

WWD. 11.04.2025

## **Verso la costruzione di un colosso italiano**

L'acquisizione di Versace da parte del Gruppo Prada per 1,25 miliardi di euro riunisce due dei marchi di lusso più famosi dell'Italia. Ma Prada riuscirà a riportare Versace sulla strada della crescita?

### **Dietro le quinte dell'accordo del gruppo Prada per l'acquisizione di Versace**

Il management di Prada vede un potenziale inespresso nel riconoscimento del marchio Versace a livello internazionale, e punta a farne evolvere l'estetica audace sfruttando la piattaforma del gruppo.

DI LUISA ZARGANI

MILANO - Versace ha un "enorme potenziale" e una brand awareness di livello internazionale, secondo Lorenzo Bertelli, responsabile CSR del Gruppo Prada.

Nel corso di una *conference call* programmata con gli analisti e con la stampa giovedì pomeriggio, poco dopo aver confermato che il gruppo italiano del lusso sta acquisendo il 100 per cento di Versace da Capri Holdings per 1,25 miliardi di euro, Bertelli ha commentato che "molti potrebbero pensare che Versace sia lontano dall'estetica del nostro attuale portafoglio di marchi, ma credo che questo sia proprio un punto di forza per il gruppo, perché non ci sono sovrapposizioni in termini di creatività e di clientela".

Per questo motivo, l'acquisizione è importantissima per insegnare veramente a nuove fasce di pubblico e per esprimere un messaggio diverso", ha detto Bertelli, che, insieme alla madre Miuccia Prada, è considerato uno dei principali promotori dell'acquisto di Versace all'interno del gruppo. Inoltre, ha sottolineato che la piattaforma del Gruppo Prada è "naturalmente scalabile", in quanto lavora già con Prada, Miu Miu, Church's e Car Shoe. Ha ammesso che questo "sarà un lavoro impegnativo, ma rientra già nel nostro modo di operare".

Anche se l'attività di Versace è più piccola, Bertelli ha detto che "siamo rimasti stupiti" nel vedere il suo riconoscimento in tutto il mondo, classificato "tra i primi cinque, dieci marchi", il che significa che "il potenziale è enorme, ma sappiamo bene che esprimere questo potenziale non è una passeggiata". Tuttavia, "riteniamo di avere la conoscenza necessarie a lungo termine per realizzare questa trasformazione e portare questo marchio al successo".

Ha sottolineato l'impegno del gruppo per la creatività e gli investimenti nella piattaforma e nelle capacità industriale fin dagli anni '80, che Versace può sfruttare, e il lavoro svolto sulla distribuzione omnichannel.

"Credo che in un momento in cui tutti stavano crescendo, e noi forse abbiamo faticato un po' di più e abbiamo dovuto affrontare delle avversità, ci siamo preparati in qualche modo per questo momento in cui, ovviamente, i mercati non sono in gran forma. Conosciamo molto bene i nostri limiti e i nostri punti di forza, quindi crediamo di poter avere successo nel lungo periodo", ha dichiarato.

Bertelli ha precisato che "non parlerebbe di una rivoluzione in Versace". "Per noi Miu Miu è stata una lezione, perché non l'abbiamo cambiata drasticamente, è stata più un'evoluzione. Miu Miu ha compiuto una straordinaria traiettoria di crescita" e ha registrato un anno record nel 2024, con un incremento del 93% delle vendite retail.

A volte piccole cose qua e là fanno una differenza enorme", ha continuato Bertelli, "credo che non dobbiamo cambiare il marchio, ma solo farlo evolvere e fare in modo che accadano le cose giuste e insieme riportare Versace a essere un grande successo". Quindi dobbiamo solo essere pazienti e sappiamo benissimo che non esiste un unico ingrediente per il successo".

In un comunicato, suo padre Patrizio Bertelli, presidente e direttore esecutivo del Gruppo Prada, ha dichiarato che l'operazione "costituirà un nuovo capitolo per un marchio con il quale condividiamo un forte impegno per la creatività, l'artigianalità e la tradizione". Intendiamo portare avanti l'eredità di Versace celebrando e reinterpretando la sua estetica audace e senza tempo; al contempo, gli forniremo una piattaforma forte, rafforzata da anni di investimenti continui e basata su rapporti di lunga data".

L'operazione sarà finanziata con 5 miliardi di euro di nuovo debito, composto da un prestito a termine per 1 miliardo di euro e da una "bridge facility" (prestito ponte) di 500 milioni di euro. La finalizzazione

dell'accordo è prevista per la seconda metà del 2025.

