

MFF

f a s h i o n



REMO RUFFINI, PRESIDENTE E AMMINISTRATORE DELEGATO DI MONCLER

Remo Ruffini: «La moda dovrà cambiare»

Riavviare la produzione, campagne vendita in 3D ed eventi digitali in Cina. Il numero uno di Moncler rinuncia per sé a compensi e stock option, presentando i dati di un trimestre segnato dal virus (-18%). «Questo periodo sarà come uno spartiacque», ha commentato il manager. Che ha scritto in esclusiva per MFF un manifesto per il futuro

«**N**on sacrifichiamo il futuro per guardare solo all'oggi». È il messaggio che Remo Ruffini, numero uno di Moncler, scrive in esclusiva per MFF (vedere box a pagina 11). Una visione di lungo periodo che non è una fuga, ma un invito a tenere il timone saldo. «Questi tre mesi saranno ricordati come uno spartiacque», ha commentato il manager a proposito

del primo rallentamento del bolide Moncler, dopo 24 trimestri di crescita a doppia cifra. Nel primo quarter del 2020 il gruppo ha risentito delle misure di contenimento del covid-19, con i ricavi a 310,1 milioni di euro, in calo del 18%. Ma la prospettiva futura ora abbraccia il digitale e le sfilate di settembre, la Cina e le prime riaperture in Germania. E, soprattutto, la necessità di fare sistema e non dimenticare i più

deboli. Attuata con il gesto concreto di rinunciare al proprio compenso e alle stock option per quest'anno. Perché mai come ora bisogna dimostrare il proprio impegno con gesti concreti e attenzione per gli altri. **Come dovrebbe cambiare l'industria della moda dopo questa crisi?**

Nel medio periodo mi aspetto enormi cambiamenti.

continua a pag. 11

Macy's, 5 miliardi per non fallire

Anche Macy's è vittima dell'impatto del coronavirus sul business della moda. Solamente poco tempo fa, il gruppo di grandi magazzini ha assunto la banca di investimento Lazard per valutare le sue finanze ed elaborare un piano di ristrutturazione del debito (vedere MFF del 15 aprile). Ma adesso la situazione sembra complicarsi ulteriormente. Infatti, per evitare la bancarotta, Macy's punta a reperire fondi per 5 miliardi di dollari (4,6 miliardi di euro). Secondo le indiscrezioni, la più grande catena di grandi magazzini statunitensi darebbe in garanzia il suo inventario per ottenere 3 miliardi, mentre gli altri prestiti potrebbero arrivare dando in pegno parte del suo patrimonio immobiliare. Macy's ha chiuso l'anno scorso con un calo dell'utile netto del 49%. (riproduzione riservata)

Geox spinge sul welfare aziendale

Geox spinge sul benessere del suo capitale umano. L'azienda calzaturiera sta cercando di mitigare gli impatti derivanti dalla chiusura temporanea dei negozi con un importante piano di riduzione dei costi. In particolare sta facendo ricorso alle forme di supporto pubblico a protezione dei lavoratori. In questo contesto il management aziendale ha deciso di ridurre la propria retribuzione fissa del 20% e di devolvere almeno un giorno di ferie arretrate fino alla ripresa delle attività. A questo si potrà aggiungere l'adesione facoltativa alla rinuncia ad ogni compenso variabile per l'esercizio 2020. Questi risparmi contribuiranno a finanziare il piano di welfare aziendale focalizzato sulla salute, sicurezza e famiglia dei dipendenti della società. (riproduzione riservata)

Filiera

Le griffe fanno da traino alla ripresa della produzione

Dopo Gucci, martedì anche Prada ha riavviato parte dell'attività ad Arezzo e alcune maison di Lvmh sarebbero già pronte. Per aiutare le Pmi, i sindacati chiedono che i protocolli nazionali diventino legge. **Andrea Guolo e Matteo Minà**

