



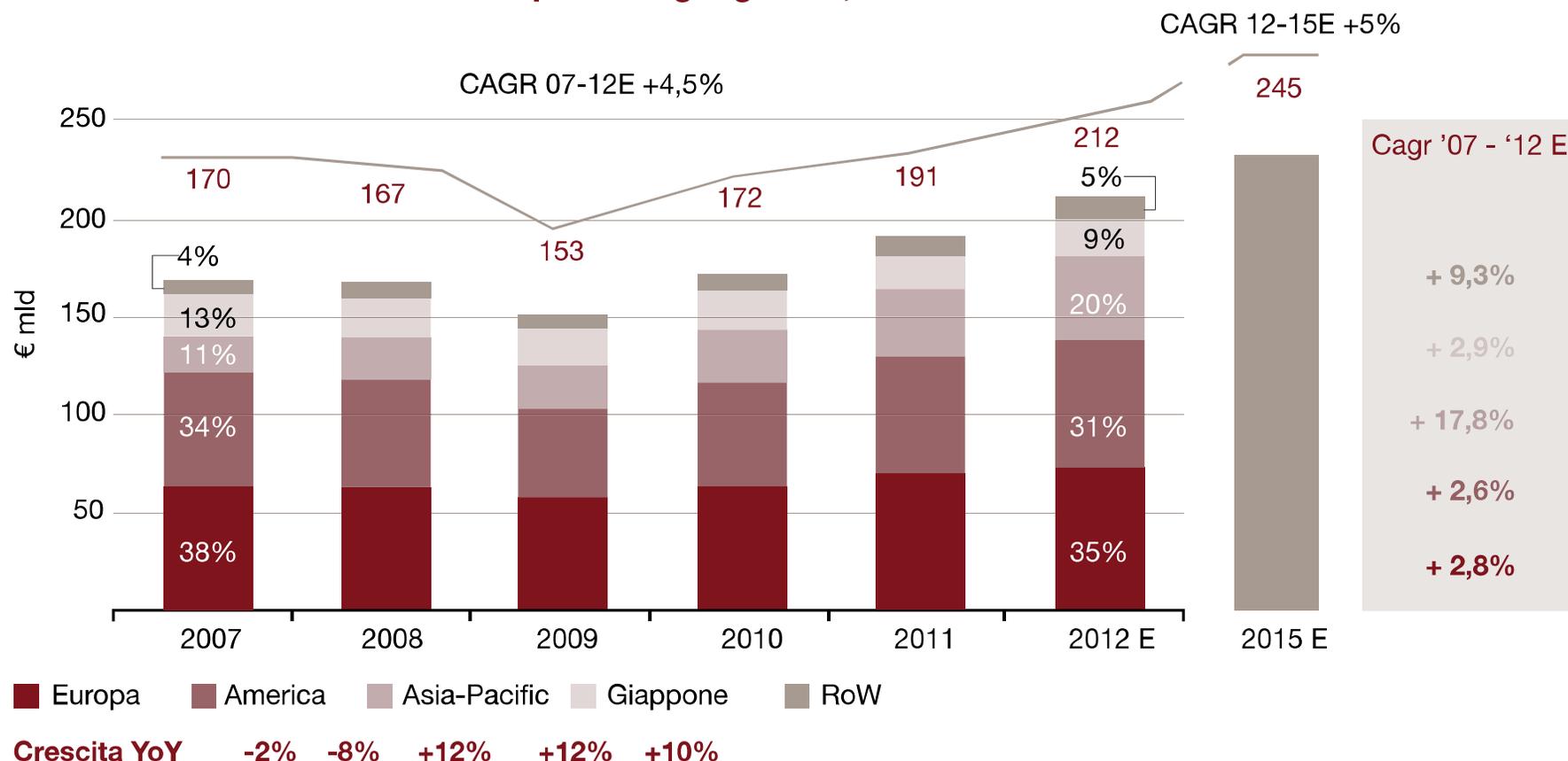
# ***Luxury Market Vision***

Le opportunità esistenti per le aziende  
italiane del lusso nei mercati emergenti

