



**COACH**  
LEATHERWARE

EST. 1941

**BOX**

## Indice

La storia dell'azienda	P: 3 - 4
Le combinazioni economiche	p: 4 - 5
L'ambiente economico, il sistema competitivo allargato, le relazioni cooperative con altre imprese	p: 6 - 7
L'assetto organizzativo	p: 8 - 9
La corporate governance	p:10-11
Le relazioni con i principali stakeholder e le politiche di responsabilità sociale	p:12-14
Il bilancio dell'ultimo esercizio secondo il modello appreso durante il corso, gli indici di bilancio e i relativi commenti	p:15-18

## Storia

Puntando in modo significativo sulla qualità dell'artigianato e sul design, il marchio Coach negli anni si è notevolmente ampliato, con particolare riferimento al mercato americano.

Così come la firma è cresciuta, anche l'azienda si è evoluta: dalla produzione familiare al marketing spinto, da una piccola azienda con sede in un loft di New York ad una società quotata in borsa con un fatturato a livello mondiale di 600 milioni di dollari.

### ***A conduzione familiare***

L'azienda è stata fondata nel 1941 come laboratorio a conduzione familiare. La produzione iniziò in un loft di Manhattan, dove un gruppo di artigiani diede vita ad una collezione di pelletteria facendo riferimento alle competenze acquisite generazione in generazione.

La svolta arrivò nel 1946, quando un imprenditore newyorkese, Miles Cahn, entrò a lavorare nella società. L'impresario, avendo preso nota delle caratteristiche distintive del cuoio usato per i guanti da baseball, venne a conoscenza del fatto che con l'usura e l'abrasione, la pelle di un guanto diviene morbida ed elastica.

Così, seguendo questo modello, Cahn escogitò un metodo di lavorazione della pelle per renderla forte, morbida e flessibile. Utilizzando questa nuova scoperta venne progettata e realizzata una linea di borse da donna che andava ad integrare la produzione a basso costo.

Questa innovazione segnò l'ingresso del marchio Coach nel campo della tradizione classica e di lunga durata di borse di lusso.

Tra gli anni '70 - '80 la società fece poi due mosse per diversificare i propri canali di distribuzione: sotto un nuovo vice-presidente l'azienda creò una mail per corrispondenza, iniziò ad aprire negozi specializzati, per vendere i prodotti Coach anche al di fuori dei grandi magazzini. Nel corso di questo periodo la vendita di prodotti Coach crebbe a tal punto che la domanda superò l'offerta.

### ***L'espansione dell'azienda sotto la Sarah Lee Corporation***

Nel 1985 l'imprenditore Cahn stipulò un accordo per la vendita della società con la *Sarah Lee Corporation*; sotto il suo nuovo proprietario e presidente, l'azienda si preparava così ad una rapida espansione.

La strategia di base era quella di aumentare il numero di clienti che acquistavano questi beni, realizzando nuovi stili di borse classici e iniziando una grande espansione dei canali di distribuzione; inoltre, per controllare meglio le vendite, Coach ridusse del 50% la presenza dei propri prodotti nei grandi magazzini. Le strategie adottate dalla nuova organizzazione ebbero successo tant'è che entro la fine del 1987, Coach aveva quasi raddoppiato il proprio fatturato, nonostante la riduzione dei rivenditori e l'aumento del prezzo del cuoio.

Nel corso degli anni successivi l'azienda si interessò in modo prevalente ad espandere la produzione a livello internazionale, dal Giappone al continente europeo, in concomitanza con una forte espansione interna americana.

### ***Fine anni '90, la quotazione alla borsa di New York***

Come parte della *Sara Lee corporation*, la società Coach aveva visto aumentare le sue entrate da circa 19 milioni di dollari nel 1985 a 540,4 milioni di dollari nel 1997. Prima

della quotazione, il miglioramento delle condizioni finanziarie di Coach era già evidente: i ricavi per l'anno fiscale 2000 erano saliti dell' 8% e l'utile netto del 130,9%. Ai primi d'ottobre del 2000, Sara Lee vendette il 17% del neo nominato Coach Inc ad azionisti, diventando una società quotata alla Borsa di New York, sotto il simbolo COH. Nell'aprile del 2001 poi la Sara Lee corporation si spogliò completamente del suo patrimonio Coach che gli fruttò 1,1 miliardi dollari. Per l'anno fiscale concluso nel giugno 2001, l'azienda aveva notizie molto incoraggianti nel suo primo rapporto annuale: l'utile netto era salito del 66% (a \$ 64 milioni) e il fatturato era salito del 12,2% (a 616.100 mila dollari).

## **Le Combinazioni Economiche**

### ***Categorie merceologiche***

Nell'ultimo decennio l'impresa è emersa come designer preminente negli Stati Uniti e come produttore e distributore di accessori pregiati tra cui borse, business case, valigie e accessori da viaggio, portafogli, abbigliamento, guanti, sciarpe. Il continuo sviluppo di nuove categorie ha inoltre affermato a livello mondiale lo stile della firma e l'identità distintiva del marchio. Insieme a diversi partner di licenza, l'azienda offre anche orologi, calzature, occhiali, gioielli e profumi con il marchio Coach.

### ***Brand Extension***

Come sopra citato l'azienda Coach ha molteplici partner di produzione, sia nazionali che internazionali, con i quali lavora a stretto contatto per garantire una presentazione del prodotto chiara e coerente ( vedi Acquisizioni, partnership e licenziatari)

### ***Mercati***

L'impresa si è espansa principalmente sul continente americano, ma il suo piano strategico per il lungo termine è quello di aumentare la distribuzione internazionale rivolgendo una particolare attenzione verso il mercato giapponese. Attraverso la fabbrica sedi gestita da Coach Giappone Inc. infatti la società sta facendo leva su una significativa opportunità di crescita in questo importante mercato.