La filiera moda fremente per ripartire. E in questo scenario, che di fatto non permette fino a nuove disposizioni di produrre tranne la deroga per i dispositivi di protezione individuale, il caso **Gucci**, con la riapertura di una parte dell'Art-Lab di Scandicci (Firenze) annunciata sabato, sta facendo scuola nei distretti. Il modello del brand ammiraglio di **Kering** prevede l'avvio della sola attività di prototipia, anche a fronte di un accordo sindacale specifico per la tutela dei lavoratori. In questi giorni altre griffe e aziende come terzi si stanno attrezzando per scongiurare il rischio di non presentare in tempo le collezioni p-e 2021, anche perché, come spiega **David Rulli**, presidente Sezione moda di **Confindustria Firenze**, chiedendo di ripartire anche con la modellistica: «Se i campionari vengono fatti in altri Paesi, le produzioni rischiano di seguire la stessa strada». Così, oltre a **Valentino** che riaprirà lunedì (*vedere box a lato*), martedì ha riavviato la macchina anche **Prada** ad Arezzo sempre per le attività relative a cam-

pionari e collezioni e alcuni marchi del gruppo **Lvmh** sarebbero in procinto. «L'effetto Gucci si sente sul territorio, perché altre modalità al momento non ci sono al di là delle deroghe ai prefetti», ha spiegato a **MFF Luca Barbetti**, segretario generale di **Filctem Cgil Firenze**, proseguendo: «Gli accordi fatti da **Confindustria moda** a livello nazionale non sostituiscono quelli specifici aziendali, ma sono una linea di indirizzo per le condizioni di sicurezza. Siamo spingendo con le sigle sindacali per far in modo che i protocolli diventino legge, perché al momento chi non li rispetta di fatto non viola una specifica norma». In Veneto la ripartenza industriale è già realtà, ma la moda è rimasta esclusa. Secondo l'indagine del centro studi della **Confindustria regionale**, solo il 34,4% delle aziende venete non avrebbe riavviato le attività, mentre il restante 65,6% lo ha fatto del tutto o in parte. Eppure i big del fashion sono fermi, a partire dal colosso **Benetton** che è attivo a livello logistico esclusivamente per l'e-commerce. A monte della filiera, la

situazione è drammatica. «Siamo organizzati per ripartire in piena sicurezza, ma non possiamo farlo e non capiamo perché», ha detto a **MFF Giuliano Secco**, presidente della Federazione moda di **Confartigianato Veneto**. Così si accumula ritardo e il comparto rischia vanificare non solo la produzione per l'autunno/inverno, ma anche le campionature per la successiva stagione estiva. «Intanto in Francia e in altre nazioni europee stanno lavorando, con il rischio che vengano cancellati gli ordini per le imprese locali», osserva da Bologna il segretario generale **Filctem-Cgil Roberto Guarinoni**. Anche nel capoluogo emiliano i grandi nomi, da **La Perla** a **Emilio Pucci** e **Testoni**, sono fermi, prototipia compresa. Qualche spiraglio, secondo la Regione Emilia Romagna, si potrebbe aprire da lunedì 27 aprile in maniera ridotta e solo per la ricerca e sviluppo, previa approvazione di protocolli aziendali interni per lavorare in sicurezza. Un passaggio che pone seri dubbi per le piccole imprese, dove non c'è rappresentanza sindacale. (riproduzione riservata)

Assetti

Valentino riaprirà alcuni laboratori di prototipia

Valentino rimette in modo la produzione. La maison di **Mayhoola for investments** ha annunciato che da lunedì 27 aprile riprenderanno le attività dei laboratori artigianali e di alcuni degli impianti produttivi dedicati ai prototipi di abbigliamento, pelletteria e calzature in Piemonte, Toscana e Veneto, garantendo l'implementazione di un protocollo di sicurezza per i lavoratori. A ulteriore tutela dei propri dipendenti, la fashion house ha comunicato ai sindacati di categoria che già a partire da oggi si prevede un ingresso graduale di 130 addetti distribuiti su tre giorni, che saranno operativi nelle sedi di Settimo Torinese, Scandicci, Bucine e Valdarno. Le iniziative di prevenzione rafforzano ulteriormente le disposizioni governative di contrasto alla diffusione del covid-19 e comprendono misure come sanificazione completa di tutti gli spazi, ingressi scaglionati, turnazioni e dotazioni minime di dispositivi individuali di protezione. La griffe (*nella foto, un capo Valentino Le blanc*) sta anche implementando, attraverso il programma **Valentino home edition**, una serie di iniziative di sostegno medico a distanza per i propri dipendenti. (riproduzione riservata)



