



# SCENARI DI CAMBIAMENTO PER L'INDUSTRIA COSMETICA ITALIANA

**C**osmetica Italia è da tempo impegnata nello studio e nell'analisi dei fenomeni esogeni e interni che caratterizzano il comparto cosmetico e che spiegano la sua evoluzione storicamente anticiclica. Nel 2013 abbiamo voluto capire, con il contributo di Prometeia, come il made in Italy, e la cosmetica al suo interno, hanno affrontato il cambiamento in corso e come si è potuto competere nelle sfide della nuova internazionalizzazione.

Nel corso della presentazione fatta a luglio 2013, Prometeia ha spiegato il cambiamento dello scenario mondiale che prevede per i prossimi esercizi una ripresa sostenuta del commercio, nonostante la situazione ancora rallentata in Italia. Spicca il dato relativo alla proiezione nel 2015, che vede 87 milioni di nuovi consumatori, l'83% dei quali verranno dai paesi emergenti.

Benché penalizzate dal mercato interno, le imprese più virtuose, e non solamente quelle di maggiori dimensioni, hanno saputo superare la crisi. La cosmetica ha registrato andamenti superiori, in termini di dinamica e di crescita, sia all'industria manifatturiera in generale, sia alla media

del comparto made in Italy per la persona, evidenziando capacità competitive solide e prolungate nel tempo, grazie al fatto che da sempre investe (e finanzia) il proprio sviluppo. Con questi presupposti, i trend positivi dei fatturati delle imprese cosmetiche italiane hanno mostrato quanto fondamentale sia la componente estera delle destinazioni produttive e che occorrerà fare altra strada, per cogliere le opportunità dei mercati più dinamici e mantenere alta la competitività del settore. Con la ricerca completata in questi giorni e presentata il 30 ottobre 2013, Prometeia ci aiuta a capire le dinamiche dei nuovi mercati e le nuove opportunità, partendo dallo studio degli scenari di cambiamento attuali e approdando alla previsione del prossimo triennio.

Ci piace ricordare, al riguardo, una frase di Oscar Farinetti, il creatore di Eataly: "quando un imprenditore si sveglia al mattino, dovrebbe avere sempre in mente due numeri: 0,83 e 99,17. Il primo rappresenta la quota dell'Italia sulla popolazione mondiale, il secondo la percentuale di popolazione mondiale che vorrebbe somigliare di più a noi".

## FATTURATO INDUSTRIA COSMETICA\*

**4.500**

milioni di euro nel 2012

\* valore del campione analizzato

## EXPORT ITALIANO DI COSMETICA

**+530**

milioni di euro 2015/'12

## INVESTIMENTI/FATTURATO NELLA COSMESI

**8,5%**

dati 2012

## COMMERCIO MONDIALE DI COSMETICI

**+6,0%**

variazione media annua nel triennio 2013-'15

## INTRODUZIONE

La lunga “crisi” iniziata nel 2008 ha fino ad oggi “risparmiato”, almeno in parte, l’industria cosmetica che, ad esempio, ha sperimentato solo nel 2009 un calo delle esportazioni e solo nel 2012 la prima “storica” flessione del fatturato domestico. Nelle stime di Cosmetica Italia, tale flessione è stimata proseguire nel 2013, ma gli ottimi risultati sul fronte dell’export dovrebbero garantire anche quest’anno una chiusura “in positivo” per le vendite complessive.

Stante i noti problemi di crescita in cui si dibatte la nostra economia, anche fra le aziende cosmetiche si ha ormai una chiara consapevolezza che, dopo aver beneficiato (e alimentato) per anni condizioni di domanda interna in netta controtendenza rispetto alla media dei consumi nazionali, il dato negativo del 2012-‘13 è probabilmente destinato a consolidarsi, almeno nel prossimo biennio, e che, di conseguenza, la via maestra della crescita dipende dai risultati che sarà possibile ottenere fuori dai confini nazionali.

Il peso di questa sfida è soprattutto sulle spalle del motore manifatturiero della filiera cosmetica, ovvero delle aziende (produttrici o terziste nella classificazione di Cosmetica Italia) chiamate, per definizione, ad approcciare i mercati esteri in questa filiera. Ed è appunto questo il campione di riferimento che ha costituito l’oggetto delle analisi di questo lavoro.

In particolare, si tratta di 234 aziende che nel 2011 hanno sviluppato un fatturato di quasi 4.4 miliardi di euro, corrispondenti a una quota stimabile tra il 50% e il 57% delle vendite complessive di una filiera che, come è noto, può contare anche sul fondamentale contributo di importatori e distributori (87 aziende con un giro d’affari annuo dell’ordine dei 3,3 miliardi di euro).

**Il campione di imprese cosmetiche analizzato  
(dati 2011)**

	IMPRESE		FATTURATO*	
	n°	%	mil. euro	%
<b>Manifattura cosmetica</b>	<b>234</b>	<b>72,9</b>	<b>4.381</b>	<b>56,6</b>
Produttori	171	53,3	3.627	46,9
Terzisti	63	19,6	754	9,7
<b>Importatori/distributori</b>	<b>87</b>	<b>27,1</b>	<b>3.361</b>	<b>43,4</b>
<b>Totale filiera cosmetica</b>	<b>321</b>	<b>100,0</b>	<b>7.743</b>	<b>100,0</b>

\* dati di bilancio; il valore del fatturato totale (fonte Cosmetica Italia) è stato di 8.962 milioni di euro

Su questo motore manifatturiero della cosmetica Made in Italy è stato sviluppato, nel 2013, un progetto di ricerca che ha l’obiettivo di quantificare – a parità di scenario macroeconomico - gli effetti sulle dinamiche settoriali d’ipotesi alternative sulla capacità di queste aziende di intercettare le opportunità di crescita sui mercati esteri che si intravedono nel prossimo futuro.

