

Bally torna sulla cresta dell'onda e fa da volano per l'arrivo di altre attività

CASLANO NUOVO POLO DELLA MODA E DEL LUSSO



BALLY
SWITZERLAND

NOME
Bally SA

TIPOLOGIA DELL'AZIENDA
Società del gruppo
Labelux

SEDE PRINCIPALE
Caslano

ANNO DI FONDAZIONE
1851

NUMERO DI DIPENDENTI
150

TIPO DI ATTIVITÀ
Produzione e
commercializzazione
scarpe e accessori in pelle

"Un animale strano" che fa del lusso la sua carta vincente. Potrebbe essere riassunta così, con un'espressione colorita presa a prestito dal suo CFO **Fabio Fusco**, la filosofia del gruppo Labelux, società svizzera con 1 miliardo di dollari di giro d'affari, proprietaria dei marchi fashion Solange, Bally, Derek Lam, Zagliani, Belstaff e Jimmy Choo, che ha scelto Caslano come sua sede principale. Strutturata in modo snello come un fondo private equity, "oggi siamo in 15 e arriveremo presto a 30 persone", Labelux lascia infatti grande autonomia ai marchi acquistati, ma a differenza dei fondi private equity ha un orizzonte temporale sul medio-lungo periodo, tanto che il gruppo a cui appartiene, la Joh A. Benckiser SE di Vienna (che è proprietaria a sua volta della Coty Inc., società specializzata in profumi e bellezza e della Reckitt Benckiser Plc., secondo produttore al mondo di prodotti per la casa e

la cura della persona) "in 30 anni - rileva Fusco - ha comprato 60 aziende senza venderne neanche una". Senza troppi clamori e "sparate" sulla stampa, Caslano si appresta insomma a diventare un altro polo ticinese d'eccellenza del lusso e della moda. È infatti sempre qui, sulle rive del Ceresio, che "Labelux - ci dice Fusco - ha intenzione di affiancare al quartier generale di Bally quello di uno dei suoi due ultimi marchi acquistati nel giugno 2011, la Belstaff, azienda inglese di abbigliamento specializzatasi in prodotti per motociclisti e aviatori, le cui giacche sono state rese celebri da Che Guevara e Lawrence d'Arabia. "Belstaff Group SA - conferma il CFO di Labelux - avrà qui in Ticino il suo quartier generale, per questo siamo alla ricerca del management e di magazzini per la parte commerciale distributiva".

Come se non bastasse, anche l'ultimo marchio acquistato da Labelux nel luglio 2011, Jimmy Choo, azienda famosa in tutto il mondo per le sue scarpe femminili fatte a mano, "sta valutando la possibilità di aprire un centro logistico qui in Ticino". Chi, qualche anno fa, sottolinea il CFO di Labelux, ha avuto l'intuizione di sfruttare il Ticino per le sue qualità logistiche e produttive legate all'industria del tessile e della moda "è infatti stato un genio". Il nostro Cantone in questo contesto, secondo Fusco, ha infatti tutte le qualità per emergere. E le recenti decisioni di Labelux sono lì a dimostrarlo.

Facciamo però un passo indietro. Com'è nata Labelux? Quand è che ha rilevato Bally?

Nel 1999, dopo diversi anni di problemi finanziari, Bally, azienda fabbricante di calzature e pelletteria fondata nel 1851 da Carl Franz Bally e suo fratello nel piccolo villaggio di Schönenwerd, è acquistata dalla società americana privata di investimento Texas Pacific Group. Risanata nei conti e rilanciata nella sua immagine, Bally è stata in seguito acquistata da Labelux nel giugno 2008 con l'obiettivo di farne la pietra angolare su cui costruire un nuovo polo di marchi di lusso basato sugli accessori, sulle calzature e sulla pelletteria. Il gruppo Labelux, il cui CEO è Reinhard Mieck, è stato creato nel 2007 dalla Joh A. Benckiser con il preciso intento di entrare nel mercato del lusso e della moda. Si spiegano così le seguenti



