

GRADO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE AZIENDE ITALIANE DELLA MODA E DEL LUSO E DRIVER PER LA CRESCITA DELL'EXPORT

Intervento di
David Pambianco

Martedì, 6 novembre 2012
Palazzo Mezzanotte - Piazza degli Affari 6, Milano

IL CONTESTO DI MERCATO

→ ITALIA FERMA, EUROPA QUASI, BRIC CRESCONO

ANDAMENTO DEL PIL IN ITALIA, EUROPA E BRIC (1)

Tab. 1

ANNO	PIL ITALIANO	PIL Area EURO	PIL BRIC
2010	+1,8	+1,8	+8,8
2011	+0,5	+1,5	+7,1
2012	-2,4	-0,4 prev.	+5,7 prev.
2013	-0,5 prev.	+0,3 prev.	+7,0 prev.

(1) Fonte: Servizio Studi Intesa Sanpaolo, UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) 16-07-2012; stime 2012/2013, Servizio Studi Intesa Sanpaolo

→ FORTE CALO DEI CONSUMI 2012 IN ITALIA

CONSUMI DI PRODOTTI MODA IN ITALIA

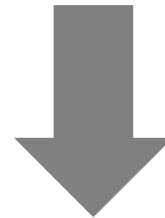
Tab. 2

	Consumo 2011	2011/2010	2012/2011 previsioni
Abbigliamento	27.741	+4,0%	-2,9%
Calzature	3.823	+0,6%	-4,1%
Pelletteria	2.296	+2,2%	-6,2%

Fonte: SMI-ATI dati ad aprile 2012, ANCI-MICAM dati del primo semestre, AIMPEM-MIPEL dati primo semestre.

→ QUINDI...

**nel breve-medio termine il mercato italiano non
consentirà alle Aziende di crescere**



**LO SVILUPPO ANDRÀ CERCATO
SUI MERCATI ESTERI**

RICERCA SULL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE AZIENDE

PAMBIANCO HA CONDOTTO UNA RICERCA SULL'INTERNAZIONALIZZAZIONE (EXPORT) DELLE AZIENDE E DEI GRUPPI ITALIANI DELLA MODA E DEL LUSO

Obiettivi della ricerca:

- ➔ Conoscere il loro grado di internazionalizzazione
- ➔ Individuare i key drivers che ne favoriscono la crescita nei mercati internazionali
- ➔ Fornire ai Gruppi e alle Aziende utili indicazioni per aumentare la loro quota export.

METODOLOGIA

La ricerca è stata svolta analizzando:

- ➔ i **bilanci** di un campione di 23 Gruppi italiani della moda e del lusso (con fatturato superiore a 250 milioni) e di un campione di 335 Aziende (con fatturato inferiore a 250 milioni)
- ➔ le **risposte** ad un **questionario** inviato alle 335 Aziende e sul quale abbiamo avuto un tasso di risposta pari al 24%.

FOTOGRAFIA DEL CAMPIONE

Tab. 3

**Campione
Gruppi e Aziende**

Nr. Gruppi e Aziende	Fatturato complessivo 2011	Dimensione media (mln di euro)	Quota Export %	CAGR % 2011/2006 5 anni ⁽¹⁾	Ebitda % 2011
358	37.228	104	63	4,3	14,5

⁽¹⁾ Compound Annual Growth Rate

→ I 5 DRIVERS DI CRESCITA DELL'EXPORT

**IL CAMPIONE È STATO SEGMENTATO IN BASE A 5 PARAMETRI,
CHE RAPPRESENTANO I 5 DRIVER DI CRESCITA DELL'EXPORT**

- ➔ DIMENSIONE
- ➔ POSIZIONAMENTO NELLA FASCIA LUSO
- ➔ PRESENZA NEL RETAIL DIRETTO
- ➔ PRESENZA NEI MERCATI EXTRA-EUROPEI
- ➔ TIPOLOGIA DELL'ORGANIZZAZIONE DI VENDITA

