

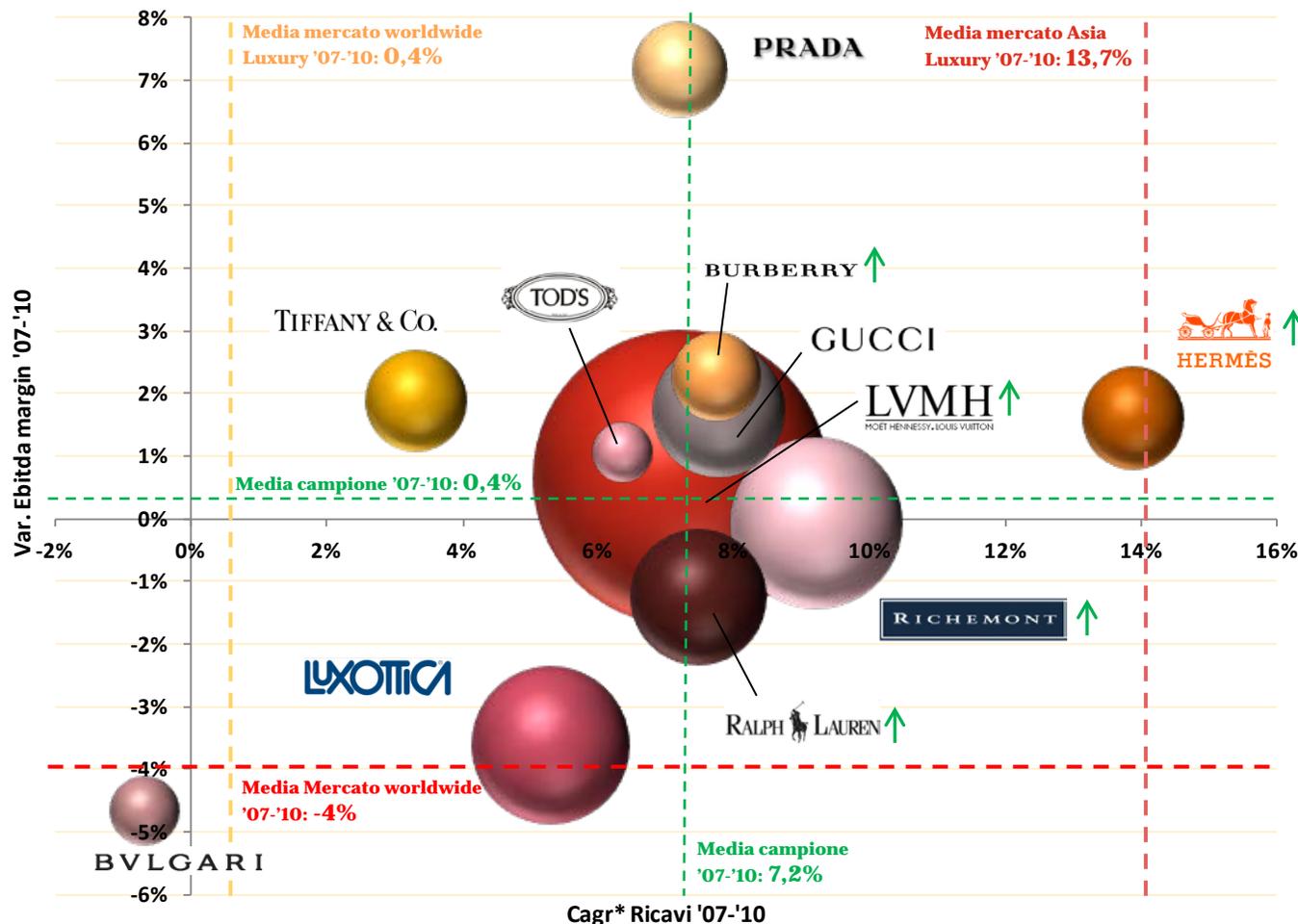
PwC Market Vision Luxury

Sfide ed opportunità nel mondo del lusso: winners e *strategic drivers*



I grandi gruppi internazionali quotati si confermano winners nella “luxury global competition”

Performance in termini di crescita di ricavi ed Ebitda Margin 2007-2010 dei principali Gruppi internazionali quotati operanti nel settore luxury



Company	Ricavi '10 (€/mld)	Ebitda Margin 2010 (% su ricavi)	Var. Pz. Medio az. '07-'10 **
LVMH	20,32	25,1%	15,1%
Richemont	6,89	24,4%	11,5%
Luxottica	5,80	17,8%	-18,9%
Ralph Lauren	4,29	18,4%	6,5%
Gucci Group ***	4,01	26,3%	-15,6%
Hermes ****	2,40	32,0%	32,0%
Tiffany	2,34	24,1%	-1,1%
Prada *****	2,05	26,2%	n/d
Burberry	1,77	24,2%	28,2%
Bulgari	1,07	14,6%	-40,9%
Tod's	0,81	23,8%	-2,6%
Media		23,8%	

Legenda:



Ricavi 2010 = € 2 miliardi



Variazione positiva del prezzo medio di negoziazione del titolo 2007-2010

Note:

(*)= Tasso di crescita annuo composto. (**)= Variazione tra il prezzo medio azionario del titolo registrato nei 12 mesi del 2007 e del 2010. (***)= E' stato considerato il prezzo di negoziazione del titolo PPR, società che detiene il 99,9% delle azioni di Gucci Group. (****)= Il prezzo medio del titolo della società Hermes per il 2010 è stato considerato fino alla data precedente alla dichiarazione di LVMH di voler acquisire ulteriori quote di Hermes (25.10.2010). (*****)= Prada è in quotazione alla borsa di Hong Kong a partire dal 24.06.2011.

