

Convegni

# La finanza vuole puntare di nuovo sui valori industriali

Dal dibattito conclusivo del Milano fashion global summit 2009 sono emerse nuove strategie per affrontare il periodo post-crisi. No alla crescita a tutti i costi, sì alla grande flessibilità e alla pazienza. **Gabriele Forte**



Da sinistra, Paola Durante, Mark Burlton, Matteo di Montezemolo, Stefano Sassi, Davide Colangelo, Luca Peyrano e Riccardo Bruno

Il 2009 ha cambiato in maniera decisiva il mondo della finanza. In particolare, è mutato l'approccio, e l'attenzione, dei manager verso il mercato dei capitali, e degli investitori nei riguardi delle aziende da selezionare. Per affrontare al meglio la ripresa post-crisi si necessita di grande flessibilità e attenzione sui propri assets specifici. Questo il quadro emerso dalla tavola rotonda conclusiva del **Milano fashion global summit 2009** (vedere *MFF* di ieri), che ha coinvolto, tra gli altri, **Matteo Cordero di Montezemolo** per il fondo **Charme investments**, **Stefano Sassi** per il **Valentino fashion group**, **Riccardo Bruno** per il fondo **Clessidra**, **Luca Peyrano** per il gruppo **London stock exchange-Borsa italiana** e **Davide Colangelo** per **Athena consorzio**. Dal dibattito è risultato evidente come il focus principale debba essere necessariamente spostato dai soli numeri, e quindi dal paradigma della crescita ad ogni costo, al fine di restituire valore alla leva industriale con una rivisitazione intelligente dei differenti business model. «Dalla nascita del fondo **Charme investment**, ci siamo concentrati su poche operazioni, selezionando con attenzione marchi e aziende di possibile interesse», ha affermato **Montezemolo**, «e preferiamo marchi storici con conti economici imperfetti ad altri, magari estremamente redditizi nel breve periodo, ma frutto di una moda, di una strategia di marketing studiata ad hoc per il momento. Più di tutto, siamo interessati all'aggregazione e al consolidamento del posizionamento, il che vuol dire trovare un campione di settore per andare ad allargare il perimetro d'azienda. Come abbiamo fatto con **Poltrona Frau**, che abbiamo acquisito a fine 2003, a cui abbiamo affiancato **Cappellini**, realtà caratterizzata da prodotti con un design d'avanguardia, e infine **Cassina**. In questo modo il nostro progetto nel mondo dell'arredo ha acquisito una con-

sistenza completa», ha concluso il manager. «Vorrei sottolineare che noi siamo un fondo, e ci comportiamo come tale, ma non sentiamo la necessità immediata di uscire dall'investimento: In questo momento ci vuole grande flessibilità, e bisogna saper gestire bene i propri assets, senza farsi prendere dalla frenesia.» A definire ulteriormente il nuovo approccio del private equity, e dell'industria in genere,

l'intervento di **Riccardo Bruno**. «Oggi il tema della dimensione finanziaria è meno rilevante, seppure ancora ovviamente importante» ha esordito il manager, «Il mito della crescita si è interrotto nel mondo del luxury, e ora il focus è tutto sulla ricerca di assetti di funzionamento stabili, a cui si può arrivare attraverso una rivisitazione di variabili caratterizzate da una componente più industriale, a partire dall'efficienza sui costi e dalla specializzazione delle categorie di prodotto, al contrario dell'orientamento sin qui prevalente direzionato solo alla brand extension. Si passa quindi da strutture molto orientate alla crescita e manager molto focalizzati su ricavi, all'attenzione sul mantenimento e lo sviluppo di quote di mercato relative al proprio core business. Per trovare meccanismi di creazione del valore che non passino necessariamente dalla crescita». Chi si trova a gestire una situazione dialettica con il mondo del private equity è **Stefano Sassi**, chairman e ceo della griffe **Valentino** e del

**Valentino fashion group**, che deve operare sotto la supervisione del fondo **Permira**. «La crisi ha rimesso in discussione i ruoli di tutti, e l'attenzione in questo momento deve focalizzarsi sugli assets fondamentali con un ottica di salvaguardia del marchio. Con **Permira** c'è stata grande integrazione e coesione al fine di comprendere a pieno il potenziale di un brand come **Valentino**, ricco di valori intangibili. Che ora, dopo l'abbandono dello stesso **Valentino**

**Garavani**, sta cambiando pelle anche al timone creativo, con l'arrivo di due nuovi designer (**Maria Grazia Chiuri** e **Pier Paolo Piccioli**, ndr)». La crisi, insieme alle ripercussioni negative, ha portato nel mercato la nascita di nuove realtà. Come quella di **Athena consorzio**, l'alleanza di creditori **Ittierre** che vuole rilevare l'azienda molisana, ora in amministrazione straordinaria. «Tutto nasce dalla volontà di non perdere i nostri capitali», ha affermato **Davide Colangelo**, numero uno della cordata, «da quando l'azienda è entrata in amministrazione straordinaria, e ha congelato i debiti, ho voluto capire in che modo creare un dialogo con le istituzioni per recuperare i capitali. L'idea è quella di creare una massa critica che abbia un vero interesse nel conservare ciò che il gruppo rappresenta nel mondo. Noi non abbiamo intenzione di gestire l'azienda, ma vogliamo avere la possibilità di monitorare il business, e abbiamo avuto modo di trovare un management attraverso quale far rifiorire la holding». A concludere il dibattito, l'intervento di **Luca Peyrano**, secondo il quale la situazione strutturale dell'Italia non è allineata al suo potenziale. «Siamo sottocapitalizzati per l'assenza della pmi, e abbiamo una struttura basata sul debito bancario di breve termine, il che comporta un livello di rischio superiore e una grande dipendenza da terzi. Ma non ha senso accanirsi sugli imprenditori che non vogliono quotarsi, poiché si tratta di un fattore culturale. Potremmo trarre grandi benefici diretti trovando una forma di coniugazione con Londra, perchè noi abbiamo tante pmi da quotare e loro ingenti capitali da investire. Con questo scopo abbiamo creato **Aim Italia**, contenitore di piccole e medie imprese con alle spalle non solo investitori italiani, ma anche inglesi. Un'operazione che potrebbe ristabilire per il paese una nuova dimensione competitiva». (riproduzione riservata)