Di fronte alla crisi economica, la società sta cercando di aumentare i suoi sforzi di distribuzione globale per diversificare e compensare i cali delle vendite in Nord America

La società si è anche concentrata sul taglio dei costi e ha allargato il suo target di riferimento aumentando la selezione di prodotti attraverso una varietà di fasce di prezzo per gli acquirenti con meno disponibilità monetarie. [vedi tabella 1]

### ***Canali***

La strategia di distribuzione Coach è multi-canale. L'azienda opera attraverso due canali distributivi: direct-to-consumer e in modo indiretto.

Il settore Direct-to-Consumer è costituito da canali che forniscono l'accesso immediato e controllato ai consumatori: esso comprende oltre 900 magazzini-negozi negli Stati Uniti, 200 department store internazionali, negozi al dettaglio, duty-free shop in oltre 20

Paesi, magazzini shop-in-shop e la fabbrica gestita da Coach Giappone, Inc. Altri canali di distribuzione sono poi rappresentati dai cataloghi e dal proprio store on-line (www.coach.com). L'azienda considera il proprio sito web come veicolo fondamentale di comunicazione per promuovere il marchio e il traffico nei negozi al dettaglio.

Il segmento di vendita indiretta comprende invece le vendite a clienti grossisti e distributori. Questo canale offre l'accesso ai prodotti Coach per i consumatori che preferiscono lo shopping nei grandi magazzini. I clienti all'ingrosso più importanti sono Macy (compresi Bloomingdale), Dillard, Nordstrom, Saks (tra cui Carson) e Lord & Taylor. [vedi tabella 1]

### ***Elementi distintivi***

Coach offre una serie di importanti elementi di differenziazione che la distinguono dalla concorrenza, tra cui:

- Il marchio distintivo Coach, che è facilmente riconoscibile, accessibile a prodotti di lusso, rilevanti e con un valore eccellente;
- Una posizione di leadership di mercato con una quota in forte crescita; Coach è leader americano di borse e accessori e ogni anno, con l'aumentare della quota di mercato, la posizione di leadership si rafforza;
- Consumatori fedeli e coinvolti; i consumatori Coach hanno infatti un legame emozionale con il brand. Una parte della missione di tutti i giorni della Società è quello di coltivare i rapporti col consumatore rafforzando questo legame;
- La distribuzione multi-canale, che consente di mantenere un equilibrio critico, per cui i risultati non dipendono unicamente dalla performance di un singolo canale o area geografica.

## **Ambiente economico, sistema competitivo allargato, relazioni cooperative con altre imprese.**

### ***Mercati***

I suoi prodotti sono sempre stati, dal 1941, di altissima qualità della fascia medio - alta. I prodotti sono volti a definire lo stile americano classico, ridisegnato in chiave moderna (per stessa ammissione dell'azienda). Il mercato statunitense, infatti, è quello che comporta i maggiori ricavi di Coach. Il 70% delle vendite sono infatti rappresentate dal mercato del nord America, mentre quello giapponese rappresenta il 18% delle vendite e il rimanente mercato internazionale solo il 12%. [vedi tabella 1]

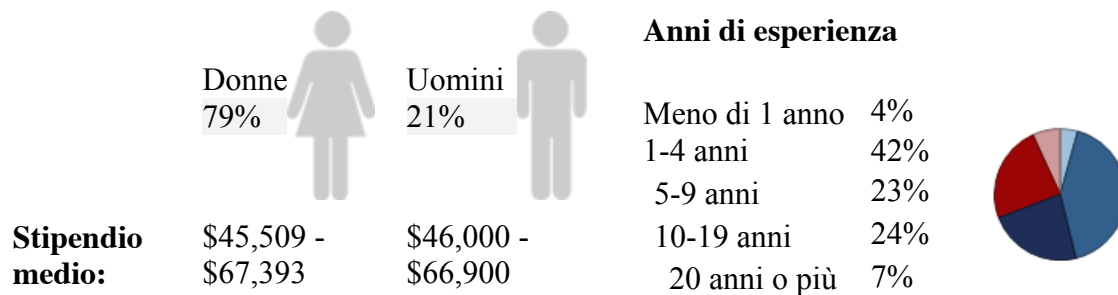
Il mercato giapponese in particolare è stato l'ultimo brillante investimento ed espansione (2003) dell'azienda con sede nella Grande Mela: questo ha portato ad una crescita dei profitti netti del 62% e il titolo azionario del 140% in un anno. In un articolo del Corriere della sera del 2003 l'amministratore delegato Lew Frankfort ha dichiarato che fondare la Coach Japan Inc. avrebbe coperto un mercato (quello giapponese) in rapida espansione. La scelta di non espandersi particolarmente in Europa è stata motivata dalla maturità del mercato e dalla presenza di competitor di maggior rilevanza locali. In Giappone invece, gli investimenti hanno portato ad un sorpasso di Prada ed Hermes in termini di quote di mercato.

Il mercato del nord America, come citato, è ben consolidato presso il quale Coach ricopre una posizione importante e i suoi standard vengono riconosciuti e apprezzati, basti pensare che la società possiede una quota di mercato delle borsette con un prezzo superiore ai 100 dollari del 20%, più del doppio rispetto a Louis Vuitton che ne detiene solo il 9%.

