



FEDERMODA

Sede Nazionale
Piazza M. Armellini, 9A – 00162 Roma
Tel. 06/44188271 - Fax 06/44188465
federmoda@cna.it – www.cna.it

Sede Bruxelles
36-38 Rue Joseph II - B - 1000 Bruxelles
Tel. + 32.2-2307429 - Fax + 32.2-2307219
bruxelles@cna.it

La filiera moda italiana oltre il COVID-19

we  modainitaly

manifattura
italiana

La piccola impresa e l'artigianato sono una presenza forte e costante all'interno del sistema economico e sociale del nostro Paese e come tale rappresentano una grande opportunità di sviluppo del territorio che va salvaguardata e rilanciata da politiche industriali e finanziarie utili e mirate. Dobbiamo far passare il messaggio che, nel comparto moda in particolare, il concetto di made in Italy si è arricchito di valori sempre più riferiti all'ambito della responsabilità sociale d'impresa. Che il made in Italy interpreta nel mondo non solo i valori di bellezza e qualità dei prodotti, ma anche quelli di una produzione sostenibile dal punto di vista sociale, etico, ambientale. Il legame molto forte tra tessuto imprenditoriale e tessuto sociale espresso dai diversi distretti rappresenta il valore aggiunto del nostro settore. Tutelare questo patrimonio di conoscenze è nell'interesse di tutti, anche delle grandi griffe della moda. Artigianato e PMI non sono fuggiti all'estero, sono rimasti ancorati ai luoghi dove gusto e qualità hanno la meglio sulla competizione al ribasso sui prezzi. Serve pertanto una visione condivisa, un'unità di filiera sulla necessità di riconoscere il valore anche economico delle competenze lungo tutti gli anelli della catena imprenditoriale.

L'Italia può posizionarsi nel contesto internazionale anche come *fabbrica del bello*. La nostra capacità di fare e soprattutto le caratteristiche della nostra filiera, la diffusione delle conoscenze in tanti fornitori, subfornitori e contoterzisti sono qualità estremamente apprezzate all'estero; importanti gruppi della moda e catene specialistiche straniere hanno adottato policy interne per cui una percentuale rilevante del loro materiale viene approvvigionata in Italia, sono molti i marchi stranieri prestigiosi che si appoggiano alla filiera italiana.

Quali risultano essere i driver vincenti per la strategicità della filiera? Stile, design, creatività; forte capacità propositiva e di ri-generazione del Made in Italy; forte tessuto imprenditoriale e produttivo; struttura, versatilità e integrità della filiera; prossimità degli anelli della catena come elemento competitivo.



L'Italia può permettersi di indebolire la filiera? I grandi marchi e gli stessi stilisti possono permettersi di perdere anelli della catena? Diversi fattori fanno pensare che se ciò avvenisse, tutto il sistema moda italiano ne risentirebbe: una filiera che perde la sua capacità produttiva e manifatturiera a monte (mantenendo solamente il “cervello”, cioè la collezione) alla lunga indebolisce anche la sua capacità creativa; il mercato oggi esprime esigenze di prossimità e richieste di velocità; il servizio è la priorità: il fornitore non offre un prodotto ma una combinazione prodotto/tempo/vicinanza/competenza; spesso il vantaggio economico della delocalizzazione si è rivelato trascurabile a causa di costi di qualità e logistici; l'impoverimento della filiera riverserebbe sulle aziende a valle diversi costi aggiuntivi quali la mancanza di flessibilità, costi di ricerca e sviluppo; e soprattutto, una volta compromessa la filiera “a monte” sarebbe praticamente impossibile rigenerarle, gli investimenti sarebbero troppo alti e occorrerebbe ricreare ex-novo competenze e professionalità.

Siamo sicuramente in un momento sfidante che richiede energia e apertura mentale per rimettere tutto in discussione, i dinosauri sono spariti ma altre specie sono diventate padrone della terra e come spesso accade non è il più forte e potente ma quello che sa adattarsi meglio al cambiamento a vincere.

Questo non significa essere degli inguaribili ottimisti ma dei realisti, il periodo scuro passerà, sicuramente passerà, ma non sappiamo quando, invece di focalizzarci sul “quando” occorre focalizzarsi sul “Come” e sul “Perché”.

Se pensiamo in modo nuovo ci rendiamo conto che dal punto di vista virtuale grazie all'online e all'e-commerce non esistono più i confini, e che ci si può connettere e acquistare da tutto il mondo.