Giugno 2013

## I mercati emergenti guidano lo sviluppo del mercato del lusso

### Trend del mercato del lusso WW per area geografica, 2007-2015E



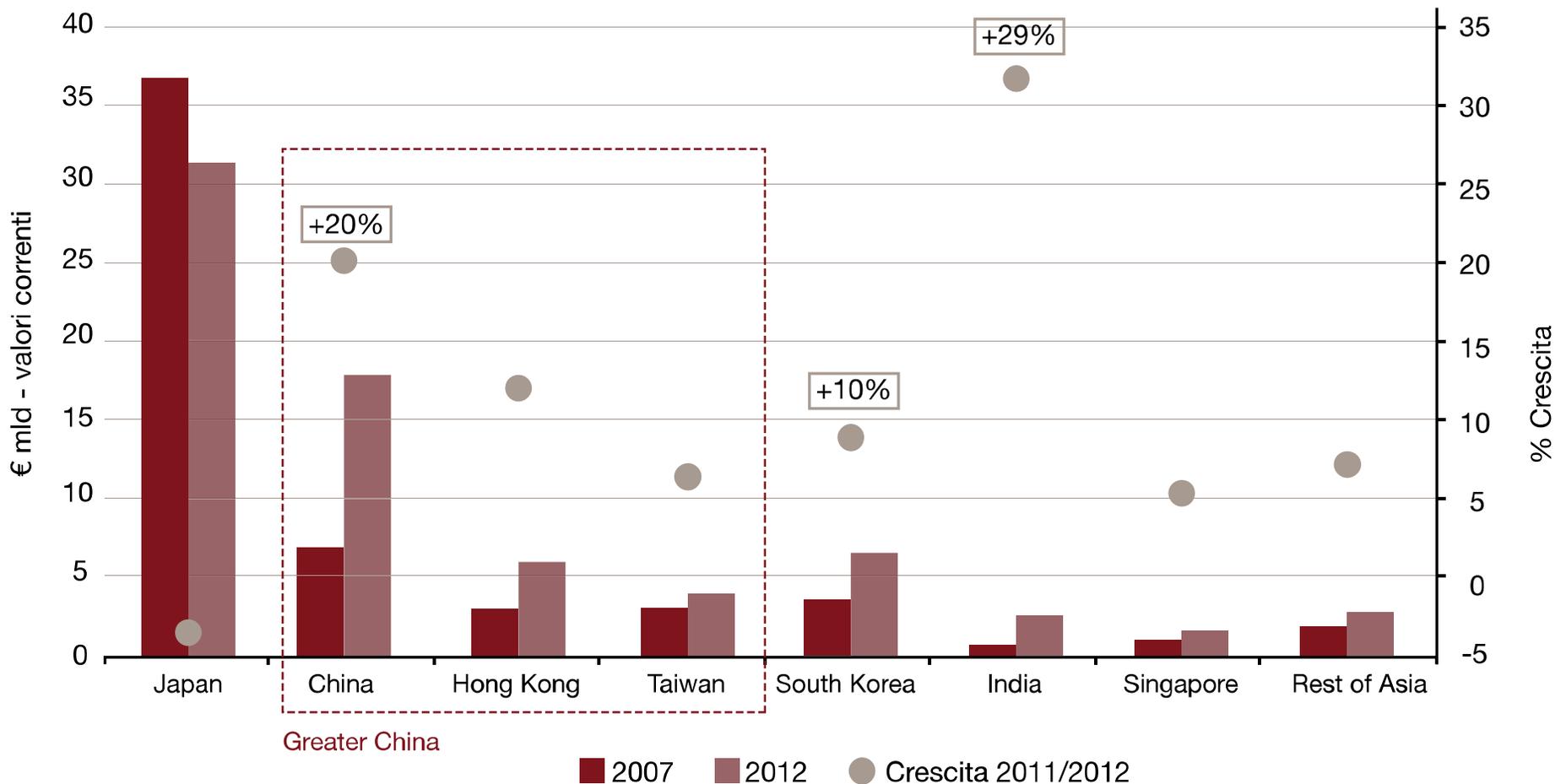
Fonte: Analisi PwC su report Altgamma

### Principali driver strategici

- I mercati emergenti continuano a espandere il proprio market share. L'Asia rimane il principale motore della crescita
- L'Europa soffre dell'impatto della crisi economica ed è sostenuta principalmente dagli acquisti dei turisti
- Gli Stati Uniti evidenziano una buona performance nel 2012, sostenuta dalla rivalutazione del dollaro
- La crescita del Sud America è dovuta principalmente allo sviluppo dell'economia brasiliana
- In Giappone, la crescita nominale registrata nel 2012 è stata principalmente sostenuta dall'effetto positivo del cambio

