

Da sinistra,  
Tonino  
Perna, Santo  
Versace,  
Frederick  
Kempe,  
Patrizio  
Bertelli,  
Franco  
Cognigni  
e Renzo  
Rosso



Nella foto,  
la platea  
del  
convegno  
a palazzo  
Mezzanotte

NELLA DUE GIORNI DEDICATA AL SETTORE MODA, MANAGER ED ESPERTI HANNO DELINEATO GLI SCENARI FUTURI

# Moda, ecco le chiavi per crescere

Secondo i big player quattro devono essere i punti per una strategia vincente: razionalizzazione delle acquisizioni, controllo costi, sviluppo dei mercati emergenti e più attenzione da parte delle autorità

Il futuro incerto si affronta con un cocktail strategico in quattro parti: controllo dei costi, razionalizzazione delle acquisizioni, sviluppo nei mercati emergenti e richiesta di una maggiore attenzione al settore da parte delle autorità competenti. È tempo di bilanci per la moda, dopo il periodo dorato del 2000 con la conseguente febbre di acquisizioni e il successivo peggioramento dello scenario globale. I big player del settore fashion internazionale hanno svelato le ricette di successo da seguire. I punti focali sono stati tratteggiati durante il Milano Fashion Global Summit 2002, la due giorni d'incontri, workshop e tavole rotonde ideata da **Paolo Panerai** e **Frederick Kempe**, rispettivamente direttore ed editore di *MF/Milano Finanza* e direttore di *The Wall Street Journal Europe*, e organizzata con il contributo decisivo della Camera della moda e di Borsa italiana spa.

«La maggioranza delle acquisizioni ha distrutto valore», ha infatti spiegato **Jacques Franck Dossin**, direttore esecutivo dell'equity research luxury goods di Goldman Sachs. Per l'analista, che ha tracciato i nuovi scenari del settore lusso insieme al futurologo americano **John Naisbitt** e **Innocenzo Cipolletta** presidente di Marzotto, il settore ha impiegato capitali ingenti negli anni passati ma è diminuito il ritorno sul capitale. La politica di m&a che ha portato alla formazione di conglomerati multibrand ha modificato la struttura dei costi delle aziende, elevando la parte di costi fissi a scapito di quelli variabili. Ma la strategia multibrand sembra essere la strada da seguire per poter affrontare il mercato futuro. A ribadirlo, sottolineando un'orizzonte medio-lungo per la raccolta dei frutti dell'integrazione, sono stati manager del calibro di **Patrizio Bertelli** (Prada) e **Domenico De So-**

le (Gucci). E proprio il numero uno del polo della doppia G ha spiegato come la politica di acquisizioni sia stata spinta dalle richieste del mercato borsistico. «Gli analisti si attendono una crescita continua e non c'è altra scelta che diventare una multibrand», ha spiegato De Sole, che ha posto l'accento sulla necessità di rispettare l'identità dei marchi all'interno di un gruppo. Sui rischi della quotazione, si è pronunciato **Diego Della Valle** (Tod's): «Chi si appresta a mettere la sua azienda in Borsa, non deve cambiare di una virgola i programmi indu-

striali futuri. Non bisogna mai perdere di vista la logica imprenditoriale che ha portato l'azienda al successo». E se per la gestione delle risorse umane la carta vincente sembra essere la creatività, durante la tavola rotonda moderata da **Mario Boselli**, presidente della Camera nazionale della moda italiana, si è ribadita l'importanza della filiera come fattore di successo del made in Italy. E non sono mancati riferimenti al ruolo più incisivo che il governo dovrebbe avere nel sostegno al sistema moda (vedere altro articolo in pagina). Il futuro sembra essere uno

solo: ribadire la peculiarità del made in Italy. Il Mediterraneo si è confermato culla dello stile, a Milano inizieranno a breve i lavori per la Città della moda ma lo sguardo deve essere puntato a oriente. Perché il traino del settore lusso saranno mercati emergenti come Cina, Russia e il Giappone, pronto a risollevarsi la testa dopo la crisi che sta attraversando. Tra borsa e finanza, nel dizionario deve essere inserita una nuova parola: etica, ovvero eseguire con passione il proprio lavoro. Lo ha spiegato lo stesso **Giorgio Armani**, «come creativo cerco di esprimere quello che ho dentro, da imprenditore mi sforzo per mantenere etica e sincerità. E questo nel tempo ha pagato». Gli ha fatto eco **Elio Fiorucci**. «La moda deve essere libera, deve proporre idee che interpretano il momento. E soprattutto deve lanciare stimoli e provocazioni che vadano ben oltre i vestiti».

