



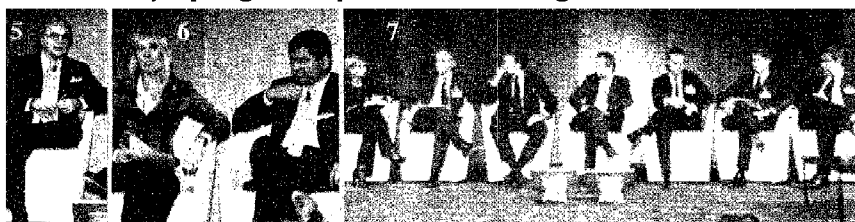
## Milano Fashion Global Summit La griffe studia l'uscita dalla crisi

(servizi in MF Fashion da pag. 27 a pag. 38)



# Dieci ricette di lusso per ripartire dopo la crisi

**Qualità, internet, innovazione e creatività. Ma anche rispetto del core business, revisione dei costi, rapidità e libertà dall'indebitamento. Sono queste le soluzioni alla crisi svelate ieri dai ceo internazionali che hanno animato la nona edizione del Milano fashion global summit 2009. Su tutto vince il marchio, il più grande patrimonio che ogni azienda deve difendere con i denti**



In alto da sinistra, 1) Maurizio Tamagnini, Andrea Guerra, Mounir Mourafarrige, Michele Norsa, Manfredi Lefebvre d'Ovidio, Vittorio Missoni e Davide Traxler; 2) Paolo Panerai, Mario Boselli, James Rutter, Giovanni Terzi; 3) Rémy Gomez, Brunello Cucinelli, Roberto Colombo e Fabrizio Danna; 4) Domenico Girardi, Beppe Angiolini, Pierfrancesco Nervini, Stefano Beraldo; 5) Diego Della Valle; 6) Tatiana Soutchicheva, Sanjay Kapoor; 7) Paola Durante, Mark Burlton, Matteo Cordero di Montezemolo, Stefano Sassi, Davide Colangelo, Luca Peyrano, Riccardo Bruno; 8) Giambattista Valli, Alessandro Sartori; 9) Michele Tronconi; 10) Nerio Alessandri, Matteo Marzotto, Fabio Foschi, Franco Pené; 11) Alberto Bevilacqua, Jaques Antoine Granjon e 12) Nazzario Pozzi, Luca Trabaldo Togna

**L**a crisi come occasione per rimettere ordine nel sistema dei costi, nel business plan, nell'organizzazione e nei tempi del ciclo produttivo, nell'atteggiamento verso il cliente, nelle caratteristiche della propria offerta. Prima ancora che sotto forma di ricetta, la formula per uscire dalla durissima congiuntura del 2009 si respirava sotto forma di consapevolezza, di sfida, di atteggiamento diffuso ieri a Palazzo Mezzanotte, sede del **Milano fashion global summit 2009**, nona edizione del laboratorio di idee organizzato ogni anno da **Class Editori** (che controlla questo giornale) in collaborazione con **The Wall Street Journal**, la **Cnni** e **Merrill Lynch**. Certo bisogna stare ac-

corti con le cure dimagranti, nel senso che, se poi sfociare nell'anoressia, è peggio ancora, come ammoniva il presidente di **Smi Michele Tronconi**. E per salvare nella sua integrità «il petrolio italiano», il settore ha colto l'occasione per richiedere a gran voce un intervento straordinario del Governo, possibilmente a partire dall'allineamento del costo del lavoro e di quello energetico a quello dei competitor europei, ma intanto anche attraverso il congelamento dell'Irap. Ma i protagonisti del settore sono anche consapevoli dell'importanza di reagire e di come reagire. E assemblando i vari panel della giornata, le dieci idee centrali per battere la crisi

del settore possono essere così sintetizzate:

01. capire la crisi e le trasformazioni che ha provocato e adattare la propria offerta ai nuovi valori;
02. puntare sulla qualità, il consumatore non è più disposto ad acquistare un brand solo per la sua immagine;
03. mettere il consumatore al centro di ogni progetto;
04. utilizzare tutte le leve che offre l'era di Internet e delle tecnologie digitali;
05. difendere il proprio brand e la propria identità;
06. innovare, offrire nuovi stimoli e nuove motivazioni;
07. focalizzarsi sul proprio core-business, fare le cose che si sanno fare bene;
08. revisionare il proprio sistema di costi e non allentare la vigilanza;
09. diventare più rapidi attuando i progetti;
10. non restare prigionieri dell'indebitamento. (riproduzione riservata)

**Alessandro Wagner**



Da sinistra, Paolo Panerai, direttore ed editore di MF-Milano finanza e ceo di Class editori, Mario Boselli, presidente di Cnmi, James Rutter di Wsje e Giovanni Terzi, assessore del Comune di Milano