## IL QUADRO INDUSTRIALE DI RIFERIMENTO

Stante il processo di ridefinizione delle strategie cui sono legate a doppio filo le storie di successo sul fronte dell’internazionalizzazione commerciale degli ultimi anni, questa analisi vuole così fornire alle aziende cosmetiche utili spunti per valutare gli effetti possibili di scelte effettuate (o non effettuate).

Il 2013 sarà un nuovo anno di minimo storico per il manifatturiero italiano che sta scontando una pesante caduta della domanda interna, compensata solo in parte dai buoni risultati di export ottenuti sui mercati extra-europei. Tutti i principali macrosettori dell’industria stanno soffrendo, anche quelli che – caratterizzati fino a ieri da profili poco ciclici – erano transitati senza eccessivi traumi dalla fase recessiva 2008-‘09. In questo quadro, il permanere del grado di utilizzo degli impianti su percentuali decisamente sub-ottimali mette sotto stress le condizioni economico-finanziarie delle aziende.

Anche nel prossimo futuro, i principali (gli unici?) spazi di crescita per il nostro manifatturiero verranno dalle fonti estere di domanda, mentre il mercato interno si riequilibrerà in quasi tutti i comparti su livelli strutturalmente inferiori rispetto al pre-crisi, determinando condizioni compatibili con una semipermanente riduzione del fatturato manifatturiero nazionale (all’orizzonte 2017, stimabile ancora in circa 13 punti percentuali inferiore rispetto al 2007), e dove il recupero di marginalità sarà il risultato di “formidabili” processi di selezione fra imprese.

Tali processi di selezione premieranno tendenzialmente le aziende più efficienti e quelle dimensionalmente (rispetto alla propria nicchia) e finanziariamente meglio attrezzate per cogliere le opportunità di crescita sui mercati esteri.

In tema di efficienza, per l’importanza che questa variabile ha avuto nella definizione degli scenari presentati in questo Rapporto, è opportuno sottolineare come miglioramenti sono ottenibili sia attraverso un aumento del numeratore (ovvero della capacità di aggiungere valore delle nostre produzioni manifatturiere), che tramite una riduzione del denominatore (ossia attraverso una riduzione del costo relativo dei fattori di produzione).

È altrettanto evidente come una fortissima spinta all’efficienza potrebbe venire dal superamento di alcune note criticità paese (ad esempio, nel campo dei servizi, pubblici e privati, alle imprese), ma ipotesi in merito non sono state formulate all’interno del perimetro di questo lavoro, dove ci si è concentrati esclusivamente su fattori microeconomici, ovvero su fenomeni direttamente dipendenti dalle azioni delle aziende.

Al di là delle continue limature congiunturali – da considerarsi ormai fisiologiche in un contesto dominato da elementi di volatilità, complessità ed incertezza come quelli che caratterizzano strutturalmente l’ambiente in cui operano le imprese, queste sono in estrema sintesi le macro tendenze e le sfide competitive con cui dovranno misurarsi anche le aziende cosmetiche. Tuttavia, l’industria cosmetica affronta questa fase di cambiamento da posizioni di forza – in termini di prospettive di domanda globale, capacità di creazione di valore, attitudine all’investimento ed equilibrio finanziario complessivo che trovano pochissimi riscontri nel panorama del Made in Italy.



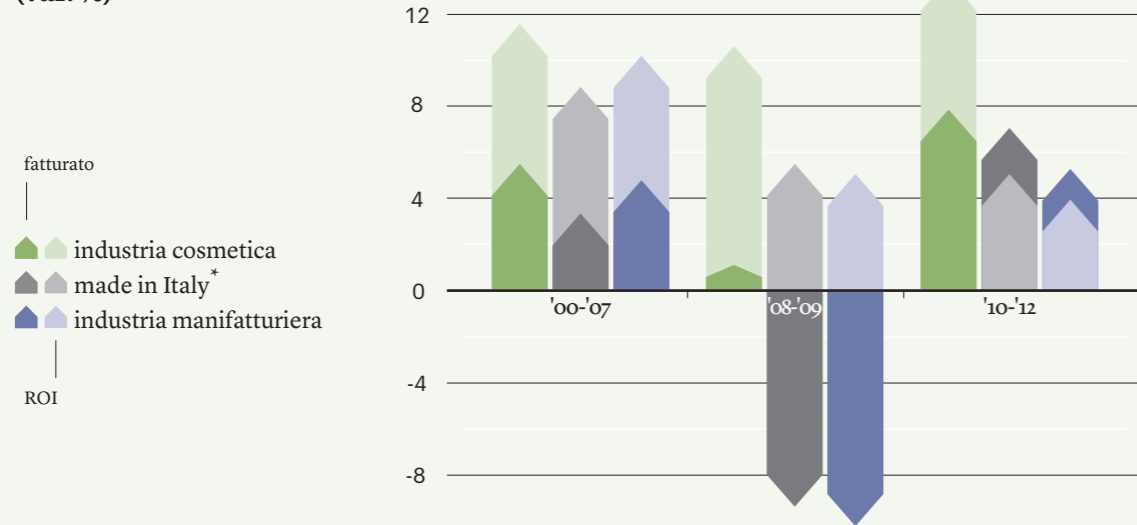
## CRESCITA E REDDITIVITÀ NELLA MANIFATTURA COSMETICA

La definizione di alcuni possibili scenari di breve termine ha preso le mosse da un'analisi delle tracce lasciate sui bilanci della manifattura cosmetica dagli eventi "mirabili e tremendi" del periodo post crisi finanziaria.

