

PAMBIANConews

[HOME](#) [NEWS ▾](#) [SUMMIT ▾](#) [FOCUS ▾](#) [SITA RICERCA](#) [EDITORIALI](#) [VIDEO](#) [MAGAZINE](#) [HUB](#)

Le M&A nel 2025: meno terzisti e più brand. E lo sport cattura l'attenzione

Di **Milena Bello** — 25 Mar 2026



C'è un nome importante che potrebbe ridefinire gli assetti del mondo delle M&A da qui al 2027 ed il riferimento va al gruppo **Armani**. Nel suo testamento, Re Giorgio ha definito un periodo di 18 mesi durante il quale la Fondazione dovrà avviare la cessione del gruppo a uno dei tre player designati (**Lvmh**, **L'Oréal** o **Essilux**) o procedere con la quotazione. Il termine fissato scadrà dunque a marzo del 2027 ma il caso Armani – tra i disaccordi tra i membri della famiglia e i dirigenti della Fondazione sul futuro della maison e le analisi sui pretendenti (di fatto, per ora, solo L'Oréal ha rilasciato dichiarazioni ufficiali) – sta tenendo banco tra gli addetti ai lavori.

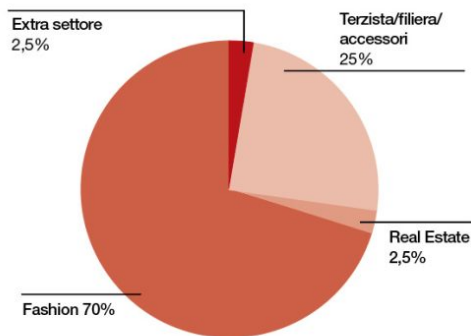
Indipendentemente da come si evolverà, è chiaro che questo rappresenta un esempio emblematico di un'importante direttrice verso la quale si stanno orientando le operazioni di acquisizione nel mondo della moda, ovvero il tema della successione. Lo conferma anche il caso di **Missoni**, altro storico nome su cui per mesi si sono susseguiti rumors su una possibile cessione ad **Authentic Brands Group** fino al colpo di scena con l'acquisizione delle quote della famiglia da parte del **Fsi – Fondo Strategico Italiano** che già deteneva il 41,2% e l'ingresso di un nuovo socio, **Katjes International** tramite la sua controllata **Katjes Quiet Luxury** con il 27 per cento.

Allargando la lente di ingrandimento, si nota come nelle operazioni di M&A del fashion si stiano delineando caratteristiche differenti rispetto al recente passato. In base ai dati raccolti da **Pambianco**, se nel 2024 e prima ancora nel 2023 il diktat principale era il controllo della filiera e la verticalizzazione produttiva, con massicce acquisizioni di terzisti e di aziende a monte della filiera, questo trend, sebbene sempre rilevante, ha rallentato la sua corsa. Nel 2025 a destare interesse, oltre alle operazioni sui grandi marchi c'è il fermento in due settori meno impattati dalla crisi, ovvero la gioielleria e lo sport.

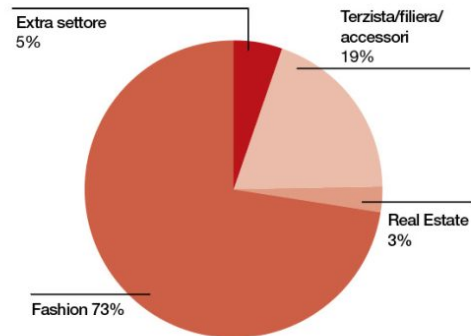
Partendo dai dati, emerge, che le operazioni di M&A nel settore fashion nel 2025 si sono fermate a 110, un numero però di poco inferiore rispetto alle 117 dell'anno prima e in crescita se si considerano le 89 operazioni sempre lato moda del 2023. Soprattutto, non sono mancati i deal di grandi dimensioni. Oltre al citato **Prada-Versace**, vanno ricordati altre importanti cessioni avvenute negli Stati Uniti, da **Skechers** passata sotto **3G Capital** per 9,7 miliardi di dollari (pari a 8,2 miliardi di euro), il take-private di **Guess** da parte di Authentic Brands Group che poco prima ha acquistato anche **Dockers** per 311 milioni di dollari ed, infine, l'acquisizione da parte del private equity cinese **HSG** di **Golden Goose** con una valutazione di circa 2,5 miliardi di euro.

