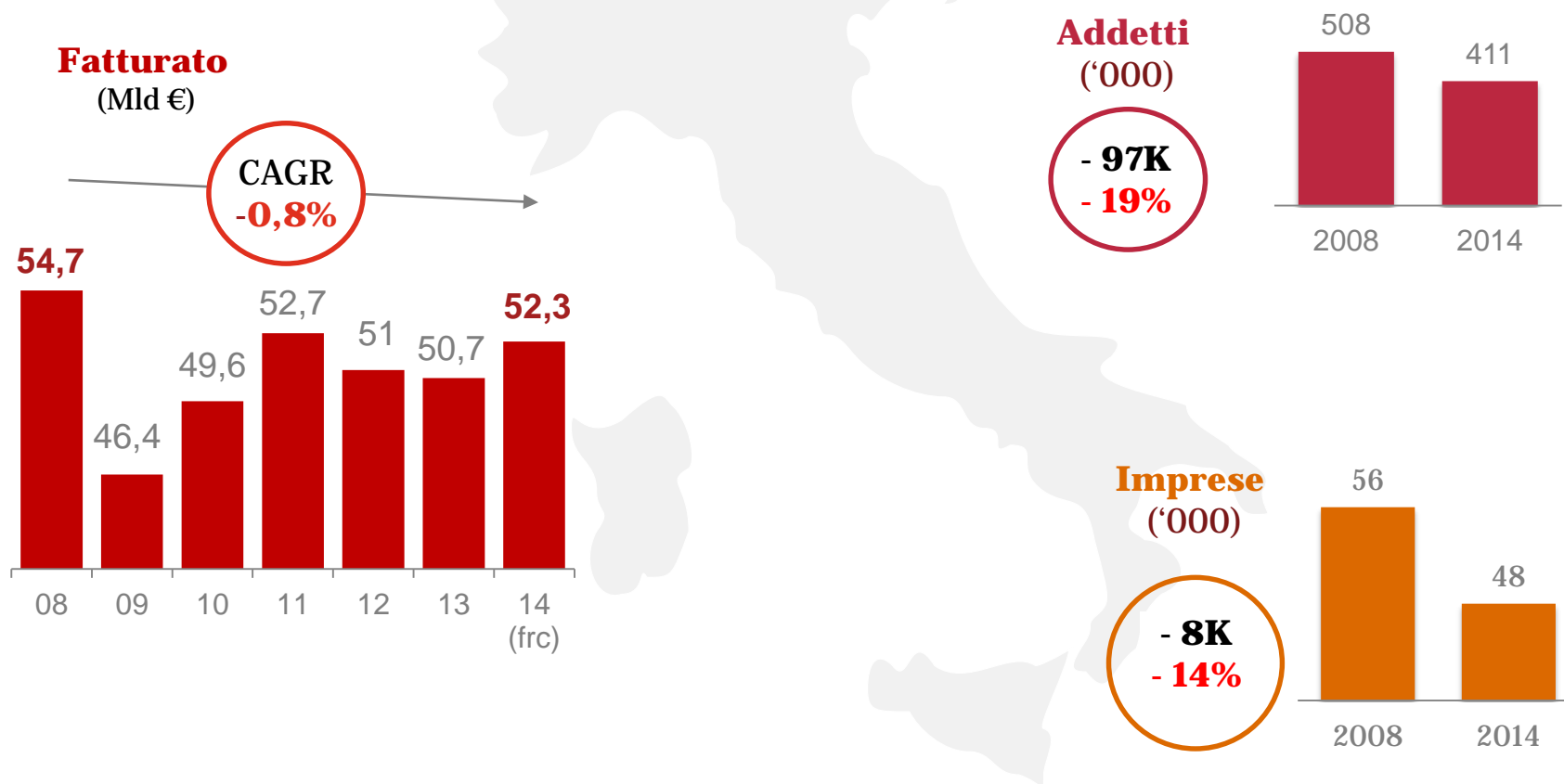




Reshoring: **keep calm and go back home**

7' Luxury Summit
Il vero lusso è il “Made in Italy,,
10 giugno 2015

Dal 2008 al 2014 abbiamo perso 97.000 posti di lavoro



Fonte: SMI, Analisi PwC su bilanci consolidati pubblicamente disponibili

Ci sono le condizioni per invertire la tendenza

1

Indebolimento Euro verso Dollaro

2

Aumento del costo del lavoro nel Far East

3

***Incentivi all'innovazione in Italia –
Credito d'Imposta / Patent Box***

4

Time-to-market

5

Necessità di maggior flessibilità

6

***Controllo della filiera e della qualità dei
prodotti***

Reshoring in US – un esempio da seguire

- **Più del 20%** delle grandi aziende sta effettuando azioni di Reshoring
- **46 aziende** del settore Tessile/Apparel hanno riportato parte della produzione in patria nel 2014. **Quasi 2 mila posti di lavoro ricreati**
- Nel 2014 quasi 40 mila posti di lavoro nella manifattura legati al Reshoring.
- Maggio 2015 Nike «promette» diecimila nuovi posti di lavoro rilocalizzati negli Stati Uniti nei prossimi dieci anni a patto che passi il TTP (Trans Pacific Partnership)
- Da un sondaggio dell'American Certified del 2014 emerge come il **52% dei consumatori dopo le variabili prezzo e qualità sceglie "Made in US"** come motivazione di acquisto
 - Negli ultimi anni la percentuale di consumatori americani che vedono favorevolmente il prodotto interno vs quello offshored è passata **dal 58% al 78%**
