

DA PICCOLA STRUTTURA OPERANTE LOCALMENTE A GRANDE CATENA INTERNAZIONALE DEL FAST FASHION

Mango guarda all'uomo e insegue il concetto di multimarca

Hélène Battaglia

Sono bastati solo pochi anni alla catena iberica Mango, specializzata nel segmento pronto-moda e con sede centrale a Palau-solità i Plegamans, per imporsi sul mercato italiano come uno dei maggiori

1. Rapporto qualità-prezzo e velocità di riassortimento sono gli elementi caratterizzanti
2. Forte espansione internazionale

player del settore tessile abbigliamento. Approdata nella penisola nell'ottobre del 2003 con l'apertura del suo primo negozio a Milano, Mango è riuscita a guadagnarsi un posto al sole a fianco di storiche catene e aziende nazionali operanti da decenni sul territorio nazionale e che hanno fatto la storia del fashion business italiano. In soli 25 anni dalla sua nascita, la piccola struttura, trasformata in catena internazionale che impiega oltre 6.500 dipendenti nel mondo ed è oggi presente in 93 paesi con 1.200 punti di vendita, vanta un fatturato annuo di 1.440 milioni di euro registrato a chiusura 2008 con un tasso di crescita pari a + 8% nonostante una congiuntura economica sfavorevole. La catena, dal capitale 100% spa-



L'espansione internazionale gioca un ruolo strategico per Mango

gnolo, conta un sistema di business management e di logistica high-tech, forti valori aziendali condivisi dall'intero team e infine un prodotto che abbina fashion appeal, qualità e prezzo accessibile.

LA STORIA

È nel centro della capitale catalana Barcellona, nel quartiere del Paseo de Gracia, che, nel 1984 si scrive il primo capitolo della storia aziendale della catena Mango. A un solo anno dall'apertura del primo punto di vendita, l'azienda ne conta già 5 nella stessa città. Forte del successo registrato a Barcellona, la piccola struttura sceglie Valencia come prima tappa della sua fase di espansione sull'intero territorio nazionale. Nel 1988 la società totalizza già 13 punti di vendita sparsi in tutta la Spagna. Oltre all'inaugurazione del 99esimo punto di vendita spagnolo, il 1992 viene segnato dall'avvio di una strategica fase di internazionaliz-

zazione che parte dal vicino Portogallo. Le collezioni riscuotono un rapido successo e, per la prima volta, nel 1997 il volume del business generato dai mercati esteri in cui il brand è commercializzato supera le vendite nazionali. Con il 77% del volume totale destinato all'export, Mango è oggi il secondo maggiore esportatore nel settore dell'abbigliamento spagnolo. Nonostante l'azienda sia cresciuta esponenzialmente negli ultimi due decenni fino a diventare un vero e proprio gruppo internazionale del settore, Mango ha fatto in modo di preservare la dimensione umana e lo spirito giovane e dinamico che da sempre la contraddistingue, mantenendo vivi i propri valori: semplicità, armonia e sentimento. Il gruppo ha incentrato la propria cultura sulle relazioni umane, sul lavoro in team nonché sull'apertura mentale e la disponibilità a imparare sempre qualcosa di nuovo. Cuore pulsante

di questa struttura è l'headquarter di Palau-solità i Plegamans che si estende su un'area di 150.000 mq. Vi lavora un team giovane di 1.300 collaboratori, composto per l'85% da donne di età media intorno ai 28 anni.

IL PRODOTTO

Vestire una donna moderna, metropolitana, attiva incontrando le sue necessità quotidiane è l'idea di base, sviluppata e modulata a seconda del paese, che ha fatto il rapido successo della catena spagnola. Sostenitrice del concetto di collezioni vive prodotte, distribuite e vendute con la stessa rapidità con cui si modificano gli atteggiamenti e i comportamenti del mercato, la catena spagnola offre una proposta stagionale ricca e variegata (ogni giorno arri-

GRUPPO MANGO IN CIFRE

(dati a marzo 2009)

| | |
|-------------------|--------------------------------|
| 1.440 mio di euro | il fatturato 2008 |
| +8% | la crescita vs 2007 |
| oltre 6.500 | i dipendenti nel mondo |
| 93 | i paesi in cui è presente |
| 1.200 | i punti di vendita nel mondo |
| 16 | quelli sul territorio italiano |



- Organizzazione manageriale e logistica performante
- Immagine positiva presso i consumatori



- Forte concorrenza

Un'offerta che segue gli atteggiamenti e la rapidità del mercato

| Gruppo Mango | Mango | Sweet Mango | HE by Mango | ADAM | Pénélope & Monica Cruz per Mango | Sandrina Fasoli per Mango | Zuhaid Murad per Mango |
|-----------------------|---|------------------|------------------|------------------|----------------------------------|---------------------------|------------------------|
| Posizionamento | Medio | Medio | Medio | Medio | Medio | Medio | Medio |
| Core target | Donne e uomini moderni e urbani che seguono le leggi della moda e si adattano facilmente ai trend del momento assecondando il proprio gusto personale | | | | | | |
| Comunicazione | Advertising; attività di pr; direct marketing; promozione; online | | | | | | |
| Pricing | Da 10 a 200 euro | Da 10 a 200 euro | Da 10 a 200 euro | Da 10 a 200 euro | Da 10 a 200 euro | Da 10 a 200 euro | Da 10 a 200 euro |
| Merchandising | Tutte le collezioni sono coordinate. Ogni pezzo può essere mixato | | | | | | |