## Il sistema **Classfashion**

**MFF**, l'unico quotidiano europeo della moda e del lusso

**MFF Magazine**, l'unico trade magazine che riporta l'andamento delle sfilate a due settimane dalle passerelle

**Class, Gentleman e Luna**, tre magazine per i consumatori

Un sito **MF Fashion on-line**  
**Cfn-Cnbc**, una televisione globale

ANCHE PER QUESTO LA RIPRESA È PIÙ DEBOLE DEL PREVISTO

## Boselli, gli aiuti alle auto distolgono risorse dalla moda

DI GIAN MARCO ANSALONI

La ripresa c'è ma non si vede, o quasi. E a frenare l'auspicabile, agognato cambiamento di rotta concorrono anche incentivi ad hoc per determinati settori (indici puntati contro l'automobile), che si traducono di fatto, dato il reddito disponibile delle famiglie, in «disincentivi» per altri comparti. Lo ha detto **Mario Boselli**, presidente della Camera nazionale della moda italiana, nel corso del suo intervento al workshop di palazzo Mezzanotte. «Siamo in un momento particolare», ha detto Boselli, «mai come ora il nostro mondo vuole capire dove siamo e dove stiamo andando. Veniamo da un periodo, durato 20-30 anni, di crescita continua del settore moda. Oggi il sentimento dominante è quello dell'incertezza». Dovuta indiscutibilmente (ma non esclusivamente) agli sconvolgimenti mondiali post-11 settembre. «Certamente eravamo in una stasi che si è trasformata in crisi. Alcuni muta-



menti strutturali che erano in atto sono stati accelerati. Siamo arrivati al primo anno di anniversario e ci aspettavamo una ripresa vigorosa dopo un primo semestre di ghiaccio e un primo trimestre piatto. La ripresa c'è. Ma è assai debole. È fatta più di sussulti che di una tendenza chiara, netta e forte». Quali le cause che impediscono una decisa inversione di rotta? Per Boselli vi sono due ordini di motivi. «Da un lato ci sono ragioni macroeconomiche», ha proseguito il numero uno di Camera moda, «come la parità dollaro/euro che favorisce le importazioni lungo tutta la filiera e non aiuta le nostre esportazioni nell'area del dollaro. E poi c'è l'effetto Borse, che hanno trasformato dei ricchi virtuali in poveri reali. Inol-

tre l'attuale vigilia di guerra continua a non aiutare le cose. Dal punto di vista micro le notizie sull'occupazione, si veda il caso Fiat, non incentivano i comportamenti individuali». E proprio verso il settore auto che s'indirizzano le critiche non solo di Boselli ma anche di altri relatori del summit come **Innocenzo Cipolletta** e **Carla Alberto Corneliani**. «Gli incentivi al settore dell'auto hanno indubbiamente distolto risorse da altri settori», ha detto Boselli, «c'è abbastanza materia su cui riflettere, soprattutto per quel che riguarda le cause strutturali. Siamo infatti abituati agli up and down congiunturali e siamo attrezzati per affrontarli. Le cause strutturali sono invece importanti da affrontare per vedere cosa dobbiamo fare per mantenere questo settore ai livelli che ha oggi e probabilmente riprendere la strada dello sviluppo». (riproduzione riservata)

Su *Milano Finanza* in edicola  
questa settimana ampi resoconti  
sulla prima giornata del convegno



Bagutta

MILANO - VIA FIORI CHIARI 7 - 0289013498