

**Chorus Call**  
**Brunello Cucinelli – 11 marzo 2020**

**Operatrice:**

Buonasera, qui è l'operatrice Chorus Call. Benvenuti alla presentazione dei risultati annuali 2019 del gruppo Brunello Cucinelli. 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 al Presidente e Amministratore Delegato del gruppo, signor Brunello Cucinelli. Prego.

**Cucinelli:**

Bentrovati, investitori, analisti e giornalisti. È con grandissimo piacere che ci accingiamo a fare questa call, in un momento che io definisco di insidiosa apprensione, che ci crea incertezze e timori, anche se proprio in questi ultimi giorni i nostri scienziati di tutto il mondo ci confermano che stiamo quasi governando questo virus, e i nostri governi, sempre in tutto il mondo, stanno provvedendo con priorità e autorità.

Personalmente, il timore che avevo un mesetto fa si è leggermente calmato, perché sotto il profilo umano ho leggermente meno timore, però ho sempre pensato che il Creato abbia le sue regole e non sempre l'essere umano può governarle. Così ci insegna la storia.

Siamo tutti qui nel mio ufficio a Solomeo, che comunque quasi tutti voi conoscete, ma questa volta siamo un po' di più, perché ci sono le figlie Camilla e Carolina, c'è Francesco, responsabile dell'e-commerce, e Michele, che molti di voi conoscono, responsabile della produzione. In tutti siamo dieci.

Siamo tutti qui in quanto abbiamo definito questo gruppo, un po' più ristretto, che chiamiamo "comitato d'attenzione". Il nostro compito è quello di essere quotidianamente presenti, super attenti, concentrati, senza distrazioni di alcun tipo, dovendo rapidamente prendere decisioni secondo l'evolvere delle cose

giornaliere, consapevoli di dover affrontare una crisi che noi abbiamo definito congiunturale – forse tre o quattro mesi, speriamo – ma che non ha nulla a che vedere con quella del 2008, tipicamente strutturale, dove, onestamente, i meno giovani lo ricordano, non sapevamo dove orientarci.

Vorremmo articolare questa call in questa maniera: vi leggerei, come sempre, tutti i grandi dati di bilancio del 2019; darei poi la parola al CFO Moreno, per la lettura dei dettagli importanti; poi riprenderei la parola per parlare di un riassunto particolarmente alto sull'anno 2019, con chi eravamo fino al 19 gennaio; riepilogo progetto '19-'23; e poi progetto decennale. Infine, importantissimo: il sentimento umano mio, della nostra impresa, in questo lasso di tempo di questi due mesi: quali sono i modi in cui stiamo affrontando l'anno in corso? Da ultimo, alcuni dati al 29 febbraio, molto importanti.

Abbiamo un'ora a disposizione ma, per quello che ci riguarda, ho detto anche a tutti i ragazzi qui che siamo a disposizione per tutto il tempo che ci serve, in quanto, come sempre, le vostre domande e opinioni sono importantissime, specialmente in questo momento.

Adesso vi leggo i dati. Ricavi netti a 607,8 milioni, +9,9% a cambi correnti, +8,6 a cambi costanti, rispetto ai 553 dell'anno passato. EBITDA pari a 106,1 milioni, in crescita dell'11,5. Utile netto pari a 49 milioni di euro, normalizzato, in aumento del 7,1. Ricavi nei mercati internazionali pari a +11,5, nel mercato italiano a 1,7; Europa +12,9, Nord America 9, China 14,6 e resto del mondo 12,4.

Crescita in tutti i canali distributivi, retail 14,6, monomarca wholesale 8, multimarca wholesale 4,1.

Significativi investimenti pari a 52,6 milioni di euro, per il supporto del brand all'interno del progetto triennale, con un indebitamento finanziario netto pari a 30,1 milioni, rispetto al 2019.

Il Consiglio di amministrazione proporrà all'assemblea, convocata il 23 aprile, la distribuzione del dividendo di € 0,35, circa il 45% dell'utile, che è la cosa che voi conoscete: siamo vicini al 50 che è l'obiettivo.

Cosa scrivo nel quote? “Veniamo da un anno, il 2019, che noi abbiamo definito eccellente per la crescita della nostra impresa, sia dal punto di vista finanziario, con un solido incremento delle vendite e della marginalità, che in termini di posizionamento del brand. Con equilibrata apprensione e impegno collettivo, stiamo governando la nostra impresa, cercando di mettere in atto tutto

ciò che l'Organizzazione mondiale della sanità e il nostro Governo ci indicano, condividendo appieno le strategie, aspettando con ansia, dagli scienziati di tutto il mondo, notizie tranquillizzanti.

