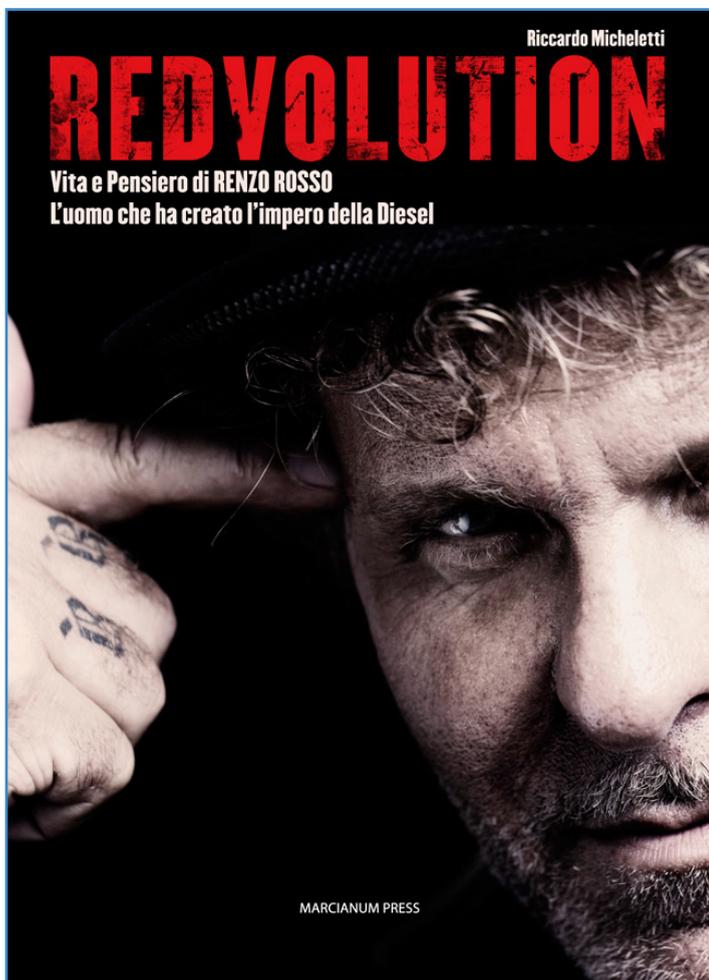


RENZO ROSSO

di GianAngelo Pistoia

"I jeans sono sinonimo di comfort, spazi aperti, libertà, weekend. Ognuno di noi può indossare un paio di jeans e sentirsi a proprio agio. Il jeans è intramontabile, è un capo che non cesserà mai di esistere. Un pantalone con le pence non è comodo come un paio di jeans, la differenza si sente. I jeans nascono come capo da lavoro. La 'tela Genova' veniva utilizzata dagli scaricatori di porto, poi nell'Ottocento sbarca in America ma viene ancora adoperata come tessuto da lavoro, questa volta per i minatori. Infatti quei modelli avevano dei fori per inserirvi le bretelle e un taschino particolare per l'orologio. In seguito la storia li ha trasformati in capo di tendenza. Non ci sono fattori precisi da cui scaturisce la tendenza; ma persone che riescono a sentire nell'aria nuovi stimoli. Sono soprattutto giovani che percepiscono nuove sensazioni che poi trasformano in tendenza. Il jeans è entrato a far parte della moda italiana sicuramente nel 1968. In quel periodo c'erano delle grandi marche come King o Fiorucci che hanno iniziato a creare dei modelli particolari di jeans. Oggi, oltre alle marche che da anni utilizzano questo tessuto, ci sono le case del fashion system che, da poco, sfruttano e interpretano a loro modo il jeans. È diventato un capo d'abbigliamento chic. Ribadisco che è intramontabile. Chiaramente avrà alti e bassi che dipendono dai cicli della moda. Ma questo non riuscirà mai a disaffezionare il pubblico. È capitato che in alcuni momenti storici la richiesta del mercato fosse minore. Molte case di moda hanno quindi abbandonato, o allentato, la produzione di jeans. Sono proprio questi invece i momenti più produttivi. Bisogna sviluppare al meglio nuovi prodotti e studiare le diverse possibilità che un nuovo mercato può offrire. Ad esempio la Levi's in questo è stata esemplare: dopo anni in cui le linee si erano appiattite in pochi e molto simili modelli, l'azienda è riuscita ad



inventare nuovi prodotti. Alla Levi's vanno i miei complimenti. Non esiste omologazione quando si parla di jeans. I prodotti in commercio sono talmente diversi tra loro che ogni persona può scegliere il capo che più gli interessa. Esistono i jeans per i ragazzi trendy, quelli per le signore che vanno al lavoro e così via, la lista potrebbe continuare all'infinito. Il nostro brand ha sempre associato la sua immagine al fatto di essere un marchio giovane, diverso e 'funky'. Infatti gli stilisti che collaborano con me sono tutti ragazzi giovani che creano prima di tutto per loro stessi.

Provengono da ogni parte del mondo e le loro idee spesso convergono in modelli nuovi e inediti. E' uno shake di idee e innovazioni che ben si mescola con le ricerche che da anni e, ogni giorno, noi portiamo avanti. Mi riferisco soprattutto alle nuove tecnologie. Ad esempio, per ottenere l'effetto 'dirty' utilizziamo dei lavaggi particolari. E poi abbiamo inventato vari modi per costruire la trama del jeans: utilizziamo la seta, il lino ma anche l'acciaio o la fibra di ceramica che serve a proteggere il cliente dal freddo o dal caldo".





