



I RECORD DELLO SPORT&OUTDOOR ITALIANO

Italia prima in UE: con il 22% delle vendite di articoli sportivi supera Austria (14,8%), Germania (14,7%) e Francia (12,3%);
Italia: leader europeo per export extra UE

Prospettive 2025: fatturato del mercato italiano atteso in crescita del 3%,
nonostante il contesto sfidante;
a livello mondiale il giro d'affari toccherà i 363 miliardi di euro

In crescita i big europei dello sport

Milano, 17 luglio 2025

L'**Area Studi Mediobanca** presenta il primo report sull'industria dello **Sport&Outdoor** che analizza l'andamento del comparto a livello mondiale, europeo e italiano e ne approfondisce la mappa produttiva. Sono esaminati i dati finanziari delle **52 maggiori multinazionali** e delle **82 principali aziende italiane Sport&Outdoor**, oltre a ulteriori aspetti di tipo congiunturale, previsionale e strutturale, emersi attraverso un'indagine somministrata a metà giugno 2025. Il report completo è disponibile per il download sul sito www.areastudimediobanca.com

Scenario europeo e primati dell'Italia

Fra i principali paesi produttori di articoli sportivi dell'Unione Europea, l'**Italia** è l'**unico** con una **bilancia commerciale positiva**: 644 milioni di euro nel 2023, saldo tra 3.344 milioni di esportazioni e 2.700 milioni di importazioni. L'**Italia**, inoltre, registra una **bilancia commerciale positiva con i Paesi extra UE** di 848 milioni di euro: si tratta del **miglior dato europeo**, davanti a Polonia (411 mln) e Finlandia (93 mln). Primario il ruolo del nostro Paese nella mappa esportativa comunitaria: è il **primo paese esportatore di articoli sportivi extra-UE a valore** davanti a Francia e Germania, controllando un quinto di tali esportazioni. In particolare, è **leader** in cinque specialità: articoli per la ginnastica e l'atletica, calzature sportive, fucili da tiro, abbigliamento per l'acqua e lo sci e pattini; è il **secondo** esportatore di prodotti sportivi invernali (il comparto winter sports è il più concentrato con Austria, Italia e Francia che cubano il 76,1% delle esportazioni) e di articoli connessi al tennis e il **terzo** nel settore del cycling. La **Germania** primeggia in quattro specialità, la **Francia** in due sole.

Per l'Unione Europea, invece, risulta negativa sia la bilancia commerciale complessiva (-570 milioni) che quella extra-UE (-2.887 milioni). Nel 2023 gli **Stati Uniti** sono il principale Paese di destinazione delle esportazioni comunitarie di articoli sportivi (23% del totale export), seguiti a distanza da **Svizzera** e **Regno Unito** (entrambe 12%). Di contro, l'UE importa principalmente da **Cina** (40%), **Vietnam** (18%) e **Indonesia** (6%).

I numeri della Commissione Europea indicano il nostro Paese come leader per ricavi: **il 22% del giro d'affari UE generato dalle aziende manifatturiere di articoli sportivi fa capo all'Italia**, che si posiziona sul gradino più alto del podio davanti ad **Austria** (14,8%), **Germania** (14,7%) e **Francia** (12,3%).

Il comparto sportivo italiano presenta una particolarità in termini dimensionali rispetto al resto del sistema industriale nazionale: mentre la media delle nostre imprese è caratterizzata da un

giro d'affari più contenuto rispetto a quelle degli altri paesi europei, il fatturato medio delle aziende manifatturiere italiane di articoli sportivi si attesta sui 3,4 milioni di euro, oltre il doppio della media comunitaria di 1,5 milioni e oltre tre volte quello francese (1,1). Solo l'Austria ha imprese produttive mediamente più grandi di quelle italiane (8,3).

I maggiori operatori italiani, preconsuntivi 2024 e aspettative 2025

I preconsuntivi **2024** indicano un incremento del giro d'affari dello **0,4%** per i maggiori operatori italiani Sport&Outdoor (+3% quello atteso dalle Maggiori Aziende Moda Italia). Dopo il biennio di normalizzazione del 2023-2024, per il settore sportivo italiano **le aspettative per il 2025** appaiono cautamente ottimistiche: la crescita stimata del giro d'affari dovrebbe attestarsi intorno al **3%**, superando i **12 miliardi di euro**.

