



Il monopoli della moda

SARA BENNEWITZ

Il Covid rivoluziona l'industria del lusso. E scatena una girandola di fusioni e acquisizioni. I migliori comprano, i più fragili diventano prede

La pandemia ha cambiato i codici finanziari e creativi di un'industria come quella del lusso. Lo tsunami del virus ha costretto le aziende a ripensare la distribuzione, il prodotto, accelerare sul digitale e rendersi conto che in futuro non potranno più dipendere esclusivamente dai negozi, perché altri lockdown non si possono escludere per il futuro.

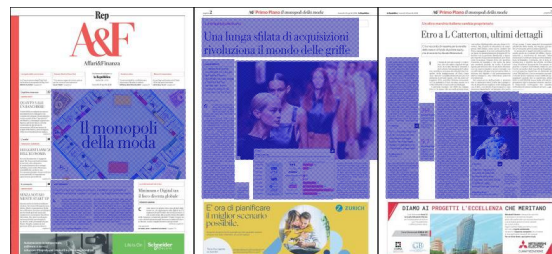
Sono queste le ragioni di un fenomeno sempre più evidente. Sono capitolate griffe un tempo fiere della loro indipendenza: la

gioielleria americana Tiffany dopo una lunga resistenza ha accontentato i francesi di Lvmh, concendendo uno sconto e passando di mano per 14,3 miliardi di euro. Le operazioni si susseguono settimana dopo settimana, con Moncler che ha acquistato Stone Island, Renzo Rosso che si è preso Jil Sander, gli investimenti di Exor in Shang Xia e Christian Louboutin, la conquista del brand di streetwear End da parte del fondo Carlyle. E il prossimo della lista potrebbe essere Etro.

continua a pagina 2 →

con un servizio di **PAOLO POSSAMAI** → pagina 4

Una sfilata di Ferragamo, a Milano, nell'era prima della pandemia



Lo shopping dei brand

Una lunga sfilata di acquisizioni rivoluziona il mondo delle griffe

SARA BENNEWITZ

La necessità di grandi investimenti. Lo sviluppo dell'online. Il boom del difficile mercato cinese. L'industria del lusso cambia volto. E per cavalcare l'onda molti stilisti cercano nuovi soci

→ segue dalla prima

Gli addetti ai lavori inquadrano quest'ondata di acquisizioni nei cambiamenti profondi di un'industria che non può permettersi di restare ferma.

«Se da un lato il 2020 è stato complesso, dall'altro ha accelerato i trend più importanti che stanno rimodellando il settore, quali la crescita esponenziale del canale digitale, il crescente interesse verso la distribuzione *direct-to-consumer*, il ruolo sempre più centrale dei temi della sostenibilità della filiera produttiva e dei gruppi di consumatori più giovani, come le cosiddette generazioni Y e Z - spiega Irving Bellotti, partner di Rothschild. - Questo ha sensibilizzato gli imprenditori del settore sull'opportunità di reperire risorse finanziarie, innovazione e know-how al di fuori delle proprie realtà tradizionali per conservare una posizione di rilievo nel panorama internazionale».

La conseguenza diretta di questa necessità è la disponibilità di molti ad allearsi perché, osserva Bellotti, «sfide così nuove e stimolanti richiedono innanzitutto un salto dimensionale da parte delle aziende italiane per fronteggiare la competizione dei grandi conglomerati». Con Lvmh che fa 13,9 miliardi di ricavi in un trimestre e si aggira ca la maggior parte delle vetrine più belle nei mall di tutto il mondo

piccolo non è più bello. E anche grandi di fronte a una serie tutta nuova di difficoltà dovranno porsi

qualche domanda. Persino Giorgio Armani per la prima volta, a 86 anni, non ha escluso la possibilità di aprirsi a un nuovo partner: «Sarebbe bello, finalmente, avere un'importante joint venture made in Italy nell'industria della moda», ha detto di recente.

Unirsi è un modo per fare scala e aumentare la forza dei propri marchi, e tra i primi a muoversi in questa ultima tornata è stato Remo Ruffini, che ha messo insieme la sua Moncler con la Stone Island di Carlo Rivetti, mentre Renzo Rosso ha aggiunto alla sua holding Otb

314

MILIARDI DI EURO

Capitalizzazione di Borsa di Lvmh, rispetto ai 13,1 miliardi di Moncler

9,7

MILIARDI DI EURO

Capitalizzazione di Borsa di Burberry, un possibile target di acquisizioni



L'opinione

“

Abbiamo aggregato in modo orizzontale la catena del valore. È la prima volta che l'Italia fa sistema, oggi è necessario più che mai

GIANPAOLO DI DIO
FONDO ITALIANO D'INVESTIMENTO

2 Modelle alla sfilata di Etro, durante la Fashion Week di Milano, a settembre

3 Presentazione di un modello Moncler, nel febbraio 2020, sempre a Milano



La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato

S. BELLANDINI/FILE PHOTO/REUTERS

1

(che possiede la Diesel) una griffe come Jil Sander. «Il caso di Moncler-Stone Island è un esempio virtuoso di coraggio e di visione strategica, che sono qualità proprie degli imprenditori - spiega Carlo Pavesi, avvocato e partner dello studio legale Gpbl. - È possibile che un'operazione concepita su queste basi, visto anche il positivo riscontro del mercato, possa fare da apripista a nuovi fenomeni di consolidamento con altri imprenditori che si riconoscano in tali valori».