Con la stessa dedizione curiamo il rapporto con la nostra filiera esterna di produzione italiana, che rappresenta qualcosa di speciale, per noi e per la nostra amata nazione, consapevoli che ciò che sta avvenendo sotto il profilo economico è qualcosa di congiunturale, che presto si risolverà e che non assomiglia a quella crisi del 2008, fortemente strutturale, che ci impegnò seriamente per anni.

Consapevoli che il trend della moda è virato verso un gusto un po' più confacente al nostro, avendo terminato le consegne di primavera-estate e avendo ultimato la raccolta ordini autunno-inverno 2020, devo dire con dei risultati eccellenti e con dei giudizi amabili da parte dei buyer e della stampa specializzata, guardiamo il 2020 con positività, consci che comunque sarà un anno da guardare e leggere con attenzione, ma separato, che non impatterà il nostro progetto 2019-2022 e il piano decennale 2019-2028, dove immaginiamo di raddoppiare il nostro fatturato e conseguire dei sani, equilibrati e sostenibili profitti". Questo è ciò che scriviamo.

Abbiamo ora definito il 2019 un anno eccellente. Vorrei trasmettervi come ci sentivamo al 18 gennaio di questo 2020, per fare un po' il paragone. Senza dubbio, la cosa che ci fa più piacere è che il gusto della moda abbia virato molto verso il nostro, e questo si è fortemente confermato durante le sfilate, prima a Firenze, nella settimana della moda maschile, e poi a Milano, con la settimana della moda femminile. Come voi sapete, questi cicli si possono quasi considerare quinquennali.

L'immagine delle nostre boutique ci sembra rappresenti questa idea, a noi cara, che tu ti possa trovare in una sorta di casa, dove vivi un'esperienza, da una parte serena e piacevole, nell'acquisto di qualche cosa che potrebbe magari durarti negli anni – questo è un po' più forte da uomo, devo dire la verità, perché la donna cambia più velocemente – che puoi riparare, ricondizionare, riutilizzare, prodotta in luoghi dove si cerca di non arrecare danni al Creato, possibilmente. Questa idea di brand di lusso made in Italy assoluto, sinonimo, speriamo, di qualità, artigianalità, esclusività e contemporaneità – questo è un po' il punto – quindi siamo particolarmente soddisfatti dell'immagine che siamo riusciti a creare nel nostro e-commerce – qui Francesco ne è responsabile – sia come

presentazione dell'impresa che come risultati di vendita. Proprio in questi giorni abbiamo aumentato di circa il 60% la struttura, esclusivamente di personale, perché i luoghi erano già pronti, e ci pare di vedere richieste in aumento, specialmente in questi ultimissimi giorni.

Ultimo, ma importantissimo, è il grande rapporto con il territorio, che ha fiducia in noi e noi abbiamo fiducia in loro, e stima, il che ci consente di lavorare normalmente, con serenità, creatività e lungimiranza. Questo era quel sentimento lì.

Sotto il profilo dei numeri, ci sembra di essere un'azienda solida, diciamo pure quasi senza debiti, anche se abbiamo 30 milioni di PFN, con un patrimonio all'incirca intorno al 55% del fatturato, e siamo cresciuti con l'idea di lavorare per ottenere quelli che ormai chiamiamo sani, equilibrati e sostenibili profitti.

Ci siamo quotati nel 2012, è stata un'esperienza devo dire bellissima, otto anni fa, che rifaremmo domattina. Dal primo anno di quotazione il nostro fatturato è cresciuto un po' più del doppio, ad una media annua intorno all'11%. L'EBITDA della nostra azienda si è stabilizzato tra il 17 e il 18, che noi giudichiamo sano.

Questo è il punto di come ci sentivamo fino all'altro ieri: punti fermi su cui però non vorremmo cambiare.

Veniamo ora al grande tema di oggi, il virus. Verso fine gennaio, quando si iniziò a parlare di virus in modo molto forte, facemmo subito una grande assemblea in azienda, che normalmente facciamo ogni tre mesi.