Avrete certamente riconosciuto chi si è espresso in questo modo in un'intervista del 2002 rilasciata a Valentina Bisti. Sto parlando del sessantenne imprenditore veneto Renzo Rosso. È l'attuale presidente di OTB (acronimo di 'Only The Brave - 'Solo i coraggiosi'), la holding - con un fatturato di 1,56 miliardi di euro nel 2014 e settemilacinquecento dipendenti nel mondo - che controlla lo storico marchio di moda Diesel ed anche la maggioranza azionaria di griffe d'alta gamma quali Maison Martin Margiela, Marini, Viktor&Rolf, e Staff International (produttore e distributore di Dsquared², Just Cavalli, Vivienne Westwood e Marc Jacobs Men). Renzo Rosso è pure il promotore dell'organizzazione no-profit 'Only The Brave Foundation'. Presiede altresì la società RedCircle, la Diesel Farm di Marostica, il Pelican Hotel di Miami, ed è proprietario del Bassano Virtus 55, la squadra di calcio della città di Bassano del Grappa.

"Negli ultimi trentasette anni abbiamo cambiato le regole della moda

- chiosa Rosso - *abbiamo portato il denim, che era un tessuto per indumenti di lavoro, sul red carpet ed oggi viene prodotto da tutte le aziende della moda di alto brand e di lusso*". Quel jeans, che il patron di OTB indossò per la prima volta a dodici anni, è stato la sua fortuna: "Continuo a vestirlo sempre - puntualizza - *fa parte del mio dna*". Conosciuto in tutto il mondo per aver rinnovato un prodotto casual come il jeans, Renzo Rosso è riuscito a dare vita ad una nuova fascia di mercato, il 'premium denim', di cui la Diesel è leader indiscussa, e a conquistare un mercato, quello americano, che nessun altro, al di qua dell'Oceano, pensava fosse conquistabile. Non solo: è stato rivoluzionario anche nel modo di fare pubblicità ai suoi prodotti e, soprattutto, nel creare un gruppo di moda alternativo a livello mondiale. Rosso ha lanciato nel 1978 il marchio Diesel, diventando il principale pioniere del 'jeans vintage'.

Un ritratto esaustivo dell'imprenditore veneto lo traccia il giornalista

Riccardo Micheletti nella biografia 'Redvolution. Vita e pensiero di Renzo Rosso. L'uomo che ha creato l'impero della Diesel' edito nel 2013 da Marzianum Press (pagine 188, prezzo € 16,00); libro che di seguito ripropongo per stralci. "Tutti sanno chi è Renzo Rosso, ma pochi conoscono la storia della sua vita avventurosa e la filosofia che l'ha ispirata - scrive l'autore nella prefazione - una vita ed un pensiero che meritavano di essere raccontati, perché è vero che Renzo Rosso è stato fortunato, ma la fortuna è arrivata perché lo spirito attraverso cui ha messo in moto tutte le sue iniziative non era un falso pensiero ottimistico, ma un autentico spirito ribelle".

Renzo Rosso così si racconta nel libro di Riccardo Micheletti: "... Sono nato il 15 settembre 1955 in un paesino abbastanza semplice all'epoca, dove c'era molta povertà, dove le strade non erano ancora asfaltate e dove c'era un solo bar e un solo televisore, dal prete; poi il secondo lo hanno messo al bar



e quindi tutta la gente che aveva voglia di vedere la televisione andava in questi due posti. C'era anche una sola automobile, e dopo qualche tempo erano diventate tre o quattro; a Padova però o nelle città vicine si andava in pullman ... ho ricevuto un'educazione molto semplice, rurale e cattolica. Mio padre mi insegnava a non lasciare mai il cibo nel piatto e a raccogliere i dieci centesimi che cadevano a terra. Se in fabbrica cade un bottone lo raccolgo, perché so quanto costa ... Io ringrazio mio padre per l'educazione che mi ha dato nel saper godere delle piccole gioie, nel credere nelle proprie forze, nel rispettare gli altri, nell'essere onesti. Tutti valori che possono essere scontati o banali, ma che sempre più in un'epoca come la nostra, nella quale tutti vogliono tutto e subito, rappresentano una sorta di faro nella vita di ogni giorno. Ciò che ho ricevuto sono i veri valori della vita, dei rapporti e della dignità, cose che oggi stanno scomparendo. L'insegnamento dei miei è stato: soffrire

e sudare per conquistare anche le piccole cose, da un paio di scarpe alla bici ... fin da piccolo, il sogno della mia vita era quello di essere qualcosa di più di un operaio, sentivo forte questa necessità. Diventare caporeparto, poi creare la mia piccola impresa artigiana, e così via; cogliere cioè le sfide che si facevano innanzi ogni giorno. Per me è stata una conquista graduale vissuta sul campo di battaglia ... finite le scuole medie decisi di frequentare il 'Marconi' di Padova, un istituto sperimentale per periti della confezione. Un scuola nuova, dove non vi erano ancora i testi su cui studiare e scarseggiavano anche i professori; in compenso era una scuola facile. In quella scuola gli insegnanti erano tutti direttori di aziende tessili che prestavano parte del loro tempo per insegnare ai loro allievi i veri segreti del mestiere. Devo dire che, grazie a questa scuola, oggi potrei fare qualsiasi lavoro all'interno di un'azienda di confezioni. Ho imparato a fare i modelli, a tagliare e a cucire, e ho appreso nozioni di

amministrazione per un'azienda di abbigliamento. Il primo modello che mi hanno insegnato a fare era il pantalone ... a quindici anni ho fatto il mio primo jeans. Comprai due metri di tela jeans; arrivavano balle di tessuti americani perché da noi il jeans non c'era ancora. Ho tagliato questo tessuto, dopo averlo tenuto a bagno con il cloro, facendo un paio di jeans che avevano quaranta centimetri di campana, bassi di vita, ottenendo un modello che piacque molto ai miei amici e ne ho fatti anche per loro ..."