 - Un indagine svolta dal Perception Research Service su **1400 consumatori** indica che il **76%** esprime maggiori probabilità di acquisto di un prodotto Made in USA e il **57%** minore probabilità di acquisto di un prodotto Made in China.

Fonti: Reshoring Initiative – Bringing Manufacturing back home, Reshoring Initiative;

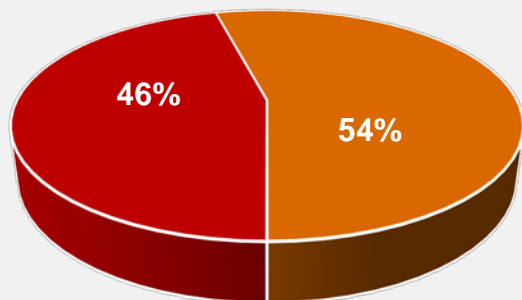
Reshoring in UK – ritorno alla manifattura

- Nel 2014 il MAS Barometer ha rilevato che le aziende che hanno riportato in UK la produzione nei 12 mesi precedenti, sono state **l'11% contro il 4% che ha delocalizzato**.
- L'Ufficio Nazionale di Statistica mostra come il **72% degli investimenti in R&D in UK** è generato da aziende della manifattura
- Le aziende iniziano a considerare il **costo totale del venduto includendo costi di trasporto, costi accessori, costi legati al rischio paese, costi generati da lotti sovrabbondanti e da time to market non adeguato**
- Le analisi PwC stimano un potenziale in UK compreso tra 100 e 200 mila posti di lavoro nei prossimi 10 anni creati dal Reshoring. **Il Tessile-Abbigliamento** è il primo settore industriale interessato, **con più di 20K posti di lavoro ricreati**
- Le analisi PwC mostrano che l'effetto Reshoring potrà generare una **crescita del PIL tra lo 0,4% e lo 0,8%**
- Strutture a supporto delle imprese manifatturiere: Supply Chain Funding di £245m

Fonte: PwC analysis -http://pwc.blogs.com/press_room/2014/03/reshoring-could-bring-around-100000-to-200000-jobs-back-to-the-uk-by-the-mid-2020s.html;
<http://www.mas.businessgrowthservice.greatbusiness.gov.uk/what-is-mas/>; <https://www.gov.uk/reshore-uk>;