***In Asia-Pacific, il mercato del lusso nella “Greater China” supera i €20 miliardi registrando tassi di sviluppo significativi. Corea del Sud e India evidenziano interessanti potenzialità di crescita mentre il Giappone rappresenta ancora un mercato significativo***

**Mercato del lusso in Asia-Pacific, 2007-2012**



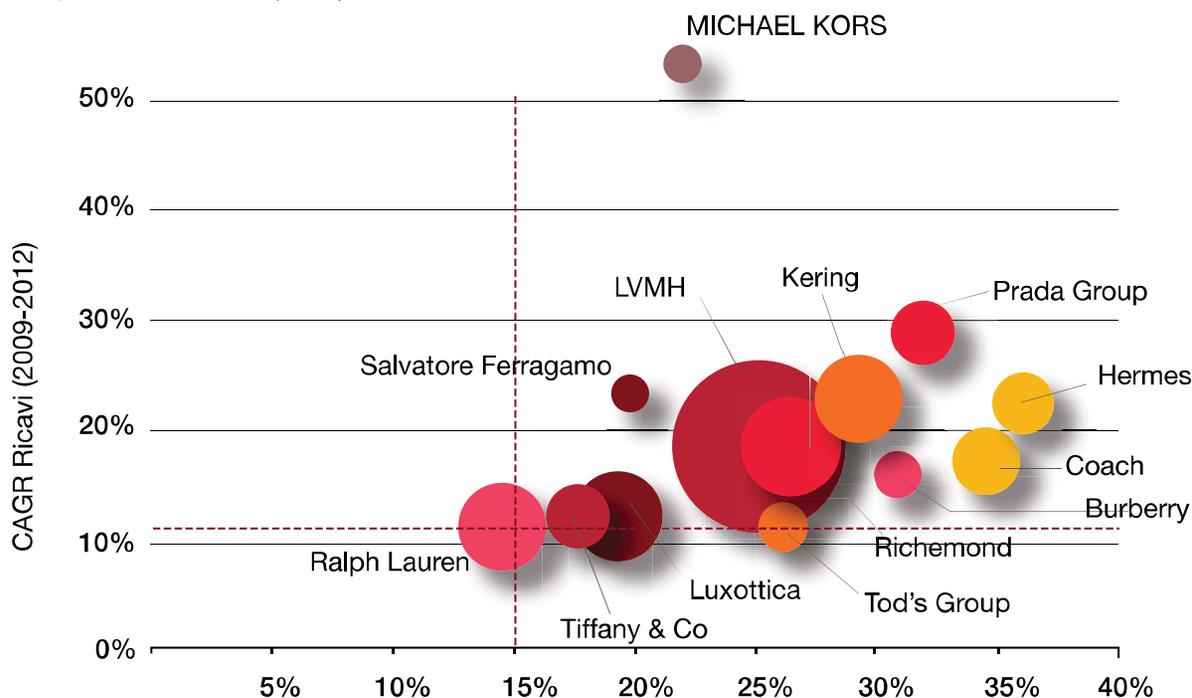
Fonte: Analisi PwC su dati Euromonitor International

# Le grandi aziende quotate internazionalmente si confermano leader nella competizione mondiale del lusso, registrando performance superiori rispetto ai trend di mercato sia in termini di crescita dei Ricavi sia in termini di profittabilità

## Alcuni dei top player internazionali del lusso

----- Performance media di operatori del lusso

● = € 1 miliardo (2012)



