

attualità

► anche avere alle spalle una struttura capace di realizzare al meglio le loro collezioni. E noi ce l'abbiamo.

Dicono tutti così.

Sarà. Ma Gibò ha un modello di business unico al mondo.

In che senso?

Produciamo tutto in casa: abbigliamento, ma anche maglieria, calzature, borse e accessori. Negli anni abbiamo acquisito diverse aziende. Abbiamo sette impianti, tutti in Italia.

Niente terzisti, dunque?

Abbiamo anche quelli. Come tutti. Fa parte del nostro business. Ma, ancora una volta, i nostri partner sono tutti italiani. Per un motivo preciso: il made in Italy va preservato.

Altrimenti?

Rischiamo di finire alla stregua dei francesi che in un paio di decenni hanno perso l'intera industria di settore. Stessa cosa per gli inglesi. E recuperarla una volta persa è impossibile.

In Italia va meglio?

Per ora. Ma è questione di tempo. Sono centinaia le aziende che ogni anno chiudono. E chi resta fatica a tirare avanti.

Colpa della crisi?

Quella c'è, è innegabile. Ma mi preoccupa la perdita delle competenze. Sostituire chi va in pensione è sempre più difficile. Figuriamoci in futuro.

Anche le grandi griffe sono a corto di risorse?

La grande maggioranza si appoggia a fornitori esterni. E, quel che è peggio, temo che presto saranno costrette a delocalizzare. Proprio per la mancanza di personale specializzato.

Nell'autunno 2008 avete acquisito Jil Sander. Perché?

Eravamo pronti al grande salto: acquisire un marchio e non una «semplice» licenza. La scelta è caduta su Jil Sander perché si tratta di un'azienda sana, posizionata nell'altissimo di gamma, e con ottime prospettive di crescita.

È costata 167 milioni di euro...

Ne è valsa la pena. Entro il 2010 contiamo di completare l'integrazione tra le due case e attivare tutte le sinergie possibili. Soprattutto sul fronte produttivo. Le risorse finanziarie non ci mancano. Gibò non ha un euro di debito con le banche. ■



IMAXTREE

RISANARE I CONTI
Massimo Suppangig,
direttore generale.
Ittierre è stata
commissariata
all'inizio del 2009,
dopo il default della
controllante
It Holding, guidata
all'epoca
da Tonino Perna.

**ITTIERRE****GRUPPO IT HOLDING**

COMMISSARI STRAORDINARI
STANISLAO CHIMENTI,
ANDREA CICCOLI
E ROBERTO SPADA

DIRETTORE GENERALE
MASSIMO SUPPANGIG

FATTURATO 2007
405 MILIONI DI EURO

DIPENDENTI
816

STABILIMENTI
1

MARCHI DI PROPRIETÀ
GF Ferré e Ferré Milano
(licenze infragruppo), Exté

MARCHI IN LICENZA
Just Cavalli (uomo, donna,
accessori e calzature),
C'N'C Costume National
(uomo, donna, accessori
e calzature), Ermanno by
Ermanno Scervino (uomo
e donna) e Galliano
(uomo, donna e
pelletteria)

ATTILA KISBENEK/AFP

LA GUERRA DELLE LICENZE

MILANO MODA/2 Ecco chi sono i gruppi industriali che si spartiscono il mercato. E quali strategie seguono per andare oltre la crisi. Dallo scontro sulle royalty da pagare all'acquisto stesso delle griffe.

■ Toni Scervino, numero uno della maison **Ermanno Scervino**, il 14 settembre ha affidato a **Ittierre** la licenza della linea «Ermanno», sia uomo che donna. Per una durata record: 7 anni. «Perché» dice «le competenze dell'azienda sono uniche, o quasi, nel panorama nazionale».

Una bella soddisfazione per la società in amministrazione straordinaria dal 26 febbraio, e che sembra dare ragione al



AZIONISTA DI MOSCHINO
Massimo Braglia, amministratore delegato di Sinv. Il gruppo è azionista di Moschino con una quota del 30%

SINV

PRESIDENTE
FRANCESCO
DALLA ROVERE

AMMINISTRATORE DELEGATO
MASSIMO BRAGLIA

FATTURATO 2008
191,2 MILIONI DI EURO

DIPENDENTI
335

STABILIMENTI
2

MARCHI IN LICENZA
Love Moschino (uomo e donna), See by Chloé (donna), McQ Alexander McQueen (uomo e donna), Anna Molinari (donna), Coming Soon (uomo e donna) e Dimensione Danza (uomo, donna e bambino)

PARTECIPAZIONI
Sinv Holding detiene il 30% del capitale di Moschino (gruppo Aeffe), il 40% di Luca Roda e il 50,1% di Sinv Kids (joint venture con Altana)

direttore generale, Massimo Suppangig, quando dichiara: «Il peggio è alle spalle. Sul fronte operativo non siamo secondi a nessuno».