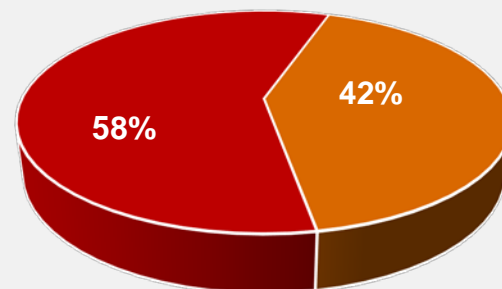
Reshoring in Italia – 2° Osservatorio PwC

Campione Survey: 57 aziende



■ Imprese della Filiera ■ Brand

**Delocalizzazione
Effetti sulla Filiera**



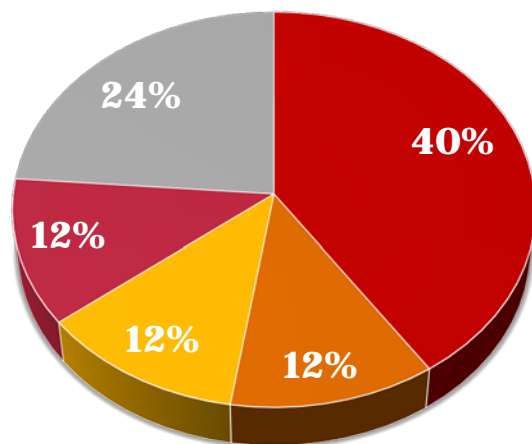
■ Hanno subito ■ Non hanno subito

«I nostri clienti hanno delocalizzato le produzioni all'estero riducendo di quasi il 70% il nostro fatturato. Per sopravvivere abbiamo dovuto rivoluzionare l'azienda. Vi lascio immaginare i sacrifici che abbiamo fatto anche per mantenere l'occupazione.»

«Qualità e servizio, oltre ad una forte specializzazione, ci hanno in gran parte preservato dalla delocalizzazione produttiva dei nostri clienti. Il plus è stato integrare la progettazione con lo stile e proporre costante innovazione.»

Come è cambiato il parco fornitori negli ultimi 3 anni

Dinamicità del parco fornitori



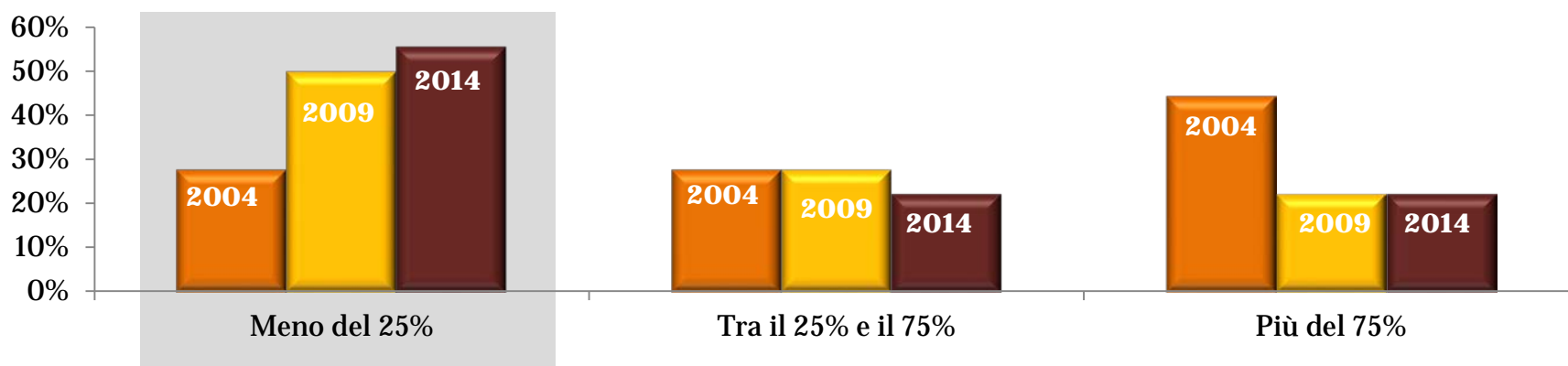
- Cambiata destinazione geografica
- Aumentata la concentrazione
- Diminuita la concentrazione
- Intenzioni di cambiamento
- Non ci sono intenzioni di cambiamento