Fino al 2007, la manifattura cosmetica era stata in grado di crescere al 6% annuo, un ritmo di sviluppo quasi doppio rispetto al Made in Italy per la persona e superiore di un punto rispetto alla media nazionale manifatturiera. Ancora più evidenti erano i differenziali relativi alla capacità di generare margini: una redditività industriale prossima al 12% dava al comparto rispettivamente 3 e 4 punti "di vantaggio" sui due settori benchmark analizzati.

Nella prima fase della crisi queste capacità differenziali si sono addirittura amplificate: nel biennio 2008-'09 il fatturato dell'industria cosmetica è risultato sostanzialmente stabile, mentre sia il Made in Italy per la persona che l'industria nel suo insieme perdevano terreno a ritmi del 10% annuo. Sul fronte della redditività industriale, poi, il cedimento della cosmetica è stato limitato (si è infatti scesi verso l'11%), a fronte dei crolli registrati dal Made in Italy per la persona e dal totale manifatturiero che hanno visto scendere la redditività al 6% e al 5% rispettivamente.

**Fatturato e redditività (var. %)**



\* per la persona: abbigliamento, maglieria, calzetteria, pelletteria, calzature, oreficeria

Fra il 2010 e il 2012, infine, la manifattura cosmetica ha ritrovato ritmi di crescita delle vendite analoghi al pre-crisi e, soprattutto, ha recuperato anche la lieve flessione di redditività registrata nel biennio precedente; viceversa, sia a livello di Made in Italy per la persona che di totale manifatturiero, il recupero delle vendite non si è associato a quello della redditività.

L'eccellenza competitiva della manifattura cosmetica emerge anche dagli indicatori relativi a valore aggiunto - per il quale le aziende del comparto vantano uno strutturale e crescente differenziale positivo - e produttività, dove lo "spread" è dell'ordine del 30% sia rispetto al Made in Italy per la persona che alla media manifatturiera. La capacità di mantenere questo differenziale di produttività - in scenari in cui l'efficienza costituisce uno dei fondamentali prerequisiti per un approccio vincente ai mercati esteri - è una delle ipotesi cardine su cui sono stati costruiti gli scenari al 2015.

## CLASSI DIMENSIONALI E TIPOLOGIE DI IMPRESE A CONFRONTO

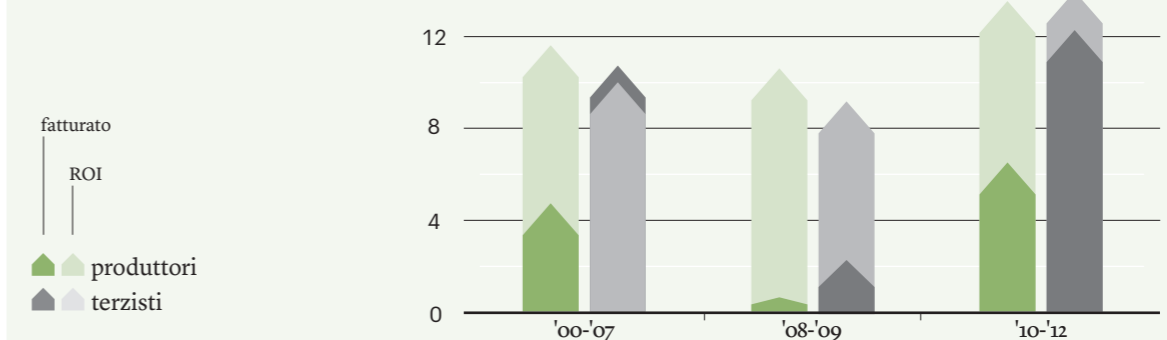
Questi risultati "medi" decisamente confortanti celano, tuttavia, la crescente divaricazione che ha caratterizzato le performance delle aziende cosmetiche. Nel 2009 per esempio, primo anno veramente "difficile" nella storia recente del comparto, nella manifattura cosmetica hanno convissuto imprese con fatturato in calo (il 40% del campione) e realtà che hanno continuato a svilupparsi a ritmi sostenuti (12% del campione); analogamente, se in quell'anno il 15% delle aziende aveva visto scendere in area negativa gli indicatori di redditività, si aveva anche evidenza di un 35% di imprese che continuava a registrare una redditività superiore alle medie storiche di comparto.

Questa "varianza" si è mantenuta anche negli anni successivi: nel 2011, pur in un contesto di domanda più favorevole, il 25% delle aziende cosmetiche non è riuscito ad incrementare le vendite (mentre nel periodo 2000-'07, la percentuale media annua di imprese a crescita zero o negativa non superava il 15%), e il 10% ha registrato rilevanti problemi di redditività. Pur se questa varianza probabilmente è ascrivibile in misura rilevante alle caratteristiche specifiche di ogni singola azienda (es. posizionamento nello spazio tridimensionale delimitato da mix di prodotto, mercati geografici e canali distributivi), l'analisi per classe dimensionale e per tipologia d'azienda (ovvero disaggregata fra produttori e terzisti) può aiutare a rendere conto di questa situazione.