Il rimanente mercato internazionale è costituito da Cina, India, Russia ed Europa. La Coach sta puntato maggiormente su Paesi in forte via di sviluppo che non sull'Europa. Se nel vecchio continente infatti l'azienda ha pochi impianti, pochi negozi e ha assunto una dinamica di nicchia, ha previsto invece una forte espansione nei paesi della BRIC (Brasile, Russia, India, Cina)

### ***Dipendenti***

Uno degli obiettivi di Coach è anche essere un buon datore di lavoro, socialmente responsabile e sensibile con i dipendenti dei luoghi in cui opera. È proprio per rispettare questo fine che la società ha stipulato con i suoi dipendenti, fornitori, partner, licenziatari e in generale coloro che rappresentano il nome di Coach nel mondo un contratto il "Global business integrity program" (che potremmo tradurre con programma globale di integrità ripreso in seguito).



### Concorrenti

- Dooney & Bourke: compagnia specializzata in accessori fashion, come borsette, custodie per i-pod, orologi e linee di abbigliamento esclusive (pochissimi pezzi). La maggior parte dei prodotti sono rivolti ad un pubblico femminile anche se esiste una piccola gamma di beni destinati agli uomini. La fascia di prezzo oscilla dai 20\$ ai 625\$, i suoi prodotti anche se caratterizzati da standard medio-alti sono contraddistinti da prezzi sono piuttosto accessibili.
- Kate Spade: compagnia omonima alla sua fondatrice che produce capi d'abbigliamento e diverse categorie di accessori. Il marchio, noto per il suo design colorato, presenta una fortissima componente internazionale con negozi in tutto il mondo;
- Michael Kors: stilista che propone un'ampia gamma di prodotti tra cui borsette, scarpe, occhiali, gioielli e altri accessori. I suoi prodotti sono di fascia media e il loro prezzo oscilla dai 30 ai 350\$;
- Etienne Aigner Holdings, Inc.: gruppo nato caratterizzato dalla produzione di accessori tipicamente in pelle di fascia media, ma con prezzi molto inferiori a quelli di Coach;
- Gucci Group NV: gruppo di proprietà francese che produce prodotti di lusso e superlusso (abbigliamento e accessori tra cui anche profumi attraverso delle società controllate) i cui prezzi sono decisamente superiori a quelli di Coach (fatturato di circa 4.2 miliardi di euro).

Queste compagnie sono solo alcuni dei principali competitor di Coach e sono tutte attive da almeno 20 anni del settore.

### Acquisizioni, partnership e licenziatari

- Movado Inc. - licenziatario del marchio per gli orologi con marchio coach dal 1998
- Jimlar Corporation - licenziatario dal 1999 per le scarpe con marchio coach
- Marchon Eyewear Inc - licenziatario dal 2003 per gli occhiali con marchio coach, il cui contratto scade nel 2011
- Luxottica - nell'ottobre 2010 Coach ha firmato un accordo da licenziatario con Luxottica a partire dal semestre fiscale del 2012
- Estée Lauder Companies Inc - è diventata licenziataria per profumi dalla primavera del 2010 attraverso la sua sottoposta Aramis Inc.



## Assetto Organizzativo

### Amministrazione e gestione

- *Lew Frankfort* Presidente e Amministratore Delegato (CEO)
- *Reed Krakoff* Presidente, Direttore Creativo (CREATIVE)
- *Jerry Stritzke* Presidente e Chief Operating Officer (COO)
- *Michael Tucci* Presidente, Division Retail - America del Nord (NORTH AMERICA RETAIL)
- *Todd Khan* Vice Presidente Esecutivo, Responsabile area legale e Segretario (LEGAL)
- *Sarah Dunn* Vice Presidente Esecutivo, Risorse Umane (HUMAN RESOURCES)
- *Jane Nielsen* Vice Presidente Esecutivo e Chief Financial Officer (CFO)

[Vedi organigramma aziendale]

### Lew Frankfort



Quando Lew Frankfort entrò nella Coach Inc. nel 1979 come Vice Presidente della New Business Development, il fatturato della società era solo di \$ 6 milioni. Nel corso degli ultimi 30 anni, il signor Frankfort, ora Presidente e Chief Executive Officer, ha letteralmente trasformato Coach da piccola azienda artigianale a marchio leader nel mercato americano di accessori. Nel giugno 2011, sotto la sua amministrazione, le vendite annuali della Coach Inc. hanno superato i \$ 4 miliardi. Nei suoi tre decenni presso l'azienda, il signor Frankfort ha ampliato l'offerta di prodotti, modernizzato i negozi, accelerato l'espansione retail e migliorato l'efficienza operativa. Nel 1985, Coach Inc. è stata acquisita dalla Sara Lee Corporation e Lew Frankfort è stato nominato presidente e nel 1995 amministratore delegato della stessa.

### Reed Krakoff



Reed Krakoff ha assunto il ruolo di Vice Presidente Senior e Direttore Creativo nel dicembre 1996. Fin dal suo arrivo, ha guidato la rinascita creativa che con successo ha rafforzato l'immagine del marchio e ha contribuito ad un aumento delle vendite di prodotti Coach in tutto il mondo. Krakoff si occupa di design, conceptstore, marketing e posizionamento del brand in tutto il mondo. Nel 2007, è stato eletto vice presidente del Consiglio di Fashion Designers of America (CFDA).

### Jerry Stritzke



Jerry Stritzke nel marzo 2008 è diventato Chief Operating Officer. Tra il 1999 e il 2007 ha ricoperto numerosi ruoli di vertice: Chief Operating Officer per Victoria's Secret e per MAST Industries e vice presidente senior per Limited Brands.