«Siamo sempre alla ricerca di fornitori esteri per inseguire la convenienza economica. Questa instabilità crea problemi di qualità e aumenta il rischio.»

«Negli anni abbiamo ridotto e concentrato il numero di fornitori per avere maggior potere negoziale.»

L'evoluzione della produzione in Italia rispetto all'estero nel periodo 2004 - 2014

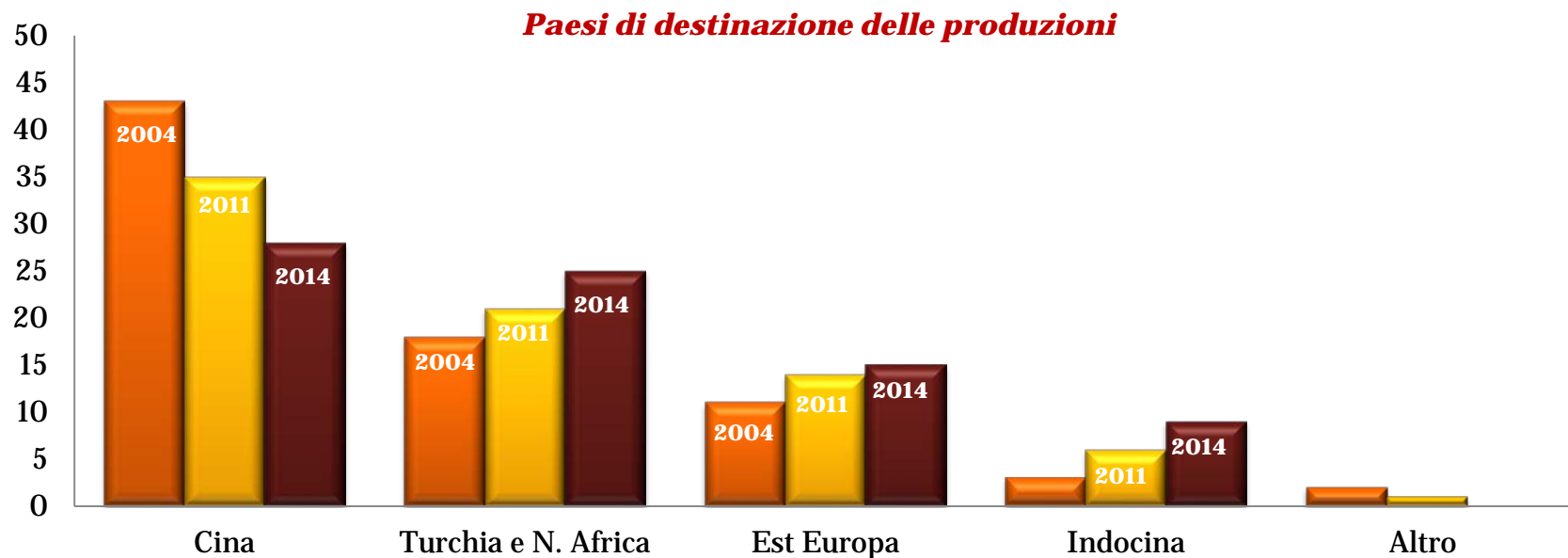
Produzione italiana sul totale



«La quota di produzione italiana si è ridotta moltissimo, ci serve per avere un minimo di flessibilità, garantire lo sviluppo delle collezioni e, quando possibile, dei riassortimenti.»