Scusate un attimo, torniamo indietro. Abbiamo finito e do la parola a Moreno che farà un approfondimento sui dati del 2019, poi veniamo al 2020.

### **Ciarapica:**

Buonasera a tutti e grazie, Brunello. Partirei direttamente dall'analisi sul conto economico alla slide 10 della nostra presentazione, cercando di essere il più sintetico possibile per lasciare spazio agli approfondimenti che seguiranno e rendendomi disponibile per tutte le ulteriori richieste di dettagli che avrete nella parte della conference dedicata alle vostre domande.

I dati di fine anno sono stati rielaborati e presentati sterilizzando l'effetto generato dall'applicazione del nuovo principio IFRS 16 in vigore dal 1° gennaio 2019. Questo per consentire la comparabilità con il 31 dicembre del 2018, com'era già stato fatto per i dati al 30 giugno 2019. Gli impatti relativi all'applicazione

dell'IFRS 19 sono in ogni caso riportati nelle slide 17 e 18.

L'EBITDA raggiunge 106,1 milioni di euro, con una crescita dell'11,5% rispetto ai 95,1 milioni di euro dell'anno scorso, e una crescita della marginalità di 20 basis point, passando dal 17,2 dello scorso anno al 17,4 di quest'anno. Tale incremento è trainato dalla dinamica del first margin, la cui marginalità passa dal 65,9 al 68,5%, con un aumento di 200 basis point grazie al positivo andamento del business, all'incremento del 4,2% delle vendite like for like, a un sell-out di vendita molto positivo, al favorevole price mix e all'aumento del peso del canale retail, che passa dal 53,6% al 55,8%.

I costi operativi crescono, contestualmente, di 240 basis point, passando dal 48,7 al 51,1%, e correlati allo sviluppo del business e al rafforzamento delle strutture in termini di personale, servizi, comunicazione e investimenti per le iniziative in corso, compreso il digitale e i nuovi progetti, tra cui la naturale estensione dell'offerta di collezioni al bambino e la proposta dell'abito sartoriale maschile.

Tra i costi operativi, l'incremento del costo degli affitti è trainato dallo sviluppo del network: nel 2019 sono stati aperte sei boutique monomarca retail, con ampliamenti di boutique esistenti, e cinque nuovi spazi gestiti direttamente in concession all'interno di mall e department store del lusso.

La crescita dei costi del personale è impattata dallo sviluppo del business, dalle nuove aperture di boutique e dall'incremento delle strutture centrali per supportare i nuovi progetti.

Sempre importante il livello degli investimenti in comunicazione a sostegno dell'allure del brand e creazione di rapporti sempre più profondi: nel 2019 sono stati pari a 35,5 milioni di euro, con una crescita di 3,2 milioni di euro rispetto allo scorso anno.

L'incidenza degli ammortamenti passa dal 4,6% al 4,8%, evidenziando una progressiva crescita in relazione all'importante piano di investimenti in corso e che proseguirà nei prossimi anni. L'incidenza degli oneri finanziari è pari allo 0,9% e rimane sostanzialmente invariata rispetto allo 0,8% dello scorso anno.

L'utile netto normalizzato, escludendo i benefici fiscali derivanti dal cosiddetto patent box, raggiunge 49,3 milioni di euro, in crescita del 7,1% rispetto ai 46 milioni del 2018. Comprendendo i benefici del patent box nell'imposizione fiscale, pari a 5,6 milioni di euro nel 2019, contro i 5 milioni di euro del 2018, l'utile

netto cresce del 7,7%, raggiungendo i 55 milioni di euro.

Passiamo al capitale circolante. L'analisi è fatta alla slide 13 ed evidenzia un aumento della relativa incidenza, dal 23,4% al 25%. L'incidenza sulle vendite del magazzino è pari al 33,7%, rispetto al 31,3% che era al 30 giugno 2019, in presenza dello sviluppo del network e degli ampliamenti di superficie, dell'elevata crescita dei livelli produttivi a fronti di raccolte ordini completate molto positive e delle nuove iniziative, tra cui le collezioni bambino, il rafforzamento della proposta di abito sartoriale maschile e lo sviluppo del canale digitale.

I crediti commerciali diminuiscono leggermente, grazie alla consueta e attenta gestione degli incassi e con una dinamica, nella seconda parte dell'anno, impattata dal trend sulle vendite del canale wholesale.