Ludovica Bergeretti

segue da pag. I

Non credo potremo aspettarci sfilate a settembre, almeno nel senso tradizionale con centinaia di ospiti, a Milano, Parigi o New York. La produzione e le collezioni saranno diverse. Soprattutto, ci sarà un cambiamento che dobbiamo cogliere nell'atteggiamento del consumatore. Ma deve essere chiaro che per uscire da questa crisi bisogna marciare avanti, ma abituarsi anche a guardare indietro. Conoscere le radici di ogni marca e rispettarle.

Quanto servirà per recuperare?
Nei prossimi mesi cercheremo di riprendere parte del terreno e del fatturato perso, ma non è questa la cosa più importante.

Bisogna lavorare per il lungo periodo, senza lasciarsi prendere dal panico. Flessibilità è la parola chiave. La moda deve cambiare. Trovare un suo modo di saper dialogare con il consumatore. E ribilanciare i progetti digital con i nostri progetti fisici.

In Germania avete già riaperto...

In Germania da lunedì abbiamo riaperto quasi tutti i negozi, tranne quello di Monaco, con misure di sicurezza stabilite da settimane. La

Germania si è mossa da oltre un mese per organizzare la ripartenza. Da noi, dove pure bisogna apprezzare la capacità di aver agito per primi in Europa sul lockdown, non vedo chiarezza nelle scelte per riavviare il motore. Ci diano regole chiare, metri di sicurezza a cui attenersi, test sierologici a cui sottoporci, indicarci i presidi di protezione più corretti... chiaritevi le idee e chiaritele a noi su quello che è necessario per agire nella massima sicurezza e ma-

bisogna ripartire. Prima possibile.

Potrete tenere degli eventi speciali e i drop di genius in Cina?

Moncler Genius avrà bisogno di un'evoluzione. In Cina e Corea il distanziamento sociale non consente di svolgere eventi fisici. E non lo consentirà per un periodo prolungato. Ma l'interazione di fisico e digital è molto più forte in Asia. Stiamo lavorando in questo senso.

Il mercato cinese e l'Asia sono l'ossigeno per questa fase? Sono tornati ai valori pre crisi?

Per noi la Cina vale circa il 15%. Importante è anche la Corea, che ha gestito l'emergenza in modo esemplare, forte di un'esperienza di pochi anni fa. La Cina non è ancora tornata ai valori pre crisi, ma sta riprendendo forza. Il consumatore cinese ha voglia di novità ed è tornato subito nei negozi, nelle strade, sempre prestando attenzione alla sua salute. Ma con grande rispetto e cautela.

Come e quando farete le campagne vendita? Userete una formula digitale?
Per la prossima campagna vendita stiamo accelerando sull'utilizzo di presentazioni digitali. Anche se l'80% del fatturato viene dal retail, il nostro approccio ai buyer è lo stesso che per il canale wholesale. Ma il contatto fisico con i capi resterà insostituibile.

Come saranno le collezioni? L'ufficio stile sta lavorando in smart working?

L'ufficio stile non può tollerare lo smart working troppo a lungo. La tecnologia è già un supporto essenziale per il lavoro di