«Le aziende committenti talvolta vorrebbero pagare prezzi che a malapena coprono il costo del lavoro e dell'energia. Dobbiamo fare i prototipi e sempre di più delocalizzano le produzioni all'estero.»

L'evoluzione della concentrazione geografica della produzione italiana nel periodo 2004 - 2014

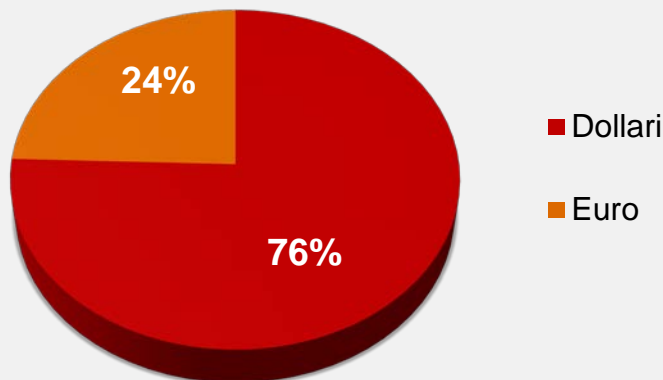


«Il costo del lavoro cinese è in continuo aumento. Abbiamo spostato parte delle nostre produzioni dalla Cina ad altri paesi asiatici dove la manodopera è ancora conveniente»

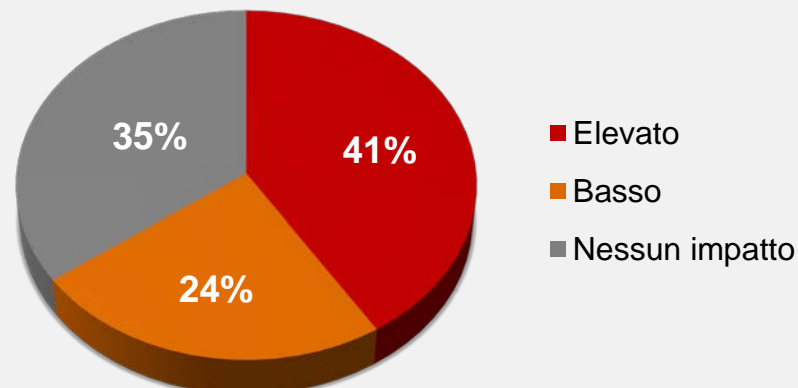
«Est Europa, Turchia e, per certe categorie produttive, i paesi del Magreb hanno un ruolo sempre più importante nell'accogliere il decentramento produttivo italiano»