## Milano Fashion Global Summit

Previsioni

# La ripresa del 2010: vendite ed ebitda a +5%

L'analisi di Merrill Lynch prevede per il prossimo anno la fine della caduta ma anche una coda della crisi. Intanto gli industriali cominciano a interessarsi alla quotazione mentre il private equity orienta le proprie scelte sulle potenzialità di sviluppo industriale. **Alessandro Wagner**



Da sinistra, Gabriele Capolino, direttore ed editore associato di MF, Paola Durante, Mark Burlton, Matteo Cordero di Montezemolo, Stefano Sassi, Davide Colangelo, Luca Peyrano e Riccardo Bruno ieri al Milano fashion global summit 2009

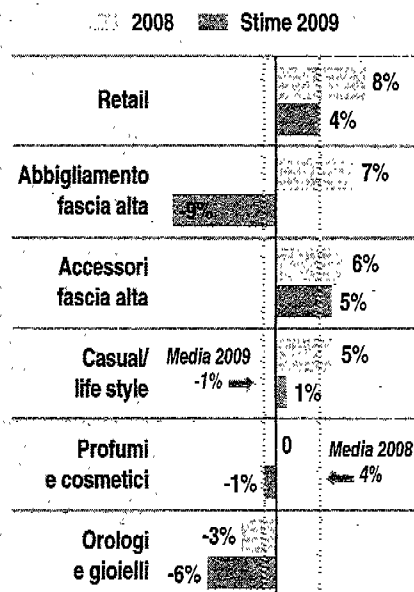
**I**l 2010 vedrà una ripresa del 5% dei ricavi e della redditività (intesa come ebitda) del settore moda, anche se emerge che non tutti hanno sofferto come si poteva pensare. Inoltre il 2010 forse vedrà anche la ripresa delle quotazioni in Borsa di società del sistema moda in senso lato. Intanto il 2009 ha modificato profondamente sia l'approccio del private equity (e più in generale degli investitori) alle aziende, diventato molto più attento alla leva industriale che non a quella finanziaria; sia quello delle aziende al mercato dei capitali, con un interesse per il mercato nuovo per le abitudini industriali italiane (Paese dove le società quotate rappresentano il 23% del pil contro il 60% della Francia e il 90% del Regno Unito): la crisi ha reso evidente che le risorse drenate dal costo del debito in certi momenti sarebbero molto più utili per continuare a nuotare. Il punto è che si è creato un «evaluation gap» netto, molto più marcato che in passato, fra il valore che l'imprenditore attribuisce alla propria azien-

da e quello che gli investitori sono disposti a riconoscere: un evaluation gap che non sarà facile ricomporre. Questo in sintesi il quadro che è emerso dalla tavola rotonda che al **Milano fashion global summit 2009** di ieri ha visto la partecipazione di **Paola Durante** per Merrill Lynch, **Matteo Cordero di Montezemolo** per il fondo **Charme investments**, **Riccardo Bruno** per il fondo **Clessidra**, **Stefano Sassi** per **Valentino fashion group**, **Luca Peyrano** per il gruppo **London stock exchange-Borsa Italiana**, **Davide Colangelo** per **Athena consorzio** (il consorzio di creditori di **Ittierre** che vuole rilevare l'azienda molisana in amministrazione straordinaria) e **Mark Burlton** per **Cushman&Wakefield** (vedere altro articolo a pagina VIII). L'attesa era soprattutto per la tradizionale analisi presentata dalla Durante, che ha innanzitutto rivelato che il settore retail e quello degli accessori di fascia alta siano cresciuti sia nel 2008 sia nel 2009. Per quanto riguarda il retail, la politica di smaltimento delle

scorte e gli scarsi riassortimenti che hanno accomunato il settore retail hanno evidentemente dato i loro frutti, anche se bisogna considerare che nel conteggio sono compresi anche quei retailer come **H&M, Zara o Ovs Industry** che continuano a crescere sull'onda della sempre più forte domanda di moda a buon prezzo. Il 2010 comunque, prevede l'analisi di Merrill Lynch, segnerà l'interruzione di questo ciclo, anche se la coda del 2009 condiziona ancora il prossimo esercizio. La parola d'ordine degli investitori comunque non è più quella di fermarsi ai numeri, quelli dei bilanci e quelli della leva finanziaria attivabile per amplificare la notorietà di un brand. Ora l'attenzione è tutto per la leva industriale, per la capacità di un'azienda di crescere attraverso ad esempio una profonda revisione del business plan, come ha detto Bruno, o perché forte di un nome consolidato occupa una posizione di mercato che consente crescita intelligenti attraverso aggregazioni e consolidamenti, com'è nelle corde di Montezemolo. (riproduzione riservata)

## CHI RESISTE ALLA CRISI

Performance delle vendite per categoria



Fonte: Bank of America, Merrill Lynch

GRAFICA MF-MILANO FINANZA