Inoltre la Cina, che del Covid è stata l'epicentro, ha acquistato centralità nel mondo del lusso, e il consumatore cinese anela al gusto europeo, patria creativa dei maggiore marchi, con l'Italia come fulcro della manifattura e dell'artigianalità, nella pelle, nei tessuti, nei gioielli. «L'inizio del 2021 è incoraggiante, il mercato cinese è tornato ai livelli pre Covid - osserva Enrico Chiapparoli a capo di Barclays in Italia. - Vediamo un'opportunità

L'opinione



Per conservare posizioni di rilievo nel panorama internazionale oggi le aziende del settore devono reperire risorse finanziarie e know-how

IRVING BELLOTTI
ROTHSCHILD

per i grandi gruppi italiani di rendersi per prima volta aggregatori e speriamo si possa dar vita a un polo del lusso in Italia».

Attori che nel settore non c'erano, come Exor (holding che controlla anche *La Repubblica*), hanno fatto importanti acquisizioni. Perché come dimostra il caso dei colossi quotati (Lvmh, Kering, Richemont, Hermès) e non (Chanel, Rolex), questa è industria che guarda lontano e investe nel lungo periodo, e meglio di altre si addice al capitalismo familiare o a quello dei fondi sovrani (Mayhoola con Valentino, Tema-

sek con Moncler). E per il fatto di essere un business di famiglia, il lusso ha retto meglio al terremoto del virus, perché le aziende sono tipicamente solide e poco indebitate, e hanno potuto resistere a mesi prolungati di chiusura. Ma ora che si riparte e il mondo si riapre, anche le imprese stesse dovranno aprirsi: un concetto che vale per il capitale, ma anche per il finanziamento. Chi dipende esclusivamente dalle banche proverà a disintermediarle, rivolgendosi al mercato, perché durante la pandemia le banche hanno sofferto più delle grandi aziende del lusso.

Per i piccoli e per le filiere il bisogno di consolidarsi sarà ancora più urgente. «I brand più piccoli o più specializzati e la filiera produttiva dei fornitori del made in Italy sono tra quelli che hanno sofferto di più - osserva Gianluca Ghersini, partner dello studio legale Gop. - Mi aspetto un'apertura maggiore da parte degli operatori del settore alle logiche finanziarie e aumento di fusioni e acquisizioni, in particolare relativamente ai brand più in crisi. È atteso un intervento diretto da parte del governo ma, a nostro parere, un ruolo importante potrebbero averlo i fondi di private equity. Gli imprenditori saranno più inclini ad aprire il capitale ai fondi, a

studiare strategie finanziarie e di sviluppo internazionale».

In proposito Fsi ha investito su Missoni, QuattroR su Trussardi e il Fondo italiano d'investimento ha appena lanciato il consorzio Florence, per acquistare e sviluppare eccellenze anche nella manifattura della moda. «Il mondo del fashion è pronto per un cambio di pa-

radigma, che preservi la qualità della produzione, ma nello stesso tempo crei player professionali e managerializzati in grado di interloquire con i grandi brand del lusso - spiega Gianpaolo Di Dio, chief investment officer del Fondo italiano d'investimento. - Con Florence, assieme a Francesco Trapani, Attila Kiss, Nicola Giuntini e altri imprenditori abbiamo aggregato in modo orizzontale la catena del valore del lusso, un polo che puntiamo a potenziare con altre aggregazioni. È la prima volta che l'Italia fa sistema, oggi più che mai c'è la disponibilità e forse anche la necessità di farlo».

Gli italiani che spesso sono stati preda dei colossi francesi ma non solo, sono pronti ad andare a caccia di nuovi marchi. Non tutti avranno la forza o la voglia di farlo, ma alcuni come Prada, Zegna, Moncler, la Otb di Rosso, hanno tutte le caratteristiche per tornare nel medio termine a muoversi in questa direzione. In prososito gli esperti vedono sinergie maggiori per marchi complementari, come chi fa donna con chi è concentrato sull'uomo, piuttosto che tra aziende che hanno già integrato anche la parte industriale del proprio business, come ad esempio Armani e Zegna. Infine i marchi si attireranno per similitudine del pubblico a cui si rivolgono. Ma anche i colossi non staranno fermi. Molti sono pronti a scommettere sul fatto che Lvmh e Kering metteranno nel mirino Burberry: la griffe britannica degli impermeabili è l'unica, tra i big della moda, a non avere un forte azionista di riferimento.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri

TIFFANY E LE ALTRE

ALCUNE DELLE ULTIME ACQUISIZIONI DI AZIENDE (O DI QUOTE DI MINORANZA) NEL SETTORE DEI BRAND DI LUSO

| DATA ANNUNCIO | ACQUIRENTE | SOCIETÀ TARGET | VALORE OPERAZIONE (in miliardi di euro) |
|---------------|-------------------|---------------------------|---|
| 23 MAR 2021 | THE CARLYLE GROUP | END. | 0,9 |
| 8 MAR 2021 | EXOR | Christian Louboutin (24%) | 0,5 |
| 5 MAR 2021 | OTB | JILSANDER | N.D. |
| 1 MAR 2021 | KERING | Vestiaire Collective (5%) | 0,2 |
| 9 DIC 2020 | EXOR | SHANG XIA | 0,08 |
| 7 DIC 2020 | MONCLER | STONE ISLAND | 1,2 |
| 9 NOV 2020 | V CORPORATION | Supreme | 1,8 |
| 29 OTT 2020 | LVMH | TIFFANY & CO. | 14,3 |
| 12 FEB 2020 | PERMIRA | GOLDEN GOOSE / ★ | 1,3 |

FONTE: ELABORAZIONI SU DATI PUBBLICI

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato