

**M&G**  
INVESTMENTS  
Esperti in multi-asset



Edwin Botterman

**BEVERAGE**  
Heineken scommette  
sull'Italia e sull'innovazione  
(Fisco permettendo)

TROVATO A PAGINA 14



**I PIANI DEL GRUPPO VF**  
Vf (Eastpak e Timberland)  
pronta a nuove acquisizioni  
Chi c'è nel mirino

SACCHI A PAGINA 15

**M&G**  
INVESTMENTS  
Esperti in multi-asset

# CORRIERE ECONOMIA

MERCATI, IMPRESE, FINANZA

Direzione, Redazione, Amministrazione, Tipografia Via Solferino 28, Milano 20121  
Tel. 02.62.82.1 Servizio Clienti 02.63.79.75.10



## IL PUNTO

Scuotete l'albero  
della burocrazia  
o addio sviluppo

DI DANIELE MANCA

È sempre più facile dettare le regole agli altri. Lo Stato e la politica lo fanno per definizione. Ma è giunto il tempo che le regole inizino a darselo anche loro. A cominciare da una pubblica amministrazione che viene vissuta come un ostacolo dal cittadino e dalle imprese. Lo ha detto chiaramente Giorgio Squinzi all'assemblea di Confindustria. «I reati ambientali, il nuovo falso in bilancio, nuove autorizzazioni varie, la Tasi sull'invenduto» e in generale «le migliaia di norme che si sono stratificate negli anni per rendere dura la vita all'imprenditore...hanno avuto un certo successo». Ma che lo dica il

# Casa Corsa ai mutui (mai così bassi) Ecco dove trovare i più convenienti

DI GINO PAGLIUCA

Mutui al massimo della convenienza per merito dei tassi a zero. Il variabile ora è sotto l'1,5%, mentre il fisso è al 2,53%. Ipotizzare ulteriori riduzioni è molto improbabile. Ecco allora la rassegna delle possibilità per fare un prestito ex novo o per cambiare in meglio quello vecchio, utilizzando la surroga. Nei primi quattro mesi del 2015 i finanziamenti concessi dalle banche sono cresciuti di oltre il 50%.

ALLE PAGINE 22 E 23

## Il sondaggio

### GLI ITALIANI E LA CRISI DI ATENE

La Grecia dichiara che non pagherà il debito con il Fondo monetario internazionale. Secondo lei:

33% Bisogna continuare ad aiutare la Grecia



**Guerre** I corteggiatori di Flipboard e Snapchat

**Tech** Tutti pazzi per le news  
L'ultima lezione americana

DI MARIA TERESA COMETTO  
E MASSIMO SIDERI

L'acquisto di Aol da parte di Verizon apre un nuovo fronte di guerra tecnologica

Rai

Perché Renzi vuole

Multinazionali I piani di Vf, la società che possiede anche Vans, Eastpak, North Face e Napapijri

# Timberland & Co. Mette sul piatto un miliardo per fare shopping

Il capo europeo Salzburger: «Il nostro Dna è nell'outdoor». Puma? «Solo voci»

DALLA NOSTRA INVIATA  
A STABIO (SVIZZERA)  
MARIA SILVIA SACCHI

L'impatto è quello di un campus universitario nel bel mezzo della natura. Giovani donne e giovani uomini che conversano in inglese, si fermano a bere qualcosa nei coffee point dove ci si serve esattamente come nella cucina di casa propria (bevande calde e fredde sono a libero consumo), si riuniscono per discutere di business sotto una tenda da campeggio o dentro la cabina di un impianto di risalita sciistica. Sullo sfondo uno storico furgoncino Volkswagen, quello degli hippie, ma anche quello che ha portato su e giù dall'Europa tante famiglie in vacanza a partire dal secondo dopo guerra.

È il mondo outdoor di Vf corporation, la società fondata da John Barbey nel 1899 in Belgio come produttore di guanti e oggi capofila di un gruppo della moda quotato negli Usa da 12,3 miliardi di dollari (11,2 miliardi di euro ai cambi attuali) di ricavi nel 2014. E nella quale la famiglia fondatrice è ancora il maggior azionista, ma con solo il 20% delle azioni e senza alcun componente nella gestione per espressa volontà dello stesso capostipite.