Anche Roberto Cavalli e i fratelli Capasa, rispettivamente per i marchi **Just Cavalli** e **C'N'C Costume National**, avevano imboccato la stessa strada in primavera rinnovando i contratti malgrado la difficile situazione di Ittierre. Maurizio Castello, partner a capo della divisione fashion & luxury della società di consulenza **Kpmg**, commenta: «Trovare un licenziatario all'altezza non è facile».

Ma in tempi di crisi i margini si assottigliano. Tanto che c'è chi parla di «guerra delle licenze», con imprenditori pronti a riconoscere royalty fuori mercato pur di mettere le mani su nuove licenze.

D'altra parte, griffe e produttori sono obbligati a convivere. Perché sono i li-

cenziatari che producono i marchi più acclamati del luccicante mondo del fashion. E, fatto non da poco, ne curano la distribuzione su scala internazionale. Decidendo, seppure in accordo con gli stilisti, listini e posizionamento di ogni singolo prodotto. «In cambio riconoscono ai titolari del marchio delle royalty che si aggirano sul 10-15%» spiega Castello, di Kpmg. «A questo va aggiunto un contributo pubblicitario del 3-5%». Anche se il calo delle vendite ha provocato qualche limatura.

PUNTA DELL'ICEBERG. I licenziatari sono solo la punta dell'iceberg di un mondo fatto di decine di migliaia di realtà che lavorano per i grandi marchi. Sono i cosiddetti «fasonisti», spesso laboratori artigianali, o poco più, che sono soliti curare una sola fase della lavorazione di un

capo. «Molti big non hanno licenze, ma sono soliti avvalersi di decine, a volte centinaia, di terzisti» interviene Flavio Sciucati, partner di **The European House-Ambrosetti** e responsabile per il settore moda & lusso. «Lo fa **Gucci**, per esempio, la cui produzione è incentrata sul cosiddetto modello a rete. E, su scala minore, lo fa pure **Aeffe** (a cui fanno capo, tra gli altri, i marchi **Alberta Ferretti** e **Moschino**, ndr)».

Hanno scelto invece di produrre tutto, o quasi, in casa, **Armani** e **Dolce & Gabbana**. «Ad Armani fanno capo sei aziende» specifica Chiara Ambrosetti, senior professional di The European House-Ambrosetti. «Ma sono in pochi a potersi permettere impianti imponenti in grado di fare milioni di pezzi l'anno».

Questione di costi, è ovvio. Per questo l'80% delle collezioni dei grandi stilisti è ▶

attualità

STAFF INTERNATIONAL

GRUPPO ONLY THE BRAVE

PRESIDENTE RENZO ROSSO**AMM. DELEGATO** UBALDO MINELLI**FATTURATO 2008** 172 MILIONI**DIPENDENTI** 542**STABILIMENTI** 4**MARCHI DI PROPRIETÀ**

Martin Margiela e Victor & Rolf (licenze infragruppo). Marchi in licenza: Dsquared2 (uomo, donna e accessori), Vivienne Westwood (uomo e linea «Red Label» donna), Marc Jacobs (uomo e accessori uomo)



MARK SEIGER PER DIESEL

NON SOLO GRIFFE
Renzo Rosso: il patron di Diesel ha un'importante produzione per terzi.



IMATREE



PATRICK HERTZOG/ANP

NUOVI ACQUISTI
Matthias Facchini, amministratore delegato di Swinger International. L'azienda quest'anno ha acquisito la licenza per la linea Versus di Versace (nella foto qui a fianco).



SWINGER INTERNATIONAL

PRESIDENTE DINO FACCHINI**AMM. DELEGATO** MATTHIAS FACCHINI**FATTURATO 2008** 78 MILIONI DI EURO**DIPENDENTI** 220**STABILIMENTI** 1**MARCHI DI PROPRIETÀ**

Byblos (licenza infragruppo)

MARCHI IN LICENZA

Roccobarocco Fashion, Roccobarocco, RB Roccobarocco, Versus e Vjc (per tutti uomo, donna e accessori)

► fatta da fornitori terzi. Una galassia difficile da monitorare: Sistema Moda Italia stima che a fine 2008 ci fossero 56.608 aziende nel tessile-abbigliamento, con un giro d'affari di 54,1 miliardi di euro e 508.200 addetti. Un vero esercito «di cui si avvalgono anche i licenziatari» precisa Castello di Kpmg.

Tra le partnership più recenti c'è quella tra **Versace** e la **Swing International** della famiglia Facchini, titolare del marchio Byblos e licenziataria di **Roccobarocco**, per la produzione e la distribuzione delle collezioni di abbigliamento e accessori di Versus e Vjc uomo e donna, a partire dalla stagione primavera-estate 2010. L'accordo dovrebbe fruttare a Swing International 50 milioni all'anno. Sarebbe anche in via di costituzione una socie-

tà a cui potrebbe partecipare la stessa Versace. «Per ora abbiamo creato una divisione specifica» si limita a dire il numero uno Matthias Facchini, anche se ammette che sono previste evoluzioni sul fronte societario. E commenta: «Il mercato della moda sta vivendo una delle stagioni più difficili degli ultimi anni, ma per noi il 2009 sarà ricordato come un anno molto positivo».