Fino alla scorsa settimana, correva voce che l'azienda fosse in procinto di pagare 1,5 miliardi di euro sia per Versace che per Jimmy Choo.

### **A proposito della direzione creativa e della gestione future**

Ad Andrea Guerra, amministratore delegato del Gruppo Prada, è stato chiesto di parlare di Dario Vitale, che a marzo è stato nominato direttore creativo, in sostituzione di Donatella Versace, nominata ambasciatrice del marchio. I dirigenti di Prada non hanno però menzionato Donatella Versace durante la conference call, e non hanno parlato del suo futuro e della possibilità che rimanga ambasciatrice del marchio.

Si era ipotizzato che le sue dimissioni da direttore creativo avessero contribuito a spianare la strada alla vendita di Versace da parte di Capri. Vitale ha lasciato a fine gennaio il suo ruolo di direttore stile del prêt-à-porter di Miu Miu, e Guerra ha sottolineato che si è trattato di una "decisione propria, autonoma e molto personale", e che non è stata un'avvisaglia di questa acquisizione.

Pressato per un ulteriore commento sulla presenza di Vitale in Versace, Guerra ha risposto: "Siamo felici di ritrovarlo come mano fidata in una posizione così importante per il futuro del marchio, e siamo molto felici di dare il benvenuto a tutto il team, ovunque si trovino nel mondo e qualunque cosa stiano facendo. Dobbiamo essere davvero calorosi e dare a tutti l'opportunità di mostrare la loro influenza e il loro talento".

Alle domande sull'alta dirigenza, Guerra ha risposto che "negli ultimi tre anni abbiamo vissuto un'evoluzione della nostra organizzazione, e anche in termini di atteggiamento manageriale. Abbiamo verticalizzato i marchi e continueremo così. Stiamo aggiungendo Versace e avremo un altro asset verticale. Da un punto di vista industriale avremo una divisione per marchi".

Per quanto riguarda il CEO di Versace Emmanuel Gintzburger, "inizieremo il lavoro con lui", ha detto Guerra. Il futuro di Gintzburger in Versace era stato messo in discussione anche sotto la proprietà di Capri, poiché si ritiene che abbia avuto diversi scontri con Donatella Versace.

Interrogato sul livello di coinvolgimento di Miuccia Prada nel processo creativo, Guerra ha risposto: "Assolutamente nessuno". Il coinvolgimento ci sarà per il fatto che è la maggiore azionista dell'azienda, ma non in termini di creatività".

Ringraziando Capri Holdings "per aver preservato e valorizzato l'eredità di questo meraviglioso marchio, nonostante le incertezze del settore", ha continuato Guerra: "Guardiamo al futuro con fiducia, concentrati su una visione strategica a lungo termine". Con diligenza, metteremo in campo tutti gli sforzi necessari per ottenere quello che è il nostro obiettivo finale, ovvero un successo sostenibile."

Guerra ha aggiunto che i futuri piani per Versace saranno discussi più avanti, ma ha assicurato che "non ci saranno scorciatoie. Dobbiamo lavorare sulle fondamenta e dobbiamo essere pazienti". Ha precisato che il gruppo ha compiuto lo stesso percorso con Miu Miu, in termini di posizionamento, immagine e identità, e che ci sono voluti "qualcosa come 36-48 mesi per raccogliere i primi frutti". Quindi lo sappiamo. L'acquisizione riguarda il marchio, l'immagine, la creatività, i prodotti, i negozi, il personale. Ci saranno delle sinergie, ma questo è un progetto finalizzato ai ricavi. È un progetto finalizzato al marchio".

### **Dati finanziari**

Il direttore finanziario Andrea Bonini ha dichiarato che Versace dovrebbe registrare nel 2024 un fatturato di 810 milioni di dollari, con una previsione di margine di profitto operativo negativo a una sola cifra. Il marchio opera attraverso una rete internazionale di 227 negozi.

"Il suo contributo al fatturato è molto equilibrato in termini di aree geografiche, ma anche di categorie di prodotto, tra prêt-à-porter e pelletteria", ha spiegato. L'area Europa, Medio Oriente e Africa rappresenta il 42% delle vendite, seguita dalle Americhe con il 31% e dall'Asia-Pacifico con il 27% del totale. Le vendite retail rappresentano il 73% delle vendite totali, quelle wholesale il 14% e quelle tramite licenze il 13%.

Guerra ha sottolineato le due forti licenze di Versace, quella per gli occhiali con Luxottica, che ha firmato quando era CEO di quell'azienda, e quella per i profumi con Euroitalia. "Sono semplicemente

fantastiche”.