Spiega Riccardo Micheletti nel suo libro 'Redvolution': "... Terminate le scuole superiori, il giovane Renzo si iscrisse alla facoltà di Economia dell'Università di Venezia ed iniziò a seguire le lezioni; quando però, pochi mesi dopo l'iscrizione, venne chiamato per un colloquio di lavoro da Adriano Goldschmied, che al tempo era considerato il guru della via italiana al jeans, il deus ex machina della Genius Group, un'azienda che aveva il suo quartier generale ad Oné di Fonte, in provincia di Treviso,

Renzo abbandonò senza rimorsi l'università per fare il tecnico di produzione alla Moltex, un piccolo laboratorio con diciotto persone, una delle tante società della galassia Genius. All'interno del Genius Group, Renzo Rosso poteva seguire in presa diretta la vita di marchi di successo, quali: Goldie, Martin Guy, King Jeans, Katherine Ham-

nett, 10 Big Boys, Bobo Kaminsky, ... *“Una delle mie fortune – ricorda Rosso che iniziò a lavorare al Genius nel 1976 – è stata aver conosciuto Adriano Goldschmied, che già all'epoca era ‘globale’. Adriano è l'uomo dal quale ho imparato veramente tutto di questo mestiere”* ... Il 6 ottobre 1978, negli studi della Genius Group, venne creato il marchio Diesel, un marchio coniato da Renzo Rosso in persona perché *“era semplice, si pronunciava allo stesso modo, ovunque nel mondo, e faceva scattare l'idea di un motore che consumava meno e rendeva di più”*. Rosso non lo sapeva, ma già rispettava i codici della moderna scienza del 'brand name', criteri a cui oggi i migliori imprenditori si attengono scrupolosamente. Nel 1985, a trent'anni, Renzo Rosso fece la grande svolta.



Dopo nove anni di lavoro accanto al maestro Goldschmied, decise di prendere la sua strada rilevando il 100% dell'azienda che lui stesso aveva contribuito a creare, la Diesel: due stanzoni in cui lavoravano diciotto persone che si trovava nel comune di Molvena, nel vicentino, a due passi da Marostica. La Diesel produceva abbigliamento casual, ma soprattutto jeans, il prodotto che più corrispondeva allo spirito guascone di Renzo Rosso: *“Ho rilevato il marchio che sentivo più mio perché lo avevo creato io, il contenitore giusto in cui incapsulare non solo la moda ma*

anche il mio pensiero”. In quegli anni pionieristici Renzo Rosso, oltre a lavorare intensamente nella produzione, curava personalmente la distribuzione: *“Andavo di persona in ogni negozio a chiedere uno spazio per esporre i miei capi, bastava anche solo un metro, promettendo di pagare la differenza della redditività*

nuove tecnologie e riproporli con un look vissuto” ... Il risultato fu la creazione del primo 'jeans stonewashed', un particolare trattamento con pietre vulcaniche che abradono ed invecchiano l'aspetto del tessuto, conferendogli quell'inconfondibile sapore 'vissuto' o, come dicono gli americani, 'vintage'. Oggi il jeans 'vintage', anche in Italia, è divenuto un classico; ma quando Rosso cominciò a commercializzare i primi 'nuovi jeans invecchiati', capitava spesso che alcuni negozianti di casa nostra restituissero i capi all'azienda di Molvena perché credevano fossero fallati. Nessuno comprendeva il lavoro di ricerca e di sperimentazione nascosto dietro la creazione di quei capi. Ma si sa: *“Pioneers get the darts”* (i pionieri si beccano le frecce), come dicono gli americani. Fu così che nella testa dell'imprenditore veneto cominciò a balenare un'idea coraggiosa, al limite della temerarietà: esportare i suoi jeans 'vissuti' là dove la cultura del 'vintage' era diffusa, ossia nella patria dei Levi's e dei Wrangler. Molti, pensando di scoraggiarlo, gli dissero che era un'idea folle, dimenticando però che ciò che muove lo spirito dei veri pionieri è qualcosa di più potente della pura ragione ... La lunga marcia di Renzo Rosso per 'conquistare' l'America iniziò nel 1992, ossia quando l'imprenditore veneto decise di proporre ai negozianti americani i suoi modelli di jeans: *“Beh, certo all'inizio non è stato facile, mi guardavano con diffidenza, ho preso tante legnate prima di capire la loro mentalità, le abitudini e la giusta strategia di marketing. Ho dovuto superare diversi sgambetti. Ma io ero carico, e molto convinto del mio prodotto”* ... Rosso decise di offrire i suoi jeans a partire da cento dollari come primo prezzo: *“Io ho sempre usato le tecnologie più avanzate, i materiali mi-*



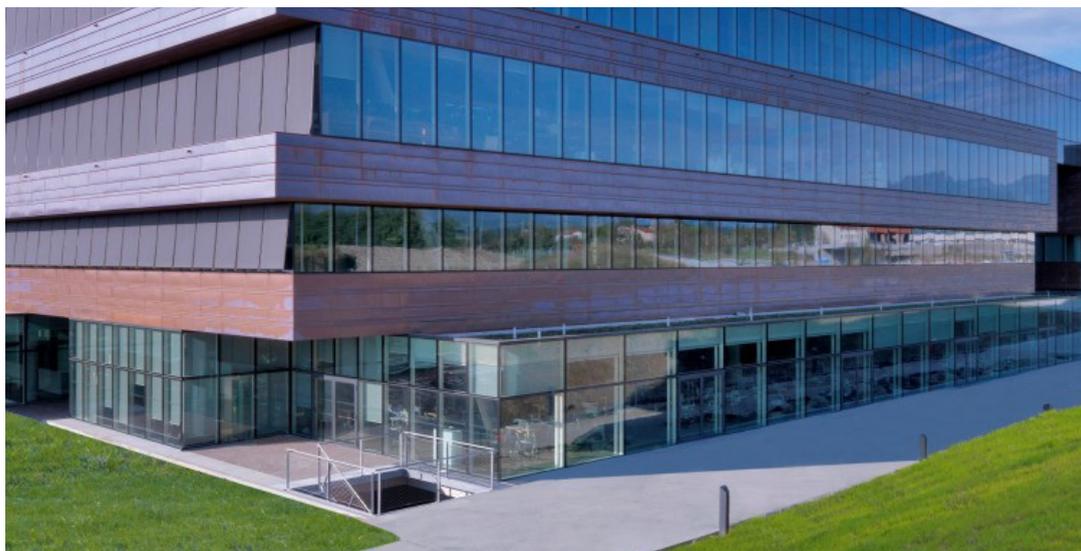
gliori, i fornitori più capaci. Inoltre, per importare in America i nostri prodotti, dovevamo pagare un dazio del 17%. Per questo decisi di offrirli a cento dollari. Quello era il loro valore”. La strategia adottata da Rosso pagò. Cheyenne, uno dei primi modelli firmati Diesel, divenne un capo richiestissimo. L'indiano metropolitano-punk, simbolo dell'azienda di Molvena, cominciò così a farsi largo tra i 'competitor' di tutto il mondo, conquistando, ogni giorno, nuove fette di mercato. In breve tempo la Diesel divenne un vero e proprio marchio trendy ... Nel 1995 il brand Diesel fu il primo, nel mondo della moda, a presentare i suoi prodotti nel mondo del web. Rosso scelse la Svizzera come paese test per aprire il suo primo negozio online; e questo perché solo in quel paese esisteva un'azienda che era in grado di garantire la consegna degli ordini entro ventiquattro ore ... *“Mettemmo in vendita il nostro core business, il jeans, in pochissimi modelli. Era affascinante guardare ogni giorno quanta gente (poca) entrava nel sito, cosa sceglieva e le domande che faceva. Mi ricordo che fui al settimo cielo quando riuscimmo a vender sedici paia di jeans in un solo giorno”*. Oggi

