

SCENARI

LE LUCI CERCANO DIMENSIONE

DI ANDREA GUOLO

A EuroLuce, focus sulla struttura delle aziende. La prevalenza di realtà medio/piccole limita le opportunità nei mercati extra Ue. Le soluzioni? Contract e rapporto diretto col cliente.

Nel mondo dell'illuminazione esiste un gap tra i risultati raggiunti, comunque positivi, e le potenzialità che potrebbero essere colte superando il limite dimensionale. Le aziende italiane riunite a Milano per l'appuntamento biennale con EuroLuce, in contemporanea con il Salone del Mobile di Milano (14-19 aprile), confermano il trend favorevole avviato nel 2014, chiuso con un fatturato complessivo di 2,1 miliardi di euro (+0,3% sul 2013) grazie all'incremento del 3,5% nelle esportazioni, la cui incidenza sfiora il 70% del giro d'affari. Export, innovazione e contract sono le formule magiche per allungare il passo in un contesto che appare particolarmente favorevole alla crescita, che si può raggiungere sfruttando la debolezza dell'euro, per aumentare il business nei mercati extra Ue, e la rivoluzione tecnologica imposta dal passaggio all'illuminazione tradizionale al led. I primi tre mesi dell'anno sono stati caratterizzati dall'avvio di progetti importanti e da una certa frenesia sui mercati chiave, tra i quali spiccano Stati Uniti e Canada, Far East e Paesi del Golfo. Il made in Italy è protagonista nel design di fascia alta, con oltre il 35% del mercato mondiale. Occorre però chiedersi quanto le aziende italiane sarebbero in grado di ottenere se disponessero di maggiori risorse, per cogliere le opportunità che si aprono nello scenario globale. Il "podio" dell'illuminazione italiana è composto da due big, **Flos** e **Artemide**, che superano i cento milioni di fatturato e da una terza realtà, **Foscarini**, che si attesta poco sotto i cinquanta milioni. Da quarto posto in poi, i valori si riducono sensibilmente per formare un contesto di piccole/medie imprese certamente flessibili, ma condizionate nelle

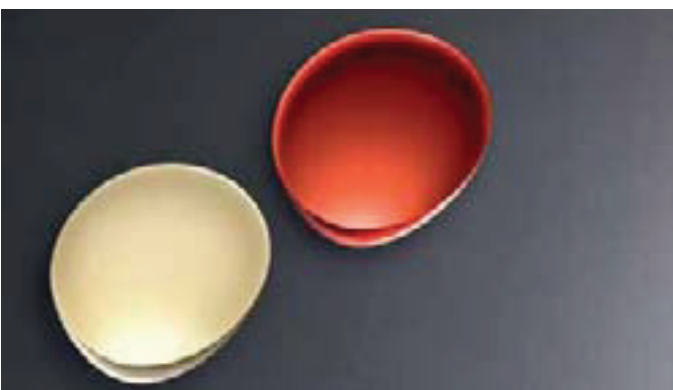
loro scelte dai limiti finanziari. “Il nostro – afferma **Carlo Urbinati Ricci**, amministratore di Foscarini – è un mercato estremamente polverizzato. Leggendo i numeri, la mia azienda si trova isolata tra il gruppo di testa, dove il numero uno fa quasi il quadruplo del nostro fatturato (43 milioni di euro nel 2014 con un aumento 4,5%, nda), e le retrovie, dove si viaggia a meno della metà. Le cose cambiano se la valutazione si sposta su posizionamento e prodotto, perché l’anima di Foscarini è legata ad articoli prettamente decorativi e di design: chi fa il triplo di noi, con un prodotto simile al nostro arriverà sì e no alla metà. Ci interessa crescere, ma non attraverso apparecchi che finirebbero per avere le caratteristiche di commodities”. I principali mercati esteri sono Francia, Germania e Nord America, con prospettive di incremento in Asia, dove quest’anno sarà creata una base logistica a Pechino per fornire con continuità il mercato cinese. Cresce intanto la collaborazione con Diesel per la linea home, che pesa ormai per circa il 10% del fatturato complessivo Foscarini.



Antonio Verderi, Carlo Urbinati, Davide Groppi e Federico Palazzari.