“Labelux ha acquistato Bally con l’obiettivo di farne la pietra angolare sui cui costruire un nuovo polo di marchi di lusso ”

acquisizioni, effettuate sempre nel 2008, della produttrice inglese di gioielli Solange, del designer americano di abbigliamento Derek Lam e nel giugno 2009 del produttore e specialista italiano di accessori Zagliani. Tutti e tre questi marchi sono di nicchia ma hanno un grande potenziale di crescita. Tra un brand mondiale che ha già dato il massimo e uno che ha spazio di crescita, noi di Labelux scegliamo preferibilmente il secondo. L'ultimo marchio acquistato nel luglio 2011, il brand inglese Jimmy Choo, che continuerà ad avere il suo quartier generale a Londra, è ad esempio leader nel segmento scarpe donna e può diventarlo negli altri. Stessa cosa

Belstaff, acquistata nel giugno 2011, che è conosciuta in soli quattro Paesi, ma è assente in Asia ed ha una presenza limitata negli Stati Uniti.

Con sei aziende acquistate negli ultimi 3 anni (Solange, Bally, Derek Lam, Zagliani, Belstaff e Jimmy Choo) e un giro d'affari di un 1 miliardo di dollari l'anno, il gruppo Labelux sembra voler sfidare i gruppi francesi del lusso Louis Vuitton Moët Hennessy S.A (che detiene i marchi Louis Vuitton, Fendi e Pucci) e PPR (proprietario dei brand Gucci, Puma, Bottega Veneta e Brioni). È così?

Andiamoci calmi con i paragoni. Il nostro gruppo ha dimensioni ancora molto contenute rispetto ai concorrenti citati. Le nostre ambizioni, non lo nascondo, sono però alte. Per il momento le priorità del gruppo sono comunque quelle di consolidare e stabilizzare le nuove acquisizioni così da rendere il gruppo Labelux ancora più solido in vista di una nuova ripartenza.





Il lusso è infatti un settore ancora in grossa crescita e come Labelux siamo interessati a marchi che abbiano potenziale per un mercato globale.

Scherzando, lei definisce il vostro gruppo un "animale strano". Vuole spiegarci come mai arriva a definirvi in questo modo?

Questa industria è popolata normalmente da 2 tipologie di operatori. Nella prima rientrano gruppi di marchi con holding accentratrici, caratterizzate da direzioni operative molto forti, molto centralizzate, dove i marchi mantengono la loro identità, ma all'interno di uno schema ben preciso e il livello di autonomia giocoforza ne risulta limitato. La seconda tipologia di operatori è rappresentata dai private equity che agendo come fondi, sono veicoli di investimento con orizzonti temporali brevi. E poi ci siamo noi che siamo un misto dei due. Agiamo infatti come i private equity, dando una struttura di holding snella e lasciando grande autonomia ai marchi, ma nel contempo abbiamo un orizzonte di medio lungo periodo come la prima tipologia di operatori. Ecco spiegata l'espressione "animale strano".

Torniamo un attimo a Bally e alle sue celebri calzature che, prima di raggiungere i negozi di tutto il mondo, vengono create nello stabilimento di Caslano. Può spiegarci come si fa a realizzare una scarpa di lusso, mantenendo una produzione industriale?

Il processo che porta alla realizzazione di una scarpa di lusso che fa della qualità e del comfort i suoi cavalli di battaglia parte da lontano e coinvolge un gran numero di persone. A essere coinvolti sono in particolare tutti i 150 dipendenti della Bally, dal primo all'ultimo. Forse non tutti lo sanno, ma servono infatti fino a 180-200 passaggi prima di ottenere la scarpa che ammiriamo sugli scaffali dei negozi. Anche se

una scarpa del genere è prodotta su larga scala, a questi livelli di qualità l'automazione industriale è quasi assente. È presente cioè solo dove è strettamente necessaria, come nelle operazioni di inscatolamento e imballaggio o nelle operazioni di lavorazione delle pelli. A occuparsi della calzatura, a renderla cioè quella che è, restano le mani degli artigiani che qui in Bally hanno affinato le loro capacità in anni di lavoro e tramandano quanto imparato alle giovani leve. Prima di venire plasmata dalle mani di questi artigiani, la scarpa è ideata e concepita dai designer e dai prototipatori (chiamati anche sviluppatori di prodotti). Si tratta di un processo complesso perché unisce la creatività dei designer con la concretezza di chi è chiamato a sviluppare un prodotto. Un ruolo non meno importante nel percorso che porta alla realizzazione di una scarpa di lusso come le nostre è anche quello dei merchandiser, le persone incaricate cioè di definire le linee guida entro cui dovranno muoversi le caratteristiche delle calzature. Semplificando, si può quindi dire che dietro a una scarpa di lusso ci sono i merchandiser che dettano le linee guida, i designer che ci mettono l'ispirazione, i prototipatori che fanno funzionare le idee e gli artigiani che fanno prendere forma alle ispirazioni.