I debiti commerciali aumentano principalmente per la crescita dei livelli produttivi nella seconda parte dell'anno, a seguito delle raccolte ordini molto positive.

Passiamo agli investimenti e alla posizione finanziaria netta, alla slide 14, che sono pari, gli investimenti, a 52,6 milioni, e fanno parte del piano pluriennale per mantenere moderna l'azienda nel lungo periodo, sostenere la nostra presenza sul mercato e rendere disponibili le più innovative strutture produttive, logistiche e infrastrutture IT.

Gli investimenti commerciali sono pari a 37,7 milioni e gli altri investimenti a 14,9 milioni.

Infine, alla slide 15 la posizione finanziaria netta, pari a 30,1 milioni di euro, mantenendosi solida grazie alla positiva generazione di cassa dell'attività operativa, della sana gestione del capitale circolante commerciale e del significativo progetto di investimenti in corso.

Ho terminato e ripasso la parola a Brunello.

### **Cucinelli:**

Scusate, mi ero talmente concentrato su questo 2020...

Veniamo adesso al 2020. Verso la fine di gennaio, quando iniziammo a parlare di questo virus, facemmo una grande assemblea, come è nostra abitudine, trimestrale. Dissi allora che non sapevo che cosa stesse accadendo, ma dovevamo dividere il business in due parti. La prima era assecondare tutto ciò che ci dicevano l'Organizzazione mondiale della sanità e il nostro Governo e mettere in

pratica tutti quegli accorgimenti che conoscevamo, che ormai sono diventati: disinfettare il più possibile; stare un po' più distanti: abbiamo spazi grandi, in azienda; andare al ristorante: andiamo in tre lotti invece che in uno; facciamo circolare molta aria, siamo in campagna, ci conoscete; e per molti meeting usiamo la tecnologia. Cosa fare? Attendere con ansia il risultato dei nostri scienziati, che speriamo trovino presto una soluzione.

Il secondo era il business. Fino a qualche giorno fa l'economia mondiale stava procedendo bene, con buoni fondamentali, quindi torniamo a considerare questo momento congiunturale. “Questo è importantissimo”, dissi, “mi raccomando: è un modo più leggero di vedere un grande problema temporaneo”. Questo è importantissimo.

Speriamo che questo grande problema duri il meno possibile: tre mesi, sei mesi, un anno? Speriamo di no.

Alla fine dell'assemblea concordammo che la prima grande festa l'avremmo fatta alla sconfitta, assieme ai nostri medici. Chiesi però a tutti i dipendenti, come facemmo il 18 settembre del 2008, massima disponibilità, concentrazione, creatività, rispetto, garbo, comprensione verso ogni essere umano, di qualsiasi parte della Terra, e ci siamo detti: “Eccoci qua, lavoriamo concentrati, dando alla creatività il massimo del tempo e non dedichiamo troppo tempo a discutere di ciò che non possiamo cambiare e che ci incute paura e negatività”, questa è la realtà.

Per aiutarci, dice il mio grande maestro Tommaso Moro: “Dio mio, aiutami a cambiare ciò che io posso cambiare, aiutami ad accettare ciò che io non posso cambiare”. Questa è la verità.

Come nel 2008, abbiamo parlato, qualche giorno fa, con tutti i nostri 500 multibrand, dicendo loro che possiamo sostenerci a vicenda; e, come allora, le risposte, credetemi, amici miei, sono emozionanti. Penso ancora che il 5% del nostro fatturato di oggi derivi da quelle lettere che facemmo nel 2008, perché si è creato questo bellissimo rapporto e non vi è dubbio che, se nel momento di difficoltà tu mi dai la tua spalla, io non ti abbandono. Queste lettere che riceviamo in questi giorni sono affascinanti, come risposta a ciò che scrissi io qualche tempo fa. Queste lettere ci emozionano ma, in qualche maniera, credo siano anche il grande valore della nostra impresa.

Adesso passiamo alla parte operativa e ai dati al 29 febbraio. Sapete che, come si dice in Italia, “anno bisesto, anno funesto”, non so se anche negli altri

Paesi si pensi questo.

Al 29 febbraio noi abbiamo un like for like dei primi due mesi che è stato molto positivo, come dalle aspettative, e chiaramente abbiamo escluso la Cina, perché abbiamo iniziato facendo due tipi di gestioni. Il nostro business in Cina rappresenta circa il 10% e, di questo, quasi 2 sono clienti multibrand. In questo mercato i primi due mesi abbiamo raccolto intorno al 50% in meno ma, onestamente, abbiamo visto, nei primi dieci giorni di marzo, un miglioramento. Considerate che ad oggi non abbiamo nessun negozio chiuso.