CENTRI DI COMPETENZA

Più dell’aspetto dimensionale, è quello organizzativo a dominare le attenzioni di **Federico Palazzari**, presidente e amministratore di **Nemo**, che ha recentemente rilevato la quota di minoranza posseduta da Cassina, da cui Nemo era nato come divisione luce, diventandone unico azionista. “Le piccole dimensioni – racconta – permettono di essere dinamici e flessibili, ma determinano al tempo stesso un isolamento tecnologico e produttivo che frena lo sviluppo del prodotto. In più, per ovvie difficoltà gestionali, siamo costretti a trascurare mercati potenzialmente importanti. Il settore reagisce al ‘nanismo’ attraverso l’inventiva, ma non basta”. L’azienda di Rozzano nel 2014 ha ottenuto un progresso del 10% arrivando a quota 10 milioni di fatturato, con prospettive di un’accelerazione per l’anno in corso grazie anche al +35% fatto segnare nel primo trimestre. “Penso che la vera sfida per il mondo dell’illuminazione – aggiunge Palazzari – consista nel creare centri di competenza, che siano in grado di imprimere rapidità nello sviluppo dei prodotti e nel fornire risposte altrettanto rapide ai clienti. Per farlo, dobbiamo organizzare una supply chain sofisticata e internazionale, non tanto per ridurre i costi, quanto per limitare il rischio di perdere fornitori difficilmente sostituibili in Paesi come l’Italia, più esposti al rischio chiusura”. Nemo esclude per ora la ricerca di un partner finanziario: “Siamo ancora troppo piccoli per risultare interessanti e, in ogni caso, quel ci serve non sono i soldi ma il potenziamento di know how e capacità organizzativa, su cui stiamo lavorando”. Foscarini è contrario all’ingresso di soci finanziari e si è mosso in direzione opposta. “Lo scorso anno – sottolinea Urbinati Ricci – l’azienda ha riassorbito una grandissima parte di azionariato: ci siamo garantiti la nostra identità ed è stata una dichiarazione di principio



In questa pagina dall’alto, lampade Lake e Spokes di Foscarini. Nella pagina precedente dall’alto, Hotel Me Milan con illuminazione di Nicola Galizia per Oluce; boutique Brioni, project Park Associati, ph. Andrea Martiradonna; due immagini delle lampade ‘low energy’ disegnate da Arihiro Miyake per Nemo.

nei confronti di operazioni finanziarie che, a mio modo di vedere, non hanno finora dimostrato successo: più che reali opportunità di sviluppo, mi sembrano esternalizzazioni dall'Italia di marchi importanti”.

RAPPORTO DIRETTO COL CLIENTE

Ottenere risultati nei mercati più dinamici, quelli extra Ue, non è affatto facile. Bisogna essere presenti con showroom nelle grandi città, possedere le necessarie certificazioni, consolidare il rapporto con architetti e progettisti locali. Ogni azienda cerca di studiare una propria formula per centrare l'obiettivo. **Davide Groppi**, fondatore e unico designer della realtà piacentina che porta il suo nome, ha chiuso il 2014 con un eccellente +37% a quota 7 milioni di euro, raccolti per il 75% grazie all'export, e ha programmato per il prossimo anno l'apertura di due showroom a New York e Londra. “È un momento bellissimo – spiega – e stiamo cercando di coglierne le potenzialità avviando il contatto diretto con i clienti. Riceviamo ogni giorno una ventina di richieste da tutto il mondo: una parte la indirizziamo ai nostri rivenditori e, laddove non siamo presenti come rete commerciale, cerchiamo di gestire noi il rapporto”. La crescita? “Non ci interessa come fenomeno fine a se stesso, pensiamo che sia la naturale conseguenza dell'essere un'azienda ‘di culto’. Il nostro è un fatturato piccolo ma ‘vero’, perché non dipende da forniture drogate, dal ricorso ad archistar o da situazioni comunque difficili da gestire e replicare in futuro”. Tra i progetti avviati spicca la collaborazione, denominata “La luce nel piatto” con celebri chef quali Bottura, Cedroni



e Alajmo, che si sono affidati a Groppi per rinnovare l'illuminazione dei loro ristoranti. “Li abbiamo indotti a pensare alla luce come se fosse un ingrediente della loro cucina”.

LUCE BE-SPOKE

Siamo piccoli? E allora diventiamo sartoriali. Ecco la contromossa di **Oluce**, realtà di San Donato Milanese che sta per chiudere l'anno fiscale 2014/15 con il +15% a 3,4 milioni di euro. Il be-spoke individuato dal presidente e amministratore **Antonio Verderi** consiste nello sviluppo di prodotti forniti ‘su misura’ ad architetti e designer intercettati nei nuovi mercati, facendo ricerca condivisa per ottenere non solo commesse legate a progetti specifici, ma anche rapporti consolidati e nuovi articoli da inserire in catalogo. “Siamo riusciti a realizzare una sorta di R&D sul campo che al tempo stesso ci permette di avviare relazioni con persone con cui difficilmente entreremmo in contatto, trasformando i partner occasionali in abituali. Questo nuovo canale si somma alla distribuzione tradizionale e oramai vale circa il 20% del fatturato, con tanti nuovi progetti in cantiere”. ■



In questa pagina dall'alto, lampada Dragon Davide Groppi e tre versioni di Pablo di Davide Groppi.