Il confronto per classi dimensionali, ad esempio, evidenzia le ottime performance ottenute dalle medie aziende cosmetiche (10-50 milioni di euro di fatturato) che, dall'inizio degli anni 2000 hanno moltiplicato di 2,3 volte il proprio turnover annuale (grazie anche al contributo di alcuni noti casi di successo), rispetto ad una crescita cumulata dell'ordine del 40% registrata sia dalle grandi (con fatturato superiore ai 50 milioni di euro) che dalle piccole (con fatturato inferiore ai 10 milioni di euro). Non altrettanto confortante, per le aziende medio-piccole, è invece il confronto delle dinamiche di redditività; dalla metà degli anni 2000 si è aperta una forbice favorevole alle grandi imprese, mentre per le piccole/medie si è progressivamente incrinato il legame fra crescita e redditività. Tale forbice, a sua volta, è legata soprattutto ai differenziali di efficienza nella rotazione del capitale investito che si sono aperti fra i grandi player del settore e le altre aziende.

Dal confronto fra i risultati economico-finanziari ottenuti da produttori da una parte e terzisti dall'altra, il dato principale che emerge è invece relativo alla capacità dei terzisti, grazie alla crescita accelerata del fatturato garantita da una maggior esposizione alle fonti estere di domanda, di superare negli ultimi anni i produttori

**Produttori e terzisti (var. %)**



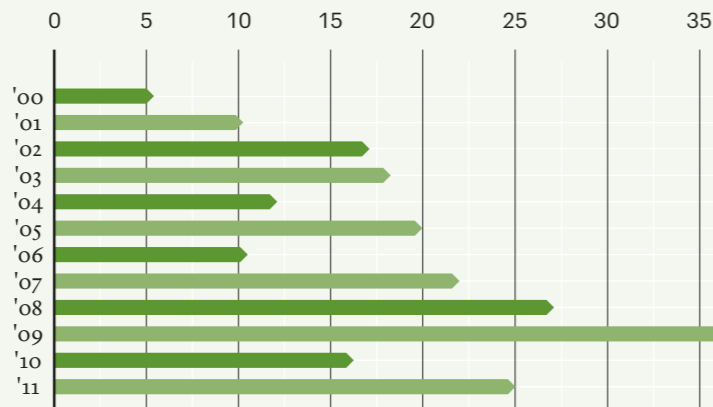
si incrina il legame fra crescita delle vendite e redditività nelle PMI



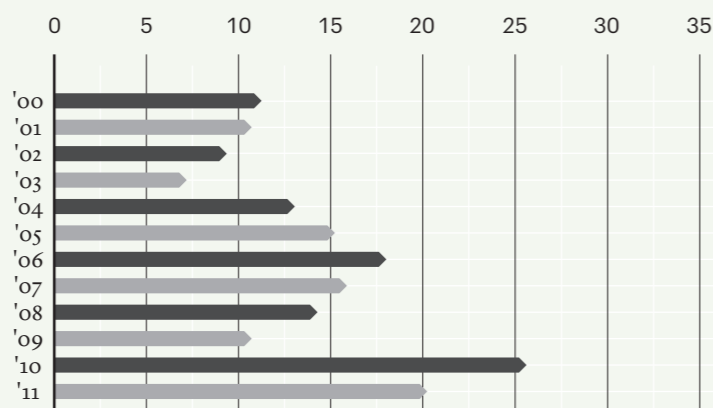


**Dispersione dei risultati**

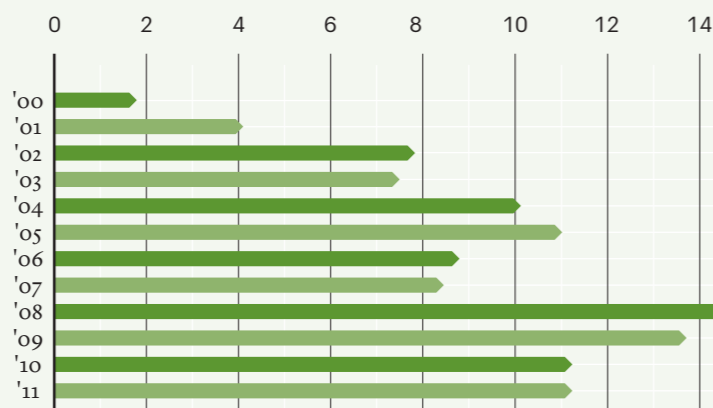
**Quota d'impres  
con calo del valore  
della produzione**



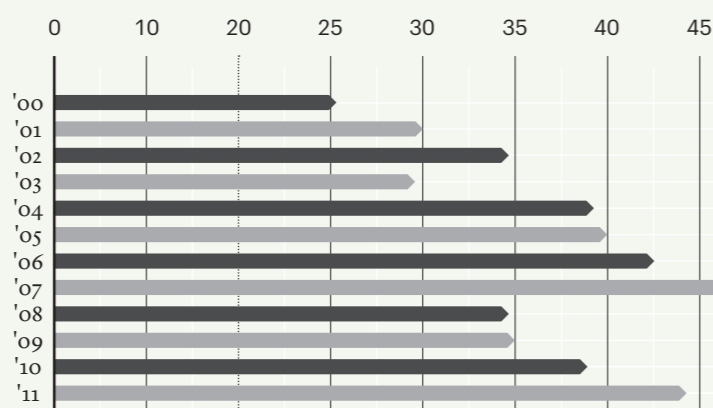
**Quota d'impres  
con forte crescita  
del valore  
della produzione  
(>20% var. media annua)**



**Quota d'impres  
con ROI < 0**



**Quota d'impres  
con ROI elevato  
(> media settoriale '00-'11)**



6 aumentano le differenze nei risultati d'impresa

in termini di redditività industriale. Si tratta di un'evidenza "controcorrente", almeno in rapporto al Made in Italy per la persona dove la quota parte maggiore del valore generato dalla filiera è di norma riservata agli anelli più "a valle", ovvero più vicini al consumatore finale.