Due look Moncler Genius

Lettera a MFF di Remo Ruffini

Non sacrificiamo il futuro per guardare

È il virus che ha richiamato il maggior numero di esperti e ciò nonostante il maggior numero di incertezze perché di fronte a ciò che è sconosciuto è molto difficile essere «esperti». Le certezze riguardano il triste primato delle perdite umane, l'impatto sul Pil e soprattutto sulle piccole imprese ma anche un ritrovato senso civico e una «quasi» unità nazionale. Le incertezze sono quelle delle regole, poche, anzi tantissime, alcune volte contrastanti e spesso confuse; degli aiuti dichiarati ma non ancora arrivati, di una burocrazia che rischia di uccidere anche le migliori intenzioni, dell'ombra del contagio di ritorno e dell'immunità che forse non immunizza. Come sempre, nulla è più certo del passato e nulla è più incerto del futuro. Il tempo insegna che le ultime crisi non ci hanno mai cambiato veramente. Abbiamo ripreso a viaggiare come prima, le banche hanno conservato il loro potere e noi non abbiamo modificato i nostri stili di vita. Questa situazione però non ha precedenti e forse sarà un grande spartiacque che ci aiuterà a fare quello che anni di crescita economica non ci hanno stimolato a fare: pensare diversamente il futuro. Per farlo dobbiamo entrare in una dimensione diversa dagli ultimi 10

anni in cui abbiamo avuto benessere, fiducia del consumatore, mercati azionari dinamici. E successo. Ho sempre temuto quello che il successo porta con sé. La strada in discesa ci rende infatti pigri, forse viziati, a volte presuntuosi. Quando tutto va bene, ci compiaciamo di noi stessi e non ci mettiamo in discussione, chiudendo così fuori dalla porta nuove visioni e nuove ambizioni. Ma ora la storia ci presenta un bivio e la possibilità di entrare nel futuro con una nuova energia e nuovi orizzonti. I miei inizi nel mondo del lavoro erano fatti di discussioni con chi mi invitava a vendere di più mentre io volevo una crescita di qualità. In testa non avevo le vendite ma già la volontà di creare un brand forte e sano. Come tutte le volte che ho difeso la liquidità di **Moncler** dalle critiche del mercato finanziario (che magari oggi ha cambiato idea) anche ora forse avrò tutti contro quando dirò che il mio obiettivo non è di recuperare affannosamente le vendite perdute ma guardare più in là di quello che l'istinto del momento ci spingerebbe a fare. Non voglio essere ossessionato dall'oggi. Non sono disposto a far sì che una visione di lungo periodo sia ostaggio di meccanismi di breve. Non mi sono mai piaciute le scoria-

progettazione delle collezioni attualmente in sviluppo. Il 3D sta aiutando moltissimo, ma la sarta che sfilafetta è essenziale. Benissimo il lavoro a distanza, ma per tante funzioni serve la manualità, non possiamo stare troppo in questa situazione.

In passato siete stati corteggiati dai colossi del lusso. Il pressing continua anche in questa fase?

Con molta trasparenza, ho sempre detto che l'interesse per **Moncler** è altissimo da parte dei nostri colleghi, ma che voglia-

Scenari

Dmr, la moda deve tornare a investire sui giornali

«L'editoria giocherà un ruolo chiave nel comunicare che il sistema non si ferma», ha spiegato a MFF Enzo di Sarli, presidente della realtà di analisi media. «L'assenza degli show uomo a giugno renderà ancora più importanti iniziative ad hoc». **Chiara Bottoni**

«In questo momento è più che mai necessaria un'informazione di qualità. I giornalisti e i giornali sanno raccontare la storia e sanno riattivare, attraverso le loro parole, la voglia di sognare. Perché la moda, non dimentichiamocelo, è sogno». Enzo di Sarli, presidente e fondatore di Dmr group, da oltre 20 anni azienda leader nel monitoraggio e nell'analisi media (print, web e social) per i mercati lusso e lifestyle, racconta così a MFF il valore dell'editoria in un frangente estremamente complesso, come quello attuale. Dove il digitale, inteso come le piattaforme di e-commerce e il mondo degli influencer, non è riuscito a creare un bilanciamento con la stampa almeno nel segmento del lusso. «Ho sempre sostenuto come nella moda e nel lusso la carta stampata sia importantissima. Il lavoro, la cultura dei giornalisti, la storicità degli editori e la capacità del sistema di evolvere hanno portato ai risultati che sono sotto gli occhi di tutti», ha aggiunto. «Alla fine degli anni 70 i pionieri dell'editoria raccontarono l'esistenza del sistema moda, la seconda voce dell'economia italiana. Ora sono loro a dover comunicare che il sistema non si ferma. Se succedesse, sarebbe difficile ripartire». A dimostrazione di questo ci sono dati concreti. Secondo l'ultima ricerca diffusa da Dmr (vedere MFF del 18 aprile), la categoria «media e giornalisti» ha totalizzato il maggior numero di post, con un conseguente incremento sia delle pubblicazioni



