

Strategie

Living divani riorganizza la sua linea produttiva per migliorare la marginalità

L'azienda da 28 milioni amplia il polo industriale per spingere su Cina, India e Usa. «Entro due di anni avremo nuovi uffici e un rafforzamento del personale», dice il ceo Bestetti. In arrivo la prima linea di lampade. **Ilaria De Bartolomeis**

Cina e India sono i mercati su cui punta Living divani per spingere il proprio impatto globale, con tre nuove aperture nel primo paese e una a Mumbai, a cui si aggiunge un piano di consolidamento della piazza statunitense. Ma non solo. Il brand di Anzano del Parco (Co) che dal 1969 ha fatto dell'imbottito il suo trademark amplia anche il raggio d'azione in termini di categorie di prodotto entrando nel comparto dell'illuminazione con il progetto di lampade Ad Astra firmato da Marco Lavit. «La luce e le collezioni di complementi ci consentono di soddisfare le richieste di lifestyle di certi mercati internazionali», ha raccontato il ceo **Carola Bestetti**, seconda generazione alla guida dell'azienda di famiglia. «Inoltre, esplorare ambiti diversi da quello dell'imbottito è per noi una sfida, ma il mercato ci sta dando ragione: le collezioni di complementi, infatti, rappresentano il 18% del nostro fatturato». Living divani ha chiuso il 2023 a 28 milioni di euro, confermando il trend degli ultimi anni. «Siamo soddisfatti dei risultati raggiunti, soprattutto considerando le criticità dovute all'instabilità mondiale e alle questioni del Medio



Sopra, Carola Bestetti, ceo di Living divani e il sofa Extrasoft

Oriente che incidono sulla reperibilità delle materie prime e sui meccanismi di import/export, penalizzati dalle complessità che si verificano nel Golfo di Aden. A fare da traino al nostro sviluppo sono sicuramente il real estate e l'hospitality che risultano dinamici negli Stati Uniti, ma iniziano a dare buone soddisfazioni anche in alcune aree dell'Est Europa, come la Moldavia, e negli stati ex-sovietici dell'Asia: Georgia e Tagikistan. Performance bene anche la Spagna che sta vivendo una nuova primavera». Per affrontare le

sfide estere il marchio parte dal proprio headquarter proseguendo nel progetto di ampliamento e ripensamento del polo produttivo. «Dodici mesi fa abbiamo acquistato un immobile adiacente a quello esistente per riorganizzare e rendere più performante la linea di produzione, separando l'area imbottiti da quella dei complementi. Abbiamo implementato anche macchine per l'imballo 4.0 che velocizzano il processo e facilitano il lavoro degli addetti, anche in un'ottica di benessere aziendale. Razionalizzando la linea pro-

duuttiva riusciamo a limitare la dispersione di tempo, migliorando la marginalità». A questo si aggiungono i permessi ottenuti per edificare altri mille metri quadrati entro un paio d'anni, destinati a contenere nuovi uffici per il personale che l'azienda è pronta ad assumere. «Il mercato si è trasformato e non è più possibile andare avanti per inerzia: è necessario un cambio di mentalità che si traduce nell'investimento su competenze specifiche. È urgente puntare sul customer service e il marketing, che consentono di fare la differenza con i competitor, ma soprattutto rispetto alle molte piattaforme online che vendono con successo prodotti copiati. Il digitale e i social media lavorano quasi esclusivamente per immagini portando i consumatori a fare acquisti emozionali, dimenticandosi di ricercare contenuti valoriali in cui riconoscersi. Noi dobbiamo trovare un nuovo modo di dialogare con questo pubblico, dobbiamo intercettarlo nelle sue abitudini social e strizzargli l'occhio con il linguaggio che si aspetta, ma nello stesso tempo è necessario accompagnarlo nella conoscenza di quello che è l'heritage del made in Italy e i nostri valori». (riproduzione riservata)

Scenari

Arredo, nonostante il periodo di crisi sono in vista nuovi deal anche nel 2024

L'osservatorio di Ey evidenzia ben 25 closing nell'ultimo anno, in aumento rispetto ai due esercizi precedenti. Ora si attende un fenomeno di aggregazione nella filiera, simile a quello già in atto nella fashion industry e nell'ambito della distribuzione. **Andrea Guolo**