Il rafforzamento del Dollaro e gli effetti sul Conto Economico

Valuta di pagamento fornitori esteri



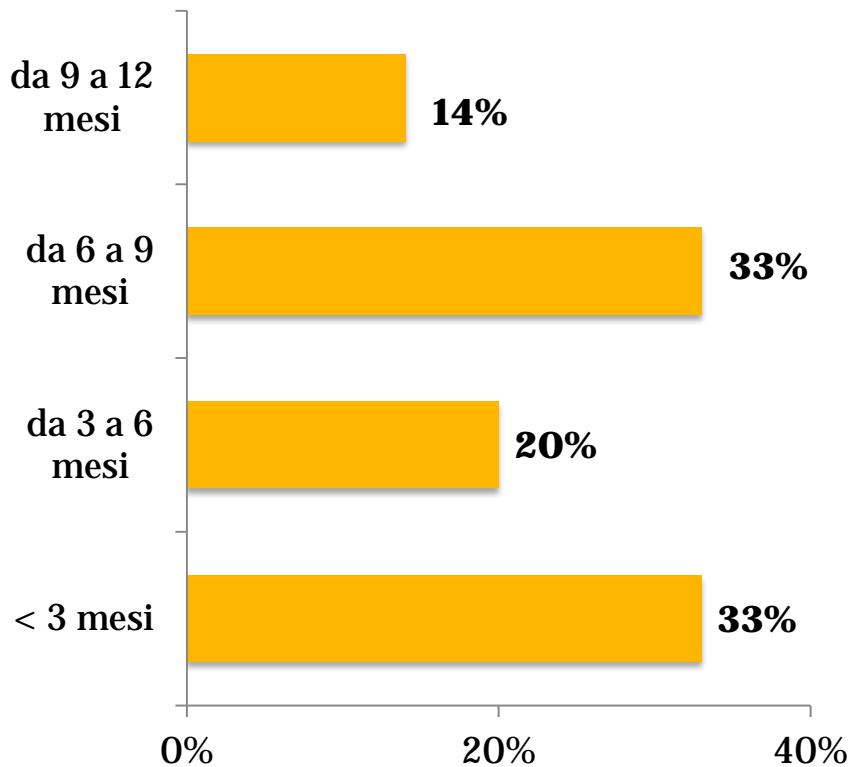
Impatto sul costo del venduto



«Il dollaro forte è stato devastante per il costo del venduto della nostra azienda. Non avendo la forza di riversarlo sul prezzo di vendita non possiamo fare altro che subire una perdita molto ingente.»

«Per fortuna ci siamo coperti dai rischi di cambio e ne vedremo i benefici fino alla prossima stagione. Per quella data, dovremo cambiare l'origine delle produzioni estere per sfuggire all'effetto dollaro.»

Il Fattore Time to Market



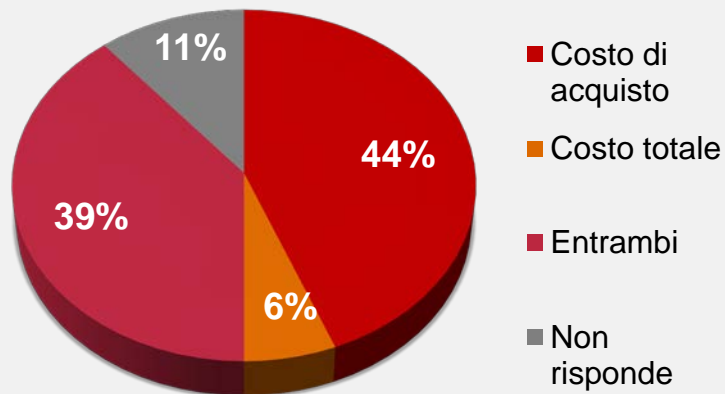
«Produrre all'estero porta ancora qualche vantaggio in termini di convenienza ma ci costringe a un time to market sempre meno sostenibile. In futuro, dovremo trasferire parte delle produzioni in prossimità con cicli più veloci per mantenere il passo dei mercati.»

«Oggi, rispondere velocemente alle richieste dei consumatori è un fattore chiave di successo. Chi riesce a farlo ha un vantaggio enorme rispetto ai concorrenti.»