€ miliardi	Ricavi '12	EBITDA margin % '12	Ricavi Cagr* '09 - '12	Var EBITDA Margin '09 - '12
LVMH	28,1	25,0%	18,1%	1,7%
Richemont	8,9	26,8%	17,8%	5,1%
Luxottica	7,1	19,2%	11,6%	2,4%
Ralph Lauren	6,9	14,5%	11,0%	5,7%
Kering Luxury**	6,2	29,2%	22,4%	4,6%
Tiffany & Co	3,8	17,7%	11,9%	6,7%
Coach	3,7	34,5%	17,0%	0,6%
Hermès	3,5	36,0%	22,1%	7,4%
Prada Group	3,3	31,9%	28,3%	13,4%
Burberry	1,9	30,8%	15,6%	8,2%
Salvatore Ferragamo	1,2	19,8%	23,0%	9,8%
Michael Kors	1,0	21,9%	52,7%	12,3%
Tod's Group	1,0	26,0%	10,5%	3,7%
<b>Media</b>		<b>25,0%</b>	<b>17,3%</b>	<b>4,4%</b>

Per tutti i valori espressi in valuta differente rispetto all'Euro è stato utilizzato un tasso di cambio a valori correnti

EBITDA % 2012

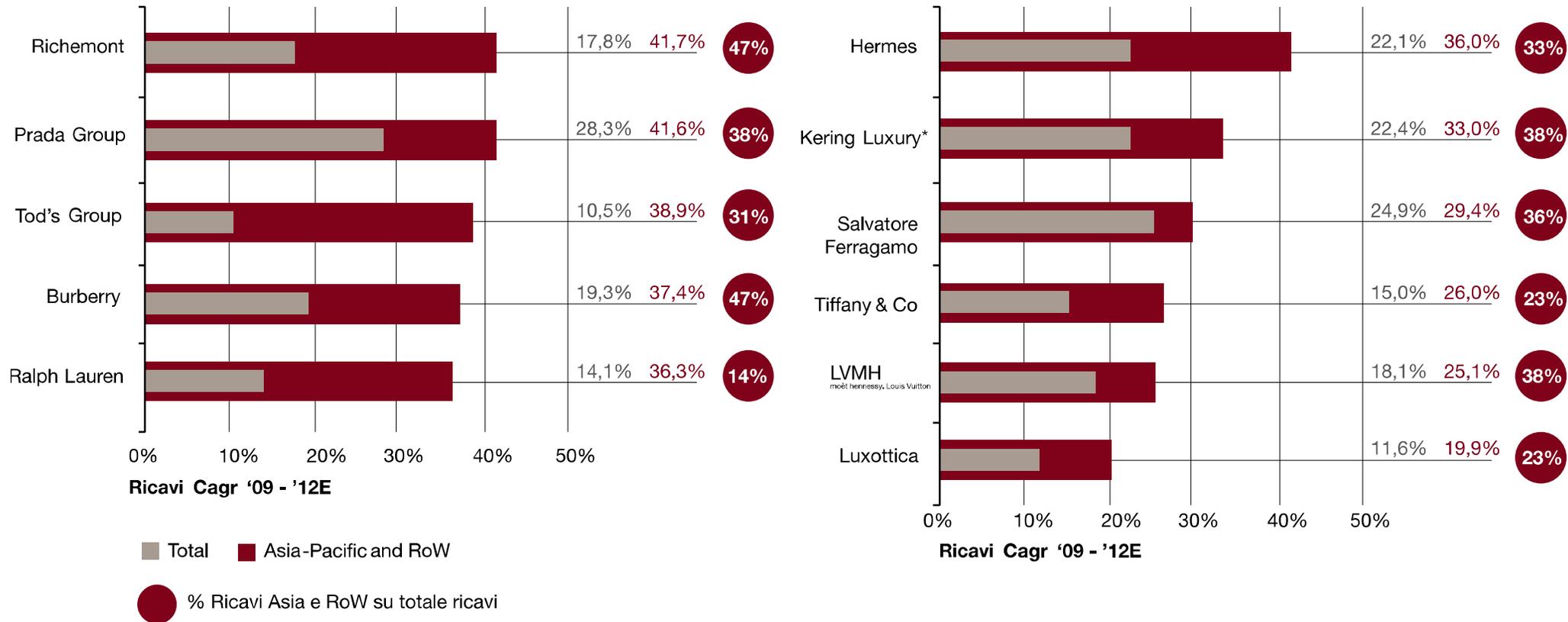
(\*) Compound annual growth rate.