Per quanto riguarda i prodotti, l'abbigliamento maschile e quello femminile sono suddivisi in modo equilibrato, il prêt-à-porter, la pelletteria e gli accessori forniscono “un contributo sostanzialmente uguale”, ha affermato.

“A lungo termine, ci sarà un rapporto più equilibrato tra prezzo pieno e outlet”, ha aggiunto.

Bonini ha presentato i dati pro-forma per l'esercizio fiscale chiuso a dicembre 2024. Secondo le proiezioni l'operazione dovrebbe generare un fatturato di gruppo di 6,3 miliardi di euro e il margine di profitto operativo dovrebbe attestarsi al 20% circa.

### **Prime interpretazioni dell'operazione**

Era corsa voce che Marco Bizzarri, presidente e investitore di Elisabetta Franchi, fosse interessato all'acquisizione di Versace e giovedì sera, in occasione dell'inaugurazione del negozio Elisabetta Franchi a Milano, si è detto “felice che Versace non sia finito nelle mani di un fondo di *private equity*, perché sarebbe stata la fine del marchio. Versace ha bisogno di una piattaforma industriale e Prada ce l'ha, oltre ad avere le capacità e le competenze per farlo crescere”. Bizzarri ha espresso negli anni il suo apprezzamento per Versace e si è detto felice di vedere che ha un futuro, lamentando che “gli americani non hanno saputo svilupparlo”.

Luca Solca di Bernstein ha dichiarato che l'accordo valuta Versace a 1,3 volte il suo fatturato 2024, che è stato di 1,03 miliardi di dollari nell'esercizio chiuso il 30 marzo.

“L'acquisizione comporterà una diluizione del margine EBIT per il gruppo su base pro-forma, e il management ha sottolineato che la priorità sarà la crescita sostenibile dei ricavi piuttosto che una rigorosa focalizzazione sulle sinergie a livello di costi”, ha spiegato Solca. “Nel breve periodo i ricavi e i margini subiranno probabilmente una battuta d'arresto, mentre il mix di canali sarà avvicinato a quello di Prada e Miu Miu, con risultati attesi nell'arco di 24-48 mesi”.

Ha aggiunto che “potrebbe arrivare presto un test fondamentale, qualora una crescita economica più debole eserciti ulteriori pressioni sui marchi principali Prada e Miu Miu, proprio mentre il management si concentra sul risanamento di Versace”.

“Si tratta di un'operazione bella e coraggiosa per il settore in un momento complicato e per il paese, che negli anni ha perso il controllo di diversi marchi”, ha commentato Michele Norsa, consulente speciale del presidente di Ferragamo ed ex amministratore delegato di marchi che vanno da Valentino alla stessa Ferragamo. Il Gruppo Prada “ha tutte le competenze e l'esperienza necessarie per far crescere ulteriormente il marchio”. Non vedo nulla di negativo in questa operazione sinergica, che permette di coprire diverse tipologie di clienti”.

James Grzanic di Jefferies ha dichiarato che l'acquisizione “ha suscitato una certa preoccupazione tra gli investitori, data la durata e l'entità dei risultati deludenti [di Versace] sotto il controllo di Capri. È chiaro che Prada sarà molto meglio attrezzata per sostenere il rilancio dello storico marchio italiano”. Tuttavia, sospettiamo che il dibattito continuerà a ruotare intorno al modo in cui, nel lungo periodo, una rinascita trainata dalle vendite possa generare un contributo EBIT della Medusa nell'ordine di 200 milioni di euro”.

Jelena Sokolova, analista senior del comparto azionario per Morningstar, ha aggiunto: “L'acquisizione di Versace da parte di Prada ha senso sia dal punto di vista finanziario che in termini di tempistica. Negli ultimi anni, la redditività e la posizione di cassa di Prada si sono rafforzate, grazie al forte slancio del marchio. Questa acquisizione ha senso anche sul piano strategico, poiché entrambi i marchi attraversano cicli di moda e la proprietà di più marchi con estetiche molto diverse - massimalista per Versace e minimalista per Prada e Miu Miu - potrebbe aiutare ad attenuare la ciclicità dei risultati.”

Sokolova ha sottolineato l'esperienza di Prada nella gestione di marchi di lusso che Capri Holdings “a confronto non ha”. Senza dimenticare che ultimamente la performance di Capri è stata fiacca e potrebbe rimanere tale se la debolezza economica persisterà nel 2025, come suggeriscono le attuali turbolenze dei mercati e l'incertezza geopolitica. Versace avrà bisogno di investimenti per rilanciare il marchio, per cui sarà inizialmente una zavorra per la redditività a breve termine di Prada”.