**OPPORTUNITÀ SUI MERCATI ESTERI**

Come evidenziato più sopra, il rafforzamento dei processi di internazionalizzazione è ormai una necessità comune a tutti i comparti del manifatturiero, dinnanzi a un mercato interno che non è più sufficiente, da solo, a fornire un solido contributo allo sviluppo del fatturato. Una strada obbligata, ma al tempo stesso più difficile e affollata; per quanto più dinamici, i mercati esteri sono infatti più complessi e più costosi da approcciare (anche in termini di "red tapes", ovvero di ostacoli amministrativi), e sono spesso caratterizzati da un'elevata intensità competitiva.

Ciò nonostante, la partita dell'industria cosmetica si gioca sempre più sulle lunghe distanze, su mercati lontani non solo geograficamente, ma anche culturalmente dai tradizionali partner commerciali europei. Nei prossimi anni, infatti, lo sviluppo di nuovi flussi commerciali seguirà a grandi linee le direttrici che, nel nostro quadro macroeconomico, conducono ai paesi Emergenti dove crescerà costantemente la numerosità di consumatori che raggiungeranno soglie di reddito (8400 euro nelle nostre stime) compatibili con l'acquisto dei prodotti Made in Italy. In uno scenario in cui la domanda mondiale di prodotti cosmetici è prevista ampliarsi del 6% annuo (al netto delle dinamiche dei prezzi), nel triennio '13-'15; i paesi dell'area asiatica e dell'America latina, mostreranno addirittura ritmi di crescita quasi doppi.

Un terreno sfidante, sul quale nell'ultimo decennio la cosmetica italiana ha dimostrato di sapersi muovere. In particolare, nell'ultimo triennio, l'industria italiana è stata artefice di un cambio di passo sui mercati esteri, riuscendo ad arrestare la perdita di quote di mercato che si era protratta quasi senza soluzione di continuità dal 2005 in poi. Anche se le quote di export italiane (circa il 5%, a prezzi correnti) si confermano su livelli inferiori rispetto a quelle dei principali competitor (un quarto di quelle francesi, poco più di un terzo di quelle tedesche, e meno della metà di quelle statunitensi), il consolidamento dell'Italia al quinto posto nella classifica dei maggiori esportatori (vecchi e nuovi), e la velocità con cui è stato recuperato il terreno perso dopo la crisi sono importanti testimonianze della capacità competitiva della cosmetica italiana, anche in chiave prospettica.

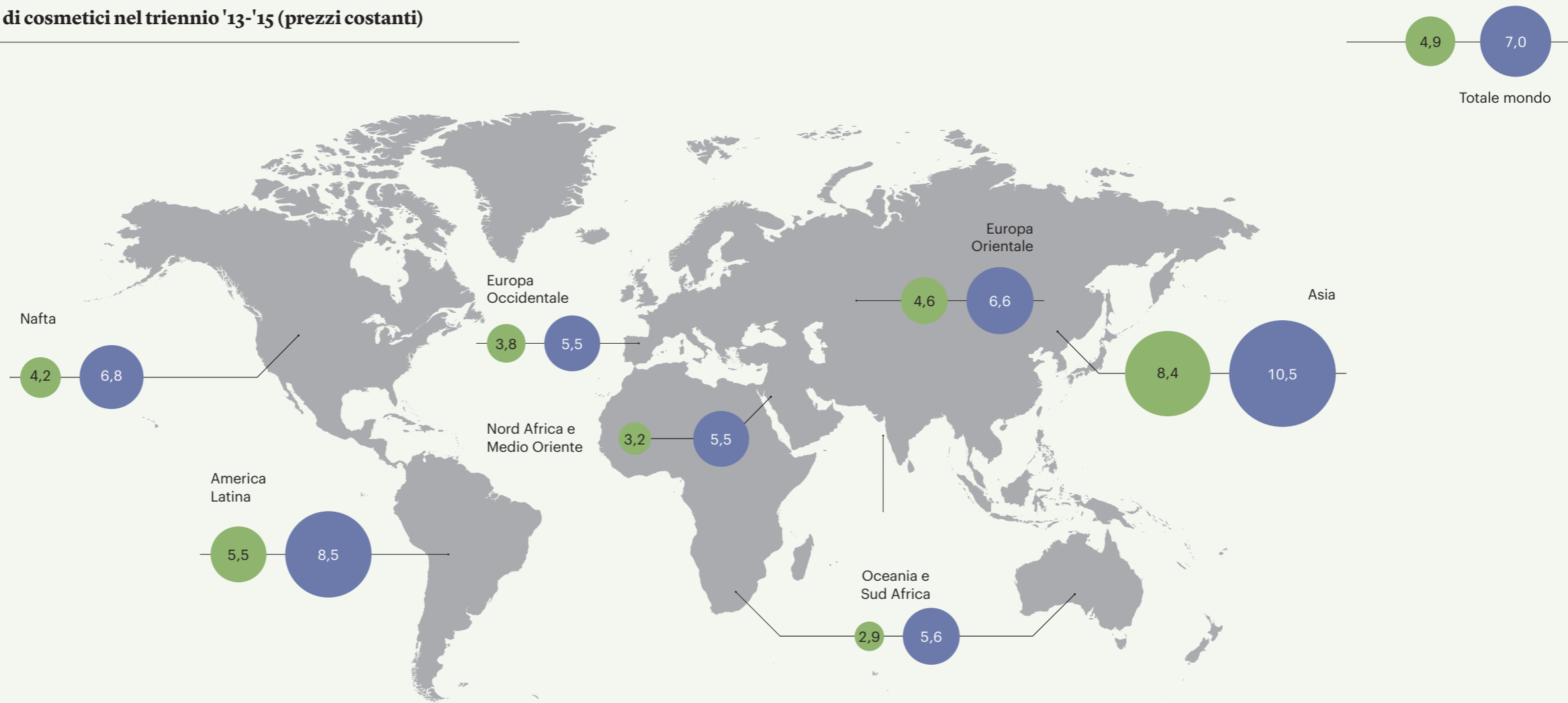
Nel 2013-'15, infatti, se l'industria cosmetica italiana manterrà le performance del recente passato, potrebbe riuscire ad intercettare il 90% del potenziale di mercato (calcolato quest'ultimo in base a un'ipotesi "neutrale" di invarianza della quota di mercato dell'Italia), sperimentando una crescita (in termini reali) dell'export di circa il 5% annuo.