Il 2023 non sarà certamente ricordato come un anno straordinario per i ricavi delle aziende di arredo, ma la frenata degli ultimi 12 mesi non ha certamente condizionato i processi di aggregazione tra le società italiane specializzate nei comparti del mobile e del design. Secondo l'osservatorio di Ey, infatti, sono arrivati ben 25 closing nell'ultimo anno sommando i casi dell'arredo, degli accessori e del tessile casa. «Il numero delle operazioni è incrementato rispetto agli anni in cui il mercato era in maggior rampa di crescita. Nel 2021 e nel 2022, infatti le operazioni sono state inferiori», hanno dichiarato a **MFF Federico Bonelli** (retail, fashion & luxury leader di Ey Europe west) e **Arianna Baccini** (director, fashion & luxury di Ey). Più nello specifico, è stato il numero di accordi raggiunti nel puro arredo a fare la differenza: dalle due operazioni del 2021, alle nove del 2022, fino alle 14 concluse nel 2023. Del resto, l'ultimo anno ha avuto come protagonisti i grandi gruppi dell'arredo italiano come **Italian design brands** che non solo ha con-

cretizzato la quotazione in Borsa, debuttando lo scorso 18 maggio a piazza Affari, ma pochi mesi dopo ha rilevato la maggioranza di **Turri**, azienda di Carugo (Como) fo-



Federico Bonelli

calizzata sull'alto di gamma. **Lifestyle design** non è rimasta a guardare e si è assicurata, tramite **Cassina**, il controllo di **Zanotta**. Tra le altre operazioni compaiono l'acquisizione della maggioranza di **Panzeri** (illuminotecnica) da parte del fondo **F&P equity partners** e quella al 100% della falegnameria **Celi** da parte

di **The Italian sea group**, e nel comparto outdoor c'è stato l'ingresso di **Pratic in Stelagroup**. «Adesso ci sono diverse trattative in corso sia tra le operazioni di secondario, in genere single brands del mondo living, cucina e full home, sia di gruppi di brand. Non mancano, però, interlocazioni con le aziende imprenditoriali interessanti per progetti di aggregazione», hanno precisato Bonelli e Baccini. Tornando al 2023, il 20% delle operazioni è stato effettuato da parte di operatori del private equity e l'80% gruppi industriali. Gli industriali si sono rivolti per il 50% a brand, come **Meritalia radical design**, e per l'altro 50% a aziende della filiera, come **Gollinucci** acquisito da **Volpato**. I private equity si sono focalizzati su single brands che potessero sostenere un percorso di crescita stand alone, come nel caso del rafforzamento delle quote in **Canepa** da parte di **Muzinich** (ora al 70%) e dell'acquisizione di **Frette** da parte di **Raza heritage**, e su gruppi di brand già consolidati come nel caso di **Tip-Tamburi investment partners**

che ha rilevato la maggioranza di **Italian design brands** prima dell'Ipo. «Il settore dell'arredo sta diventando sempre più dinamico in termini di operazioni e sono diversi sia i fondi che i gruppi consolidati che guardano al mercato in ottica sempre più acquisitiva replicando lo stesso fenomeno già avvenuto nel mondo abbigliamento e accessorio ossia di consolidamento della filiera», avvertono da Ey. «Oltre a consolidare il posizionamento sugli specifici verticali presidiati, i gruppi stanno guardando alla distribuzione». I precedenti del resto ci sono, in quest'ultimo ambito: basti pensare all'acquisizione di **Interni** da parte di **Lifestyle design**, che risale al 2021, e all'acquisizione di licenziatari come **Luxury living group**, sempre acquisita da **Lifestyle design** nel 2020. Infine, diversi imprenditori, sostenuti da fondi di private equity, stanno pensando alla costituzione di piattaforme ex-novo sia di brand che di filiera, sulla scia di quanto avvenuto nel fashion con Gruppo Florence, MinervaHub, Hind e Pattern. (riproduzione riservata)

Trend

Le smart home a +5% trainate anche dall'AI



Dispositivi di automazione e di allarme, app e algoritmi. In Italia la casa resta al centro dell'attenzione e, secondo una ricerca di Nee, azienda specializzata nell'home management solution (nella foto), il 68% dei cittadini passa più tempo tra le mura domestiche svolgendo più attività. La tecnologia sta trasformando l'esperienza abitativa, e la tendenza è dimostrata dalla crescita del settore IoT (Internet of things, oggetti con tecnologie integrate) a 8,3 miliardi di euro, con 124 milioni di oggetti connessi attivi in Italia. Questo dato viene confermato anche dall'Osservatorio tematico del Politecnico di Milano, che individua un +5% per il mercato delle smart home nel 2023, a 810 milioni di euro. Inoltre, la ricerca rileva una crescita delle aziende che propongono servizi innovativi grazie alla valorizzazione dei dati raccolti dai dispositivi e all'integrazione di algoritmi di AI. (riproduzione riservata)