Le previsioni sono però condizionate dalle sfide di uno scenario internazionale in continua evoluzione: il contesto geopolitico instabile è il primo motivo di apprensione, coinvolgendo il 72,7% delle aziende Sport&Outdoor. Un'ulteriore criticità è rappresentata dall'inasprimento della concorrenza di prezzo, dichiarato dal 63,6% delle imprese: il ribasso dei listini degli operatori del settore è visto come un rischio concreto di tenuta sul mercato. Al contrario, la competizione sulla qualità dei prodotti è meno avvertita e preoccupa solo il 9,1% degli operatori, quota inferiore a quella dichiarata dalle imprese del IV capitalismo italiano (14,3%). Ciò è riconducibile anche alla specializzazione delle aziende sportive in produzioni sempre più innovative e a maggior valore aggiunto che le preservano maggiormente da tale rischio. Le ripercussioni derivanti dall'agenda protezionistica della nuova amministrazione americana preoccupano quasi la metà degli operatori, soprattutto quelli più esposti verso gli Stati Uniti, secondo mercato dopo quello europeo per gli articoli sportivi italiani.

Per fronteggiare queste criticità, la gran parte delle aziende Sport&Outdoor si concentra sugli investimenti in tecnologia e sullo sviluppo di nuovi prodotti. L'importanza dell'**innovazione** per questi operatori è confermata dal desiderio, chiaramente espresso da un terzo di essi, di un più proficuo networking con università, Istituzioni pubbliche e altri player.

A livello di **rafforzamento patrimoniale**, per l'83,3% delle imprese l'autofinanziamento rimane la principale fonte di reperimento di risorse. In ogni caso, per quasi il 60% di esse l'accesso al credito non rappresenta un problema.

Molte aziende Sport&Outdoor hanno avviato **iniziative ESG**, spinte da un'illuminata visione imprenditoriale e dalle richieste del mercato, ma un quarto di esse non dà visibilità alle iniziative sostenibili attivate. Sul fronte operativo, il 72,7% delle imprese è impegnato nello sviluppo di prodotti con specifici requisiti di sostenibilità, anche sfruttando la già citata centralità dell'innovazione tecnologica, oltre che nella gestione virtuosa dei propri rifiuti promuovendone il riciclo, mentre il 63,6% è attento alla riduzione di fonti fossili e al ricorso a energie rinnovabili.

Anche le imprese Sport&Outdoor sono chiamate a raggiungere la neutralità carbonica per contrastare il cambiamento climatico entro il 2050. Attualmente, il 66,7% delle imprese è già coinvolto nella definizione dei propri obiettivi di riduzione delle emissioni: il 55,6% è in itinere e l'11,1% vi ha già provveduto anche se solo internamente. Tuttavia, un terzo delle aziende non è ancora in grado di quantificare tali obiettivi o non ritiene al momento necessario impegnarsi in questa attività. A ciò si aggiunge che solo il 44,4% degli operatori ritiene realistico l'obiettivo "Emissioni Zero" entro il 2050.

Andamento dell'industria sportiva italiana

Le **82 aziende italiane** del comparto **Sport&Outdoor** selezionate, ognuna con fatturato maggiore di 19 milioni e con una forza lavoro superiore alle 50 unità, registrano un valore aggiunto pari allo 0,15% del PIL nazionale nel 2023 e hanno sviluppato un **giro d'affari** aggregato pari a **11.728 milioni di euro** (+0,6% sul 2022 e +19,2% sul 2021), con l'impiego di