per la Diesel il mondo web rappresenta un business consolidato, ma nel 1995 pochi imprenditori osarono rischiare in quel mondo ancora tutto da esplorare: *“Dal punto di vista economico – ricorda Rosso – un negozio online non aveva senso all'epoca, ma io credo che si debba stare sempre un passo avanti a tutti gli altri”* ... Dieci anni dopo l'acquisizione della Diesel i risultati economici raggiunti da Renzo Rosso erano imbarazzanti. Nel 1995 il fatturato dell'azienda di Molvena raggiunse la quota di cinquecentotrenta miliardi di vecchie lire. In undici anni, cioè, era cresciuta dell'undicimila per cento e, il numero dei punti vendita che distribuivano i suoi prodotti aveva raggiunto la quota di settemila in settantacinque paesi del mondo. E la battaglia contro i big statunitensi era appena cominciata. Il numero di dipendenti, in quel particolare momento storico, aveva raggiunto quota duecentocinquanta, tutti ragazzi scelti da Renzo Rosso in persona, uno per uno ... Nel 1996 Renzo Rosso decise di aprire il primo negozio in assoluto, guarda caso proprio a New York, al numero 770 di Lexington Avenue, di fronte alla Levi's e ai lussuosi magazzini Bloomingdale's, che

si trovavano nel cuore di Manhattan, a Midtown, secondi per importanza a New York City solo a Macy's ... Nel 1997 Mr. Diesel venne nominato dall'agenzia pubblicitaria Ernst & Young America come 'imprenditore dell'anno' per la forte crescita registrata dalla società negli Stati Uniti. Il 1998 fu un anno fantastico per Renzo Rosso, la Diesel sfondò infatti il tetto dei mille miliardi di lire di fatturato, ma all'imprenditore veneto non passò neppure per l'anticamera del cervello di mettere i remi in barca e godersi quanto aveva conquistato. In un'intervista dichiarò: *“Il mondo della moda è davvero fantastico, ti tiene vivo. Non puoi fermarti e smettere di fare ricerca e non puoi abbandonare l'innovazione perché il cliente oggi è molto più preparato e meno fidelizzato che in passato. Se pensi di aver già imparato tutto, è allora che perdi quote di mercato. Non bisogna mai fermarsi perché appena ti fermi c'è qualcuno che ti passa avanti”* ... Nel 1999 Renzo Rosso decise di incrementare in maniera importante il tasso di 'innovazione tecnologica' della sua azienda, introducendo una nuova soluzione di pianificazione della gestione degli ordini, basato su un



The Diesel Village



sistema di acquisizione via 'internet' che migliorava il rispetto delle date di consegna ... L'alba del nuovo millennio rappresentò per Renzo Rosso l'inizio di una nuova avventura; una sfida non propriamente voluta, ma necessaria: *"Le grandi catene stanno portando via tutto il mercato medio, quindi se si vuole proporre qualcosa di speciale bisogna guardare inevitabilmente verso l'alto"*, dichiarò l'imprenditore veneto in quel particolare momento storico. Alla luce di ciò il pioniere di Brugine decise di fare una mossa coraggiosa e acquistò la Staff International, un'azienda di Noventa Vicentina che, oltre a produrre due marchi propri (New York Industrie e Gym, che Rosso chiuderà), produceva e distribuiva su licenza marchi d'alta moda come il celeberrimo Vivienne Westwood. Grazie all'acquisizione e alla rimessa in moto della Staff International, Renzo Rosso portò nuova energia organizzativa a tutto il gruppo e poté così fare in maniera sicura i primi passi in un mondo a lui sconosciuto e molto diverso dal suo, quello del pret-à-porter. Non si trattò di un cambio di strategia, ma di un raddoppio, una sfida che porterà Diesel a diventare una marchio leader del mondo dei jeans e della moda casual d'alta gamma ... Il mondo del lusso. Già a nominare queste quattro parole mette un certo tremore. Roba da coraggiosi. Quando Renzo Rosso decise di esplorare questo territorio, il valore del mercato mondiale del lusso raggiungeva la cifra di novantamila miliardi di vecchie lire, e la percentuale