## Ipotesi

Del gruppo si è tornati a parlare di recente perché si è detto sia interessato a rilevare da Kering il marchio Puma, se la società di François-Henri Pinault decidesse di venderlo. E anche per via del suo capo europeo (responsabile anche del Medio oriente, Africa e Asia-Pacifico) e componente del comitato operativo della casa-madre, Karl Heinz Salzburger, appena entrato nel rinnovato consiglio di amministrazione di Luxottica. Un cda — quello di Luxottica — modello anglosassone, con diversi manager e imprenditori.

«Sono onorato, è una bellissima azienda», dice Salzburger — bolzanino di nascita e un lungo corso manageriale nell'abbigliamento sportivo — a proposito della multinazionale degli occhiali italiana. E spiega che «nella nostra corporation i manager sono incentivati a partecipare ai board di altre imprese, dà un contributo anche a

noi». Incentivati, ma con numero limitato: un solo Cda esterno per Salzburger. «È importante guardare fuori dalla propria azienda, un paio di anni fa per esempio siamo andati a visitare altre imprese, come Spotify e Zalando, due grandi esempi».

Sotto il profilo della governance Vf a livello globale ha un consiglio di amministrazione composto in maggioranza da consiglieri indipendenti e l'unico manager che vi siede è il ceo, figura che dal 2006 è ricoperta da Eric Wiseman (è Chairman, President e Ceo).

## Acquisti

Quotata dal 1951, Vf si è rinnovata attraverso le acquisizioni nel jeans con Lee (1969) e Wrangler (1986), ma è so-



Manager Karl Heinz Salzburger, vice president Vf

prattutto dall'inizio del nuovo secolo che ha deciso di diventare un polo aggregante. Sono, così, finiti nel suo portafoglio marchi come The North Face e Eastpak, Nautica, Vans, Kipling, l'italiana Napapijri, 7 For All Mankind, Ella Moss per arrivare, nel 2011, a Timberland (nella foto a destra, un modello della nuova collezione), la maggior operazione realizzata finora da Vf, 2,3 miliardi di dollari (2,1 miliardi di euro ai cambi attuali). Una «taglia» che ha cambiato l'orizzonte del gruppo Usa, che adesso è orientato su asset simili.

Proprio per questo sul mercato Vf è stata vista come un naturale nuovo azionista di Puma, il marchio tedesco che fa capo a Kering. «Sono indiscrezioni riportate dai giornali che noi non

commentiamo — dice Salzburger —. Quello che posso dire è che Vf ha esPLICITATO la volontà di continuare a crescere anche per acquisizioni nel proprio piano 2012-2017. Finora siamo cresciuti dell'8% annuo in modo organico, abbiamo ancora davanti del tempo e abbiamo 1,2 miliardi di dollari da dedicare a eventuali operazioni straordinarie. Ma le acquisizioni non si pianificano, dipende dalle opportunità che si vengono a creare».

Certo, pur se Vf ha investito anche in un marchio nel segmento lusso (7 For All Mankind), non è il lusso il suo focus. «Il nostro Dna è nell'outdoor, soprattutto dopo l'acquisizione di Timberland che per noi è strategica e rappresenta l'avvio di una nuova fase. La nostra priorità, comunque, è creare valore per gli azionisti».

## Talenti

Vf in Europa è collocata a Stabio, in Svizzera. Luogo molto frequentato dalle aziende per via del fisco favorevole della Svizzera, anche se la decisione di gennaio della Banca centrale locale di abolire il tasso di cambio minimo con l'euro sta pesando sui conti delle imprese. «Per quanto ci riguarda — dice il Vice president di Vf — abbiamo deciso di assorbire tutti i costi, lasciando inalterati gli stipendi e riducendo immediatamente del 10% i prezzi di listino dei nostri prodotti in Svizzera. È stata una decisione dispendiosa ma che la casa madre ha appoggiato, il nostro gruppo ha politiche di medio lungo termine». Quando alla componente fiscale «ha certamente avuto un peso nel portarci a costruire qui il nostro quartier generale europeo — riconosce Salzburger —, ma non è stato l'elemento dominante. La prima spinta è stata trovare il luogo dove poter attrarre le persone giuste per noi: oggi a Stabio abbiamo 780 dipendenti di 36 nazionalità diverse. Poi, è venuto, certamente l'aspetto fiscale, perché il fisco è una componente di competitività tra imprese. Nella scelta abbiamo cercato un equilibrio, rinunciando a Paesi come l'Irlanda più favorevoli sotto un aspetto ma che non ci avrebbero permesso di avere i talenti che volevamo».



© RIPRODUZIONE RISERVATA