### **Michael Tucci**



Michael Tucci è diventato nel gennaio 2003 Presidente, Divisione Reetail-Nord America. Vanta oltre 20 anni d' esperienza nel settore Retail e Merchandising avendo ricoperto ruoli di leadership per Gap, Inc. e Aereopostale.

### **Todd Kahn**



Todd Kahn è diventato vice presidente esecutivo nel 2008. Ha ricoperto ruoli di vertice nelle aziende: Calypso Christian Celle, Sean John, Accessory Network e Salant corporation.

### **Sarah Dunn**



Sarah Dunn è diventata Vice Presidente Esecutivo, Risorse Umane nel 2005. Ha ricoperto posizioni dirigenziali presso Thomson Financial.

### **Jane Nielsen**



Jane Nielsen è diventata Vice Presidente Esecutivo e Chief Financial Officer nel settembre 2011. Prima di passare alla Coach Inc., Mrs Nielsen era responsabile della gestione finanziaria, dell' allocazione del capitale e della pianificazione strategica della Pepsi Co, Inc.

### ***Organigramma Aziendale***

L'azienda presenta una struttura funzionale divisionale mista che permette di ottenere un' alta specializzazione del personale e favorisce la gestione unitaria dei singoli prodotti. All'amministratore delegato (CEO) sono subordinate le seguenti combinazioni economiche. [vedi organigramma aziendale]

### ***Comitato Di Controllo***

E' composto da almeno tre Consiglieri che non sono né agenti, né dipendenti dell'azienda o di qualsiasi altra da essa controllata .Il Comitato di Controllo ha il compito di assistere e rappresentare il Consiglio di Amministrazione.[Vedi comitato di controllo]

## **Corporate Governance**

### ***Direzione***

La struttura di governo di Coach può essere ricondotta al sistema monistico: l'assemblea degli azionisti nomina il consiglio di amministrazione il quale, a sua volta, definisce i tre Comitati (Comitato di controllo, Comitato delle risorse umane e Comitato di nomina).

Alta personalità e professionalità, eticità, integrità, e valori saldi: ecco i requisiti minimi che Coach richiede ai membri del Consiglio di amministrazione; Questi inoltre devono impegnarsi a rappresentare, a lungo termine, gli interessi degli azionisti.

Il Consiglio si riunisce quattro volte all'anno al fine di esaminare e discutere i resoconti della Direzione sulle prestazioni dell'azienda e organizzare i piani futuri; inoltre è compito di questo organo svolgere funzioni specifiche come l'approvazione e il monitoraggio delle diverse strategie in ambito dei business e in quello finanziarie.

### ***Comitati***

I 3 Comitati istituiti da Coach sono presieduti da membri non esecutivi, così come richiesto dalle norme dell' NYSE ( New York Stock Exchange).

Il Comitato di Controllo, presieduto da Michael Murphy, ha diverse funzioni all'interno della società come assistere e supervisionare il Consiglio di amministrazione e i rendiconti finanziari della Compagnia, preparare la contabilità e selezionare i revisori interni ed esterni e ove è presente motivazione valide sostituirli.

Il Comitato Risorse Umane, presieduto da Ivan Menezes, determina e riferisce al Consiglio di amministrazione i diversi compensi da assegnare ai dirigenti in merito al loro ruolo e agli obiettivi che nel loro operato sono riusciti a raggiungere. Quest'organo inoltre deve valutare l'operato del CEO ( Chief Executive Officer ) e su questa analisi valutare il suo onorario e l'eventuale incentivo nel caso in cui ci siano risultati particolarmente positivi per Coach.

Il Comitato di Nomina, supervisionato da Irene Miller, gestisce le aree di governance, valuta le prestazioni annuali ed esamina le eventuali questioni relative alle dimissioni o pensionamento dei componenti del Consiglio amministrativo.

### ***Norme***

Diverse sono le norme che regolano la vita aziendale di Coach.

L'azienda essendo quotata presso la NYSE deve rispettare le diverse regole che questa impone per esempio la maggior parte degli amministratori deve essere non esecutiva cioè non deve esistere alcun rapporto significativo diretto o indiretto con Coach. Diversi sono i parametri utilizzati dalla NYSE per valutare che questa condizione possa essere verificata (condizione applicata a tutte le aziende quotate presso la più grande borsa valori del mondo per numero di scambi), per esempio un amministratore o un suo parente stretto non può aver ricevuto più di 100.000 \$ di risarcimento dall'azienda in cui presta servizio.

Coach al suo interno ha ritenuto fondamentale pubblicare due programmi al fine di regolamentare la vita aziendale. Il programma di integrità globale, rilasciato a tutti i dipendenti, espone i diversi criteri etiche e legali che i lavoratori devono rispettare: obbedire alla legge, essere onesti leali e affidabili all'interno della Azienda assumendosi le proprie responsabilità derivanti dalle proprie azioni. Coach apprezza il

contributo di ciascuno che presti lavoro all'interno della azienda assicurando a questi un ambiente di lavoro sano e sicuro.

Gli azionisti, prendendo parte nella redazione del programma, hanno fatto presente come si aspettano che le decisioni prese dai diversi organi di gestione devono essere prese per il "bene" di Coach e non motivate da interessi di carattere personale.

La Società esplicita chiaramente che i dipendenti non possono possedere sostanziali interessi di natura economica e non solo con qualsiasi forma di business che ha che fare o cerca di effettuare affari con l'Azienda senza l'approvazione scritta da parte dell'amministratore delegato..

Il secondo programma pubblicato consiste in una linea guida per i fornitori che esplicita i comportamenti che questi devono avere: Coach sottolinea che è disposta ad effettuare affari solo con i "suppliers" che abbracciano elevati standard di qualità, operano secondo legalità ed eticità e che condividono l'impegno per l'ambiente.

