

## Ricerca

### **INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE AZIENDE ITALIANE DELLA MODA E DEL LUSSO E DRIVER PER LA CRESCITA DELL'EXPORT**

*Sintesi dell'intervento di David Pambianco - 6 novembre 2012*

La ricerca è preceduta da due flash:

1. evoluzione del PIL italiano, europeo e dei paesi BRIC negli anni 2010, 2011, 2012 e 2013 (previsioni) **Tab. 1**
2. andamento dei consumi di prodotti Moda in Italia nel 2011 e nel 2012. **Tab.2**

L'Italia registra la performance peggiore sia in termini di PIL che di consumi e non lascia aperto alcun dubbio che l'unica ancora di salvezza sia rappresentata dall'export.

La ricerca si pone l'obiettivo di:

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

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** contenute in un **questionario** inviato alle 335 Aziende del campione e sul quale abbiamo avuto un tasso di risposta pari al 24%.

Il livello di internazionalizzazione del campione esaminato (**Tab. 3**) è pari al 63%. L'esame dei bilanci relativi a questo campione mostra che le Aziende che hanno una quota export elevata registrano ottimi risultati in termini di crescita e redditività. Il CAGR (compound annual growth rate) degli ultimi 5 anni (2006-2011) è stato del **+ 4,3%** (non dimentichiamoci che siamo in un periodo di crisi), e l'EBITDA (earnings before interest, taxes, depreciation and amortization) 2011 del **14,4%**.

Pambianco ha poi segmentato il campione in base a 5 parametri, che rappresentano i 5 driver per la crescita dell'export:

1. dimensione
2. posizionamento nella fascia Lusso
3. presenza nel retail diretto
4. presenza nei mercati extra-europei
5. tipologia dell'organizzazione di vendita

#### **Dimensione - Tab 4**

Maggiore è la dimensione e maggiori sono la quota export (66%), il tasso di crescita (5%) e la sua redditività (18,3%).

#### **Posizionamento nella fascia Lusso - Tab. 5**

Più alta è la fascia qualitativa in cui i Gruppi e le Aziende operano (Lusso), maggiori sono la quota export, la crescita e la redditività.

Da notare che le Aziende Lusso pur avendo dimensioni minori rispetto ai Gruppi, registrano un export elevato (69%) e ottime performance di crescita (6,7%) e redditività (12,4%) (è l'effetto Lusso). Per contro i Gruppi non Lusso, pur avendo dimensioni elevate hanno livelli di export, crescita e redditività inferiori.

#### **Presenza nel retail diretto - Tab 6**

Il **retail diretto** è uno dei fattori chiave per lo sviluppo. I Gruppi Lusso vendono attraverso i loro negozi monomarca una quota pari al 60% del fatturato totale. Ne deriva una performance complessiva ottima: quota export pari al 74%, tasso di uscita 5,9% ebitda 21,4%.

I Gruppi non Lusso, pur avendo una quota retail diretto superiore ai Gruppi del Lusso (68%) registrano risultati inferiori: un export del 55%, una crescita del 3,7% e un ebitda del 12,8%. Questi Gruppi non beneficiano dell'effetto Lusso. Per contro le Aziende Lusso pur avendo una quota retail diretta solo del 40% hanno una quota export elevata (69%), un'ottima crescita (6,7%) e un buon ebitda (12,4%) (è l'effetto Lusso).

#### **Presenza nei mercati extra-europei - Tab. 7**

Maggiore è la presenza nei mercati extra-europei (che crescono), migliori sono il tasso di crescita e l'ebitda.

I Gruppi Lusso, che hanno nei mercati extra-europei una quota export elevata (59%), registrano performance ottime: un tasso di crescita del 5,9% e un ebitda 21,4%. Per contro i Gruppi non Lusso, che hanno una quota export bassa nei mercati extraeuropei (29%) registrano performance inferiori sia nella crescita (+3,7%), che nell'ebitda (12,8%). I dati sopra indicati possono anche essere letti con un'altra chiave che è esattamente rovesciata.

I Gruppi non Lusso indirizzano una grande parte delle proprie esportazioni (71%) nei paesi a bassa crescita (Italia soprattutto ed Europa) e registrano una performance meno brillante: crescita 3,7%, ebitda 12,8%.

### **Incremento dell'Export per paese, ultimi 8 anni ('03 – '11) – Tab. 8**

La tabella evidenzia la forte crescita che i paesi emergenti hanno avuto negli ultimi 8 anni e quale sarà il trend futuro.

### **Principali paesi di esportazione nel 2011 – Tab. 9**

La Tabella mostra come oramai il 50% dell'export si dirige verso i mercati Extra Europei, in primis Russia, USA, HK, Giappone, Cina, Medio oriente e Corea del sud.

### **Tipologia dell'organizzazione di vendita - Tab. 10**

La tabella 10 non è una tabella quantitativa, ma qualitativa. E' una fotografia delle varie tipologie di vendita, adottate dai Gruppi (Lusso e non Lusso) e dalle Aziende (Lusso e non Lusso).

Dall'esame di questa tabella emerge che i Gruppi sia del Lusso che non tendono ad avere sempre più strutture di vendita dirette (filiali) per lo sviluppo sia delle loro vendite. Salvo in certe aree difficili e lontane come la Cina e il Giappone dove anche i Gruppi stringono rapporti di collaborazione con distributori indipendenti o creano join-venture distributive.

Per le Aziende la formula prevalente è quella degli agenti. Nelle aree più lontane l'unica alternativa è quella dei distributori indipendenti o qualche rara joint-venture distributiva.

E' ovvio che gli agenti non possono assicurare alle Aziende lo stesso impegno e gli stessi risultati che si potrebbero avere con strutture dirette. E' vero però che la formula distributiva diretta richiede investimenti che non tutte le Aziende possono permettersi, anche se il mercato va verso rapporti sempre più diretti tra Aziende e consumatori e cerca di eliminare ogni struttura (esterna all'Azienda) che si frappone nel rapporto.