Cristina Cimoto



La moda fa scuola

Dalle maison di Lvmh e Kering fino a Tod's, Ottb, Prada, Valentino e Cucinelli, inchiesta di MFF sul boom della formazione e delle accademie in house. «Vogliamo mostrare alle nuove generazioni che l'artigianato è una vera opportunità», dice Serge Brunshwig di Fendi. De Matteis di Kiton aggiunge: «Ogni imprenditore dovrebbe investire in questo»

La moda fa scuola ai giovani per preservare il Made in Italy. Del resto, come ha recentemente sottolineato Carlo Capasa, presidente di Cnmi: «Entro tre anni mancheranno 90 mila addetti. Di questi, circa 40 mila saranno persone che vanno in pensione. Ma gli altri sono posti nuovi». In risposta a questa necessità, già da tempo le aziende fashion hanno dato il via ad accademie interne alle manifatture in Italia. Progetti animati perlopiù da ex dipendenti e artigiani, con lo scopo di tramandare competenze al-

le nuove generazioni su specifici know-how produttivi. E il trend non sembra arrestarsi, né sul fronte dei grandi agglomerati né su quello delle label indipendenti. Il dato che emerge da questa inchiesta di MFF è da un lato la necessità delle maison di far capire ai giovani che l'artigianato è un'opportunità, dall'altro che gli investimenti in formazione non solo sono necessari, ma un dovere per il futuro del Made in Italy. Partendo dal gruppo Lvmh, presente in Italia con 35 siti produttivi, diverse sono le scuole in house, che si ag-

giungono alle collaborazioni con istituti sul territorio e ai programmi lanciati dall'Ime-Institut des métiers d'excellence. All'interno della manifattura Fendi di Bagno a Ripoli, nell'area a sud di Firenze, è attiva la scuola di pelletteria, che ha formato oltre 50 addetti nel 2022. «Fendi crede che il valore più grande risieda nelle persone ed è per questo che siamo fortemente impegnati a creare ambienti che favoriscano lo sviluppo e contribuiscano a trasmettere il nostro savoir-faire unico», spiega

continua a pag. 11

Dior, la cruise sfilerà in Scozia

Dior porta la cruise 2025 in Scozia con uno show in programma per il 3 giugno. La maison di Lvmh ha scelto i giardini del castello di Drummond, storico tesoro architettonico a nord di Edimburgo, per presentare le nuove silhouette immaginate dal direttore creativo Maria Grazia Chiuri. La griffe celebrerà così il suo passato, onorando i legami con le highlands scozzesi esistente fin dagli albori della maison, quando Christian Dior le scelse per presentare il défilé autunno-inverno 1947. Tali affinità furono ulteriormente affermate durante un ballo organizzato al Gleneagles hotel, nel nord del Paese, per la collezione primavera-estate 1955. L'ultima resort firmata da Maria Grazia Chiuri, direttore creativo del womenswear, era stata svelata a Città del Messico, luogo di nascita di Frida Kahlo, musa ispiratrice per la collezione. (riproduzione riservata)

Swarovski, ricavi a 1,8 miliardi

Esercizio positivo per Swarovski. La maison austriaca di cristalleria e gioielli ha chiuso il 2023 con 1,8 miliardi di euro di fatturato, in aumento del 4% rispetto al 2022 grazie a una robusta crescita del 10% a perimetro costante. La performance, al di sopra della media in un momento di rallentamento e di normalizzazione del lusso, ha riportato l'ebit in territorio positivo per la prima volta dal 2019, grazie a un quarto trimestre con ricavi in corsa del 9%. «Questi ottimi risultati riconfermano ulteriormente la pertinenza della strategia e il potere duraturo del nostro marchio iconico e del nostro savoir-faire unico», ha dichiarato Alexis Nasard, ceo dal 2022, nonché primo membro della presidenza esterno alla famiglia. La crescita ha coinvolto tutte le categorie merceologiche, in testa la gioielleria salita del 6%, tutti i canali, tra cui spicca la performance dell'e-commerce a +11%, e tutte le città, con le principali in cui le vendite hanno riportato un incremento del 13%. (riproduzione riservata)