Per garantire il rispetto di questi principi, coach a creato un "comitato globale degli standard del business" composto da dirigenti che hanno svolto una lunga attività in azienda che si riunisce trimestralmente. Inoltre coach ha anche un call center per i dipendenti che vogliono segnalare problemi e deviazioni dai principi e dalle filosofie di coach.

# BOX

## Le relazioni con i principali stakeholder e le politiche di responsabilità sociale

### **Lista dei gruppi di stakeholder:**

- **Dipendenti:** Come dal 2 luglio 2011, Coach ha impiegato circa 15.000 persone, tra cui sia dipendenti a tempo pieno e part-time. Di questi, circa 5.200 e 6.800 sono stati i dipendenti a tempo pieno e tempo parziale, rispettivamente, nel campo retail in Nord America, Giappone, Hong Kong, Macao e la Cina continentale. Circa il 65% dei dipendenti Coach sono coperti da contratti collettivi.
- **Azionisti:** fra i maggiori azionisti diretti di Coach troviamo FRANKFORT LEW, fra i maggiori investitori istituzionali VANGUARD GROUP INC e STATE STREET CORPORATION e fra i maggiori investitori fondi comuni VANGUARD TOTAL STOCK MARKET INDEX FUND
- **Clienti:** Coach si impegna a trattare i suoi clienti come ospiti in casa propria, cercando di stabilire relazioni di lungo termine basate sulla fiducia e sulla soddisfazione.
- **Fornitori :** il materiale principale usato da Coach nella sua produzione è la pelle, che può essere acquistata da molti fornitori diversi in tutto il mondo. Coach acquista anche prodotti fabbricati in modo indipendente da diversi paesi tra cui Cina, Costa Rica, Messico, India, Italia, Spagna, Ungheria e Turchia.
- **Comunità locali:** Coach cerca le opportunità di contribuire attivamente alle comunità in cui opera e si impegna a obbedire alle leggi delle stesse. Queste comprendono la sicurezza, le leggi ambientali e di antitrust, così come i regolamenti di commercio internazionale.
- **Concorrenti:** Il mercato delle borse e degli accessori è altamente competitivo. La società è in concorrenza soprattutto con marchi di lusso europei, tra cui alcuni dei clienti grossisti Coach. La Società ritiene che ci sono diversi fattori che la differenziano dai concorrenti, fra i quali: l'innovazione e la qualità dei prodotti, la flessibilità e la capacità di soddisfare le preferenze dei consumatori modificandosi, il servizio alla clientela.

### **Global Business Integrity Program**

L'obiettivo primario di Coach è quello di essere un buon datore di lavoro e un cittadino aziendale responsabile e socialmente sensibile nei luoghi in cui la società opera.

Al fine di realizzare questi obiettivi, Coach ha istituito il Global Business Integrity Program. Questo programma stabilisce le responsabilità etiche e legali di tutti i dipendenti e di coloro che rappresentano il buon nome Coach.

Il Global Business Integrity Program è costituito da una guida che viene rilasciata ai dipendenti Coach in tutto il mondo e dal Global Operating Principles.

Questi principi e filosofie che regolano le operazioni e le aziende di Coach sono basate non solo sulle leggi e sulle regolamentazioni, ma sono anche fondate sulla dignità e sul rispetto per l'individuo, su una forte dedizione al buonsenso, sull'imparzialità, sulla diversità e su prassi e politiche etiche.

Coach espandendo continuamente le sue operazioni e le sue aziende in più paesi, al fine di competere efficacemente sul mercato globale, estende questi principi fondamentali a

tutte le sedi della società con l'obiettivo di raggiungere la missione Coach: diffondere il marchio in tutto il mondo durante la creazione degli azionisti valore. Coach si impegna all'applicazione, alla promulgazione e al continuo sviluppo di questi principi in ogni sede in cui opera.

La sua missione è cercare di essere il marchio leader nel mercato di accessori di qualità offrendo un stile americano classico e moderno.

Il brand Coach vuole rappresentare una sintesi di qualità, autenticità e valore. Tutto ciò che la società compie vuole che rispecchi le caratteristiche del marchio.

La responsabilità della società verso i suoi clienti interni ed esterni richiede un servizio impeccabile per garantire che le loro esigenze siano sempre soddisfatte. I clienti si affidano alla qualità e al valore dei prodotti e Coach vuole che la loro fiducia dipenda dalla merce che essa gli offre. È di vitale importanza per la società che i clienti ottengano la qualità e il valore che si aspettano ogni volta che utilizzano uno dei suoi prodotti. Coach assume come “stile di vita” l'integrità. Il suo successo deve essere radicato nella devozione senza compromessi all'onestà e correttezza per quanto riguarda il suo business e le sue comunità.

Coach si impegna a rispettare il diritto dei dipendenti di lavorare in un ambiente sicuro e libero da molestie e discriminazione illegale ed a un trattamento giusto ed equo. La diversità dei dipendenti è vista come un enorme patrimonio e utilizzando i punti di forza di ogni singolo dipendente la società riesce a prendere decisioni che accontentano un ampio spettro di consumatori nei mercati di tutto il mondo. A tal fine, la Coach cerca continuamente di promuovere la diversità all'interno della forza lavoro.

Agli azionisti che si affidano a Coach per gestire le sue risorse con i loro interessi come preoccupazione primaria, la società garantisce trasparenza, accuratezza dei documenti aziendali, la registrazione onesta e precisa dei dati e la comunicazione attenta delle informazioni.