quasi 50.800 dipendenti (+4,6% sul 2022 e +14,9% sul 2021). La categoria più rappresentativa è quella degli operatori **Mountain attitude** (29,0% dei ricavi aggregati), davanti alle imprese **distributive generaliste** (26,2%); seguono le aziende produttive classificate nei comparti **Multi-sport** (14,5%), **Cycling** (11,2%), **Motorsport** (10,1%), **Activewear&Lifestyle** (5,3%) e **Water sports** (3,7%). Le società manifatturiere si distinguono anche in base alla specializzazione merceologica prevalente: spiccano i produttori di **attrezzature** sportive (53,1% dei ricavi aggregati), davanti a quelli di **abbigliamento** (27,0%) e **calzature** (19,9%). Un'ulteriore suddivisione riguarda l'organizzazione produttiva che può essere interna o esternalizzata: con l'88,1% del fatturato aggregato, prevalgono i player con produzione **in-house**, mentre gli operatori **no-factory** (11,9% del totale) delegano i processi produttivi a fornitori esterni selezionati.

L'industria sportiva italiana è **concentrata nel Nord della penisola**: oltre la metà dei ricavi aggregati fa capo ad aziende del Nord Est (52,4% del totale), seguite dal Nord Ovest (38,0%). Marginali le quote del Centro (9,0%) e soprattutto del Sud e Isole (0,6%). Si tratta di una particolarità di questa industria che si distingue da quella della moda italiana i cui ricavi risultano più uniformemente distribuiti sul territorio nazionale: 38,9% Nord Ovest, 33,6% Nord Est, 24,9% Centro e 2,6% Sud e Isole. Limitatamente alle aziende produttive, il **Veneto** realizza da solo il 36% del fatturato aggregato (con quasi il 90% generato dalle province di Treviso e Vicenza), contro il 20% del **Trentino-Alto Adige** e il 17% della **Lombardia**. Queste cifre sono garantite in massima parte dal ruolo primario giocato dal **distretto dello Sportsystem di Asolo e Montebelluna** che detiene la leadership mondiale nel campo delle calzature sportive tecniche e invernali.

Nello Sport&Outdoor prevalgono le imprese a controllo italiano che rappresentano il 75,0% delle vendite complessive, mentre il contributo degli operatori a **controllo estero** si ferma a un quarto del totale (il 13,7% è francese e il 4,9% statunitense), quota inferiore a quella registrata dalla moda italiana dove la presenza di gruppi stranieri, che prediligono l'alto di gamma, tocca il 41,9% dei ricavi totali (il 20,5% è francese e il 4,4% svizzero).

Nel 2023 al primo posto per fatturato si colloca il Gruppo **HTI-High Technology Industries** (1.494,8mln), fornitore di tecnologie per gli sport invernali, controllato dalla famiglia altoatesina Seeber; seguono **Decathlon Italia** (1.494,4mln), che fa capo alla famiglia francese Mulliez, e **Technogym** (806,3mln) fondata da Nerio Alessandri, quotata in Borsa e leader nelle attrezzature per il fitness e il benessere. Oltre a **Cisalfa Sport** (709,6mln) e **Tecnica Group** (540,3mln). I leader per ricavi in base alla **specializzazione produttiva** prevalente sono: **Decathlon Italia** per le imprese distributive generaliste, **BasicNet** (332,8mln) nel comparto Activewear&Lifestyle, **Selle Royal** (176,5mln) nel Cycling, **Alpinestars** (308,8 mln) nel Motorsport, **HTI-High Technology Industries** nel Mountain attitude, **TecnoGym** nel Multi-sport e **Arena Italia** (163,6mln) nel Water sports.

La **redditività** dell'industria italiana Sport&Outdoor segna una **dinamica decrescente**, dall'8,5% di ebit margin del 2021 al 7,2% del 2023, risultato dell'andamento di due cluster differenti: da una parte le aziende distributive con l'ebit al 3,7% e dall'altra le imprese manifatturiere con l'8,4% (superiore al 5,3% dei produttori mass-market della moda italiana, ma inferiore al 13,4% dei player di alta gamma). Performano meglio gli operatori Activewear&Lifestyle (10,3%), seguiti da quelli Mountain attitude (9,9%) e Water sports (9,4%). Il podio per redditività vede **Favero Electronics** (ebit margin al 43,8%), controllata dalla famiglia Favero, che progetta e realizza prodotti elettronici per lo sport (Cycling in particolare), la valtellinese Core, più nota come **Union Binding Company** (25,7%), leader nella produzione di attacchi sportivi per tavole da snowboard, controllata da Martino Fumagalli, e **Colnago Ernesto e c.** (23,4%), la «Ferrari delle biciclette», fondata nel 1954 a Cambiago (Mi) dall'omonimo imprenditore ed ex ciclista su strada e dal 2020 controllata da un fondo di private equity degli Emirati Arabi Uniti che fa capo alla famiglia reale. Seguono la vicentina **F.lli Campagnolo** (16,1%), la marchigiana **Arena Italia** e la piemontese **Garlando** (15,2% per entrambe). Le più performanti in base alla