(\*\*) PPR diventerà Kering dopo l'approvazione della prossima assemblea annuale del 18/06/2013

Fonte: Analisi PwC su bilanci pubblicamente disponibili, Bloomberg

# ***I top player hanno registrato una crescita significativa nei mercati emergenti. Nel 2012 rappresentano il 35% dei loro Ricavi totali***

## **Crescita dei Ricavi in Asia-Pacific e RoW vs. crescita totale, 2009-2012**

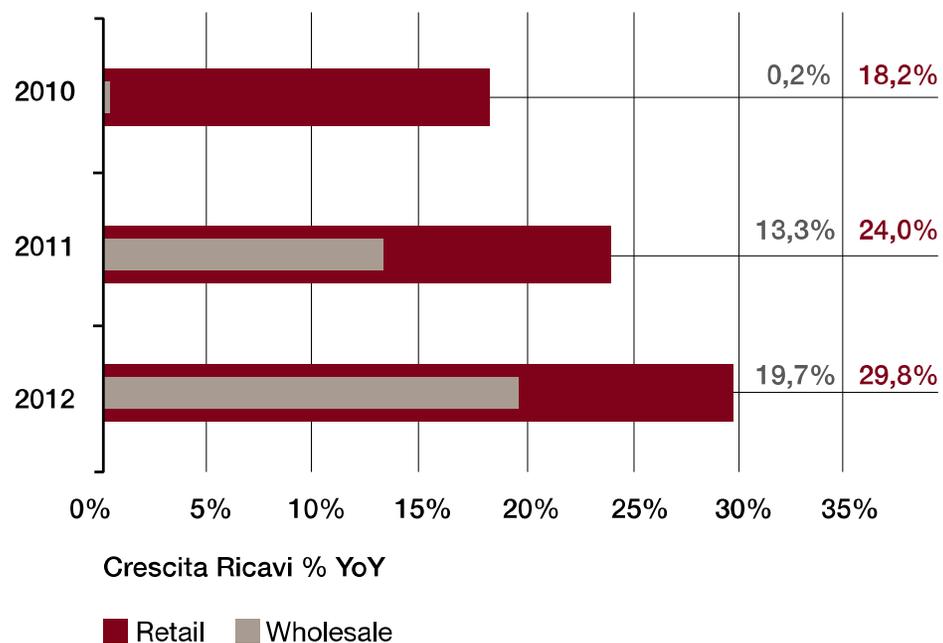


\*PPR diventerà Kering dopo l'approvazione della prossima assemblea annuale del 18/06/2013

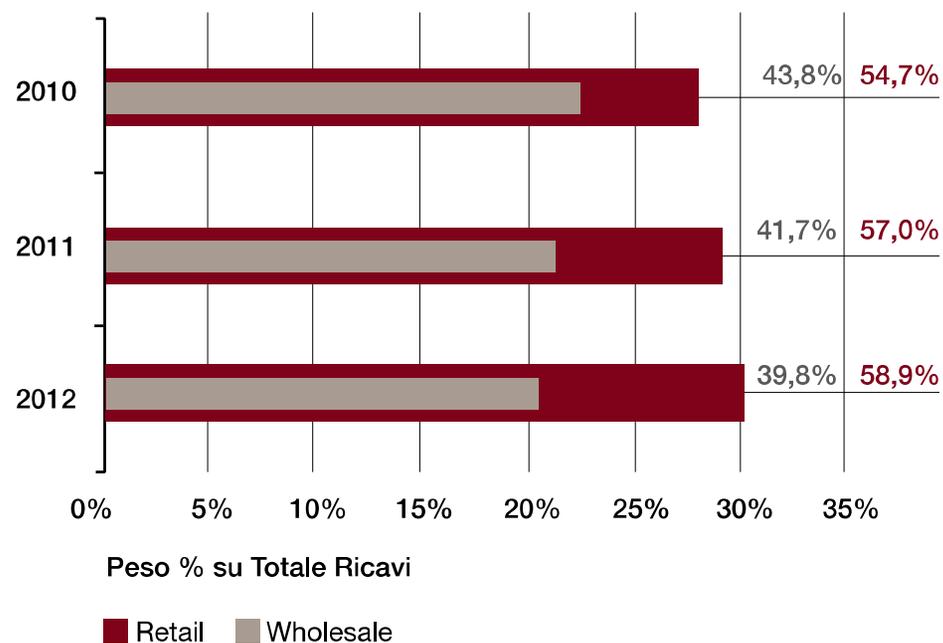
Fonte: Bilanci consolidati. Nota: Sono incluse nell'analisi solo le aziende le cui informazioni sono pubblicamente disponibili