Coach ritiene inaccettabile fare false affermazioni su qualsiasi record o rapporto, tra cui risultati di qualità o di sicurezza e rapporti di vendita. La società si impegna anche affinché non ci siano conflitti di interessi e le azioni dell'azienda non siano motivate da interessi personali o di guadagno ma siano compiute solo nell'interesse della società.

### ***Global Operating Principles***

Coach è impegnato nel pieno rispetto delle norme ambientali e delle regolamentazioni applicabili alle sue operazioni e osserva le pratiche ecologiche necessarie in tutti i luoghi in cui essa opera. La società tenta anche di essere attivamente presente nelle comunità in cui si inserisce sviluppando progetti per partecipare e sponsorizzare iniziative che promuovono l'avanzamento degli interessi della comunità e il miglioramento della qualità della vita delle comunità nelle quali i dipendenti vivono.

Coach si impegna anche a garantire un sicuro e salutare ambiente di lavoro: ai dipendenti viene categoricamente impartita una formazione riguardo le norme di sicurezza e l'uso delle dotazioni di sicurezza.

Coach assicura una quantità di ore e di giorni lavorativi che non supera le limitazioni legali del paese in cui si trova e in ogni caso non assume ragazzi con età inferiore ai 15 anni.

La società crede che i dipendenti debbano essere riconosciuti e ricompensati per le loro buone performance quindi assicura giuste remunerazioni e premi.

## ***Coach Foundation***

Coach interviene nel sociale attraverso la Coach Foundation ( fondata nel 2008) la cui missione principale è quella di supportare organizzazioni che rafforzano, educano e sostengono donne e bambini in tutto il mondo.

Le due aree del programma sono:

- la Coach Women Initiative, che esplora le migliori opportunità per aiutare le donne a realizzare appieno le loro potenzialità sostenendo programmi che incoraggiano il potenziamento delle capacità personali.
- la Coach Education Initiative, che si concentra sul miglioramento delle opportunità educative per i meno abbienti, al fine di offrire a tutti l'opportunità di imparare, crescere e contribuire significativamente alla nostra società.

The image shows the word 'BOX' in a large, bold, light gray font with a 3D effect. The letters are slightly shadowed, giving them a sense of depth. The 'B' is the largest, followed by the 'O's, and the 'X' is the smallest. The overall style is clean and modern.



## Il bilancio dell'ultimo esercizio, gli indici di bilancio e i relativi commenti

### Conto economico

Chiusura periodo	02/lug/2011	03/lug/2010	27/giu/2009
<b>Ricavi totali</b>	<b>4.158.507</b>	<b>3.607.636</b>	<b>3.230.468</b>
Costo del venduto	1.134.966	973.945	907.858
<b>Utile lordo</b>	<b>3.023.541</b>	<b>2.633.691</b>	<b>2.322.610</b>
Spese gestione operativa			
Ricerca e sviluppo	-	-	-
Spese generali e amministrative	1.718.617	1.483.520	1.350.697
Non ricorrente	-	-	-
Altro	-	-	-
Totale spese gestione operativa	-	-	-
<b>Reddito operativo gestione caratteristica</b>	<b>1.304.924</b>	<b>1.150.171</b>	<b>971.913</b>
Gestione patrimoniale	-	7.961	10.779
<b>Reddito operativo</b>	<b>1.304.924</b>	<b>1.158.132</b>	<b>982.692</b>
Utile da attività operative in esercizio			
Utili al loro di interessi e imposte	1.304.924	1.158.132	982.692
Spesa per interessi	4.736	-	-
<b>Risultato lordo di competenza</b>	<b>1.301.219</b>	<b>1.158.132</b>	<b>982.692</b>
Discontinued Operations	-	-	-
Voci straordinarie	-	-	-
Effetto dei cambi contabili	-	-	-
Altre voci	-	-	-
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>1.301.219</b>	<b>1.158.132</b>	<b>982.692</b>
Imposte sul reddito	420.419	423.192	359.323
Partecipazione di minoranza	-	-	-
<b>Utile netto</b>	<b>880.800</b>	<b>734.940</b>	<b>623.369</b>
Azioni privilegiate ed altre rettifiche	-	-	-
<b>Utile netto applicabile ad azioni ordinarie</b>	<b>880.800</b>	<b>734.940</b>	<b>623.369</b>

## Stato patrimoniale

Chiusura periodo	02/lug/2011	03/lug/2010	27/giu/2009
<b>Attività</b>			
	Attività correnti		
Liquidità ed equivalenti	699.782	596.470	800.362
Investimenti a breve termine	2.256	99.928	-
Crediti netti	236.800	186.423	158.183
Scorte	421.831	363.285	326.148
Altre attività correnti	91.719	56.535	111.716
<b>Totale attività correnti</b>	<b>1.452.388</b>	<b>1.302.641</b>	<b>1.396.409</b>
Investimenti a lungo termine	-	-	6.000
Patrimonio impiantistico	582.348	548.474	592.982
Avviamento	331.004	305.861	283.387
Immobilizzazioni immateriali	9.788	9.788	9.788
Ammortamento cumulativo	-	-	-
Altre attività	155.931	143.886	116.678
Risconti attivi (attività a LT)	103.657	156.465	159.092
<b>Attivo fisso netto</b>	<b>1.182.728</b>	<b>1.164.474</b>	<b>1.167.927</b>
<b>Totale attività</b>	<b>2.635.116</b>	<b>2.467.115</b>	<b>2.564.336</b>
<b>Passività</b>			
	Passività correnti		
Debito verso fornitori	592.222	528.294	451.648
Debito al LT corrente/a BT	795	742	8.004
Altre passività correnti	-	-	-
<b>Totale passività correnti</b>	<b>593.017</b>	<b>529.036</b>	<b>459.652</b>
Debito a lungo termine	23.360	24.159	25.072
Altre passività	406.170	408.627	383.570
Risconti attivi (passibilità a LT)	-	-	193.113
Partecipazione di minoranza	-	-	-
<b>Passivo consolidato</b>	<b>429.530</b>	<b>432.786</b>	<b>408.642</b>
<b>Totale passività</b>	<b>1.022.547</b>	<b>961.822</b>	<b>868.294</b>