Un consulente del settore del lusso che ha richiesto l'anonimato ha commentato che gli osservatori non dovrebbero guardare ai precedenti di Prada nel tentativo di creare un grande gruppo del lusso. Patrizio

Bertelli aveva acquisito Helmut Lang e Jil Sander nell'ambito di una campagna acquisti negli anni '90, ma ha venduto entrambi i marchi nel 2006 per concentrarsi su Prada e Miu Miu e ha ammesso candidamente che le operazioni non sono andate come previsto, definendole degli "errori".

All'epoca, "gli stilisti fondatori erano ancora presenti e attivi e pensavano che avrebbero continuato a occuparsi della creazione, con Prada come semplice investitore, ma non è stato così. Con Versace, a vendere non è uno dei fondatori. Inoltre, il gruppo ha ora una struttura più manageriale che potrebbe essere più distaccata e neutrale rispetto all'approccio passionale di Patrizio Bertelli agli affari, quindi penso che questa volta potrebbe avere più possibilità di successo. Sì, ci sono dei rischi, ma gli imprenditori devono anche rischiare, cercando opportunità per creare valore", ha aggiunto il consulente.

Interpellato sull'uscita di scena di Donatella Versace, il consulente ritiene che, sebbene Miuccia Prada abbia spesso espresso il suo rispetto per la stilista italiana, "il management deve aver pensato che sarebbe stato impossibile avere la libertà di apportare cambiamenti con lei ancora al suo posto".

Nel 2018, Donatella Versace ha concluso un accordo da 2,1 miliardi di dollari per vendere l'azienda di famiglia a Michael Kors Holdings, che successivamente ha cambiato la sua denominazione in Capri Holdings. ■

## ***Prada to Buy Versace for Nearly \$1.4 Billion***

The deal is a big bet on the value of “Made In Italy.”



Miuccia Prada, left, and Donatella Versace schmoozing at a party years before the deal. Credit...Michel Dufour/WireImage

By [Vanessa Friedman](#)

April 10, 2025, 8:33 a.m. ET

On Thursday, in the biggest luxury deal of the year, Prada announced it was buying Versace for 1.25 billion euros (\$1.38 billion) from Capri Holdings, a beleaguered New York group that at one point styled itself as the American answer to the great fashion groups of France.

The New York Times, 10.04.2025

## **Prada acquisterà Versace per quasi 1,4 miliardi di dollari**

L'operazione è una grande scommessa sul valore del "Made In Italy."

### **Di Vanessa Friedman**

Giovedì, in quella che è la più grande operazione dell'anno nel settore del lusso, Prada ha annunciato l'acquisto di Versace per 1,25 miliardi di euro (1,38 miliardi di dollari) da Capri Holdings, gruppo newyorchese in difficoltà che a un certo punto si è proposto come la risposta americana ai grandi gruppi di moda francesi.

L'accordo è un segno di fiducia nel valore del Made in Italy in un momento in cui i mercati finanziari sono nel caos a causa delle politiche doppiamente svantaggiose del Presidente Trump sui dazi. E segna la fine del tentativo di Capri di creare un gruppo americano del lusso in grado di competere con LVMH e Kering, segnalando al contempo un tentativo di Prada di creare un concorrente italiano a questi colossi.

"È una mossa audace e ambiziosa da parte di Prada", ha commentato Robert Burke, fondatore dell'omonima società Robert Burke Associates. L'acquisizione permetterebbe a Prada di diversificare il portafoglio e di competere su scala più ampia a livello internazionale".

Versace andrà ad aggiungersi a Prada e Miu Miu, oltre che a Luna Rossa, sailing team dell'America's Cup, e alla pasticceria Marchesi all'interno del Gruppo Prada, creando un mosaico di "eccellenze" del know-how italiano.

(Il gruppo comprende anche i marchi di calzature Car Shoe e Church's).

L'operazione conferisce inoltre massa critica alla holding della moda del Gruppo Prada, aggiungendo al mix un marchio di prêt-à-porter con un'identità notevolmente diversa da quella di Miu Miu e di Prada, che inoltre non dipenderà dalla stilista Miuccia Prada.

In un comunicato stampa, Andrea Guerra, amministratore delegato del Gruppo Prada, ha dichiarato che l'acquisizione aggiungerà al Gruppo "una nuova dimensione, diversa e complementare". "Versace ha un enorme potenziale", ha aggiunto, sottolineando che "il viaggio sarà lungo".

Prada intende finanziare l'acquisizione con il debito, prendendo in prestito oltre un miliardo di euro. Il piano è stato approvato dal consiglio di amministrazione delle due società, che prevedono di concludere l'accordo nella seconda metà dell'anno, in attesa dell'approvazione delle autorità di regolamentazione.