**Driver
uno**

Dimensione

**→ DIMENSIONE MAGGIORE
+ EXPORT + CRESCITA + UTILE**

SEGMENTAZIONE PER DIMENSIONE

Tab. 4

Campione Gruppi e Aziende	Nr. Gruppi e Aziende	Dimensione media (mln di euro)	Quota Export %	CAGR % 2011/2006 5 anni	Ebitda % 2011
Gruppi sopra 250 milioni	23	926	66	5,0	18,3
Aziende Medie da 50 a 250 milioni	107	99	50	4,8	11,1
Aziende Piccole sotto 50 milioni	228	23	37	0,7	6,1

**Driver
due**

Lusso

→ POSIZIONAMENTO NELLA FASCIA LUSO + EXPORT + CRESCITA + UTILE

SEGMENTAZIONE PER FASCIA QUALITATIVA

Tab. 5

Campione Gruppi e Aziende	Nr. Gruppi e Aziende	Dimensione media (mln di euro)	Quota Export %	CAGR % 2011/2006 5 anni	Ebitda % 2011
Gruppi					
Lusso	12	1.045	74	5,9	21,4
Non Lusso	11	796	55	3,7	12,8
Aziende					
Lusso	25	98	69	6,7	12,4
Non Lusso	310	43	37	3,1	8,9

**Driver
tre**

Retail

**→ QUOTA RETAIL DIRETTO ALTA
+ EXPORT + CRESCITA + UTILE**

QUOTA % RETAIL DIRETTO

Tab. 6

	Quota % Retail Diretto	Quota Export %	CAGR % 2011/2006 5 anni	Ebitda % 2011
Gruppi				
Lusso	60	74	5,9	21,4
Non Lusso	68	55	3,7	13,8
Aziende				
Lusso	40	69	6,7	12,4
Non Lusso	22	38	4,0	10,9
Aziende a retail diretto zero	0	29	4,4	11,0

**Driver
quattro**

Mercati

**→ MAGGIORE PRESENZA NEI MERCATI EXTRA-EUROPEI (1)
+ CRESCITA + UTILE**

QUOTA EXPORT PER AREA

(valori percentuali)

Tab. 7

	Italia	Europa (escl. Russia e Italia)	Totale Europa	Mercati extra- europei (1)	CAGR 2011/2006 5 anni	Ebitda 2011
Gruppi						
Lusso	26	15	41	59	5,9	21,4
Non Lusso	45	26	71	29	3,7	13,8
Aziende						
Lusso	31	24	55	45	4,9	12,4
Non Lusso	63	18	81	19	3,1	8,9

(1) Nella voce “mercati extra-europei” sono compresi mercati importanti come USA e Giappone (negli ultimi anni hanno vissuto qualche battuta di arresto, ma racchiudono ancora ampi spazi di crescita nel futuro) e paesi emergenti dalle grandi potenzialità di sviluppo quali i BRIC, la Turchia, la Corea del Sud, il Medio-Oriente, ...

→ FORTE CRESCITA MERCATI ASIATICI E RUSSIA

INCREMENTO % EXPORT PER PAESI IN 8 ANNI (2011 SU 2003)