<b>Capitale netto</b>			
Azioni, opzioni, warrant in forma mista	-	-	-
Azioni privilegiate riscattabili	-	-	-
Azioni privilegiate	-	-	-
Azioni ordinarie	2.886	2.969	3.180
Utili non distribuiti	(445.654)	(30.053)	499.951
Titoli di stato	-	-	-
Surplus di capitali	2.000.426	1.502.982	1.189.060
Altro capitale netto	54.911	29.395	3.851
<b>Capitale netto totale</b>	<b>1.612.569</b>	<b>1.505.293</b>	<b>1.696.042</b>
<b>Totale passività</b>	<b>2.635.116</b>	<b>2.467.115</b>	<b>2.564.336</b>
<b>Immobilizzazioni materiali nette</b>	<b>1.271.777</b>	<b>1.189.644</b>	<b>1.402.867</b>

Tutte le valute si intendono in dollari americani (USD)

## Indici e commento

	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>ROE = Reddito netto / Capitale netto</b>	880800/1612569 =55%	734940/1505293 =43%	623369/1696042 =36%
<b>ROA = Reddito Operativo / Attivo netto</b>	1304924/2635116 =49%	1158132/2467115 =47%	982692/2564336 =38%
<b>TI = Reddito netto / reddito operativo</b>	880800/1304924 =0,67=67%	734940/1158132 =63%	623369/982692 =63%
<b>RI = Attivo Netto / Capitale netto</b>	2635116/1612564 =1,63	2467115/1505293 =1,64	2564336/1696042 =1,51
<b>ROS = Reddito Operativo / Vendite</b>	1304924/4158507 =0,31 =31%	1158132/3607636 =32%	982692/3230468 =30%
<b>TR = Vendite / Attivo netto</b>	4158507/2635116 =1,57	3607636/2467115 =1,46	3230468/2564336 =1,26
<b>QD = Attivo corrente / Passivo Corrente</b>	1452388/593017 =2,45	1302641/529036 =2,46	1396409/459652 =3,03
<b>QL = Liquidità / Passivo corrente</b>	(1452388-421831) / 593017 = 1,73	(1302641-363285) / 529036 = 1,77	(1396409-326148) / 459652 = 2,33
<b>Copertura immobilizz= CN / AFN</b>	1612569/1182728 =1,36	1505293/1164474 =1,29	1696042/1167927 =1,45

L'azienda ha ottime capacità di produrre redditi: Coach è infatti una delle migliori società nella graduatoria mondiale per quanto riguarda l'indice del ROA.

La redditività netta è sempre molto buona ed è migliorata negli anni; il ritorno del capitale e dell'attivo è sempre molto buono, si notano buona capacità di gestire il

circolante perché aumentano i ricavi ma i crediti rimangono uguali. La gestione finanziaria è buona infatti il tasso di incidenza non varia di molto.

La redditività della gestione operativa (ROA) è sempre molto elevata, soprattutto negli ultimi due anni. Questo dato è dovuto principalmente alla redditività delle vendite che è ottima (infatti ROS è sempre >30%), mentre il tasso di rotazione del capitale investito (FATT/CI) si aggira attorno all'unità.

La leva finanziaria è positiva infatti  $ROA > i (=OF/MT)$ , pertanto all'impresa conviene indebitarsi.

In tutti e tre i bilanci l'indice di indebitamento è piuttosto basso: la situazione non è quindi preoccupante poiché l'azienda non è molto indebitata.

Le immobilizzazioni sono sempre coperte, infatti  $CN > AFN$ .

Per quanto riguarda gli indici di liquidità l'azienda ha una buona capacità di far fronte ai pagamenti: la disponibilità è molto buona in tutti e tre gli anni, per cui l'attivo corrente copre completamente il passivo corrente; anche la liquidità è buona perché è sempre superiore ad 1. Sappiamo inoltre che le rimanenze finali non sono scarse poiché i due indici non sono simili.

