

15° FORUM ANNUALE SULLA FINANZA D'IMPRESA
28 Settembre 2023

Presentazione del Forum

Pier Luigi Brogi

**...IL GENIO ITALIANO ESISTE MA
SENZA RICERCA, MANAGER E
STRUTTURA FINANZIARIA E'
DESTINATO AD AFFRONTARE
DIFFICOLTA'...**

Premessa

I marchi della moda (e di altri comparti : gioielleria, food & beverage) di lusso intensificheranno le acquisizioni della supply chain nel 2023, poiché cercano un **maggiore controllo, margini migliori e una maggiore velocità di immissione sul mercato**

Le interruzioni della catena di approvvigionamento globale hanno portato al **nearshoring** e all' **integrazione verticale** nel 2022, poiché i marchi cercavano di garantirsi l'approvvigionamento di manufatti.

Ciò è stato in parte indotto dal COVID, dalla guerra in Ucraina, dallo stop dei trasporti nel Canale di Suez (Evergreen – 23 Marzo 2021) e dalla **necessità di migliorare i margini**, ma anche dalla necessità di **ottenere l'accesso ad artigiani qualificati “che parlino la stessa lingua”** e ridurre i tempi di consegna.

PREDE E CACCIATORI

**(gruppi italiani che acquisiscono
manifatture locali)**

**Le fusioni e le acquisizioni della
catena di fornitura sono state in
gran parte concentrate in Italia,
che è nota per il suo artigianato
di alta qualità.**

Il valore aggiunto dello STORY TELLING

La tendenza è destinata ad accelerare quest'anno:
è probabile che i marchi di lusso aumenteranno il tasso di
acquisizione dei loro fornitori per rafforzare il loro vantaggio
competitivo, laddove si tratti di accedere a materiali, tecniche di
produzione e capacità uniche.

Ciò consentirà loro anche di supportare in modo più credibile la
loro narrazione sulla provenienza e sull'artigianato, elementi
chiave per la differenziazione nel mondo sempre più competitivo
del lusso».

...QUALCOSA STA CAMBIANDO...

**LA FORZA DELLA NOSTRA MANIFATTURA PRATESE SI BASA SULLA
STRAORDINARIA CAPACITA' CREATIVA DI SEMILAVORATI,
ORGANIZZATA NEL DISTRETTO IN UNA FILIERA COMPOSTA DA
TANTI DIVERSI PROPRIETARI COORDINATI TRA LORO**

**SIAMO CORPI SENZA MANI CHE NON TOCCANO MAI IL CLIENTE
FINALE**

**OGGI VIENE RICONOSCIUTO E PREMIATO IL VALORE DELLA
MANIFATTURA:
VIENE VALORIZZATO IL PREGIO DELLA RICERCA E LA STORIA DI
TANTE FAMIGLIE**

**(... grazie a Edoardo Nesi per averle raccontate... e un sincero
"in bocca al lupo" per l'ultimo libro in uscita "I lupi dentro" ...)**

Vantaggi reciproci

L'integrazione verticale può avere grandi vantaggi anche per i fornitori, favorendo l'innovazione, la digitalizzazione e la sostenibilità in quanto i marchi possono finanziare lo sviluppo di nuove capacità che i produttori potrebbero non essere in grado di finanziare da soli.

Questo è stato uno dei motivi principali del lancio di piattaforme tutte italiane. La piattaforma acquisisce produttori di moda di lusso italiani più piccoli, spesso a conduzione familiare, gestendoli sotto un'unica struttura a ombrello di gruppo con gestione condivisa e risorse operative.

Come parte dell'accordo, i fornitori a loro volta investono nella struttura del gruppo, con gli imprenditori che restano come Amministratori-Manager delle proprie società.

Differenze culturali

Nonostante i vantaggi, il costo delle acquisizioni può essere un ostacolo, soprattutto nell'attuale clima economico, poiché i marchi vengono attentamente esaminati dagli investitori e i tassi di interesse sono elevati (i marchi raramente rivelano i termini finanziari delle acquisizioni dei fornitori).

Le sfide possono sorgere anche quando si integrano fornitori più piccoli a conduzione familiare in grandi marchi globali. “Possono esserci problemi culturali con l'integrazione e la governance in corso, in particolare se si tratta di una grande azienda di lusso quotata in borsa” .

“Avere un precedente rapporto cliente-fornitore e passare da esso all'essere una filiale di un'azienda più grande è un cambiamento culturale piuttosto grande per alcune di queste aziende. Imporre questo a un fornitore, che potrebbe essere solo di piccole dimensioni, o una filiale di un'altra azienda che non ha lo stesso tipo di governance o vincoli di rendicontazione, può portare ad attriti”.

Se quest'area non è ben gestita, comunicando adeguatamente la visione condivisa in modo che le persone possano acquisirla in modo efficace, il marchio potrebbe finire per perdere proprio le persone che vuole portare nell'organizzazione, il che a sua volta svaluterà l'intera acquisizione.

Un processo così complesso e delicato si deve necessariamente confrontare con ostacoli e difficoltà di varia forma e natura, che esistevano ben prima dell'arrivo della pandemia.

Gli elementi di criticità che tutte le aziende del fashion si trovano ad affrontare attualmente sono essenzialmente :

Strategia “camaleontica dei Brand” (soprattutto dei grandi)

“Retailing” crescente

Omni-canalità, digitale e modelli Direct To Consumer

Collaborazioni creative

Pressione sui costi e mark-up

Strategie verticali dei grandi gruppi

Poli di Aggregazione

Re-shoring e Near-shoring

Sostenibilità, Responsabilità Sociale e temi ESG

Nuove competenze Digitali

Il futuro delle Pmi

Negli altri paesi – in particolare in Germania – è profondamente diversa la composizione del tessuto economico-produttivo, che nel nostro caso si regge soprattutto su **piccole-medie imprese**. È ancora valida la regola per cui “piccolo è bello”? «In un quadro di competizione globale, il piccolo non sarà forse più compatibile con le opportunità che offre il mercato e con ciò che richiede» ed è prioritario «far crescere le nostre imprese per contare di più nella competizione globale».

«il paese ha un nocciolo duro costituito da 4600 imprese, di cui 4000 medie strutturate e altre 600 che hanno fatturati superiori a 300 milioni di euro».

Contatti

Dott. Pier Luigi Brogi

plb@bgsm.it

BGSM & Partners

info@bgsm.it

www.bgsm.it