Le potenzialità di mercato aggredibili dalle aziende cosmetiche saranno ovviamente diverse a seconda delle peculiarità delle nicchie di prodotto che costituiscono l'export cosmetico italiano e della capacità (o possibilità) delle singole imprese di presidiare in modo autonomo i mercati esteri, soprattutto per quelle fortemente dipendenti da rapporti di sub fornitura di produttori nazionali. Il percorso di una maggiore internazionalizzazione potrebbe, quindi, per alcune aziende passare anche attraverso la valorizzazione del legame di filiera con produttori nazionali maggiormente esposti verso l'estero.

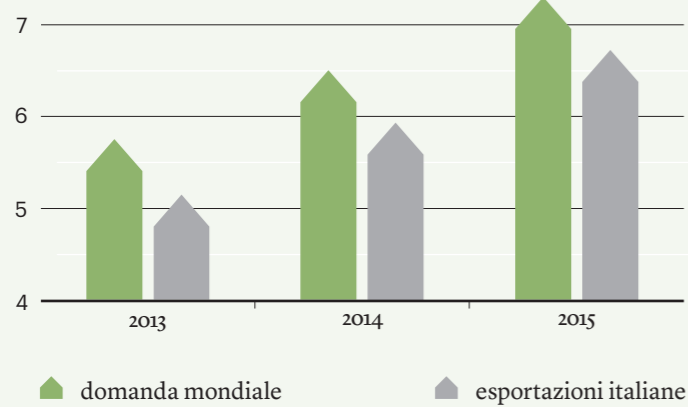
7 la cosmesi italiana ha colto il 90% delle opportunità sui mercati esteri



Variatione delle importazioni di cosmetici nel triennio '13-'15 (prezzi costanti)



fonte: dati Prometeia su banca dati previsiva MOPICE

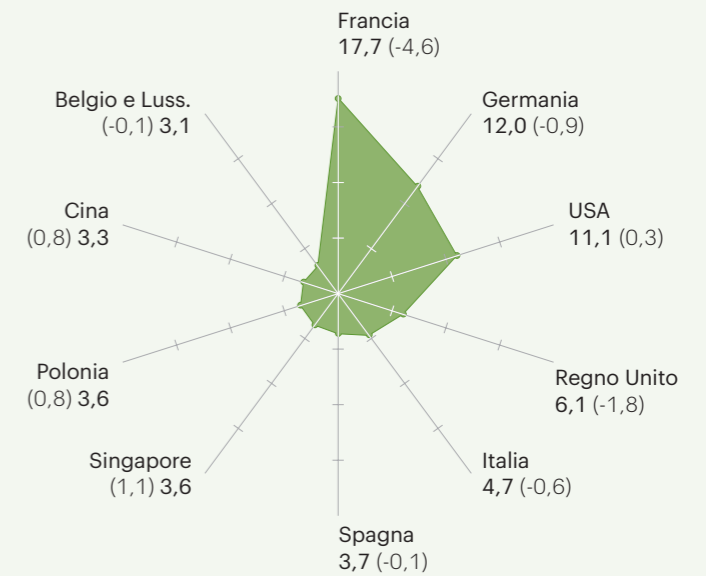


**Domanda mondiale rivolta all'Italia ed esportazioni italiane di cosmetici: var.% annue, prezzi costanti**

fonte: banca dati previsiva MOPICE

**Top 10 dei Paesi esportatori di cosmetici: quota 2012, prezzi correnti (var. '12-'07)**

fonte: elaborazione Prometeia su dati GTI



nel prossimo futuro il contesto di mercato sarà ancora favorevole, ma le migliori

opportunità di crescita arriveranno da aree sotto-pesate dell'export italiano

## FUTURI POSSIBILI PER LA COSMETICA ITALIANA

I set informativi e le analisi sviluppate nei primi tre capitoli del Rapporto (scenari industriali “macro”, analisi economico-finanziarie e mappatura delle opportunità potenziali sui mercati esteri) hanno alimentato un modello econometrico ad hoc realizzato per Cosmetica Italia. Il modello è stato stimato personalizzando il “modello Associazioni” sviluppato da Prometeia che - sulla base dell’evoluzione di alcune variabili esogene di natura “reale” (es. andamento delle esportazioni e della domanda interna) che condizionano la dinamica delle variabili di bilancio - ha generato le previsioni sui principali indicatori economici del comparto all’orizzonte 2015. Lo scenario econometrico di base, delineato cioè ipotizzando la riproposizione, anche nel prossimo futuro, dei recenti comportamenti strategici - spesso di successo - della manifattura cosmetica è stato successivamente “stressato” in reazione a ipotesi alternative sulla capacità di colmare i gap attualmente esistenti fra l’export italiano e la domanda mondiale potenziale rivolta alla cosmetica.