Le M&A nel mondo della moda

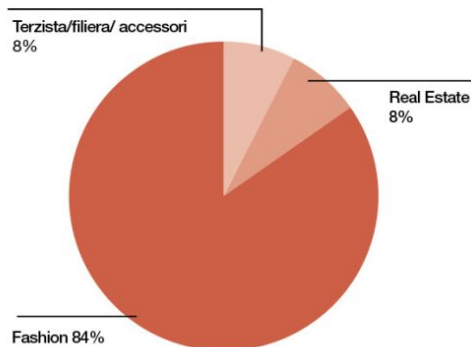
**Ripartizione
delle 117 operazioni nel 2024**



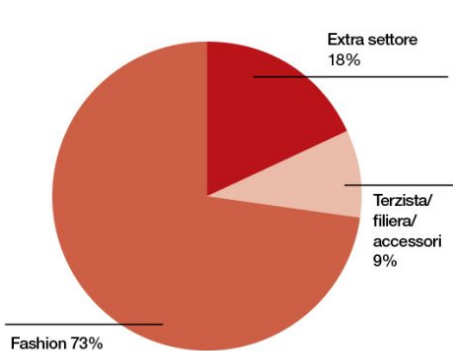
**Ripartizione
delle 110 operazioni nel 2025**



Deal a gennaio 2025



Deal a gennaio 2026



Fonte: Pambianco

Lo spaccato delle varie categorie interessate ai deal ha visto un leggero calo delle operazioni legati ai brand che mantengono comunque la quota prevalente: erano 82 nel 2024, nel 2025 scendono a quota 80. In diminuzione le acquisizioni che hanno interessato i terzisti o i brand della parte a monte della filiera, come le aziende di tessitura o della concia: i 25 deal del 2023, saliti poi a 29 del 2024, sono scesi poi a 21 nel 2025. Si mantiene, invece, stabile il segmento delle acquisizioni legate al real estate a fronte, invece, di un aumento di quelle attribuibili a settori dell'editoria e società specializzate in comunicazione: ben sei operazioni nel 2025. Un trend che permane anche a inizio 2026. Nel mese di gennaio, infatti, si sono contate due operazioni in quest'area. In totale, a gennaio le M&A sono state 11 contro le 13 dello stesso mese del 2025. Tornando all'editoria, tra fine 2025 e inizio 2026 a dare impulso allo shopping in questo segmento c'è sicuramente il caso di **Leonardo Maria Del Vecchio**. L'erede di **EssilorLuxottica**, con la sua società **Lmdv Capital** è già da tempo attivo nei settori dell'hospitality, food & beverage, media, entertainment e tecnologie ed è entrato a dicembre nel capitale de Il Giornale con il 30% mentre a gennaio di quest'anno ha rilevato i quotidiani di **Editoriale Nazionale**. Una mossa legata

alla volontà di preservare l'editoria tricolore che, indirettamente, ne fa da contraltare in Italia di quanto Lvmh sta già facendo da tempo in Francia.

Oltre all'excurus del fuori settore, quel che balza all'occhio rispetto al biennio precedente (2023 e 2024) è l'attenzione verso il settore sportivo che ha catalizzato diverse operazioni anche di grosso valore. Il riferimento va a **Foot Locker** acquisita da parte di **Dick's Sporting Goods** per 2,4 miliardi di dollari. Oltre al retail, si è evidenziato un certo fermento anche sui marchi: oltre alla citata Skechers, anche **Helly Hansen** passata a **Kantoor**, **Jack Wolfskin** rilevata dalla cinese **Anta group**, la stessa realtà, già definito il contraltare asiatico ai colossi sportivi di **Nike** e **Adidas**, che all'inizio di quest'anno ha comunicato di aver rilevato il 29% di Puma dalla famiglia **Pinault**.

Da segnalare, poi, anche l'operazione di **Frasers Group** sulla catena italiana **Maxi Sport** di febbraio. A fare gola, però, ci sono anche i gioielli e orologi, a conferma di un settore a cui il lusso sta guardando con attenzione già da alcuni anni. Nel 2025 sono diversi i deal che si sono susseguiti: **Demeglio** ha rilevato **RF Jewels**, **Carraro** passato sotto **Damiani**, **Gallet** acquisita da **Breitling** e il marchio **Corum** ricomprato da investitori locali fino all'operazione di **Kering** con **Raselli Franco**. Un fermento proseguito anche in avvio d'anno: il 2026 si è aperto infatti con **Morellato Group** che si è aggiudicato la distribuzione di **Fossil Group** in Italia. Ancora più significativa è stata la cessione da parte del gigante **Richemont** del marchio di orologi **Baume & Mercier** all'italiana **Damiani** ed infine l'acquisizione della catena texana **Deutsch & Deutsch** da parte di **Watches of Switzerland**.

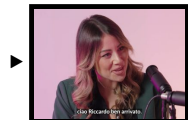
 Invia

 Condividi

 Invia

04:12

Currently Playing 
A TU PER TU con Riccardo Pa...



A TU PER TU con
Riccardo Pasqua, CI
Pasqua Vini
A TU PER TU

Ciabatti (Prada): “Pe
retail del lusso il foc
è l’esperienza del
cliente”

PAMBIANCOTV

Panfilo (Poste Italia
“Valorizziamo il
patrimonio