DIVERSIFICAZIONE. Niente nuove licenze, invece, per **Sinv**. L'azienda della famiglia Dalla Rovere di Carrè, in provincia di Vicenza, con in portafoglio le linee di **Love Moschino**, **See by Chloè** e **McQ Alexander McQueen** ha scommesso semmai su una diversificazione. Con l'ingresso, a fine 2008, nel capitale della **Luca**

Roda, società di abbigliamento maschile. «L'acquisto del 40% di Roda non è una novità per la nostra holding» assicura l'amministratore delegato Massimo Braglia. «In passato abbiamo già acquisito il 30% della maison Moschino, gruppo Aeffe, e avviato una joint venture controllata al 50,1% con **Altana**, il big della moda baby lanciato da Marina Salamon nel 1982».

«La mossa di Sinv non è casuale» avverte Flavio Sciuccati, di The European House-Ambrosetti. «Negli ultimi anni c'è stata tra i licenziatari una corsa all'acquisto dei marchi di proprietà. O, quanto meno, di partecipazioni in aziende terze». Per un motivo preciso: tutti, o quasi, tentano di mettersi al riparo dalle bizzie degli stilisti che a scadenza delle singole li- ►

attualità

ALTANA

PRESIDENTE	MARINA SALAMON
AMM. DELEGATO	BARBARA DONADON
FATTURATO 2008	70 MILIONI DI EURO
DIPENDENTI	156
STABILIMENTI	1
MARCHI DI PROPRIETÀ	AMORE

MARCHI IN LICENZA ABBIGLIAMENTO

Teen Kid Baby by Moschino, Pinko Up (neonato e junior), Moncler (junior baby e bebè), Liu Jo (baby underwear e beachwear), Jacob Cohen (junior), Vilebrequin (bimbo), Dimensione Danza (girl e baby), Jeckerson (junior e baby) Partecipazioni: 49,9% in Moncler Enfant e 49,9% in Sinv Kids



MASSIMO SESTINI

PRODUZIONE AI TERZISTI
Marina Salamon: la sua azienda, una volta acquisite le licenze, cede ai terzisti la totalità della produzione di abbigliamento.



TORSTEN SILZ/AFP (2)



SPECIALIZZATI PER I JUNIOR
Mario Totaro, direttore generale. L'azienda della sua famiglia è specializzata nei capi d'abbigliamento per bambini.



MAFRAT

PRESIDENTE	NICOLA TOTARO
DIRETTORE GENERALE	MARIO TOTARO
FATTURATO 2008	30 MILIONI DI EURO
DIPENDENTI	150
STABILIMENTI	1
MARCHI DI PROPRIETÀ	BEBEBÒ

MARCHI IN LICENZA ABBIGLIAMENTO

Laura Biagiotti Dolls, Scervino Street Girls, G.F. Ferrè (bimbo e junior), Ferrari Junior Collection, Byblos (bimbo e junior)

► cenze potrebbero decidere di ritirarle.

Only The Brave, la holding che fa capo a Renzo Rosso, oggi è proprietaria di Martin Margiela e Viktor & Rolf. E la produzione di entrambe le linee è affidata alla sua Staff International, acquisita a cavallo del 2000, e titolare, tra le altre, delle licenze di Dsquared2, Vivienne Westwood e Marc Jacobs. «È dagli anni Settanta che gestiamo licenze e sappiamo come si fa» dicono dal quartier generale di Noventa Vicentina, alle porte di Vicenza. «Sul fronte produttivo, certo, ma anche su quello distributivo».

Un dato per tutti: Staff ha sei show room tra Milano, Parigi, New York e Tokyo, da cui è in grado di gestire gli ordi-

ni in tutto il mondo. «Su un totale di 542 dipendenti, ben 151 sono all'estero, dedicati a tempo pieno alle vendite».

IL PESO DELLA DISTRIBUZIONE. Per Barbara Donadon, 42 anni, socia al 20% di Altana e amministratore delegato della casa di Padernello di Paese, in provincia di Treviso, controllata dalla Salamon, è proprio la capacità distributiva a fare la differenza. «Soprattutto in tempi di difficoltà economiche» assicura. E rincara la dose: «La crisi è un'opportunità perché seleziona i migliori». E Altana, evidentemente, è tra quelli. Tanto da avere da poco concluso due accordi di licenza con Jacob Cohen e Vilebrequin per le colle-

zioni junior e bimbo, e di prevedere un fatturato 2009 di 88 milioni di euro, in crescita del 30% sul 2008.

Tra i big del segmento baby a farsi strada è anche la Maftrat della famiglia Totaro, che cura le licenze, tra gli altri, di Laura Biagiotti Dolls, Scervino Street Girls e G. F. Ferrè. E ha in serbo un progetto importante: «Entro il 2010 apriremo 20 negozi a insegna Quore, di cui 10 in Italia e 10 all'estero» anticipa Mario Totaro, direttore generale della società di Putignano in provincia di Bari. «Con l'obiettivo di assicurare un canale distributivo parallelo e di forte impatto a tutti i brand presenti nel nostro portafoglio». La concorrenza è avvisata. (z.k.)