Da sinistra, Enzo di Sarli e Marco Levi

messaggio per riattivare l'indotto», ha proseguito di Sarli, concludendo: «Sono d'accordo con le parole di Giorgio Armani. Negli ultimi anni si è confuso il fast fashion con il lusso. Questo è un momento di grande riflessione e gli editori dovranno farsi promotori di un cambiamento che avrà risvolti positivi sull'intero sistema». (riproduzione riservata)

(+5,8%), sia dell'engagement (+5,9%) durante l'emergenza Covid-19. «In un momento di crisi si cerca un supporto comunicativo con un alto livello di professionalità», ha aggiunto Marco Levi, ceo di Dmr group, «Più si alza l'asticella del lusso e più la comunicazione professionale assume valore. Per i brand tradizionali, quello che un editore offre attraverso i suoi media è fondamentale a livello di immagine». Ecco perché sarà importante raccontare la continuità del sistema moda che non ha fermato il motore e sottolineare come, nonostante l'assenza degli show maschili di giugno, le collezioni saranno vendute. «Anche se non ci saranno le sfilate fisiche sarà fondamentale comunicare la vitalità del settore. La moda, infatti, potrà veicolare anche un messaggio per riattivare l'indotto», ha proseguito di Sarli, concludendo: «Sono d'accordo con le parole di Giorgio Armani. Negli ultimi anni si è confuso il fast fashion con il lusso. Questo è un momento di grande riflessione e gli editori dovranno farsi promotori di un cambiamento che avrà risvolti positivi sull'intero sistema». (riproduzione riservata)

Progetti

La Francia aiuta i marchi emergenti

La Fédération de la haute couture et de la mode rafforza il proprio sostegno a favore dei brand emergenti. A fronte della pandemia di Covid-19, l'istituzione (nella foto, un'immagine dal sito) è determinata ad appoggiare le giovani aziende fornendo un sostegno personalizzato per consentire un migliore accesso alle misure adottate dalle autorità pubbliche francesi e appoggiando la costituzione di applicazioni bancarie per far fronte a problemi di liquidità e attivare il dipartimento aziendale garantito fino al 90% dallo stato francese. Ulteriori punti includono la creazione di un fondo di sostegno e l'organizzazione di seminari su temi operativi come finanza e cash management (riproduzione riservata)



Federica Camurati

solo all'oggi

toie, ho sempre cercato di seguire sentieri ben tracciati anche se ripidi. Non lo dico con incoscienza, lo dico con coraggio: non sacrifichiamo il futuro per guardare solo all'oggi. Forse risulterà impopolare, ma è meglio soffrire adesso per essere più forti domani. Abbiamo l'opportunità di riscoprire i «fondamentali» e ridisegnarli secondo lo spirito di questo nuovo tempo: persone, energia e prodotto. Le persone che sono il passato e il futuro di qualsiasi azienda; le emozioni, che oggi richiedono di alzare il livello dei nostri pensieri e non il volume della nostra voce; la qualità che deve rispettare il mondo e le persone e durare nel tempo. Il tempo dei «bilanci» non è ora. Il tempo dei bilanci sarà più in là quando, voltandoci indietro, mi auguro potremo dire che siamo usciti da questa crisi più forti e migliori di prima. Forse è in quel momento che capiremo che è guardando indietro che si vede il futuro. (riproduzione riservata) **Remo Ruffini**

mo restare indipendenti. Altra cosa sono progetti di collaborazione, come quello con Lvmh e Rimowa visto a febbraio. (riproduzione riservata)

Tommaso Palazzi

Interviste

ROUSTEING: «UNA SERIE SU NETFLIX PER OGNI BRAND»