The Prada Group has been the rare success story during a general downturn in the luxury market, reporting 2024 revenues of €5.4 billion, a 17 percent increase, driven in part by the tremendous recent success of Miu Miu, which experienced retail sales growth of 93 percent last year.

Il Gruppo Prada è stato una delle poche success story in una fase di generale contrazione del mercato del lusso, ha registrato per il 2024 un fatturato di 5,4 miliardi di euro, con un aumento del 17%, trainato in particolare dall'eccezionale successo riscosso recentemente da Miu Miu, che lo scorso anno ha registrato una crescita del 93% delle vendite retail.

Per contro, nella sua ultima relazione finanziaria Capri, che è anche proprietaria di Michael Kors e Jimmy Choo, ha dichiarato di prevedere un calo dei ricavi di Versace a 810 milioni di dollari nell'anno fiscale in corso, rispetto a 1 miliardo di dollari nel 2024. Versace è stata considerata un potenziale obiettivo di acquisizione fin da quando il tentativo di Tapestry, il gruppo che comprende Coach e Kate Spade, di acquisire Capri è stato bloccato l'anno scorso dalla Federal Trade Commission. (L'ipotesi che

Prada voglia acquistare anche Jimmy Choo, data la sua esperienza nel settore della pelletteria, non è stata confermata).

"L'attività di Versace ha bisogno di una completa riorganizzazione", ha dichiarato Luca Solca, analista senior della società di ricerca Bernstein. Allo stesso tempo, ha aggiunto, i precedenti di Prada in materia di acquisizioni "lasciano molto a desiderare".

In effetti, l'acquisizione di Versace non è il primo tentativo di Prada di estendere la sua formula vincente ad altri marchi. Nel 1999, dopo un decennio in cui ha contribuito a definire la moda italiana, Prada si è lanciata in una campagna acquisti, acquisendo Jil Sander e Helmut Lang, due marchi che sembravano avere lo stesso approccio intellettuale all'abbigliamento del marchio principale del gruppo. In realtà, tuttavia, si è scoperto che l'alchimia creata da Miuccia Prada e dal marito Patrizio Bertelli non era trasferibile. Il gruppo ha venduto Lang nel 2005 e ha ceduto Sander l'anno successivo.

Versace offrirà loro la possibilità di riscrivere quella narrativa.

Prada e Versace sono, in apparenza, uno studio sui contrasti. Versace si è fatta un nome attraverso la celebrazione dell'appariscenza e della fantasia, in un tripudio di sole, sesso, sguardo maschile e il sottile confine tra cattivo gusto ed eleganza.

But, Mr. Bertelli said in the news release, "we share a strong commitment to creativity, craftsmanship and heritage," as well as an understanding of the consumer power of brand semiology — the upside triangle, the medusa head — and a belief in the importance of family.

Prada, al contrario, ha adottato un'esplorazione all'estremo opposto del significato della femminilità, della politica di genere e dello strano fascino dell'"ugly chic".

Ma nel comunicato stampa Bertelli ha dichiarato: "condividiamo un forte impegno per la creatività, l'artigianalità e la tradizione", nonché la comprensione del potere di consumo della semiologia del marchio.

e all'eredità", così come la comprensione del potere di consumo della semiologia del marchio - l'aspetto positivo e quello negativo del marchio.

triangolo, la testa di medusa - e la convinzione dell'importanza della famiglia.

La signora Prada è vicina a Donatella Versace, che è subentrata alla guida dell'azienda fondata dal fratello Gianni nel 1997 dopo il suo assassinio; anche se il mese scorso Versace ha lasciato la sua posizione di direttore creativo dopo quasi 30 anni, rimane la principale ambasciatrice del marchio e ha sempre sentito un enorme senso di responsabilità per garantire il futuro del lascito del fratello. Secondo quanto riferito, è "felicissima" che il marchio sia tornato nelle mani di una famiglia.

Sebbene il Gruppo Prada sia quotato alla Borsa di Hong Kong, Bertelli rimane presidente. Lorenzo Bertelli, uno dei due figli di Bertelli e della signora Prada, è il responsabile marketing ed è considerato l'erede designato dell'azienda, fondata nel 1913 dal nonno della signora Prada. Anche lo stilista che ha preso il posto di Donatella Versace, Dario Vitale, aveva trascorso i precedenti 14 anni in Miu Miu lavorando al fianco della signora Prada (che è direttore creativo di Miu Miu e co-direttore creativo di Prada insieme a Raf Simons), arrivando a diventare il suo secondo prima di trasferirsi a Versace. Sta a tutti gli effetti tornando a casa.