con cui incrementava ogni anno si aggirava intorno alla percentuale del 7%... A livello mondiale due 'titani' d'oltralpe si contendevano a colpi di acquisizioni la supremazia di quel luccicante mercato: il gruppo LVMH (Louis Vuitton-Moët-Hennessy), guidato dall'alto ed elegante ingegnere di Roubaix, Bernard Arnault, e il gruppo PPR (ex Pianult-Printemps-Redoute) guidato dal piccolo e austero autodidatta François Pinault, ex commerciante di legnami di Trévérien... un terzo 'gruppo' lottava per farsi largo in quell'ambito mercato, quello svizzero-sudafricano Richemont, guidato da Johann Rupert... Quando Renzo Rosso decise di scendere nell'arena per confrontarsi con queste 'star', guardò soprattutto al lavoro compiuto dal presidente del gruppo LVMH, colui che aveva dato vita al primo 'polo' mondiale del lusso, trasformando tante piccole imprese di altissimo artigianato in un vero e proprio 'sistema': *"Ho molta ammirazione per Bernard Arnault - dichiarò Renzo Rosso - e mi piacerebbe fare qualcosa nella sua scia, ma alla mia maniera. Sono sempre stato un pioniere e sono nato con i giovani, fuori dall'establishment, voglio continuare a farlo"* ... Renzo Rosso aspirava a ricalcare questa filosofia, muovendo però dal basso e 'alla sua maniera', ovviamente. Ciò significava: in primo luogo elaborare un concetto di 'lusso' diverso, un concetto in linea col 'dna' del mondo Diesel; in secondo luogo creare una 'holding', ossia una società finanziaria madre (come LVMH,

PPR o Richemont), attraverso cui controllare tutte le società di cui si possedeva la maggioranza azionaria, per poterle fare crescere autonomamente. Per quanto concerne il problema dell'elaborazione di un nuovo concetto di 'lusso' Renzo Rosso aveva le idee molto chiare. Se da un lato egli non nascondeva il dovuto rispetto per quel mondo, da un altro non amava la parola con cui veniva definito quell'empireo scintillante, così come non amava la parola 'chic': *"Io uso la parola 'contemporary' che esprime un concetto di moda più moderno. I clienti vogliono un lusso meno arrogante e più concreto"*. 'Contemporary' è un concetto che, secondo Renzo Rosso, rappresenterà il futuro del mondo del lusso: *"Contemporary sarà uno stile fatto di forme confortevoli, composto da incroci tra tessuti e generi, come il classico e il moderno. Sarà anche molto più fresco, moderno e democratico anche nel prezzo. È l'alternativa, l'evoluzione del lusso. In Occidente i clienti stanno invecchiando. È un segmento che ormai esiste solo in Cina e in Russia. I giovani vogliono spendere in un altro modo. Sono più informati, vivono in un mondo a misura di web. Stiamo costruendo il nostro gruppo in quella direzione"* ... Aziende di moda che lavoravano per affermare la differenza, stilisti che creavano per persone che pensavano con la propria testa; questo era l'ideale che Renzo Rosso seguiva per espandere, come cerchi concentrici, la sua azienda; ed è per questo che nell'anno 2008 diede vita

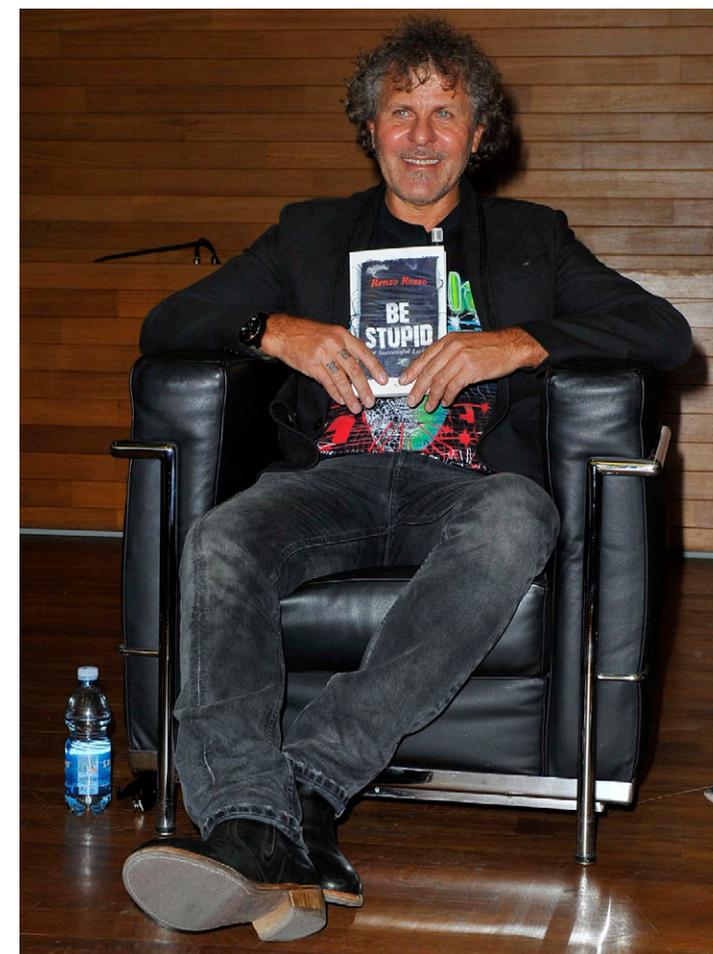


alla holding Only The Brave, una società attraverso cui controllare sia la Diesel, che la Staff International. Grazie alla creazione della Only The Brave, l'imprenditore padovano poteva così controllare l'implementazione della sua doppia strategia, ossia la 'lussurizzazione' della Diesel, da un lato, e la crescita della Staff International dall'altro ... Nel luglio del 2002 l'imprenditore veneto decise nuovamente di muoversi sul mercato ed acquistò la quota di maggioranza di Neuf, società parigina che controllava la griffe firmata da Martin Margiela, maison destinata a diventare il fiore all'occhiello della Only The Brave ... Nel 2004 il gruppo veneto sfondò il tetto del miliardo di euro di fatturato (+ 27,5% sul 2003) con un margine operativo lordo di 264,9 milioni (+ 53%) e un utile netto di oltre 112 (+ 50%). La scelta di puntare su un lusso informale, fresco e moderno, anziché estremo, arrogante e conservatore, aveva pagato... il secondo quinquennio degli anni 2000 iniziò all'insegna dello sviluppo commerciale della notorietà del marchio Diesel. Dopo aver prodotto per anni collezioni di abbigliamento per uomini e donne, e aver posizionato il marchio su un gradino più alto, per Renzo Rosso giunse il