Live su Instagram, il direttore creativo di Balmain ha raccontato a MFF i progetti della maison e anticipato il desiderio di lavorare con la piattaforma di streaming

«Non l'ho ancora detto al mio team pr, ma ogni marchio dovrebbe avere una propria serie tv su Netflix. Perché il prodotto è importante ma anche il contenuto, il messaggio che si vuole veicolare». Parola di Olivier Rousteing, direttore creativo di Balmain. In occasione della nuova puntata del format digitale #MFFpeople, live dal profilo ufficiale Instagram di @mffashion_com, il designer, dalla sua casa a Parigi, ha raccontato come sta vivendo in questo periodo di quarantena. «Sto lavorando molto, con il mio team, in smartworking. Facciamo videocall, ci mandiamo disegni, lanciamo i capi, mi provo personalmente i capi maschili per vedere come vestono». Il creativo ha riflettuto molto riguardo il futuro del fashion: «Forse la moda ha sempre pensato solo alla moda e non a quello che succedeva nel resto del mondo. La moda non deve essere più elitaria: le sfilate sono viste in streaming da milioni di utenti. Il fashion è sempre più inclusivo e il digital sta cambiando le regole del nostro mondo». Rousteing ha anche confermato che a settembre presenterà la nuova collezione di Balmain: «Le persone vorranno un nuovo intrattenimento. Potrebbe essere un' exhibition, uno spettacolo di danza... Sarà un momento speciale anche per chi non riuscirà a venire a Parigi e lo guarderà in streaming». Infine, lo stilista ha parlato anche di sogni e futuro: «Vorrei vestire Meghan Markle, mi piace troppo. Il mio marchio è stretchy: posso vestire la first lady di Francia, come Beyoncé o Kim Kardashian. Forse è questa la vera diversity», ha concluso il creativo. (riproduzione riservata) **Angelo Ruggeri**



Olivier Rousteing

Strategie

MAVIVE, L'ATTIVITÀ SI RICONVERTE

L'azienda veneziana ha dato il via alla fornitura di gel igienizzanti. A maggio arriverà anche il sapone

Tradizione familiare e innovazione, che in questo momento porta a una sola mission, riconversione. Sono questi i capisaldi di Mavive, l'azienda veneziana nata nel 1986 sulle orme della più storica Vidal profumi e oggi leader nella produzione e distribuzione di fragranze di fascia alta, che ha trasformato parte della sua attività per fornire gel igienizzanti e saponi per mani antibatterici. L'intera gamma, chiamata Écopure by Monothème, è stata resa disponibile a farmacie, grande distribuzione ed è inoltre acquistabile nello shop online di Mavive. Una decisione nata in seguito a quanto divulgato dall'Organizzazione mondiale della sanità, che ha inserito al primo posto del decalogo contro il coronavirus l'igiene personale. Così Mavive ha creato il gel detergente mani che aiuta a prevenire la diffusione dei germi grazie all'azione antibatterica dell'alcol, presente in una concentrazione dal 60 al 71%. In più, la sua formula con olio essenziale di timo è arricchita con un agente nutriente protettivo per la pelle. Al prodotto, disponibile in vari formati tra cui quello da viaggio, si aggiunge poi il sapone per mani in glicerina con antibatterico che vede ancora una volta protagoniste le proprietà antisettiche e idratanti del timo e che completerà l'offerta a partire dal prossimo maggio. Certamente un nuovo capitolo per Mavive, entrato per la prima volta nella grande distribuzione con un prezzo calmierato, che risulta però coerente con la storia dell'azienda. Già dallo scorso febbraio, infatti, Mavive ha operato in conformità con il decreto di sicurezza del personale, fornendo mascherine ffp2 e guanti e permettendo ad alcuni dipendenti e collaboratori di lavorare in modalità smart working. Accanto, l'azienda continua a mantenere saldo il suo placement nell'alta profumeria dietro le spinte del founder, presidente e ceo Massimo Vidal e del direttore commerciale Marco Vidal (riproduzione riservata) **Margherita Malaguti**



I prodotti igienizzanti di Mavive