Questo significa non parlare di mercati in termini di territorio/Paese ma di mercati associati per stili di consumo e capacità di acquisto.

Guardiamo ai HNWI (High Net Worth Individuals), individui con alta capacità di spesa che hanno almeno 1 milione di dollari in asset liquidi, ma quante persone hanno nel mondo un patrimonio inferiore, i cosiddetti sub-HNWI, coloro che hanno un patrimonio liquido di almeno 100 000 dollari?

Sappiamo dove sono? Come raggiungerli? come parlare a loro che hanno sia capacità di spesa sia cultura per apprezzare il Made in Italy?

Iniziamo a parlare di nicchie di mercato (nicchia intesa come specifica e non piccola) senza generalizzare per poter meglio investire andando mirati a chi ha la cultura e la possibilità economica.

Prima di tutto occorre cambiare l'approccio culturale a come prepararci per gli scenari internazionali nel dopo Coronavirus.

L'uso della tecnologia e delle soluzioni moderne di connessione hanno cambiato in modo esponenziale l'approccio al consumo dell'utente.



L'impennata che ha avuto lo smartworking, l'online che diventa improvvisamente l'unico modo per poter accedere a prodotti anche di uso quotidiano tipo quelli alimentari, le consegne a domicilio in tempi brevissimi, la realtà aumentata, le blockchain, il pensiero della salubrità dei prodotti per la salute delle persone che rafforza il tema della sostenibilità.

L'apertura delle “ghost kitchen” o dei gourmet store che riconvertono le cucine per le consegne a casa di piatti pronti o semi preparati o con ingredienti a parte per la rifinitura da cucinare a casa.

Nel beauty una grande trasformazione: da commessi in consulenti di bellezza online, veri e propri influencer e l'utilizzo da parte di alcuni di facetime per dare consulenze “ad personam” ha cambiato la relazione con l'utente (esempio Lin Qingxuan società di cosmetici Cinese).

Non possiamo dimenticare lo sviluppo che il concetto di conversational commerce ha avuto con l'utilizzo delle chatbolt dove i consumatori possono porre domande, ottenere consigli e comprendere le opzioni prima di effettuare acquisti senza dover visitare un negozio o effettuare una chiamata.

Se prendiamo l'esempio cinese, che su social come WeChat ha costruito il conversational commerce possiamo vedere come Cosmo Lady, probabilmente il più importante brand cinese di biancheria intima e lingerie ha incoraggiato tutti i dipendenti a utilizzare la piattaforma WeChat per la promozione dei propri prodotti.

Indubbiamente si dovranno affrontare alcuni periodi di riassetamento e chi non saprà comprendere il cambiamento potrebbe non essere più performante nel prossimo futuro. Alcuni settori (probabilmente il turismo e il tempo libero saranno i più colpiti), ma se guardiamo il mondo con nuovi occhi possiamo vedere che ci sono state aree di sviluppo impensate. Il commercio elettronico, le strutture per riunioni remote e i prodotti per l'igiene hanno visto aumentare la domanda e sicuramente continueranno.

Occorre pensare al futuro, probabilmente vale la pena di considerare la velocità della ripresa e pianificare il domani – adesso che siamo ancora durante la crisi - per ripartire più forti al termine di essa. Ad esempio incoraggiando nella formazione di nuove competenze anche nell'ambito dei dipendenti per migliorare i sistemi interni.

In termini provocatori, che poi dobbiamo riadattare, potremmo dire che in un mondo che grazie al web non ha più confini ben marcati parlare di investire in “Paesi” e utilizzare termini B2B, B2C ecc. per alcuni aspetti potrebbe essere inteso come riferirsi a categorie superate.



Da anni chi sta vincendo sui social e nell'online ha capito che occorre ragionare i H2H in Human to Human ed essere di conseguenza al servizio dell'utente offrendo quello che viene chiesto e non quello che si vuole imporre o di C2M (consumer to manufacturer), da non confondere con il pre-ordine perché non sono la stessa cosa, Alibaba e Taobao stanno offrendo a centinaia di milioni di consumatori prodotti di buon livello quasi al costo del produttore e già dal dicembre 2019 hanno intrapreso l'aggiornamento digitale delle industrie tradizionali.