Come voi sapete, non abbiamo ancora iniziato il travel retail, che fa parte dei nuovi progetti, su cui stavamo e stiamo lavorando. Il nostro fatturato attualmente è di 45 il sale e 55 il retail.

A questo punto abbiamo terminato le consegne di primavera-estate 2020; avevamo avuto una bellissima stagione. Abbiamo praticamente chiuso la raccolta ordini inverno 2020, con dei risultati particolarmente buoni; ma, come abbiamo detto, ci aiuta anche il gusto che sta andando verso la nostra impresa.

Prima di affrontare il grande tema della produzione del magazzino, vi vorrei leggere una lettera che ci ha inviato quello che chiamiamo presidente, ma è un ragazzo quarantenne che dirige la Cina, Micheal, che ci pare particolarmente interessante, per l'evoluzione umana ed economica del tutto. Le dedichiamo un minuto e mezzo, ma la trovo bellissima.

“Caro Brunello, in Cina tutto è iniziato nell'ultima settimana di gennaio, con la chiusura dello stato di Hubei. La paura dapprima, e la percezione del reale pericolo un istante dopo, hanno raggiunto con intensità diversa tutte le province della Cina domestica. Hong Kong e Macao sono state investite dagli stessi sentimenti immediatamente dopo. I tempestivi interventi normativi del governo hanno prodotto un brusco e sofferto cambiamento delle nostre abitudini di vita”.

Sentite che bello: “A distanza di un mese mezzo, lo scenario è già molto diverso. Emotivamente, la voglia di ripartire ha definitivamente battuto la paura e, concretamente, vi voglio trasmettere una fotografia della situazione attuale, che possa offrire soli motivi di speranza per il vostro Paese.

Ad oggi abbiamo tutti i negozi aperti, siamo arrivati ad averne il 70% chiusi al picco dell'epidemia”.

Lui dice: “Il mio tempo viaggio casa-lavoro aumenta di giorno in giorno e posso stimare che il traffico cittadino abbia già raggiunto l'80% del suo volume



normale”. Questo ragazzo abita a Shanghai.

“Cresce quotidianamente il numero di persone che frequentano i ristoranti. Ieri il Presidente Xi ha visitato la città di Wuhan e la sua visita ha avuto un importante significato simbolico per tutta la nazione, nel segnare la fine del periodo di emergenza. La fiducia individuale cresce parallelamente alla riduzione del numero dei casi diagnosticati.

Detto questo, al fine di offrirvi uno scenario completamente realistico, vi segnalo che per il pieno ritorno alla normalità attendiamo ancora, chiaramente, la riapertura delle scuole, il traffico internazionale in entrata e in uscita”.

Sentite che bello: “I viaggi domestici all'interno della Cina sono tornati possibili per quasi la totalità delle regioni, ma disincentivati da misure di quarantena obbligatoria al rientro in casa. Chiaramente ci mancano gli eventi, che animano la vita, il calendario, i negozi e tutto”.

Poi dice: “Caro Brunello, Luca e Riccardo, non sono ancora in grado di prevedere con certezza di quanto tempo avremmo bisogno per completare questo ultimo miglio – si vede che è un ragazzo che ha studiato in America ed è innamorato di quel film – che ci separa dalla completa normalità. Vi posso garantire, però, che questa piccola pausa – sentite che bello – che il nostro Paese si è concesso nella sua grande e positiva corsa allo sviluppo non ha cambiato le nostre ambizioni, i nostri desideri e il nostro potenziale. La ripresa è già iniziata. Forse raggiungerà Hong Kong con qualche mese di ritardo, ma la fiducia è già in ognuno di noi.

Tutto il nostro team guarda al prossimo futuro con equilibrio e coraggio e ci sentiamo, oggi, nelle migliori condizioni di riprendere il nostro cammino”.

Poi due righe molto carine: “Riceverai un piccolo dono, ma di grande qualità umana, nato dalla spontanea iniziativa di alcuni venditori, a testimonianza del loro profondo senso di gratitudine per quanto fatto a tutela loro e delle loro famiglie nel mese passato”, anche se un po' mi emoziona. Chiaramente in questo periodo abbiamo dato loro la stessa remunerazione dell'anno precedente.

