

COMMENTI & ANALISI

Per il lusso made in Italy si esaurisce l'onda asiatica. Ma all'orizzonte c'è quella americana

Con la pubblicazione del fatturato di Burberry al 31 marzo il quadro dei risultati 2014 dei gruppi europei del lusso è praticamente completo.

Lo scenario che ne è emerso è nettamente positivo: tutte le aziende del comparto hanno mantenuto redditività elevate, quasi per tutte sui livelli del 2013. Alcuni brand consolidati come Gucci, Prada e Tod's non sono cresciuti nel 2014, ma stanno già attuando iniziative forti per sfruttare la nuova onda montante del mercato. Gruppi importanti che avevano già fatto molta strada hanno continuato a crescere e si dichiarano ottimisti anche per il 2015: da Hermès a Ferragamo, da Hugo Boss a Kering, da Burberry a Lvmh (che ha già annunciato un primo trimestre abbastanza positivo). Alcuni brand infine hanno ottenuto crescite a doppia cifra e sono decisamente ottimisti per il futuro perché hanno ancora ampi spazi di espansione. È il caso di Cucinelli, Bottega Veneta, Moncler e Saint Laurent. Con il 2014 si è forse concluso un ciclo caratterizzato da un'onda portante di eccezionale ampiezza, un'onda che tra il 2010 e il 2012 aveva cancellato la crisi del biennio precedente: i clienti cinesi avevano portato alle stelle le vendite del Luxury in Cina, a Hong Kong e Macao, nel Pacifico e nelle capitali europee.

Eppure l'onda lunga del lusso ha perso molta spinta nel 2013, cioè da quando la crescita dei consumi cinesi ha cominciato a rallentare. Gli eccellenti livelli di redditività

DI PIETRO STERPOS*

degli ultimi anni sono stati conseguiti grazie al fattore prezzo, che ha fatto crescere i margini lordi. Si sono infatti verificati forti aumenti dei prezzi al pubblico, che si sono accompagnati allo spostamento del mix distributivo verso il canale di vendita diretto, che ha permesso di incorporare il valore aggiunto normalmente appannaggio dei distributori terzi al dettaglio. Ci sono ancora alcuni marchi che hanno spazio per espandere la rete di boutique direttamente controllate; invece sarà più difficile sostenere ulteriori aumenti dei prezzi. Anzi, il rafforzamento del dollaro e dello yuan imporranno dei riallineamenti dei prezzi internazionali.

Ma la prossima onda del lusso è già in moto: un'onda lunga di ritorno dei clienti dei Paesi occidentali, soprattutto americani, clienti evoluti e maturi. Le imprese più avanzate si stanno attrezzando per cavalcare questa onda montante senza infrangersi contro la corrente dei consumi cinesi - e orientali in genere - che sono più giovani e più estroversi.

I prodotti, i prezzi, i negozi erano stati tarati negli ultimi anni sui gusti di questi nuovi clienti che il lusso occidentale lo avevano scoperto solo nel nuovo millennio; oggi devono essere (ri)adeguati anche ai clienti statunitensi ed europei. Il discorso da tenere a un cliente americano e a uno cinese dovrà

essere coerente e recare sempre la stessa impronta del brand, ma il linguaggio dovrà essere adatto a ciascuno, comprensibile, seducente. I canali digitali, la comunicazione classica, le vetrine, il tocco del personale in negozio dovranno essere perfettamente allineati, distintivi, sulla giusta lunghezza d'onda di ciascun cliente: un esercizio di alto equilibrio, da condurre su scala globale!

Chi saranno i vincitori? Saranno quelle aziende che sapranno guardare sia ai clienti orientali che a quelli occidentali, attraverso boutique gestite da store manager capaci di conoscere e seguire i propri clienti uno per uno. Le aziende i cui manager che riusciranno a far funzionare sofisticate catene logistiche che diano il prodotto giusto nel momento giusto al cliente adatto, e i cui ceo riusciranno ad attuare robusti innesti di tecnologia valorizzando al tempo stesso le capacità individuali dei rispettivi organici - dagli stilisti ai commessi - per offrire ai clienti esperienze uniche.

Il lusso italiano dispone di un grande atout: il Made in Italy è sempre al top nei valori dei clienti di tutto il mondo, per questo le imprese più lungimiranti continuano a investire in Italia per rinforzare le capacità di realizzare prodotti di alta qualità e contenuto innovativo. Sfide notevoli, nella prospettive di una nuova era di innovazione e di crescita. Pronti a cavalcare la prossima onda! (riproduzione riservata)

*Mbs Consulting