Source: elaborazioni PwC su bilanci consolidati pubblicamente disponibili, Bloomberg e Merger Market

I market drivers delle “success stories” nella fase post-crisi

MARKET DRIVERS	STRATEGIC ISSUES				
MERCATI TRADIZIONALI	Qualità	Livello di Servizio	Shopping-experience		
MERCATI EMERGENTI	Crescita	Mercato cinese	Status Symbol		
RETAIL & MULTICANALITA'	Sviluppo retail network	Controllo sulla clientela	Interazione one-to-one con i clienti		
PORTFOLIO BRAND / PRODUCT	Diversificazione del rischio	“Rising stars” & “Declining brands”	Gestione della complessità		
HARD & SOFT LUXURY	Hard-luxury: <i>rebound e tradizione</i>		Soft-luxury: <i>down-trading</i>		
CONCENTRAZIONE E IPOs	Continua la tendenza	Acquisizione Bulgari	L'affaire Hermes	IPOs Prada e Ferragamo	

I consumatori nei “*traditional market*” ricercano sempre maggiore qualità nei prodotti e nel servizio offerto

PRE-CRISIS

ESIBIZIONE/
ECESSO



Campagna pubblicitaria Louis Vuitton AI 2007-'08

ECESSO

STRAVAGANZA

ESIBIZIONE

RICERCA DI
STATUS

PUSH
STRATEGY

ACQUISTO
EDONISTICO

RECURRING
CLIENTS



POST-CRISIS

SOBRIETÀ/
IDENTIFICAZIONE
& ASPIRAZIONE



Campagna pubblicitaria Louis Vuitton AI 2010-'11

QUALITÀ

INNOVAZIONE

ESCLUSIVITÀ

SERVIZIO

SHOPPING
EXPERIENCE

CRM

INTERAZIONE
DIRETTA

Che cos'è il lusso post-moderno nei mercati tradizionali?

Angelina Jolie per la campagna *Core Values* di Louis Vuitton 2011



“Un solo viaggio può cambiare il corso di una vita”

Campagna pubblicitaria di Patek Philippe



“Passaggio generazionale”

Vincent Cassel per la campagna pubblicitaria di un'automobile italiana 2011



“L'ostentazione è morta”
“Il lusso è un diritto.”

IDENTIFICAZIONE + TRADIZIONE + ASPIRAZIONE

I consumatori negli “*emerging markets*” ricercano ancora *status* e appagamento sociale

ECCESSO



Publicità per Louis Vuitton a Shanghai, Cina

**OSTENTAZIONE &
TRADIZIONE**



Campagna pubblicitaria Louis Vuitton PE 2011

RICERCA DI STATUS, MA CITTÀ “FIRST-TIER” PIU’ SOFISTICATE

SHOPPING-EXPERIENCE ON SITE

OBIETTIVO BRAND LOYALTY

TRADIZIONE ED OSTENTAZIONE

Take-away messages

SIZE DOES MATTER

**AGGREGAZIONE PER EMERGERE NELLA COMPETIZIONE GLOBALE
COME *MUST* PER LE AZIENDE DEL LUSO**

MARKET FOCUS

**SVILUPPO RETAIL E MULTICANALITÀ, *BRAND & PRODUCT PORTFOLIO*,
HARD/SOFT-LUXURY**

EVOLUZIONE DEL LUSO NEI MERCATI TRADIZIONALI

**NUOVI BUSINESS DRIVERS PER RISPONDERE AI BISOGNI DELLA
CLIENTELA, NUOVE SFIDE MANAGERIALI, IL LUSO POST-MODERNO**

EMERGING MARKETS

CRESCITA PROSPETTICA, OSTENTAZIONE E TRADIZIONE



Nicola Anzivino

*Partner, PwC Advisory
Strategy Leader*

Telephone: +39 02 80646374

Mobile: +39 348 8519842

Email: nicola.anzivino@it.pwc.com



Marco Lazzaro

*Senior Manager, PwC Advisory
Strategy - Retail&Consumer Expert*

Telephone: +39 02 80646.379

Mobile: +39 348 1554541

Email: marco.lazzaro@it.pwc.com

This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PricewaterhouseCoopers Advisory SpA, its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2011 PricewaterhouseCoopers Advisory SpA. All rights reserved. In this document, "PwC" refers to PricewaterhouseCoopers Advisory SpA which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.