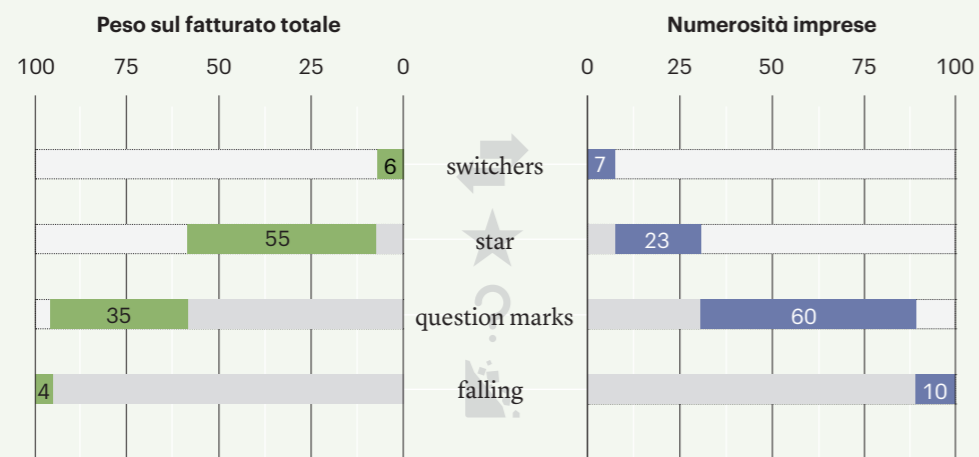
Nell’algoritmo quali-quantitativo utilizzato per delineare alcuni percorsi alternativi (fra le infinite traiettorie possibili in un contesto altamente “volatile” e “incerto” come quello attuale) rispetto a quelli desumibili dall’analisi econometrica, tale capacità viene, a sua volta, messa in relazione al raggiungimento di alcune soglie di produttività. Recenti studi condotti su scala europea su dati d’impresa hanno infatti evidenziato come, a livello manifatturiero, solo il raggiungimento dei livelli di produttività evidenziati dal 30% delle imprese più efficienti di un comparto, rende di norma un’azienda “eleggibile” per un significativo balzo in avanti sul fronte dell’internazionalizzazione.

Sulla base di questo apriori strategico, è stata in via preliminare condotta un’analisi dell’andamento della produttività (approssimata dal rapporto fra valore aggiunto e costo del lavoro) a livello di singola impresa cosmetica, ipotizzando che le note inefficienze sistemiche del nostro Paese abbiano impattato in ugual misura su tutte le aziende del comparto.

10

### Mappa della produttività

(valore aggiunto/costo del lavoro, confronto 2008-'11)



nota: le imprese sono classificate in base alla soglia di produttività del 30% più efficiente del campione



Da questa mappatura emerge come fra il 2008 ed il 2011, ovvero nel periodo in cui si è progressivamente estesa la consapevolezza fra le imprese cosmetiche di dover ottimizzare i propri comportamenti in risposta ai cambiamenti di scenario, il 30% delle aziende più efficienti ha sviluppato oltre il 60% del fatturato complessivo: si tratta di un 23% di aziende “STAR” che è risultato ai vertici della produttività in entrambi i periodi analizzati, cui si aggiunge un 7% di aziende “SWITCHER”, ovvero imprese che fra il 2008 ed il 2011 sono riuscite ad inserirsi nel gruppo dei migliori. A complemento, la scomposizione del fatturato per classi di produttività mostra come il 70% delle imprese sotto la soglia di eleggibilità è diviso fra un 60% di aziende “QUESTION MARK”, ovvero che sembrano evidenziare problemi strutturali di produttività (risultavano cioè sotto le soglie efficienti sia nel 2008 che nel 2011) e un 10% di aziende “FALLING”, che hanno cioè perso terreno durante la crisi. Complessivamente, questo 70% di aziende under performer sviluppa circa il 40% del fatturato della manifattura cosmetica.

Nello scenario di Base, l’ipotesi chiave che orienta le previsioni economico-finanziarie è relativa al mantenimento, anche all’orizzonte 2015, di un gap dell’ordine di un punto percentuale fra la crescita del nostro export (previsto in accelerazione dal +5% al +6.5%, a prezzi costanti, nel triennio 2013-’15) e la domanda potenziale rivolta alla cosmesi Made in Italy (attesa accelerare verso il 7,5% nel 2015, rispetto al +5,5% di quest’anno) il cui andamento è stato stimato attraverso il modello MOPICE (cfr. appendice). Ovvero, che il 90% del potenziale di mercato (quest’ultimo calcolato, sotto l’ipotesi neutrale che la quota di mercato complessiva dell’Italia rimanga costante) continui ad essere effettivamente aggredito dalle aziende cosmetiche italiane, in analogia con quanto già sperimentato nel recente passato; e marcando ancora una volta la distanza del settore rispetto al Made in Italy per la persona e totale industria (dove negli ultimi anni solo il 60% circa delle opportunità potenziali sono state colte). Il raggiungimento di questi obiettivi prevede inoltre che, nel prossimo triennio, si mantenga al 7% la percentuale di aziende switcher, in grado cioè di raggiungere le soglie di eleggibilità in termini di produttività. In questo scenario, il fatturato complessivo della manifattura cosmetica potrebbe crescere del 16%, superando i 5.2 miliardi di euro nel 2015 (oltre 720 milioni in più rispetto al 2012), mentre la redditività industriale media si avvicinerebbe al 14%.