specializzazione produttiva prevalente sono: **Cisalfa Sport** (5,9%) per le imprese distributive, **BasicNet** (12,4%) nel comparto Activewear&Lifestyle, **Favero Electronics** nel Cycling, **Givi** (12,9%) nel Motorsport, **Union Binding Company** nel Mountain attitude, **Garlando** nel Multi-sport e **Arena Italia** nel Water sports.

La **proiezione internazionale** è una delle caratteristiche più rappresentative della filiera produttiva dello sport italiano: il 63,6% del fatturato complessivo proviene dall'estero, con in testa gli operatori Multi-sport (71,5%) e quelli Motorsport (71,1%). Pur registrando un'apertura all'export superiore a quella della moda italiana mass-market (ferma al 37,3% contro il 72,7% dei prodotti di alta gamma), le aziende Sport&Outdoor esportano meno sui mercati più lontani e complessi come quelli asiatici. I loro principali mercati di sbocco sono infatti l'Europa (Italia esclusa), che accoglie il 41% delle vendite, e le Americhe sostenute dagli Stati Uniti (15%), mentre l'Asia ha ancora una quota marginale e single-digit (7%).

Relativamente alla **mappa produttiva**, le aziende Sport&Outdoor collocano mediamente il 41,3% dei propri siti in Italia e il 58,7% all'estero: 35,8% in Europa, 11,9% in Asia, 6,5% nelle Americhe e 4,5% in Africa, facendo prevalere una logica di contiguità territoriale (nearshoring) e di prossimità geopolitica (friendshoring). A titolo di confronto, il 74% degli articoli sportivi venduti dalle multinazionali Sport&Outdoor è prodotto nel continente asiatico, essenzialmente con finalità di cost saving.

Accanto all'attività manifatturiera, le aziende dello Sport&Outdoor si concentrano su design, ricerca, sviluppo e innovazione, tutte funzioni ubicate in massima parte in Italia, dove i prodotti vengono concepiti, progettati e ingegnerizzati. Nell'ambito sportivo la necessità della miglior prestazione atletica si collega in modo naturale con la sperimentazione e la ricerca di innovazioni tecnologiche per un risultato vincente e un vantaggio competitivo: nei bilanci delle 82 aziende italiane Sport&Outdoor le spese in **R&S** si attestano mediamente al **2,2% del fatturato** nel 2023. Anche l'attività di marketing e comunicazione è tra gli elementi fondanti della strategia di sviluppo di queste imprese, realizzata soprattutto mediante accordi di partnership e sponsorizzazioni: i costi di **pubblicità e promozione** sono mediamente pari al **5% del fatturato**.

Quanto al **capitale umano**, interessato da un **trend crescente** nel 2021-2023, la presenza femminile si ragguaglia al 38% degli occupati e quella degli under 30 a quasi un quarto, indice di una particolarità delle aziende Sport&Outdoor rispetto al resto del sistema produttivo italiano dove il ricorso alle donne e ai giovani è inferiore (rispettivamente 29% e 17% della forza lavoro).

Scenario mondiale: le multinazionali Sport&Outdoor

Nel 2024, le 52 multinazionali Sport&Outdoor con un fatturato superiore al miliardo di euro hanno registrato un giro d'affari complessivo di 356 miliardi di euro. Di questo totale, il 49% è stato generato dai 27 player nordamericani e il 40% dai 14 europei. La crescita rispetto al 2023 è stata del 3,8%, trainata soprattutto dai gruppi europei che hanno segnato un incremento del 5,3%, superiore a quello delle aziende oltreoceano (+1,5%) e in netta controtendenza rispetto al calo registrato dai principali gruppi del fashion (-1,4%).