Fonte: Analisi PwC

Il costo d'acquisto vs il costo totale del venduto

Visibilità sul costo totale d'acquisto



Costo d'acquisto

Rischio di programmazione anticipata

Ricondizionamento e controllo qualità

Costo della logistica

Costi accessori

Rischio cambio

Oneri finanziari

Dilatazione del Time to Market

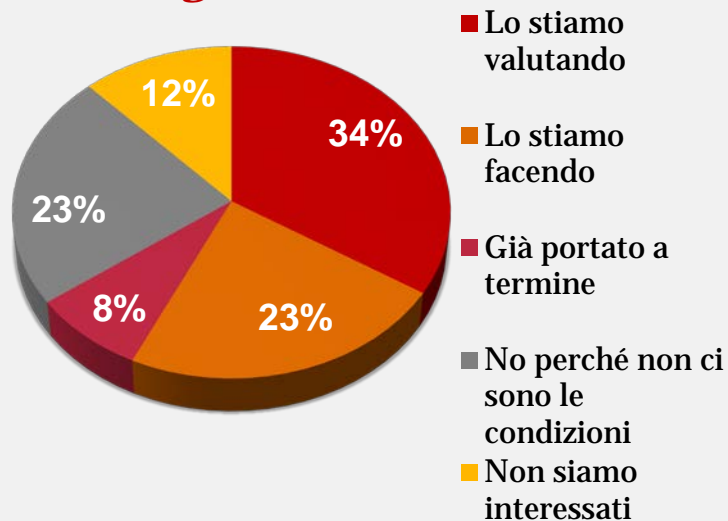
Minori possibilità di R&D

Erosione del margine per effetto delle rimanenze

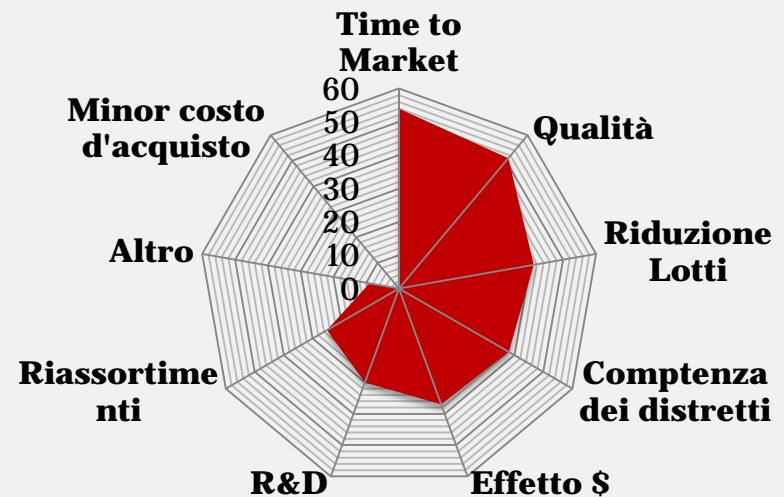
Costo totale del venduto

Ripensare il modello produttivo per aumentare la capacità di rispondere alle esigenze del mercato

Cosa stanno facendo le Aziende vs il Reshoring



Da cosa sono motivate le decisioni di Reshoring



L'89% del campione dichiara che farebbe Reshoring se ci fossero le condizioni

Il pilota del Progetto Reshoring

- ***Sistema Moda Italia (SMI)*** assume la ***Cabina di Regia*** avvalendosi di ***PwC Advisory*** in qualità di “gestore tecnico”
- *Crea le condizioni necessarie al rientro delle produzioni e all’aumento della produttività in due aree pilota: **Puglia** e **Veneto***
- *Promuove interventi di assistenza alle imprese, riqualificazione e formazione attraverso un’**Accademia***
- *Raccoglie le **adesioni** delle Imprese che intendono fare Reshoring e crea i contatti con le imprese manifatturiere.*
- *Monitora lo stato del progetto per estenderlo ad altre regioni.*

Il Reshoring è un'occasione formidabile

Di riprogettazione territoriale

Per ricreare occupazione e formazione

Rispondendo alle esigenze della «nuova» domanda

Garantendo la competitività del settore grazie anche a investimenti, condivisi, in innovazione



Erika Andreetta

Partner

T: +39 0422 315711

M: +39 348 1505531

E: erika.andreetta@it.pwc.com

Erika Andreetta è responsabile dei servizi di consulenza nel mondo Retail & Consumer Goods con focus sul mercato del Luxury.

Ingegnere gestionale, entra in PwC quindici anni fa e da sempre si occupa di aziende del lusso e in generale della moda, dapprima a livello europeo e poi nazionale. Ha seguito in prima persona processi importanti di internazionalizzazione di primari gruppi internazionali nel mercato cinese, ed è stata membro attivo del CINDIA Desk di PwC dal 2000 al 2006.

Segue ora processi di efficientamento della filiera senza dimenticare lo sviluppo internazionale in particolare in Messico, Russia ed Emirati Arabi.

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.

© 2015 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.