momento di iniziare a lavorare con più intensità su ciò che tecnicamente viene definito 'merchandising', ossia la commercializzazione di accessori legati al lifestyle del brand quali: orologi, occhiali, profumi, borse, calzature, ma anche oggetti di arredamento come mobili o mezzi di trasporto come le auto e le motociclette ... "Un brand - spiega Renzo Rosso - non è più solo un paio di pantaloni, ma un modo di vivere e pensare. Oggi c'è sempre meno il concetto di 'target' e sempre di più quello di 'stile di vita', dove non conta l'età o il reddito che hai o il ceto sociale cui appartieni, ma conta come ti identifichi e a che gruppo vuoi appartenere" ... Sul finire del 2007 Renzo Rosso inaugurò il primo vero negozio virtuale della Diesel. Lanciato inizialmente solo in inglese, il negozio online in un solo anno registrò più di duecento milioni di contatti, e i capi venduti digitando il sito furono oltre trecentomila. Il patron della Diesel, che alle potenzialità della rete aveva sempre creduto, dichiarò: "Ho sempre sognato un negozio dove i miei prodotti preferiti, selezionati personalmente, potessero essere disponibili contemporaneamente. Credo che questo progetto sarà sviluppato in futuro non

solo come negozio, ma anche come laboratorio di ricerca di tendenze" ... il 2008 rappresentò per Renzo Rosso un momento di decisioni, di delicatissime decisioni, e di sfide, di grandissime sfide. Di decisioni perché il capitano di Only The Brave ritenne opportuno dare inizio ad un riassetto rivoluzionario della holding; di sfide perché nel primo trimestre dell'anno iniziò una crisi globale ancor più violenta di quella causata dal crollo delle torri gemelle ... l'implementazione del progetto per il rinnovamento della Only The Brave richiederà più di due anni di lavoro, e consisterà essenzialmente in due cambiamenti: la nascita del nuovo quartier generale a Breganze adatto alla complessità delle nuove sfide e il collocamento di Renzo Rosso alla guida non più della Diesel, ma della holding Only The Brave ... Obiettivo della riorganizzazione era quello di dare vita ad un gruppo veloce, snello, dove le decisioni si potevano prendere con rapidità: "Non è più il tempo delle strutture elefantache - dichiarò Mr. Diesel - Noi oggi siamo diventati molto grandi, abbiamo diverse unità di business ed è diventato difficile prendere decisioni in velocità. Vogliamo avere un sistema più fluido. Per quanto mi riguarda,

nel futuro io mi collocherò nella Only The Brave: sarà una holding 'importante' che permetterà di gestire le aziende in maniera singola, e Diesel sarà una di queste. Io voglio fare il capo di Only The Brave, non di Diesel. Posso offrire ai marchi tutta la mia esperienza e il rapporto e le relazioni con le più belle aziende del mondo". In quel rocambolesco 2008 Renzo Piano dovette fare i conti anche con l'avvento di una crisi economica mondiale che fece tremare i polsi al mondo intero ... ancora una volta il nostro condottiero non si lasciò trascinare in operazioni di reazione, ma mantenne l'iniziativa. Lo fece in tre modi: acquisendo il controllo della Viktor&Rolf, lanciando sul mercato la Fiat 500 griffata Diesel e rilevando, attraverso la Staff International, la licenza per la produzione e la distribuzione della linea uomo Marc di Jacobs ... il 2008 non rappresentò solamente un anno di importanti decisioni e di sfide, ma anche di festeggiamenti, perché in quell'anno il marchio Diesel celebrò i trent'anni di vita. "Per me è importante che il lavoro abbia anche un lato divertente: si passa sul posto di lavoro la maggior parte del tempo della nostra vita, non si può essere sempre seri, altrimenti quando si rientra a casa si riversa questa serietà sulle nostre mogli e sui nostri figli. Se invece ci si diverte un po', anche in famiglia si porterà questo aspetto del lavoro" affermò Renzo Rosso ... Per quanto concerne il risultato economico, la Only The Brave chiuse il 2008 mantenendo invariato il fatturato (1,3 miliardi di euro), anche se il risultato netto si ridusse a sessantadue milioni di euro (l'anno precedente l'utile era stato di centotto milioni). Per Renzo Rosso la crisi fu un duro colpo, ma non un dramma, anzi: "Dalla crisi si possono trarre aspetti positivi - dichiarò - come il ridimensionamento delle aziende o la pulizia di brand incapaci di rinnovarsi o stare al passo coi tempi. Tutto questo dovrebbe riconsegnare un mercato più interessante e solido a quelle aziende che in questo momento hanno saputo investire in sviluppo. Troppi brand, troppa gente improvvisata, senza cultura manageriale, senza valori,



hanno creato solo spazzatura, confusione e problemi alle aziende serie. La crisi li ha spazzati via". Seguirono per l'Only The Brave alcuni anni con risultati economici altalenanti, ma sempre comunque positivi sia a livello di fatturato che di utile netto. La Only The Brave chiuderà l'esercizio 2011 con un giro d'affari di quasi 1,4 miliardi di euro e un utile netto di 52,3 milioni ... il 20 dicembre 2012 viene ufficializzata l'acquisizione di Marni, casa di moda italiana fondata a Milano nel 1994 dalla stilista di origini svizzere-cilene Consuelo Castiglioni... Marni è un marchio di culto. La sua strategia distributiva mira cioè a selezionare una clientela di nicchia. Tra i suoi ammiratori si possono annoverare persone del mondo dello spettacolo come Ma-