Capri ha invece una genealogia molto più breve. Il gruppo è stato creato nel 2018 quando Michael Kors ha acquistato Versace per 2,1 miliardi di dollari, dopo il rilevamento di Jimmy Choo. All'epoca, aveva

dichiarato l'amministratore delegato John Idol, l'accordo con Versace rappresentava "il nostro ultimo passo per creare uno dei principali gruppi di moda e di lusso al mondo".

Ora Guerra di Prada potrebbe dire qualcosa di simile.



# Prada conquista Versace, operazione da 1,2 miliardi

Via libera all'accordo per l'acquisizione del 100% di Capri Holdings

## Marchi del lusso

Prada riporta in Italia la proprietà di Versace, facendo nascere un polo del lusso tricolore. Il gruppo (di cui fanno parte anche Miu Miu, Church's e Car Shoe) ha stipulato un accordo per acquisire il 100% di Versace dalla statunitense Capri Holdings. Il corrispettivo cash sarà basato su un valore dell'azienda pari a 1,25 miliardi di euro.

Carlo Festa — a pag. 29

# Prada conquista Versace, operazione da 1,25 miliardi

## M&A

Accordo per l'acquisizione del 100% dall'americana Capri Holdings

Guerra: «Brand, immagine, creatività le priorità», servirà tempo per l'integrazione

Carlo Festa

MILANO

Il gruppo Prada riporta in Italia la proprietà di Versace e nasce un polo del lusso tricolore che affianca l'unico altro polo della moda esistente, la Otb di Renzo Rosso. Ieri c'è stato il D-Day per la moda italiana con il matrimonio dei due nomi iconici del settore. Dopo mesi di indiscrezioni, il gruppo (di cui fanno parte anche Miu Miu, Church's e Car Shoe) ha stipulato un accordo definitivo per l'acquisizione

del 100% di Versace dalla multinazionale statunitense della moda Capri Holdings. Il corrispettivo cash sarà basato su un enterprise value di 1,25 miliardi di euro ed è soggetto ad aggiustamenti al closing.

Il gruppo Prada rileva il controllo di Versace in una fase di rilancio per il brand della Medusa, che ha sofferto nell'ultimo anno le difficoltà della moda a livello globale, soprattutto su alcuni mercati in Asia. A dare forza a Prada in questa nuova operazione sono i suoi indicatori economici, tutti in forte crescita malgrado il momento congiunturale non certo facile, con volatilità sui mercati internazionali e le guerre commerciali sui dazi. In marzo il gruppo ha annunciato ricavi netti pari a 5,4 miliardi di euro e un utile netto di 839 milioni. Il brand





Prada ha registrato un aumento delle vendite retail del 4% e Miu Miu del 93 per cento. «Siamo pronti per questo nuovo viaggio, un lungo viaggio: richiederà un'esecuzione disciplinata e pazienza - ha spiegato Andrea Guerra, amministratore delegato del gruppo Prada. Il gruppo si pone un orizzonte temporale di 24-48 mesi. «Siamo consapevoli che l'operazione richiederà tempo», ha sottolineato ancora Guerra. Per Prada è inoltre una ripresa della strategia di fusioni e acquisizioni, una strada che la maison aveva accantonato da qualche anno per focalizzarsi sulla crescita organica. Tra le acquisizioni principali del passato, ma non sempre di successo, ci sono state infatti quelle di Helmut Lang e Jil Sander.

Le prime indiscrezioni sulla discesa in campo di Prada per Versace risalgono al 9 gennaio scorso, quando erano state anticipate dal Sole 24 Ore. Il dossier era finito sul tavolo gruppo che fa capo che fa capo a Miuccia Prada e Patrizio Bertelli e guidato dal ceo Andrea Guerra, con i suoi advisor finanziari Citi, Goldman Sachs, Pwc e con i legali di Skadden Arps Slate, BonelliErede e Clifford Chance.

Nei mesi successivi la trattativa si è progressivamente concretizzata, dopo un periodo di esclusiva, con l'annuncio dell'acquisizione. «Avviamo un nuovo capitolo per un marchio con cui condividiamo un impegno costante verso la creatività, la cura del prodotto e un forte patrimonio culturale. Il nostro obiettivo è dare continuità all'eredità di Versace. La nostra organizzazione è pronta e ben posizionata per scrivere una nuova pagina nella storia di Versace, facendo leva sui valori del gruppo e continuando a operare con fiducia e rigorosa determinazione», ha detto Patrizio Bertelli, presidente e amministratore esecutivo del gruppo Prada. Uno dei temi sul tavolo è il Dna di Versace, lontano da quello dei brand Prada e Miu Miu. «Siamo consapevoli - ha spiegato Lorenzo Bertelli, Head of Corporate Social Responsibility del gruppo Prada - che Versace ha carat-

teristiche diverse dai nostri marchi Prada e Miu Miu, ma per questo non faremo una rivoluzione del brand. È un punto di forza per il gruppo: non ci sono sovrapposizioni». Bertelli ha assicurato che il proposito è quello di riportare Versace sulla «strada del successo», quindi avverrà una «normale evoluzione del brand».

