano in un modo diverso”.

Questa idea che ebbe Tolomeo I, grande amico di Alessandro, grande generale, di proteggere tutti i libri ad Alessandria, partendo prima di tutto dai libri di Aristotele, ci piace molto. Credo che possa dare un grande valore a Solomeo, è un bell'investimento per la fondazione. Spero che i nostri figli, nipoti e pronipoti proseguano in questo, perché poi vi dirò che c'è anche una sostenibilità culturale.

Il progetto della biblioteca è partito, nel mondo ci sono molte persone che ci stanno scrivendo, alcune delle quali io vorrei considerare come paladini della biblioteca. C'è molta gente che è innamorata dei libri.

Adesso c'è una cosa carina di cui vi vorrei portare a conoscenza: il discorso al G20 a Roma. Mi chiama la segreteria di Draghi e mi dice: “Lei verrebbe a fare una bella testimonianza della cultura d'impresa in occasione del G20?”. Allora scherzosamente io gli dissi: “Io ci vengo anche a nuoto”.

Poi è passato un mese, un mese un po' di pathos, perché da una parte ci doveva essere il principe Carlo d'Inghilterra, che parlava del suo tema del riscaldamento della terra, che tra l'altro della sua squadra facciamo parte anche noi, in prima persona sempre Riccardo.

Io dovevo portare questa testimonianza sul capitalismo umanistico e l'umana sostenibilità. Per un mesetto devo dire che ho dormito un po' poco, in primo luogo perché io parlo a braccio. Sono andato a Roma due giorni prima, non ho mangiato quasi niente perché mi sono detto: “Pensa se ti prende il mal di pancia quando devi parlare! Quante occasioni avremo di parlare al G20?”.

Sono partito la mattina alle 7:30, eravamo già lì alle 8 e dovevamo esserci alle 10, il capo della sicurezza mi ha detto: “Scusi, Brunello, dove va?”. Dico: “Guardi che se si fosse rotta la macchina io non potevo andare al G20. Le occasioni per andarci non sono tante”.

Poi vi dico una cosa carina: arrivano tutti questi grandi della terra, facciamo colazione insieme, ti trovi a tu per tu con Boris Johnson o la stimata Merkel, un po' di impressione c'era. Ci mettiamo seduti, inizia a parlare il principe Carlo, che leggeva, però io non avevo niente di scritto, allora mi sono detto, come nei momenti un po' più robusti: “Sant'Agostino, mettimi le mani, perché qui...”.

Sapete che c'è una bella espressione di Sant'Agostino quando dice: “Non ti preoccupare, l'importante è che ciò che dici venga dall'anima, vedrai che le parole arrivano”. Così è stato. È chiaro che parlando a braccio il messaggio è sempre

leggermente più forte.

È stata un'esperienza veramente speciale. Alla fine Boris Johnson, il Presidente Draghi mi dice: "Bello il discorso". In mezzo a questo discorso ci ho messo una piccola cosa facendo i complimenti a Mario Draghi perché ci ha portato a ritornare ad essere credibili.

Voi sapete che abbiamo incontrato gli investitori sia a Londra, sia a Milano, sia a New York, e adesso siamo un Paese credibile. Questa è una grande cosa.

Tenevo a parlarvi di questo, perché per me è stato emozionante, non l'avrei immaginato. Quando al mio babbo che ha 100 anni ho detto "Vado a parlare" lui mi ha detto "Tu sei matto", "Non ti preoccupare, speriamo che Dio ci aiuti". Questa è l'esperienza.

Nel contempo, proprio due giorni fa Ernst and Young ci hanno definito il target delle emissioni e la riduzione delle emissioni effetto serra sarà entro il 2028 del 60% e per le emissioni, scope 1 e 2, sarà del 70%, valore assoluto sempre entro il 28.

Per natura vi diciamo che la nostra è un'azienda estremamente artigianale. Vi abbiamo detto altre volte che il 52% dei manufatti è fatto proprio dalle mani dell'essere umano, quindi per natura le emissioni non sono altissime. Noi non vogliamo accusare qualcuno, diciamo solo che la tipologia di prodotto è leggermente più facile.

Con il territorio sapete perfettamente come ci comportiamo.

Adesso mi piaceva parlare con voi cinque minuti di quello che chiamiamo umana sostenibilità e capitalismo umanistico. Ne discutevamo oggi con il Consiglio: io credo che tutto parta da come ci comportiamo, cioè dalla moderazione. Noi dobbiamo tornare a fare con moderazione ogni cosa. Non so come si traduca in inglese, ma in italiano "moderazione" è un termine antichissimo, di grande nobiltà. Augusto nel 5 o 6 d.C. dice una cosa affascinante: "Vivi onestamente, non arrecare danni a nessuno. A ognuno il suo". Duemila anni fa.

Noi ci siamo permessi di dividere questa sostenibilità umana in quattro branche: quella del Creato, dove ci sono le emissioni, economica morale e culturale.