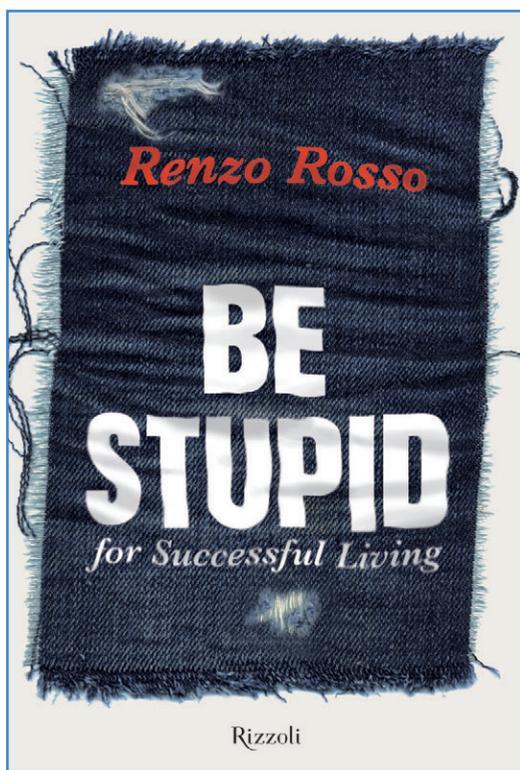
donna ed Elle Macpherson. Marni è cresciuta senza pubblicità, puntando sulla qualità degli abiti, il passaparola dei clienti e l'originalità dei punti vendita... presente in oltre trecento punti vendita in tutto il mondo, Marni è proprietaria di cento negozi nelle principali capitali della moda: da Milano a Londra, passando per New York, fino a Dubai... con l'operazione Marni, Renzo Rosso chiude il 2012. Per Only The Brave è stato un anno di crescita a due cifre: l'incremento del fatturato, rispetto all'esercizio precedente, è infatti del 10% secco, raggiungendo la quota di 1.513 miliardi; un grande risultato se si calcola che nell'ultimo anno è stato segnato un calo dei consumi del 2,9%, e le aziende italiane registrano in media un forte calo del fatturato.

Questo risultato avrebbe dovuto appagare qualsiasi imprenditore. Eppure il fatto che, nel luglio 2012, la famiglia reale del Qatar sia riuscita a strappargli il controllo della griffe Valentino (Rosso si era offerto come acquirente), sborsando la cifra di settecento milioni di euro, ha lasciato l'imprenditore veneto con l'amaro in bocca ... "Mi fa tristezza quando i marchi storici perdono l'italianità – ha dichiarato Rosso all'indomani della vendita dello storico marchio – nel nostro Paese non c'è proprio la mentalità e ormai si è perso il conto di quanti sono" ... Dal febbraio 2013 la holding Only The Brave è infatti diventata OTB, acronimo di Only The Brave, passando da Srl, tipica forma societaria delle casseforti di famiglia, in SpA, con un aumento del capitale sociale che passa da dieci a venticinque milioni di euro. Il capitale è posseduto per il 90% da Renzo Rosso, mentre il restante 10 è equamente diviso fra i due figli maggiori, Andrea e Stefano ...".

"Nel 2015 Diesel ha perso cento milioni di fatturato wholesale e chiuderà il conto economico meno bello della sua storia, ma dal mercato ci arrivano segni di risveglio prodotti dal forte riposizionamento in corso. Peraltro, siamo molto soddisfatti dei brillanti risultati di Marni e Maison Martin Margiela e di Staff International – puntualizza Renzo Rosso, fondatore e presidente di OTB, la holding veneta da 1,56 miliardi di ricavi nel 2014 che si configura come l'unico polo del lusso italiano grazie a un portafoglio di marchi diversificati – Con Diesel abbiamo fatto un'operazione chirurgica: abbiamo cambiato sia il management, inserendo il ceo Alessandro Bogliolo e il direttore creativo Nicola Formichetti, sia l'organizzazione, riducendo drasticamente le filiali europee ma mantenendo gli showroom. Non solo: abbiamo sviluppato sinergie di gruppo e ripensato il prodotto in

chiave contemporanea e lifestyle, con Formichetti che si nutre del knowhow delle nostre 'lavanderie' in giro per il Veneto. I manager sono stati assunti dal settore, ritenendo indispensabile almeno un'infarinatura specifica. Nel passato – dice ancora il presidente – siamo stati forse i primi a reclutare manager da multinazionali, ma abbiamo commesso errori e lo stesso è accaduto a diversi competitor: questa è un'industria cool, in cui i volumi passano in secondo piano,

mentre va valorizzata la bellezza, oltre ovviamente ai profitti. E fare utili, con i cambi delle valute sull'ottovolante, non è semplice anche se la top line cresce". L'allarme per la selezione dei brand sul mercato, che sembra sempre più spietata, non sembra preoccupare qui alle falde dell'Altopiano di Asiago. "Il mondo virtuale dà l'impressione che il mercato sia ancora più ingolfato di quello che è – afferma Renzo Rosso – ma un po' di sfolgimento non farà male. Ecco perché stanno emergendo marchi come Margiela che danno spazio all'alta creatività e alla bellezza: quest'anno la Maison cresce a doppia cifra rispetto ai cento milioni di ricavi 2014, raggiungendo il breakeven. Sono orgoglioso di avere con noi John Galliano che lavora partendo dalla couture e declinando poi la creatività verso il 'ready-to-wear' e verso i pezzi più semplici per i giovani, cioè



il contrario di quello che ho sempre fatto io: chapeau! Se dieci anni fa mi avessero detto che questa sarebbe diventata la strada giusta mi sarei fatto quattro risate. Oggi vorrei che la facessero tutti i nostri brand: il mercato chiede pezzi fuori di testa. Nel futuro di OTB non sono previste altre acquisizioni, ma 'never say never' – chiosa Renzo Rosso – ora ci piace il food, anzi il bio, è il nostro giochino ed è per quello che abbiamo rilevato NaturaSi. Abbiamo attraversato un momento di grande lavoro, stiamo diventando una bella eccellenza, anche se non possiamo pensare di essere come i big del settore, ma la massa critica ora è importante. Anche se siamo di estrazione moda, nel settore abbiamo il freno tirato sul fronte acquisizioni. Oggi i consumatori spendono meno per la moda, a parte gli accessori, e preferiscono wellness, viaggi, casa e cibo sano. Anche noi".