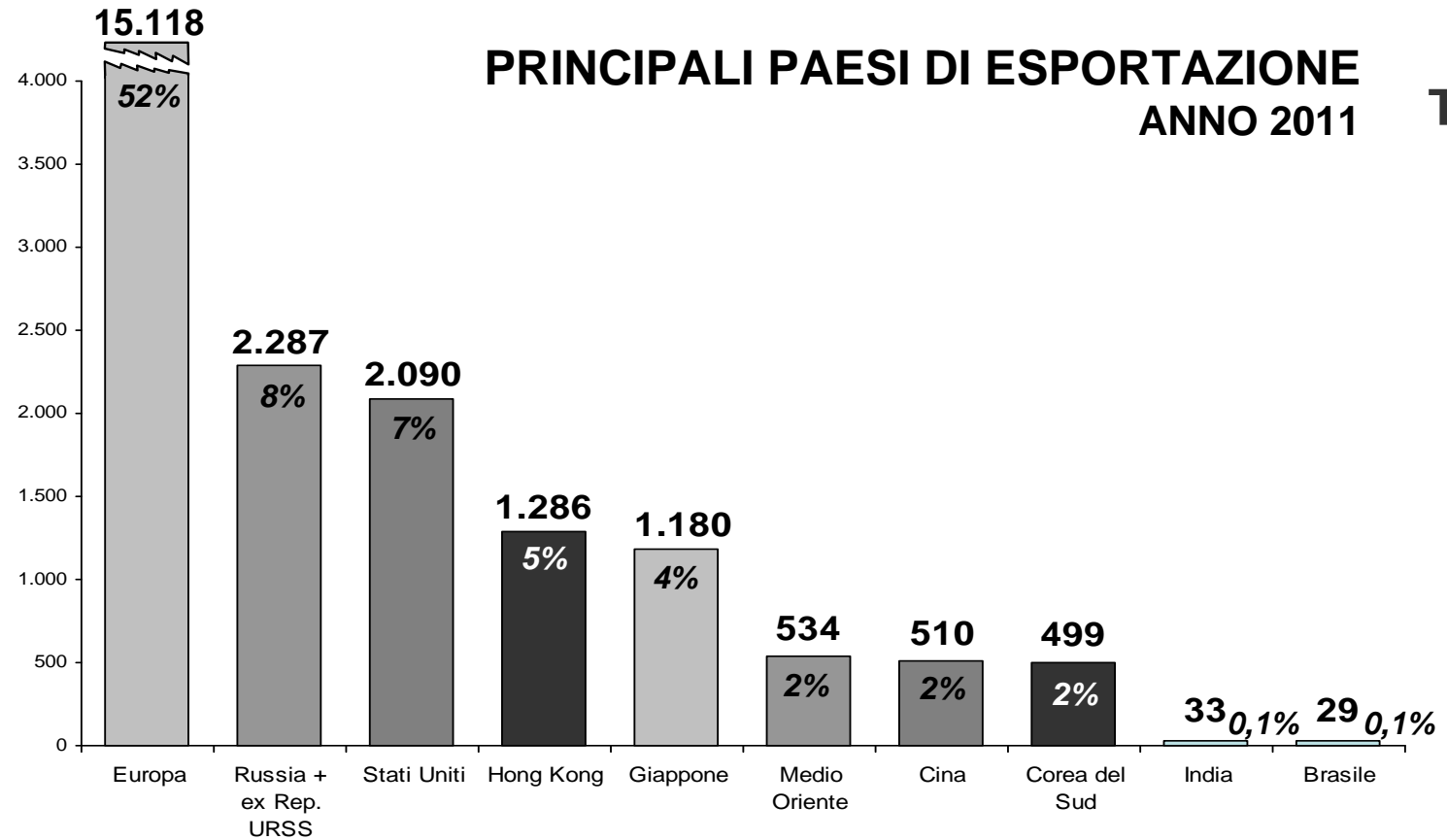
Tab. 8

Paese	Valore Export		Δ %
	2003	2011	
Cina	43	510	1.095
India	7	33	394
Hong Kong	381	1.286	237
Russia + ex Rep. URSS	1.176	2.287	94
Medio Oriente	287	534	86
Corea del Sud	293	499	70
Brasile	24	29	22
Europa	12.574	15.118	20
Giappone	1.264	1.180	-7
Stati Uniti	2.641	2.090	-21

Fonte: ICE (Istituto Commercio Estero)

Settori: Abbigliamento, Calzature, Pelletteria

EVOLUZIONE EXPORT PER PAESI



**Driver
cinque**

Organizzazione
vendita

→ SI VA SEMPRE PIÙ VERSO ORGANIZZAZIONI DI VENDITA DIRETTE

TIPOLOGIA DELL'ORGANIZZAZIONE DI VENDITA

Tab. 10

Forma prevalente

Gruppi

- Agenti
- Distributore Indipendente
- Joint Venture Distributiva
- Filiale Vendita Diretta

Aziende

- Agenti
- Distributore Indipendente
- Joint Venture Distributiva
- Filiale Vendita Diretta