## ***Il Retail rappresenta ancora il canale più importante per i top player del lusso sia in termini di crescita sia in termini di incidenza sulle vendite***

**Trend dei Ricavi per canale\* (2010 - 2012)**



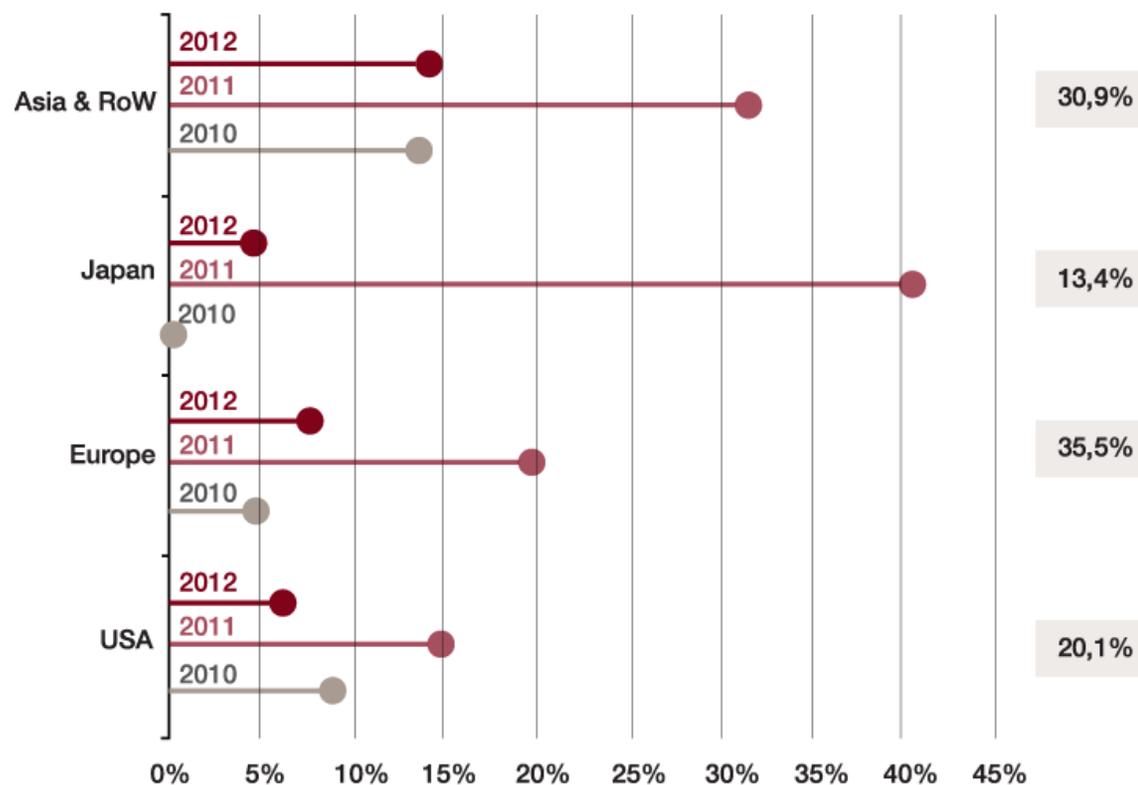
**Peso dei canali\* sul totale Ricavi (2010 - 2012)**



Nota: (\*) Dall'analisi sono esclusi i Ricavi da Licensing

## Nel 2012 i top player del lusso hanno evidenziato una decelerazione nel trend di apertura dei negozi diretti (DOS) in quasi tutti i mercati

### Aperture di nuovi store



Nuove aperture di store - crescita % YoY

■ %# di store su totale (2012)