Nel primo dei due scenari alternativi elaborati (scenario JUMP), invece, si ipotizza che nel 2013-’15 la percentuale di imprese in grado di compiere un “salto” di produttività sia superiore al 7%, coinvolgendo anche un 10% di aziende che, pur posizionate nel quadrante “question mark” nel 2011, presentavano indicatori di indipendenza finanziaria e liquidità non molto distanti dalle aziende che avevano compiuto in precedenza (fra il 2008 ed il 2011) il balzo in avanti sul fronte dell’efficienza. Una sufficiente disponibilità di risorse finanziarie liquide è infatti uno dei principali fattori abilitanti nella rincorsa verso l’efficienza e l’eleggibilità sul fronte delle esportazioni. In questo scenario, le principali differenze rispetto al quadro di base non emergono tanto dai dati di export e fatturato ottenibili, ma dalle condizioni di redditività. Essendo il gap attuale esistente fra export effettivo e potenziale complessivamente contenuto, infatti, anche un suo eventuale ulteriore restringimento non porterebbe a forti incrementi di fatturato. All’opposto, un aumento dell’efficienza per il 17% delle imprese cosmetiche avrebbe rilevanti effetti positivi sugli indicatori di redditività settoriali e, di conseguenza, sugli investimenti; la prima potrebbe risultare di 1,3 punti percentuali superiore rispetto allo scenario base, i secondi potrebbero mantenersi stabilmente sopra la soglia dell’8% in rapporto al fatturato (quasi un punto in più rispetto ai dati dello scenario di base).

Nel terzo e ultimo futuro possibile delineato (scenario FALLING STAR), si

11

ipotizza infine che, a parità di ogni altra condizione, qualche impresa star evidenzi cedimenti sul fronte dell'efficienza. Le candidate a perdere posizioni sono state individuate in alcune realtà aziendali di medio-grandi dimensioni il cui contributo al fatturato complessivo è quindi non marginale (32%). Queste imprese presentavano, infatti, nel 2011 indicatori di liquidità e indipendenza finanziaria simili alle imprese "cadute" nel quadrante in basso a destra fra il 2008 e il 2011, una situazione che mette a rischio la loro capacità di mantenersi nella frontiera dell'efficienza necessaria per continuare ad approcciare con successo i mercati esteri. Questo scenario prevede al 2015 un fatturato complessivo sotto la soglia dei 5 miliardi di euro (460 milioni di euro addizionali, ossia "solo" +10%, rispetto al 2012), ma, soprattutto, un mancato recupero della redditività rispetto al livello stimato per il 2012.

Come si vede, le differenze fra i tre scenari non sono "enormi" in termini di spazi di crescita prospettica delle vendite: lo stato di salute competitivo da cui inizia il percorso di rafforzamento dell'export delle aziende è, infatti, tale da far ritenere poco probabile - in assenza di eventi "estremi" che sono stati per definizione esclusi nella costruzione degli scenari - un forte ampliamento del gap fra export effettivo

**Scenari 2015: industria cosmetica (produttori + terzisti) \***

	Valori al 2012	Valori al 2015		
		Falling star	Base	Jump
Esportazioni (mil. €)	2.820	3.152	3.348	3.352
Fatturato (mil. €)	4.494	4.954	5.216	5.284
Roi (%)	13,7	12,1	13,7	15,0
Investimenti (mil. €)	385	338	380	426
Autofinanziamento (mil. €)	423	405	451	489
Debiti finanziari (mil. €)	1.007	1.115	1.085	1.084
Leverage	0,52	0,55	0,50	0,48

\* valori stimati sul campione di imprese analizzato

e possibilità di crescita potenziali. Allo stesso modo, dal novero degli scenari possibili sono stati esclusi quelli basati su ipotesi di significativi incrementi della quota di mercato delle imprese italiane sul commercio mondiale settoriale. Incrementi che, ovviamente, si rifletterebbero in aumenti di vendita (e verosimilmente di redditività) di ben altra magnitudo. Si tratta ovviamente di scenari desiderabili, ma che in assenza di evidenze empiriche a sostegno (che presupporrebbero a loro volta una ricognizione diretta dei piani di sviluppo di ciascuna impresa), risulterebbero altamente arbitrari.

Anche in assenza di eventi estremi, tuttavia, la posta in gioco nella manifattura cosmetica è alta. Fra il più favorevole degli scenari delineati e quello più pessimista ci sono 330 milioni di euro di vendite (7% del fatturato manifatturiero del comparto nel 2012), 3 punti di redditività industriale e quasi 90 milioni di euro di investimenti. Tale posta sarà inoltre distribuita in modo fortemente asimmetrico fra le aziende: elevate sono, infatti, anche le probabilità che il 35% di fatturato che è oggi sviluppato da un 60% di aziende sotto le soglie ottimali di efficienza venga ridistribuito fra gli altri player del comparto.

*la posta in gioco sarà distribuita in modo fortemente asimmetrico fra le aziende*