I consumatori fanno acquisti (e pensano) fuori dagli schemi e l'esperienza dell'utente svolge un ruolo enorme nella conversione e nella conservazione e saper unire il virtuale con il digitale sarà sempre più performante pensiamo al successo di BOPIS (Buy Online Pickup In Store) che ha trasformato i negozi in luoghi esperienziali ma che fungono anche da micro magazzini riducendo i tempi di consegna sul territorio.

I consumatori saranno sempre più tecnologici e informati sia sul prodotto che sul produttore e vorranno dialogare con questo direttamente.

Nei prossimi anni sempre più il concetto di “fabbrica” come lo conosciamo oggi cambierà e probabilmente si ragionerà in termini di unità produttive che realizzeranno prodotti sostenibili, igienici e di qualità per specifiche nicchie di utenti che saranno divise per fascia di prezzo, tipologia di prodotto e associati per stili di consumo.

È quindi necessario pensare a progettualità di medio lungo periodo per il Sistema Paese, occorre avere una visione più ampia e guardare a come ricostruire il nostro modello partendo dalla base: la capacità innata che abbiamo di “Saper Fare” che parte dal nostro “Saper Essere”. L'impegno e la reputazione saranno sempre più fattori strategici, molto probabilmente andremo verso generazioni del sociale e quindi sarà importante il messaggio di valori che affiancheremo al concetto di made in Italy.

A ben veder guardando alla crisi del 2008 possiamo notare che in quel periodo sono nate realtà ormai globali come Uber e Airbnb che oggi hanno anche competitor nei vari Paesi (anche in Italia le compagnie di taxi usano app tipo Uber per dialogare meglio con i clienti).

Il percorso di reti d'impresa e di filiera produttiva integrata, che affronta il mercato unita, si è dimostrato negli anni sempre più vincente per le nostre piccole e medie imprese, tessuto produttivo e sociale del nostro Paese.

Come CNA abbiamo proposto più progetti che partono da questo pensiero già negli anni passati e l'esperienza maturata ci ha fatto comprendere che siano vincenti se usciamo dalla logica di prodotto/prezzo e entriamo in quella di progetto/valore avendo un approccio diverso comprendendo che il vero “utente” non è l'intermediario, che diventa invece



“partner”, ma coloro che utilizzano in nostro prodotto/servizio come utenti finali: i “Consum-Attori”.

Programmare un ritorno sui mercati. A tal fine è necessario definire un programma articolato di azioni sia attraverso strumenti tradizionali come fiere e missioni commerciali ma anche implementando la digitalizzazione delle imprese e in quest’ambito anche attraverso adozione di strumenti per favorire le connessioni attraverso piattaforme su web (b2b, b2c, videoconferenze, presentazioni, video, sfilate, eventi in streaming). Per quanto possibile sul fronte normativo dovrebbero essere agevolate le forniture di aziende italiane, con produzioni locali e non di importazione per la PA. In generale, pensiamo che per sostenere la ripartenza si dovranno individuare formule per incentivare il consumo di prodotti italiani e favorire un’economia di vicinato per riportare risorse sul tessuto sociale al fine di far ripartire i consumi.

5

Per quanto riguarda alcuni punti nello specifico, riteniamo opportuno segnalare:

- **finanza agevolata** per l’export richiamando l’attenzione verso l’Artigianato e le PMI. Evidenziamo come oltre il 50% dell’export italiano è realizzato da imprese con meno 200 dipendenti e siano oltre 1.400 i prodotti in cui l’Italia occupa una delle prime cinque posizioni al mondo per migliore bilancia commerciale con l’estero. Dentro a questi numeri vi sono tante micro e piccole imprese, e tante altre ne dovremo, potremmo coinvolgere se vogliamo amplificare la nostra presenza sui mercati internazionali. Aggiungiamo in questa sede all’opportunità di sostenere progetti interati di filiera.
- **piano straordinario di comunicazione** partendo da quanto su esposto occorre mettere al centro i “Consum-Attori” non ragionare in termini di comunicazione di prodotto ma in termini di comunicazione di “warranty brand” della qualità e del valore del prodotto italiano dal #MadeinItaly all’ #Italiansloveyou. Noi amiamo loro, come Popolo quello italiano che con la sua storia la sua cultura le sue tradizioni ha sempre dato al mondo dall’arte alla cucina, dal design alla musica, cose eccezionali. Tutto quanto fatto dagli italiani è eccellenza perché realizzato dal “saper essere” innamorati degli altri che ci porta mettere grande passione, creatività e innovazione nel nostro “saper fare” per loro. Potremmo, dobbiamo, essere uno dei primi Paesi, a ripresentarsi sullo scenario internazionale e in considerazione di quelli che sono i valori fondanti il *made in Italy*, che oltre alla qualità dei prodotti coniugata all’alto tasso di creatività sono il forte radicamento territoriale e l’etica del lavoro. Per questo proponiamo di lanciare anche un messaggio verso gli altri popoli con l’hashtag #Italiansloveyou per esprimere vicinanza e solidarietà.
- Relativamente al tema della **digitalizzazione**, riteniamo essere necessari momenti di formazione per creare la nuova cultura d’impresa che spieghi i nuovi scenari