Il bio piace dunque a Renzo Rosso. L'imprenditore che nel 2014 ha rilevato il 26% delle azioni di EcomaturaSi, la holding che controlla il marchio NaturaSi, si dice aperto ad altri acquisti, sempre nel campo. "Sono favorevole a nuovi investimenti in belle proprietà da convertire a bio, ho già convertito in questo senso anche la mia fattoria", ha fatto sapere l'imprenditore veneto su Corriere Economia. A testimonianza del buon momento per il comparto bio arrivano anche i conti di NaturaSi, decisamente positivi. Renzo Rosso non è solo un industriale avveduto, ma è anche un filantropo generoso con la sua no-profit Only The Brave Foundation ed un munifico mecenate. Per Renzo Rosso che ha finanziato il restauro, in corso, del Ponte di Rialto a Venezia, "la filosofia è quella di restituire alla collettività parte di quello che si è ricevuto. Cultura significa anche cultura d'impresa e per questo noi, come OTB, stiamo scommettendo su H-Farm, un incubatore di imprese nel trevigiano che sta per quotarsi e che è la nostra Silicon Valley: un luogo che ti riempie di visioni contemporanee nel digitale".

A proposito di visioni non si può delineare un ritratto di Renzo Rosso senza soffermarsi sulle sue innovative campagne pubblicitarie. Riccardo Micheletti nel suo libro 'Redvolution' afferma che "... Renzo Rosso, nel campo della comunicazione, è potente come il primo Obama ... l'imprenditore veneto, a partire dal 1990, ha infatti rivoluzionato il tradizionale modo di comunicare rendendolo un po' 'fuori di testa', cattivo e diretto come erano appunto gli anni Novanta: "Gli anni Settanta – spiega Rosso – sono stati caratterizzati da una gran voglia di fare, dalla nascita di gente creativa, industriosa, e di grande coraggio imprenditoriale. Ma gli anni Ottanta hanno visto tutti in uniforme, tutti elegantini, tutti uniti nell'averne un

solo stile, e quindi nessuno stile. Con gli anni Novanta ha finalmente iniziato a prevalere l'individualità e si è iniziato a riconoscere chi, come me, ha lavorato perché ognuno sia se stesso. La nostra pubblicità ha sempre creato degli stati d'animo, un modo di sentire ... Noi lanciamo un messaggio – osserva Renzo Rosso – non diciamo compra questo o quello, diciamo chi siamo e quello in cui crediamo, ma è sempre il consumatore a scegliere; se ci apprezza ci compra. Chi compra Diesel abbraccia uno stile di vita, entra in un mondo, in una comunità di appartenenza ... una campagna riflette sempre la realtà del tempo: la politica, il mercato, la moda. Rispetto a questi fatti noi cerchiamo di andare contro tendenza, ironizzando ... abbiamo sempre preferito messaggi ironici, ma in grado di far riflettere e capaci di suggerire uno stile di vita ... come la campagna 'Stop Global Warming', che aveva per tema il riscaldamento del globo terrestre e mostrava scenari surreali causati dal possibile surriscaldamento della terra, come i pappagalli che invadono Piazza San Marco a Venezia, Manhattan allagata dopo il scioglimento dei ghiacciai, la muraglia cinese coperta di sabbia o Parigi invasa dalla giungla. Dietro ai messaggi di tutte le nostre campagne – puntualizza il patron della Diesel – c'è il piacere di divertirci e far divertire, di attirare l'attenzione e ridere assieme ai nostri fan, affrontando a volte anche temi sociali delicati ma col sorriso sulle labbra ... quella campagna divenne una delle più acclamate della nostra storia ... non mi interessa se quella della stagione piace, voglio che la prossima sia diversa". A questo proposito credo che meriti una particolare considerazione la campagna pubblicitaria 'Be Stupid', la più riuscita tra tutte quelle concepite dai creativi della Diesel. La campagna 'Be Stupid' è stata, infatti, un'operazione planetaria che è riuscita a

chiamare a raccolta non solo coloro che abitualmente si riconoscevano nello stile di vita del brand, ma a fare presa su un pubblico così vasto che lo slogan 'Be Stupid' è stato utilizzato addirittura da Mr. Rosso per dare il titolo ad un piccolo libro che egli stesso considera il suo "manifesto" creativo. Ideata dall'agenzia anglo-americana Anomaly, in collaborazione coi creativi della Diesel, la campagna 'Be Stupid' chiama a raccolta tutte le persone che amano essere se stesse, che non sono inquadrate, che guardano le cose non semplicemente per come appaiono, ma per come potrebbero essere. Questo vuol dire paradossalmente, 'essere stupidi'. Le persone non omologate, frustrate magari proprio da coloro che non sanno sognare, questo messaggio l'hanno capito bene, e si sono anche sentite meno stupide rispetto a quei furbastris che sono riusciti a salire la scala sociale solo perché hanno accettato dei compromessi ... "Quello slogan e la mia storia" ha dichiarato Renzo Rosso, che di 'stupide', nella sua vita, ne ha fatte molte. In tanti, infatti, lo hanno chiamato 'stupido' perché voleva confezionare jeans strappati e per di più venderli in America, ad un prezzo doppio rispetto alla concorrenza. Ma ha avuto ragione lui ... "Le persone che osano, che hanno coraggio, che usano il cuore prima del cervello, che credono nel nuovo anche se è pericoloso, quelli sono gli stupidi – osserva Renzo Rosso – quando dici stupido rischi di essere frainteso: non è una frase elegante, ma la pubblicità è fatta così, deve spiazzare. Posso capire che qualcuno la prenda male, ma a criticarci sono gli over Quaranta, non i ragazzi: loro hanno capito al volo, per loro lo slogan è molto cool. In quel 'Be Stupid' non c'è l'arroganza di chi ti dice come le cose debbano essere, ma solo un invito a credere alla libertà, alla creatività, e se ci crediamo tutti insieme molte cose potranno cambiare".