In quella del Creato abbiamo le emissioni, un problema discusso da moltissimo, la Terra. Sapete che per quel che riguarda la Terra i nostri opifici industriali erano tutti opifici già esistenti nel vecchio secolo. Una parte li abbiamo

abbattuti come fondazioni, una parte, come S.p.A., li abbiamo riadattati ai tempi contemporanei. Abbiamo quindi cercato di bonificare la terra e non di "sfruttarla", se mi consentite questo termine. Anche il progetto per i tempi a venire, di cui parleremo verso marzo, sarà che i futuri ampliamenti dell'azienda dovrebbero avvenire nei dintorni del nostro piccolo paese, andando a bonificare una zona molto importante, che cinquant'anni fa era una grande fabbrica. Ve ne parleremo a marzo.

C'è poi il rapporto con gli animali. Il Creato quindi è: le emissioni, la Terra e gli animali.

Poi c'è una sostenibilità economica, di cui abbiamo discusso stamattina. Le condizioni delle persone che lavorano con noi: guardano la luce o non possono vedere la luce? È un grande problema. I salari sono adeguati o leggermente inferiori? Almeno qui in Italia, da noi, tra una persona che prende 1.300 euro al mese e una che ne prende 1.700 c'è una grande differenza, gli cambia la vita.

Una sostenibilità sulle materie prime: cerchiamo di avere un rapporto con i fornitori di materia prima in una certa maniera.

Il rapporto con i cosiddetti fasonisti, grandi produttori e grandi manifatturieri veri.

Il Creato prima e l'economico dopo.

C'è poi una sostenibilità morale. Ne abbiamo discusso con il Consiglio e l'abbiamo messo a verbale, lo troverete: su quella morale ci abbiamo messo la dignità nel lavoro. Andando al lavoro ti senti trattato come un essere umano o un po' meno di un essere umano? Sei una bella anima o meno?

Le giuste ore lavorative sono un problema morale, la giusta connessione che richiediamo è un problema morale. Grande tema che conoscete: il giusto profitto e l'equilibrio tra profitto e dono.

Io sono abbastanza convinto, ma questa è una convinzione che mi porterò, ne abbiamo parlato con Luca, con voi e con tutti, che in futuro, specialmente i giovanissimi, ma anche i giovani, saranno molto attenti, comprenderanno probabilmente con un pochino più di amore un'azienda che fa il giusto profitto. Ma qual è il giusto profitto? Credo che ognuno di noi possa capire perfettamente quando è il giusto profitto e tutto è sufficientemente equilibrato.

Un altro grande tema come dissi al G20: rispetto per le leggi. Noi proviamo a rispettare le leggi, proviamo a pagare le giuste tasse nel nostro Paese.

Anche oggi ne discutevamo: alla fine il nostro tax rate lordo possiamo dire che è 29-30, ma netto, da incentivi, negli ultimi sei anni è stato 22-23. Io credo che pagare le giuste tasse nel Paese in cui si vive faccia parte di un certo tipo di sostenibilità che noi vorremmo chiamare morale.

Infine c'è l'ultima sostenibilità, che è la sostenibilità culturale. La biblioteca è una sostenibilità culturale, il teatro, la biblioteca, le arti, il valore dell'ingegno, dell'essere umano. C'è una sostenibilità culturale verso il territorio.

Volevamo fare questa call, per concludere, dedicata alla sostenibilità e al capitalismo umanistico nel suo complesso. È una call di fine anno, straordinaria dopo un anno e mezzo così importante, ma volevamo dare un equilibrato valore.

Per concludere, almeno per me questi sono i giorni delle grandi riflessioni umane. Quando eravamo in campagna si finiva di seminare il grano più o meno al 30 novembre, quindi dicembre e gennaio, ma specialmente dicembre, era il cosiddetto mese morto, il grano cominciava a germogliare, noi sistemavamo l'olio e il vino intorno alla casa e si andavano a fare i conti con il cosiddetto padrone. A casa nostra ci andavano mio zio e mio nonno.

La sera, quando tornavano, eravamo 13 in questa casa, pensate che bello, non ci dicevano "quest'anno abbiamo guadagnato X", dicevano sempre: "È andato benino, speriamo che l'anno prossimo vada meglio, ringraziamo il Signore per com'è andato il grano, l'olio, il vino". Questa idea di sano equilibrio mi ha sempre affascinato durante le feste natalizie.

È vero, tornavano i due zii, uno che lavorava in Francia e uno che lavorava al nord, era un momento speciale. Mi piacerebbe che questi giorni per noi fossero dei giorni speciali, intensi per le nostre anime, perché alla fine penso che abbiamo bisogno di un po' di sano equilibrio con noi stessi.

Io vorrei ringraziarvi di cuore e spero di non avervi annoiato. Apriamo la discussione, ma volevamo proprio farla a fine anno e anche alla fine di questo periodo un po' così.

Diciamoci che nessuno di noi avrebbe immaginato che a distanza di un anno e mezzo da questo grande tema saremmo stati in queste condizioni. Non parlo solo per la Cucinelli ma in generale, con chiunque si parli, sta progettando e facendo, e se penso alla nostra bella Italia, un popolo di manifatturieri veri, qualche tempo fa, incontrando gli amici di Chanel, persone carinissime, dicevano: "Sapete che il 70% della nostra produzione è fatta in Italia? Pensate che valore ha

per noi la vostra Italia”. In qualche maniera ci sentiamo onorati.
Grazie di cuore.