Fonte: elaborazione dell'autore © MARK UP

vano capi nuovi sul punto di vendita): a eccezione dei brand Mango e HE by Mango, il portafoglio brand viene rinnovato al 70% a ogni stagione. Vengono siglate, inoltre, nuove e prestigiose partnership con noti stilisti o personaggi dello spettacolo (tra cui le sorelle Cruz). La gamma di prodotti si caratterizza per un alto contenuto stilistico e fashion abbinato a un buon rapporto qualità-prezzo. Operante su un segmento di mercato caratterizzato da un livello di competizione molto elevato, la catena Mango ha imparato presto a coniugare un elevato contenuto stilistico a un prezzo di vendita al pubblico relativamente contenuto. Con il lancio del progetto HE Homini Emerito (HE by Mango) nel 2007, Mango punta ormai anche sulla moda maschile, incamminandosi verso il concetto di negozio multimarca. Oltre ai 127 corner in cui è commercializzato, il brand HE Homini Emerito conta 3 negozi monomarca ubicati a Bar-

cellona, Ankara e Singapore. Sono previste prossime aperture di nuovi punti di vendita in Francia e Kuwait.

LA LOGISTICA

Punta di diamante del gruppo Mango è anche il sistema logistico high-tech e ultra performante al passo con le richieste del segmento fast fashion di cui è uno dei principali operatori. Nel 2008, per incrementare le potenzialità della sua macchina produttiva, il gruppo non ha esitato a investire 30 dei 100 milioni di euro di budget annuale in attrezzature per i sistemi di logistica e It. Per garantire che ogni punto di vendita abbia costantemente a disposizione uno stock adeguato alla velocità di rotazione e alle previsioni di vendita, la catena si è dotata, alcuni anni fa, di un nuovo centro logistico di 24.000 mq specializzato nella distribuzione dei capi piegati. Costato 45 milioni di euro, il magazzino di Parets del Vallés,

grazie al suo sistema di vendita-resa con i punti di vendita, totalmente automatizzato e centrato sul carico, lo stoccaggio, il registro e la spedizione del prodotto, è in grado di stoccare il 77% del totale dei capi che il marchio commercializza nei 5 continenti e distribuire una media record di 30.000 pezzi all'ora. Un sistema trasformatosi rapidamente in un nuovo vantaggio competitivo grazie a una gestione 6 volte più veloce di quella della concorrenza: ogni punto di ricezione dei capi è capace di ricevere 670 scatoloni all'ora ossia un volume di entrata di 4.000 scatoloni all'ora e di 4.500 in uscita.

LA DISTRIBUZIONE

Forte della sua presenza in 93 paesi con oltre 1.200 negozi (il 50% di proprietà e il 50% in franchising), la catena spagnola non ha nessuna intenzione di frenare la sua espansione internazionale. Nel 2008, ha aperto 130 punti di vendita in

tutto il mondo, di cui 26 in Spagna e 104 nei mercati esteri. Per il 2009 è in programmazione lo sviluppo, per la prima volta, in Bielorussia, Guatemala, Iraq, Iran, Martinica e Nuova Caledonia. Il 2009 segnerà l'apertura di 150 nuovi punti di vendita in città come Belgrado, Dubai, Kuwait, Johannesburg, Manila, Mosca, Nuova Delhi, New York, Parigi, Pechino, Teheran e Tokio. Nel Belpaese, Mango conta un totale di 16 negozi di cui 4 flagship store: tre a Roma e uno a Milano. Oltre alle location situate in centri storici e centri commerciali, il gruppo continua a puntare sulla sua presenza in aeroporti internazionali. Oggi è presente presso 9 aeroporti: due in Germania, uno in Spagna (Madrid-Barajas), negli Usa (San Francisco), a Hong Kong, in Malesia, in Marocco, nel Regno Unito e in Svizzera. Nel 2009 è prevista l'apertura di un punto di vendita presso l'aeroporto di Manchester. ■

Portafoglio brand di Mango stagione F/W 2009

| Mango | Sweet MNG | HE by Mango | ADAM | Pénélope & Monica Cruz for Mango | Sandrina Fasoli for Mango | Zuhaid Murad for Mango |
|---------------------------------------|-----------|---------------------|------------------------|----------------------------------|---------------------------|------------------------|
| Collection | Intimate | Collection men | Collection men & women | Collection women | Collection women | Collection women |
| Denim | | Denim | | Footwear | | |
| Accessori (cinture, spille, cappelli) | | Accessori (cinture) | | | | |
| Swimwear | | Footwear | | | | |
| Bag | | | | | | |
| Sunglasses | | | | | | |
| Bigiotteria | | | | | | |

Fonte: elaborazione dell'autore © MARK UP