commerciali e produttivi con al centro le nuove tecnologie. Vanno motivate le aziende a rafforzare le proprie capacità digitali nella fase di ripresa della crisi. Implementare strumenti quali i webinar e le conference call e quant'altro possa essere utile ad abituare gli imprenditori ai nuovi linguaggi (cosa che in questo periodo sta forzatamente avvenendo). Far comprendere i grandi stravolgimenti, informare che sempre più la realtà aumentata, le chatbot, le blockchain il machine learning e le nuove soluzioni tecnologiche ci consentiranno di avvicinare l'utente al nostro prodotto e/o progetto.

Trasferire che non sono i nostri vicini di casa ma quelli più lontani da noi i veri competitor e che se lavoreremo insieme possiamo affrontarli come sistema e non come singoli con webinar specifici, spiegando che non si può continuare a fare le stesse cose di prima con solo l'aggiunta dell'online e della tecnologia di comunicazione ma che occorre riprogettare il tutto sotto una nuova veste.

Su questo fronte c'è ancora molto da lavorare. Così come si utilizza la figura del Temporary Export Manager per progetti di internazionalizzazione, altrettanto valida potrebbe rivelarsi una figura di "Temporary Digital Manager" che aiuti le piccole imprese ad affrontare il tema del digitale, dall'utilizzo delle varie piattaforme alla prototipia, allo sviluppo e industrializzazione dei prodotti.

- ampliamento delle **intese internazionali nei settori dell'e-commerce e della GDO.**

Secondo una ricerca della Nielsen i comportamenti di acquisto degli italiani in lockdown si stanno stabilizzando con un +2,2% di vendite nella GDO nella settimana dal 30 marzo al 5 aprile, risultato in linea con quello dei sette giorni precedenti. Anche se a un ritmo leggermente inferiore continuano a crescere gli acquisti online di prodotti di largo consumo (+158%). Al contempo sono ripartiti i fatturati di negozi di quartiere e piccole realtà di vicinato (probabilmente per evitare i grandi centri commerciali con lunghe file). Questo però sta avvenendo in una situazione di emergenza, dobbiamo pesare a cosa potrebbe succedere nel dopo e non nel "dopo pochi giorni" ma nel lungo periodo.

Più o meno lo stesso sta succedendo in tutto il mondo adesso ma negli ultimi anni il numero dei negozi fisici e dei centri commerciali negli USA è andato diminuendo e secondo una ricerca pubblicata da Coresight Research sarebbero ben oltre 10.000 le attività chiuse. In parte sicuramente dovuto all'e-commerce ma anche per una offerta standardizzata che non ha incontrato una richiesta essendo cambiati i gusti dei "Consum-Attori". Forever 21, Barneys e il marchio di lingerie Victoria's Secrets sono nella lista oltre a Macy's.

Pensando fuori dagli schemi andrebbe trovato il modo di creare una piattaforma che connetta virtuale e reale offrendo un pacchetto di prodotti che si possono trovare online e offline.



Sarà necessario pensare ad un nuovo modello per il settore della produzione così come per il settore del commercio ponendo al centro le esigenze dei consumatori e applicare modelli C2M, Consumer to Manufacturer, collegando produttori e utenti finali sia su piattaforme online sia attraverso la creazione di retail esperienziali della piattaforma dislocati nel mondo per promuovere in modo esperienziale il concetto di “Italian Life style” con i brand presenti sulle piattaforme.

Va potenziato anche il comparto conto terzi con apposite piattaforme online che possano porre le piccole medie imprese del comparto in contatto con brand esteri che desiderano produrre in Italia alzando la qualità reale e percepita del loro brand.