Allargando lo sguardo agli altri settori industriali, i player dello Sport&Outdoor si posizionano tra i primi cinque comparti caratterizzati da una performance dinamica e resiliente dopo elettronica (fatturato +12,3%), difesa (+11,6%), case farmaceutiche (+7,9%) e produttori di aeromobili (+6,4%). Tale risultato evidenzia come l'industria Sport&Outdoor sappia rispondere positivamente alle tendenze del mercato globale e rappresenti una realtà in espansione tra le grandi filiere produttive, sostenuta dalla crescente attenzione verso il benessere e lo stile di vita attivo.

Nel comparto, al primo posto per ricavi si conferma Nike (€49,4mld, 14% del totale), seguita, a distanza, dalla tedesca Adidas (€23,7mld), dalla statunitense The Gap (€14,5mld), dalla

britannica JD Sports Fashion (€13,8mld) e dalla società a stelle e strisce lululemon athletica (€13,8mld).

Le aspettative per il 2025 confermano il trend in crescita a livello mondiale, stimato a 363 miliardi di euro con +2% sul 2024, a differenza del fashion system ancora in ridimensionamento (-1%).

Per le multinazionali Sport&Outdoor l'incidenza del MON sul fatturato è pari all'11,2% (+1,2 p.p.), superiore per le europee (11,4%; +1,3 p.p.) rispetto alle nordamericane (10,7%; +1,1 p.p.). Sul podio per redditività si collocano tre statunitensi: Crocs (ebit margin al 24,9%), lululemon athletica e Deckers Outdoor (23,7% per entrambe).

Attività fisico-sportiva in Italia

«Mens sana in corpore sano»: i Latini attribuivano una grande importanza al corpo e alla cura della sua bellezza e della sua salute. Oggi in Italia l'attività fisico-sportiva ha un ruolo sempre più centrale sia a livello sociale che economico. Tuttavia, la promozione e il sostegno della pratica sportiva sono valori ufficialmente riconosciuti solo in tempi relativamente recenti: il 20 settembre 2023, data storica per il sistema sportivo nazionale, il Parlamento ha approvato all'unanimità l'introduzione del nuovo comma all'art.33: **«La Repubblica riconosce il valore educativo, sociale e di promozione del benessere psicofisico dell'attività sportiva in tutte le sue forme».**

L'apporto dell'attività fisico-sportiva al **benessere collettivo** è più rilevante di quanto spesso non si riconosca a questo settore che, oltre a essere fra i driver dell'economia, è motore di salute e socialità. La **sedentarietà** è infatti una delle principali minacce alla salute globale, essendo associata a una serie di patologie prevenibili, come depressione, dolori alla schiena, malattie cardiache e diabete, che contribuiscono all'incremento dei costi sanitari. Per questo nel 2018 l'OMS ha approvato il Piano d'azione globale 2018-2030 individuando le linee guida di attività fisico-sportiva raccomandata. L'Italia ha uno dei tassi più alti di sedentarietà dell'area OCSE: l'80,3% degli adulti non raggiunge tali linee guida. La classifica dei paesi per insufficiente livello di attività fisica vede al primo posto la Turchia (94,6%), seguita da Portogallo (83,1%), Grecia (80,4%) e Italia, con la media OCSE al 59,6%. Sul fronte opposto, i meno sedentari sono i cittadini svizzeri (24,0%). Il dato nel nostro Paese è però **in miglioramento** di 5,6 punti percentuali rispetto a vent'anni fa, un segnale di **crescente consapevolezza degli italiani sull'importanza di uno stile di vita attivo**. Le conseguenze di questa diffusa sedentarietà sono di vasta portata e costose: tra il 2022 e il 2050 l'insufficiente attività fisico-sportiva in Italia comporterà costi sanitari aggiuntivi per 1,3 miliardi di euro all'anno. Questo notevole onere economico sottolinea l'urgente necessità di **promuovere l'attività fisico-sportiva** in tutte le fasce d'età come strategia di prevenzione e di riduzione dei costi sanitari a lungo termine.