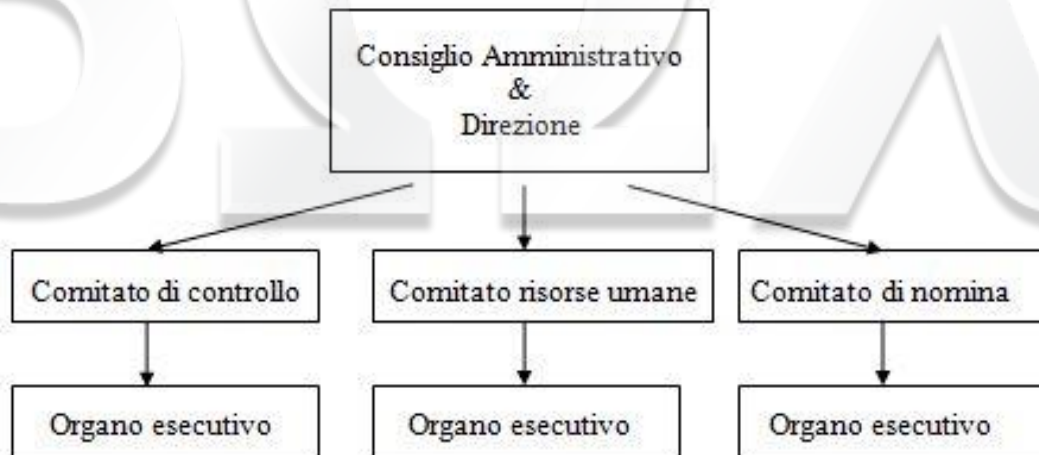
# BOX

## Allegati

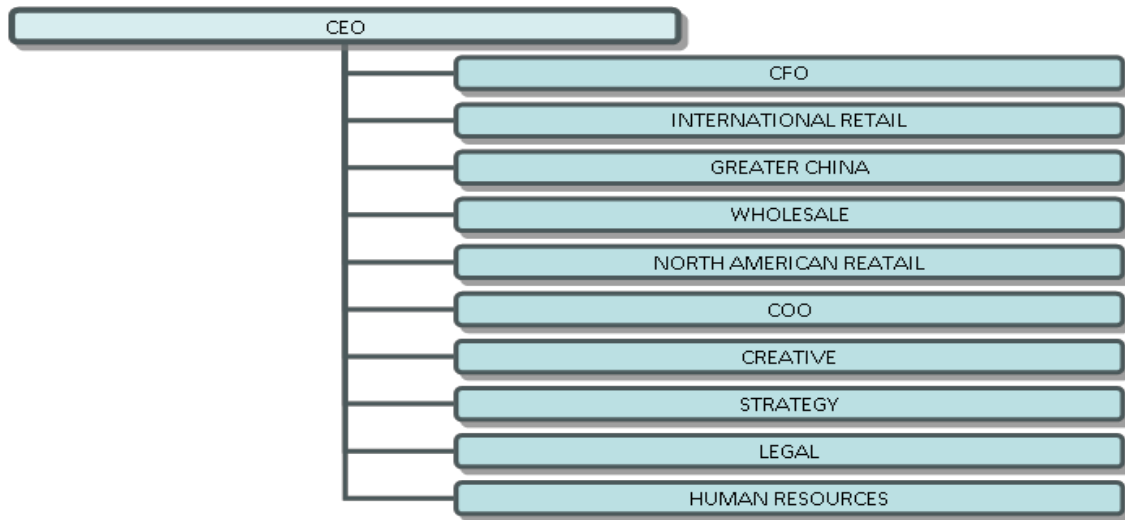
**Tabella 1**

VENDITE in % sul totale	
USA	70%
GIAPPONE	18%
ALTRI PAESI	12%
totale	100%
BORSE	63%
ACCESSORI	27%
ALTRI PRODOTTI	10%
totale	100%
CANALI DI DISTRIBUZIONE in %	
DIRETTO AL CONSUMATORE	87%
INDIRETTO	13%
totale	100%

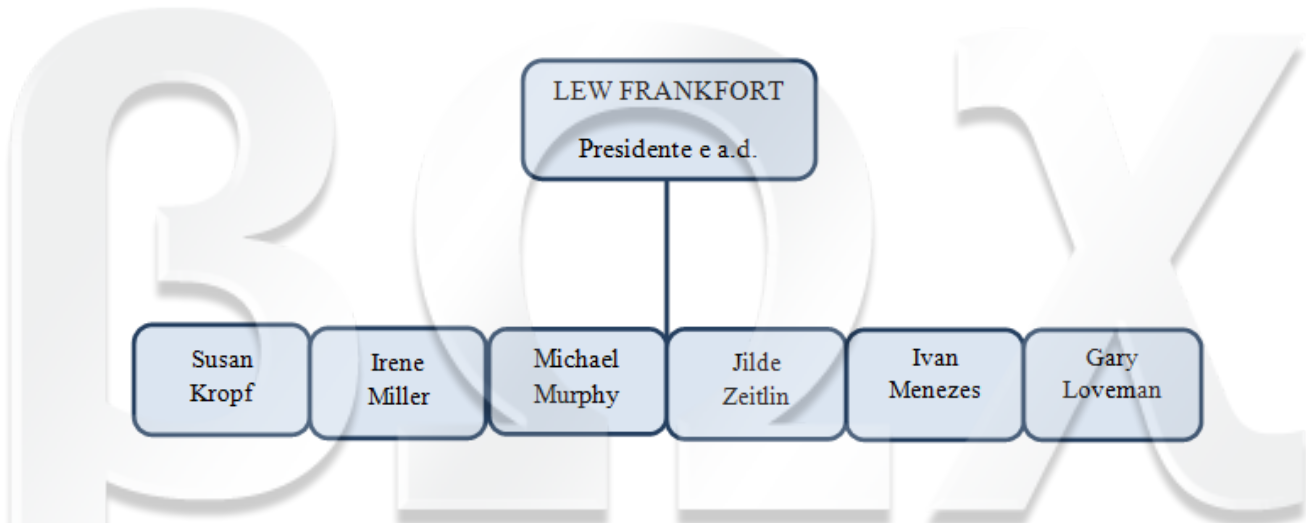
**Organigramma Coach**



## Organigramma Aziendale



## Coach Inc. Audit Commitee



### Fonti

#### Bibliografia:

*Corso di economia aziendale*, Airoidi, Brunetti, Coda  
*Economia e gestione delle imprese*, Pivato, Misani, Ordanini, Perrini

#### Sitografia:

[www.coach.com](http://www.coach.com)  
[www.yahoo.finance.com](http://www.yahoo.finance.com)  
[www.payscale.com](http://www.payscale.com)  
[www.nyse.com](http://www.nyse.com)

#### Banche dati:

Orbis



Box