Insomma per tutta la filiera, bisogna ragionare in termini innovativi, quando consideriamo imprese che si rivolgono direttamente all'utente finale pensiamo ad esempio a come si sta muovendo Amazon abbinando piattaforme online a negozi fisici.

L'utilizzo della realtà aumentata consente di poter visualizzare e trasferire su di sé i capi facendo un vero e proprio fitting virtuale così da non avere il problema dello sbaglio di taglia e di reso garantendo così la soddisfazione dell'utente finale.

Anche il concetto di collezione che viene presentata oggi e consegnata dopo 6 mesi dovrà essere rivisto. Sempre più si vuole ciò che si vede in tempi brevi.

Il passaggio dall'**online** all'**onlife** consente una condivisione delle dimensioni distanza e tempo. Sia produttori che commercianti hanno lo stesso obiettivo “soddisfare le esigenze dell'utente finale” per conseguire l'obiettivo di non perdere gli anelli delle filiere che dal produttore arrivano al consumatore. Siamo sempre più in un'era che sta andando verso l'abbattimento della barriera tra reale e virtuale, viene meno la differenza tra online e offline per andare appunto verso l'onlife. Una dimensione che porta verso una continua interazione tra realtà materiale e analogica e la realtà virtuale e interattiva. In questo senso dobbiamo essere precursori per portare in maniera vincente le nostre imprese nel mondo che uscirà dall'emergenza COVID-19.

Il concetto di fiera di settore e di divisione tra calzature, borse e abbigliamento pensiamo debba essere rivisitato. Il format attuale delle fiere ci porta a parlare esclusivamente di prodotto scollegandolo dal contesto. Se sulle piattaforme online e nei miglior punti vendita troviamo un mix di prodotti per realizzare un total look, pensiamo possa esistere nel futuro chi vende solo il latte e non anche altri alimenti o chi vende solo le scarpe e non tutto il comparto moda?

Essere innovativi significherà lavorare in sinergia e in rete per affrontare al meglio i mercati internazionali non con singole operazioni basate solo sul prodotto ma con un progetto integrato di filiera.





Il rafforzamento della promozione integrata, a cura della rete all'estero di Ambasciate, Uffici ICE, Istituti Italiani di Cultura e Consolati e l'utilizzo dei grandi eventi (2021-22) per promuovere una presenza del Sistema Italia con moduli innovativi ed aggiornati devono trovare momenti di sintesi.

La situazione attuale ci sta mostrando che occorre andare direttamente a comunicare all'utente finale, "from down to top" si possono fare eventi fisici in un luogo e grazie ai social coinvolgere "all around the world" più aree insieme con una visibilità esponenziale. Fondamentali per le relazioni e per l'immagine di Paese potranno essere eventi come Expo 2021 o le Olimpiadi e altri dove grazie alle piattaforme online che abbiamo suesposto e alcuni temporari shop potremmo sfruttare questa tipologia di eventi per fare anche operazioni commerciali per dare ossigeno alle piccole e medie imprese.

8

Il **made in Italy** dovrà essere posto al centro di una grande attenzione, privilegiando dal punto di vista istituzionale le produzioni nazionali, tutto questo con una certa attenzione, non dimentichiamo che il nostro Paese, il nostro settore è vocato all'internazionalizzazione e l'export rappresenta per noi un volano imprescindibile e quindi non possiamo rischiare azioni che possano essere tacciate di protezionismo e inneschino reazioni di chiusura da parte degli altri Paesi.

In quest'ambito si potrebbero pensare anche misure che incentivino l'acquisto di produzioni italiane da parte del retail nazionale, potrebbe essere pensata una defiscalizzazione, o altra misura, per i negozi che acquistano collezioni tracciate secondo strumenti condivisi con il MiSE, al riguardo si potrebbe riprendere a lavorare sul Progetto pilota Blockchain o per l'immediato rilanciare la tracciabilità TF in seno a Unioncamere.

Sicuramente ce la faremo perché l'Italia è dotata di creatività, tecnologia, ricerca e scienza. Le nostre imprese saranno in grado di ripartire per l'amore e passione che nutrono verso il lavoro, verso il nostro sistema sociale. Questi saranno sempre più valori patrimonio del **made in Italy** che potremo portare nel mondo.

www.cna.it

fb @cnafedermoda

@MoodMarketmanifatturaitaliana

@welovemodainitaly

Roma, 4 giugno 2020