Il venditore Capri Holdings aveva acquistato il marchio italiano di lusso fondato da Gianni Versace per circa 1,85 miliardi di euro nel 2018. A vendere a quel tempo erano stati il fondo di private equity Blackstone e la stessa famiglia Versace. Capri aveva iniziato a riflettere sulla cessione di Versace, affidando un mandato in questa direzione agli advisor di Barclays, dopo che, nello scorso novembre, era fallito il progetto di fusione da 8,5 miliardi di dollari con l'altra multinazionale statunitense Tapestry.

Con la vendita di Versace, Capri Holding si concentra sugli altri marchi del portafoglio, cioè Michael Kors e Jimmy Choo. «Questa operazione riflette il nostro impegno ad aumentare il valore per gli azionisti, a rafforzare il nostro bilancio e ad alimentare la crescita futura di Michael Kors e Jimmy Choo - commenta il presidente e ceo John D. Idol -. Versace è un'iconica casa di moda italiana di lusso fondata 46 anni fa da Gianni Versace e ulteriormente sviluppata sotto la visione creativa di Donatella Versace. Negli ultimi sei anni, abbiamo compiuto enormi progressi nel riposizionamento del marchio per porre maggiore enfasi sul suo patrimonio di lusso e sull'eccezionale artigianalità. Grazie ai miglioramenti apportati ai prodotti, al marketing e ai negozi, il marchio è ora ben posizionato per una crescita sostenibile a lungo termine. Siamo certi che Prada sia l'azienda perfetta per guidare Versace verso la sua prossima era di crescita e successo» ha sottolineato.

L'operazione sarà finanziata da un pool di banche con la presenza di Intesa Sanpaolo, attraverso la Divisione Imi Cib, che ha agito come underwriting bank del finanziamento, ma an-





► 11 aprile 2025

che di Bnp Paribas-Bnl.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La transizione coinvolge un pool di banche tra le quali spiccano Intesa Sanpaolo e Bnp Paribas

#### L'ANTICIPAZIONE



IL SOLE 24 ORE,  
10 GENNAIO 2025, P. 24  
Il quotidiano ha anticipato tre mesi fa la trattativa fra il gruppo Prada e Versace

#### I PROTAGONISTI

«Pronti e ben posizionati per scrivere una nuova pagina nella storia di Versace, facendo leva sui valori del gruppo e continuando a operare con fiducia e rigorosa determinazione»

«Siamo pronti per questo nuovo viaggio, un lungo viaggio: richiederà un'esecuzione disciplinata e pazienza. Siamo consapevoli che l'operazione richiederà tempo»

«Questa operazione riflette il nostro impegno ad aumentare il valore per gli azionisti, a rafforzare il nostro bilancio e ad alimentare la crescita futura di Michael Kors e Jimmy Choo»



**Patrizio Bertelli**  
Presidente e amministratore esecutivo di Prada



**Andrea Guerra**  
Amministratore delegato del gruppo Prada



**John D. Idol**  
Presidente e ceo (chief executive officer) di Capri Holdings





► 11 aprile 2025



► 11 aprile 2025



**Trovate  
le differenze.**

Dalle sfilate di Milano di febbraio: a sinistra, tre look della collezione Versace. Qui accanto, un look di quella del marchio Prada, disegnato da Miuccia Prada e Raf Simons