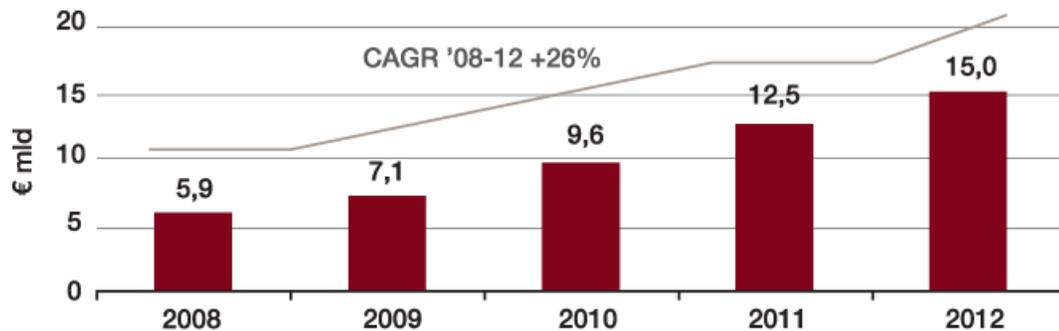
Note: L'analisi è relativa alle principali aziende quotate appartenenti al mercato del lusso.  
 (\*) Sono riportati solo gli operatori che riportano in bilancio la suddivisione degli store per area geografica con tale livello di dettaglio.

### Numero di store per area geografica 2012

Company	USA	Europe	Japan	Asia & RoW	Totale
LVMH	644	1.322	370	868	3.204
Kering Luxury	161	245	237	315	958
Hermes	51	127	47	98	323
Tiffany & Co	115	34	55	71	275
Prada Group	66	185	66	144	461
Tod's Group	14	79	29	88	210
<b>Totale</b>	<b>1.051</b>	<b>1.992</b>	<b>804</b>	<b>1.584</b>	<b>5.431</b>

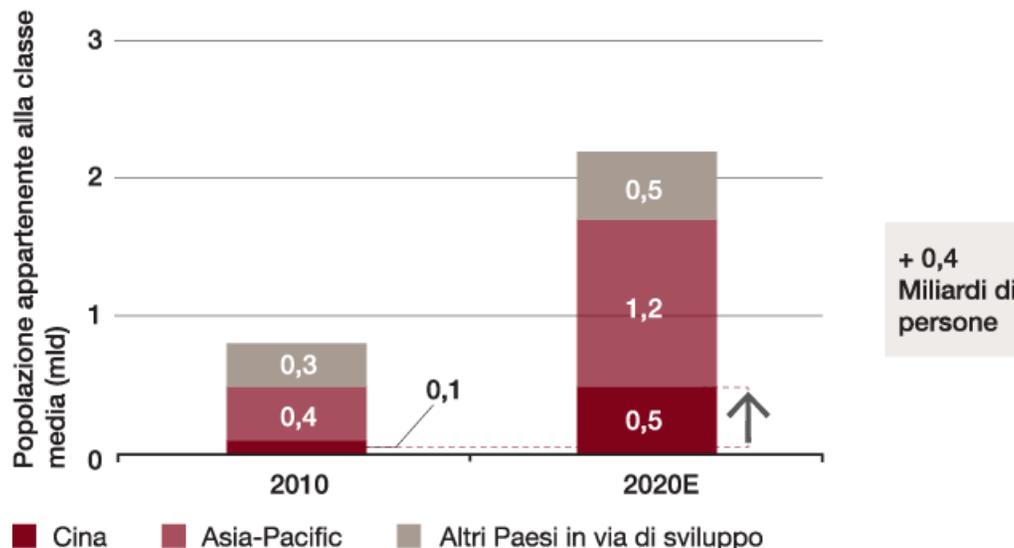
**La spesa dei consumatori Cinesi in prodotti di lusso ha raggiunto i €50 miliardi nel 2012, a fronte di un mercato interno pari a circa €15 miliardi. Si stima che nel prossimo futuro lo sviluppo sarà principalmente guidato dalla crescita della classe media**

**Mercato del lusso in Cina, 2008-2012**



Fonte: Analisi PwC su report Altgamma

**Popolazione appartenente alla classe media, 2010-2020E**



Fonte: Global Harvest Initiative, UN Department of Economic and Social Affairs, OECD (report by The Brookings Institution)

- **Il PIL della Cina** è cresciuto velocemente (CAGR '07-12 +14,3% a prezzi correnti). I **consumatori cinesi** spendono in prodotti di lusso (sia in Cina che all'estero) un totale di **€50 miliardi** nel 2012.
- L'incremento rispetto al 2011 è principalmente dovuto a:
  - maggiore facilità di ottenere visti per l'estero
  - maggiore competitività dei prezzi in Europa ed in alcuni Paesi asiatici (Duty Free Coreani, Macao...)
- Entro il 2020, la Cina vedrà **umentare la sua classe media di 0,4 miliardi di persone**, il che potrebbe tradursi in un aumento significativo del consumo di prodotti di lusso