Forse sono in pochi a saperlo, ma lo stivale con il quale nel 1969 l'astronauta Neil Armstrong ha messo piede sulla Luna aveva componenti realizzate dalla Bally. Oggi qual è il mercato delle vostre calzature? A chi sono rivolte? Quanti sono i vostri punti vendita?

Le scarpe prodotte a Caslano sono vendute in tutto il mondo. Chi sceglie Bally sa che siamo celebri per le scarpe, gli accessori e il prêt-à-porter - sia uomo che donna - e perché siamo capaci di coniugare



continua alla pagina seguente



Nella foto gli uffici della sede della Bally a Caslano.

uno stile sofisticato ai più elevati standard di qualità artigianale e ai materiali più pregiati. Non meno importante è la nostra catena di distribuzione che può fare affidamento su 300 negozi propri e 750 punti vendita sparsi in 66 Paesi.

Si dice spesso che il settore del lusso non sente la crisi. Ma è davvero così? Questo assioma vale anche per voi?

In effetti l'industria del lusso non assomiglia alle altre. Questo tipo d'industria non ha una curva lineare, non ha un legame diretto e apparente con la crisi. È più un settore che va a strappi, legato all'emotività. Detto altrimenti, se si è di fronte a una crisi leggera e sullo sfondo il consumatore percepisce che poi le cose si aggiusteranno, allora il nostro settore risente meno degli altri della recessione di turno. Se invece la situazione globale sembra davvero peggiorare, questa industria si ferma e fa un gradino verso il basso. Questo è un po' quello che è successo nel 2008-2009, con i fatti seguenti alla caduta della Lehman Brothers. In quel periodo nei nostri 300 negozi abbiamo visto davvero poco traffico.

Lei è in Bally dal 2005 e in Labelux dal 2009. Cos'è che l'ha colpita maggiormente in positivo delle condizioni quadro del Ticino, cosa in negativo?

Il vostro Cantone ha senz'altro delle condizioni quadro invidiabili se confrontate con quelle di altri Paesi vicini, come Italia, Francia e Germania. E a mio parere dovrebbe conservare queste sue specificità, perché rappresentano a tutti gli effetti dei punti di forza. Tanto

per fare un esempio, al mio arrivo, provenendo da una realtà imprenditoriale italiana, sono rimasto piacevolmente impressionato e colpito dal rapporto franco e diretto con l'autorità fiscale, sempre disponibile al dialogo e al confronto. Detto ciò, in un'ottica di miglioramento continuo, non posso fare a meno di notare che negli ultimi 2-3 anni qualcosa, con l'autorità politica, sembra essersi inceppato. Il Ticino, lo dico con dispiacere, sembra un po' essersi ripiegato su sé stesso, assumendo un atteggiamento attendista e difensivo. È un tipo di atteggiamento che si nota guardando anche alle recenti prese di posizione

“Le condizioni quadro ticinesi sono invidiabili, negli ultimi 2-3 anni qualcosa sembra però essersi inceppato”

sollevate da alcuni contro le imprese straniere e, soprattutto, la manodopera straniera. Se devo essere sincero, sono dell'opinione che questo clima non è tra i più favorevoli per l'arrivo di nuovi progetti imprenditoriali stranieri.

Non mi si fraintenda. Io sono un difensore del territorio. Sono cioè del parere che ogni territorio, regione o Cantone debba mantenere le sue caratteristiche e che queste non debbano venir snaturate. Non a caso come Bally abbiamo creato la Fondazione Bally per la cultura, di cui sono presidente, con l'obiettivo di cercare di mettere in luce i talenti ticinesi così da poter essere sostenuti e supportati a livello internazionale. La difesa e la promozione del territorio non deve però diventare fine a sé stessa, altrimenti diventa estrema ed estremista. Non deve, a mio parere, sacrificare determinate relazioni. Soprattutto se queste possono portare all'arricchimento e al benessere di un'economia.