## L'ANALISI

MOSSA  
CORAGGIOSA  
NEL CLIMA  
D'INCERTEZZAdi **Giulia Crivelli**

— a p. 29

## L'analisi

MOSSA CORAGGIOSA  
IN UNO SCENARIO  
DI MASSIMA INCERTEZZAdi **Giulia Crivelli**

«**C**he ruolo avrà Miuccia Prada? Quello che ha oggi, di azionista di maggioranza del gruppo, ma non sarà coinvolta in alcun modo dal punto di vista creativo». In questa risposta di **Andrea Guerra** a un analista durante la conferenza call convocata a meno di un'ora dall'annuncio dell'operazione Versace ci sono almeno due elementi interessanti. Primo: è legittimo supporre che la co-fondatrice del gruppo **Prada**, visto il suo ruolo di assoluto peso, abbia avallato l'acquisizione, che si era detto fortemente voluta "solo" dal primogenito **Lorenzo Bertelli** e dall'amministratore delegato, **Guerra**, appunto. Secondo: l'universo creativo di Versace resterà nettamente separato da quello di **Prada** (dal febbraio 2020 il marchio è disegnato da **Miuccia Prada** e **Raf Simons**) e di **Miu Miu**, regno esclusivo della «signora», come la chiamano i suoi collaboratori. Sull'incompatibilità dei marchi principali del gruppo con Versace si erano concentrati molti dei dubbi intorno all'operazione fin da quando, in gennaio, **Carlo Festa** (si veda l'articolo a fianco) anticipò che le trattative erano iniziate. **Church's**, **Car Shoe** e **Marchesi** sono in portafoglio al gruppo **Prada**, ma contribuiscono in minima parte al fatturato e non sono mai stati causa di scetticismo sull'operazione. Non è un caso se le prime considerazioni fatte dall'ad e da **Lorenzo Bertelli** hanno riguardato proprio l'abisso creativo che separa **Prada** da Versace, presentato, controintuitivamente ma neanche poi tanto, come «una delle ragioni dell'acquisizione». «Non c'è alcuna sovrapposizione tra i marchi **Prada** e **Miu Miu** né possibilità che i clienti di Versace cannibalizzino, anche in minima parte, quelli degli altri brand», hanno detto quasi all'unisono **Guerra** e **Bertelli**. Molte altre risposte sono state – pur corredate da

scuse – evasive, al limite dell'excusatio non petita. Per ragioni di riservatezza (il closing dell'operazione «è previsto per la seconda parte del 2025»), i vertici del gruppo **Prada** non hanno voluto dare indicazioni sulla forma che prenderà l'ufficio stile di Versace e hanno negato di aver avuto un ruolo nella nomina, il 13 marzo scorso, di **Dario Vitale**, ex **Miu Miu**, come sostituto di **Donatella Versace**. Stesso muro di cautela sull'assetto futuro della distribuzione e della produzione: la prima appare attualmente sbilanciata verso gli outlet, la seconda non è più interamente made in Italy da tempo. Unica certezza, nelle parole di **Guerra**, la centralità di due licenze, fragranze e occhiali («l'avevo siglata io nel 2003, quando ero in **Luxottica**», ha ricordato). Dell'operazione si può dire che è coraggiosa e – per tornare alle parole pronunciate ieri – che si inserisce in una visione di medio-lungo periodo. «Non aspettatevi indicatori di cambiamento né dati dettagliati per i prossimi sei mesi, ma neppure per i prossimi 18-24», ha detto **Guerra**. **Lorenzo Bertelli** ha parlato di «opportunità colta» e sicuramente è vero, visto il valore finale della transazione e la notorietà di Versace, maison appannata nel fatturato ma non nella brand awareness: «In tutte le indagini che abbiamo fatto nel mondo, Versace è risultato tra i dieci e spesso tra i cinque marchi definiti "il top della moda"», ha detto **Guerra**. **Bertelli** ha ricordato che il gruppo aveva intrapreso un percorso di finetuning di ogni processo aziendale ben prima che l'alta gamma rallentasse, per rispondere a difficoltà che erano (quasi) tutte interne e che sono state superate. «In un momento come questo, di massima incertezza geopolitica e quindi economica globale risulterebbe più difficile





► 11 aprile 2025

fare le mosse che noi abbiamo fatto anni fa e di cui stiamo raccogliendo i frutti. Siamo consci dei nostri limiti ma anche dei nostri punti di forza e da qui partiamo in questo nuovo viaggio», ha aggiunto.

Tutto vero e condivisibile e l'idea stessa di cambiare radicalmente approccio rispetto alla crescita per acquisizioni abbandonata anni fa rende l'operazione Versace coraggiosa. Ci vorranno investimenti, dedizione e pazienza, non tanto delle persone che lavorano o guidano il gruppo Prada, ma degli altri stakeholder. Ventiquattro mesi sono un tempo lunghissimo, specie nel settore dell'alta

gamma, come insegna la defenestrazione di Sabato De Sarno da Gucci proprio perché i risultati, a meno di due anni dal suo arrivo, tardavano ad arrivare. Se il gruppo Prada riuscirà a interrompere il circolo vizioso che impone il tutto, e tanto, subito a un mondo che avrebbe bisogno di lasciare il tempo di gustare ciò che si crea, anziché bruciarlo in meno di una stagione, sarà davvero una svolta. Culturale, ancora prima che economica o finanziaria.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