***I Paesi emergenti continueranno a guidare lo sviluppo del mercato del lusso, ma il contesto locale sta rapidamente mutando: per cogliere al meglio le opportunità derivanti da questi mercati è sempre più necessario un approccio strutturato***

## **Alcune evidenze di cambiamento nel mercato cinese**

### **Incremento della spesa dei turisti cinesi all'estero**

- Nel 2012, circa 100 milioni di cinesi hanno viaggiato al di fuori dei confini del proprio Paese e il consumo di prodotti di lusso acquistati all'estero ha rappresentato circa il 60% della totale spesa cinese in prodotti di lusso
- La spesa dei turisti cinesi all'estero è fortemente motivata dalla pesante fiscalità locale su prodotti di lusso importati.

### **Leggi anti-corrruzione in Cina**

- La *Regulation on the Affairs and Administration of the Government Agencies* proibisce alle agenzie governative di acquistare prodotti di lusso, per combattere la corruzione dell'apparato burocratico del Paese. Tale legge sta avendo un impatto significativo su alcune categorie di prodotti di lusso (i.e. orologi), per i quali si evidenzia un rallentamento negli acquisti.

### **e-commerce/ Digitalization**

- L'*e-commerce* è un canale in forte crescita anche in Cina: circa il 70% dei clienti potenziali visitano i siti del lusso almeno una volta al mese. Circa il 40% di loro è interessato ad acquistare prodotti di lusso on-line (vs. 18% del 2011).
- Il rischio di frodi sia in termini di contraffazione dei prodotti acquistati on-line, sia di frodi informatiche agisce ancora da "freno" per lo sviluppo del canale.

## ***Mercato del lusso – Fattori critici di successo nei mercati emergenti***



### ***Mercati emergenti: un'opportunità se ben pianificata***

I mercati emergenti possono rappresentare un'enorme opportunità per le aziende italiane del lusso e perdere quest'occasione potrebbe compromettere la loro competitività nell'immediato futuro.

Tuttavia, i contesti locali nei mercati emergenti stanno cambiando rapidamente e stanno diventando più sofisticati. Un'adeguata pianificazione della strategia di *market entry* è indispensabile per cogliere al meglio le opportunità derivanti da questi mercati.



### ***“Size does matter” e Brand Vision***

Il profilo dimensionale risulta essere un rilevante fattore competitivo e l'aggregazione è un'opportunità per le aziende italiane del lusso che vogliono emergere a livello globale.

La dimensione non è la sola chiave di successo: una *Brand Vision* chiara e distintiva unita ad una eccellente capacità di “*execution*” dei piani di sviluppo sono indispensabili per acquisire o accrescere la popolarità del marchio tra i consumatori asiatici.



### ***Sviluppo del Retail***

Le strategie di sviluppo Retail puntano a creare un'esperienza nello store che coinvolga il cliente e a rafforzare *il brand loyalty* quale fattore chiave per la crescita organica.

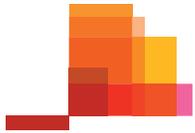
In alcune geografie, nel 2012 i maggiori operatori del settore lusso hanno evidenziato una decelerazione nell'apertura di nuovi DOS rispetto all'anno precedente.



### ***Focus sul cliente***

Comprendere i comportamenti d'acquisto e i *key buying factors* dei clienti diventa un elemento essenziale per raggiungere un vantaggio competitivo distintivo nei mercati emergenti.





**pwc**

*[www.pwc.com/it](http://www.pwc.com/it)*

© 2013 PwC. All rights reserved. "PricewaterhouseCoopers" and "PwC" refer to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL). Each member firm is a separate legal entity and does not act as agent of PwCIL or any other member firm. PwCIL does not provide any services to clients. PwCIL is not responsible or liable for the acts or omissions of any of its member firms nor can it control the exercise of their professional judgment or bind them in any way. No member firm is responsible or liable for the acts or omissions of any other member firm nor can it control the exercise of another member firm's professional judgment or bind another member firm or PwCIL in any way.