	Italia	Europa	Russia	USA	Giappone	Cina
• Agenti	-	-	-	-	-	-
• Distributore Indipendente	-	-	X	-	-	X
• Joint Venture Distributiva	-	-	-	-	X	X
• Filiale Vendita Diretta	X	X	X	X	X	-
• Agenti	X	X	X	X	-	-
• Distributore Indipendente	-	-	X	-	X	X
• Joint Venture Distributiva	-	-	-	-	X	X
• Filiale Vendita Diretta	-	-	-	X	-	-

CONCLUSIONI

→ 4 TIPOLOGIE DI PLAYER

GRUPPI LUSO

Hanno una posizione di leadership, crescono, guadagnano, sono molto presenti fuori dall'Europa, hanno retail diretto più una forte presenza nei dpt. store internazionali

GRUPPI NON LUSO

Hanno una posizione di leadership, ma solo in Europa, fanno fatica a crescere nei mercati Extra-Europei, crescono meno e soprattutto aprendo negozi, loro canale principale, guadagnano meno dei Gruppi lusso, con una redditività in linea con quella delle Aziende lusso.

→ 4 TIPOLOGIE DI PLAYER

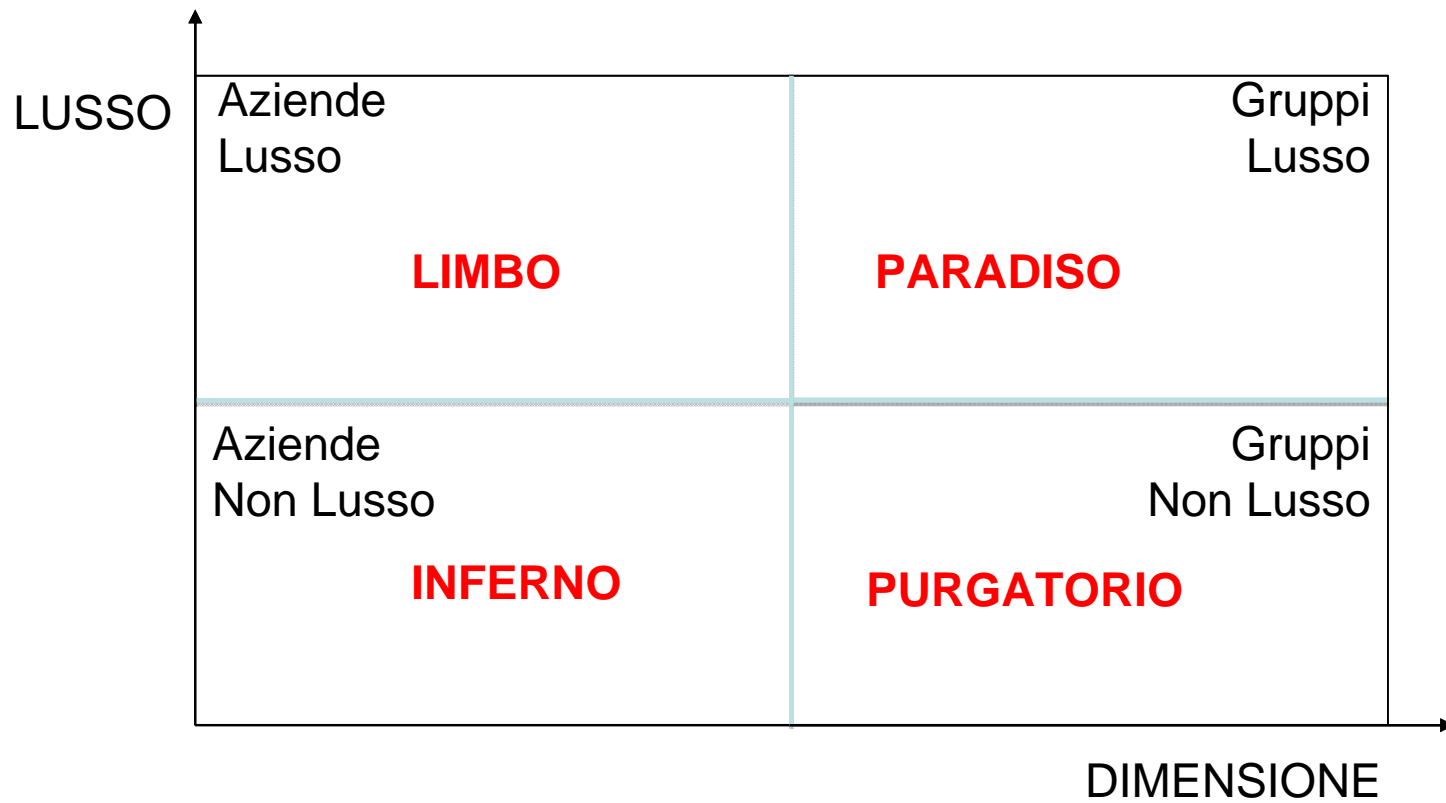
AZIENDE LUSO

Pur avendo masse critiche limitate, grazie alla qualità del prodotto crescono, riescono ad esportare fuori dall'Europa, hanno una buona redditività, e una discreta presenza nel retail diretto

AZIENDE NON LUSO

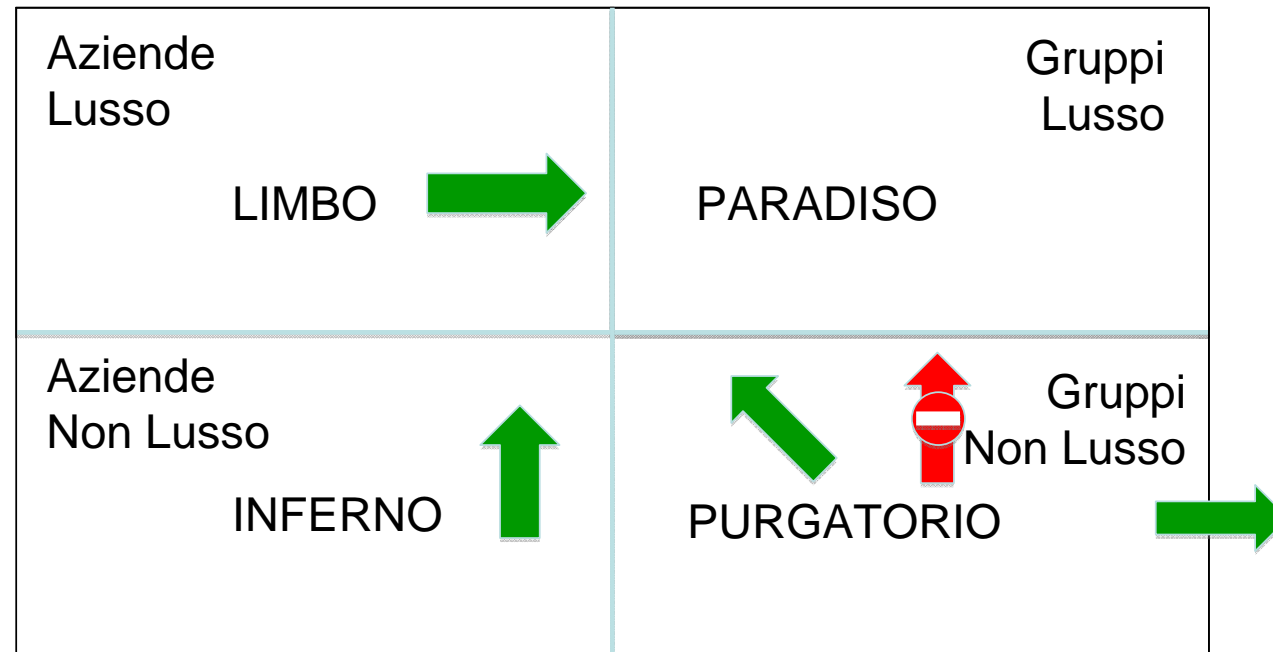
Hanno poca crescita, pochi margini, poco retail diretto, poca presenza in Europa, ma ancora meno fuori dall'Europa

LA MATRICE DI DANTE



... DOVE ANDARE ?

LUSSO



DIMENSIONE

grazie