Conclude dicendo una bella cosa: “Ancora una volta in questo gesto ho avuto modo di apprezzare l'autenticità dei valori che contraddistinguono la nostra azienda e il nostro brand e sono certo che tutti i nostri amici cinesi ci apprezzeranno e speriamo ci sceglieranno anche per questo”.

Tenevo molto a leggervi questa lettera, perché potrebbe essere, speriamo,

una fonte di ispirazione, prima umana, psicologica e poi, perché no, economica.

Veniamo adesso al tema. Come voi sapete, noi produciamo tutto in Italia: il 75% qui in Umbria, il restante un po' nelle Marche, un po' nella Toscana. Abbiamo 364 micro-imprese, che impiegano in media 15 persone di altissima qualità, quindi più o meno abbiamo 5000 persone. Attualmente stiamo lavorando normalmente, ma con un tasso di attenzione, come potete capire, elevatissimo, per tutte le cose che abbiamo detto prima.

Abbiamo fatto, con loro, progetti assieme per questo avvenimento straordinario del 2020. Cosa abbiamo fatto? Monitoriamo quotidianamente tutto e, in base a questo, spingiamo o rallentiamo la produzione. Siamo pronti, però, in qualsiasi momento, ad allungare, addirittura raddoppiare i turni di lavoro, se vi fossero delle necessità, magari posticipando le ferie – potremmo farle in settembre-ottobre, settembre per noi è un mese abbastanza scarico, come marzo – chiaramente magari dando ai nostri collaboratori premi importanti. Onestamente, vi dico che questa estrema flessibilità ci tranquillizza e, al momento, credo sia un grande valore, il territorio.

Sotto il profilo del magazzino, abbiamo creato un team di persone chiamiamole “forti”, per modo di dire, diretto da Riccardo e da me, per monitorare, assieme a Michele, le variazioni quotidiane straordinarie. La nostra storia ci dice che in otto anni dalla gestione, da quando ci siamo quotati, la nostra media di magazzino è del 31,8% del fatturato, quindi quest'anno dobbiamo essere particolarmente bravi e flessibili, quotidianamente.

Per quanto riguarda gli investimenti, erano concentrati molto nella prima parte dell'anno, con tre grandi aperture importantissime per noi, per l'immagine, per tutto: Londra, che avverrà verso fine marzo; Parigi in maggio; e New York già aperta in gennaio, in quella bellissima Meat Packing District; che chiamiamo importantissime boutique.

Stiamo lavorando per tre nuove opportunità di boutique proprio in questi giorni. Oggi abbiamo avuto la conferma da Tokyo che forse si può fare: erano tre boutique che noi avevamo progettato fra il 2021 e il 2022, ma voi sapete che queste belle cose, nelle vie importanti, non è che tu le progetti e ce le hai quando le vuoi. Dove invece abbiamo proprio la possibilità, crediamo di aprire negli ultimi due o tre mesi dell'anno: ovvero New York Madison; Tokyo, bellissima; e San Pietroburgo, bellissima. Questi sono tre progetti su cui stiamo lavorando, speriamo

che vadano in porto e sono extra piano 2020. Erano nel 2021 ma, se così andasse, chiaramente prenderemmo tutti gli investimenti del 2021 e toglieremmo questa parte perché, se fosse così, le spenderemmo nell'ultima parte dell'anno.

Amici miei, questa è una cosa molto importante: chiaramente vorremmo cogliere le opportunità importantissime che si presentano per essere fra i protagonisti, al momento della ripartenza, che a mio avviso non sarà lontanissima, vi dico la sincera verità. Vogliamo considerare il 2020, come vi dicevo, congiunturale, e non dovrebbe incidere nei prossimi piani di medio e lungo periodo.

Per adesso grazie. Ci tenevo moltissimo, siamo stati leggermente lunghi, facciamoci tutte le domande ma volevamo darvi fortemente questo.

Vi dico un'altra cosa e poi passiamo alle domande: noi avremo la prossima call il 10 maggio circa, ma in questo periodo non esitate a contattarci, investitori, analisti e giornalisti, perché insieme possiamo aiutarci, dandoci dei consigli, capendo come ci muoviamo. Non vi fate nessun problema, di nessun genere.

Per adesso grazie, apriamo la discussione.