



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

**LE PMI NEL SETTORE DELL’ABBIGLIAMENTO:
SITUAZIONE PRESENTE E FUTURA**

The SMEs in the clothing sector: current and future situation

Relatore:
Prof.ssa Pascucci Federica

Rapporto Finale di:
Mastri Nicola

Anno Accademico 2019/2020

Indice

INTRODUZIONE

1. IL MONDO DELL'ABBIGLIAMENTO

1.1 LA MODA COMPOSIZIONE DEL SETTORE DELL'ABBIGLIAMENTO

1.2 IL MADE IN ITALY COME ELEMENTO DISTINTIVO

2. L'IMPATTO DEL COVID-19 SUL SETTORE

DELL'ABBIGLIAMENTO

2.1 CONSEGUENZE DI SETTORE, FATTURATO E OCCUPAZIONE

2.2 UN PIANO PER LA RIPARTENZA

3. VALORIZZAZIONE DEL MADE IN ITALY ATTRAVERSO NUOVE

STRATEGIE

3.1 DIFFICOLTA' DELLE PICCOLE REALTA'

3.2 TANK PROJECT

CONCLUSIONE

BIBLIOGRAFIA

SITOGRAFIA

INTRODUZIONE

La moda con il passare del tempo si sta diversificando e affermando sempre di più in una società così tanto frammentata. Analizzando il settore dell'abbigliamento è subito percepibile l'assoluta preponderanza di piccole e medie imprese nelle quali è occupata la maggioranza degli addetti. In una situazione di crisi dovuta alla pandemia del covid-19, l'impatto su queste piccole realtà risulta particolarmente pesante, quest'ultime si trovano a dover modificare il proprio percorso di crescita cercando di fornire al consumatore un prodotto non immediatamente confrontabile con i beni a basso prezzo presenti sul mercato, i quali derivano dallo sfruttamento delle economie di scala, quindi poca qualità e tanta quantità.

L'attuale relazione è così strutturata:

Nel primo capitolo si parlerà della composizione settoriale del comparto moda, focalizzando l'attenzione sul settore dell'abbigliamento, spiegando quali sono gli elementi che lo contraddistinguono (come il concetto di filiera totalmente reperibile nel territorio italiano, l'organizzazione aziendale, l'impatto sulla bilancia commerciale italiana) che rendono forte il nostro Made in Italy. A questo proposito verrà trattato tutto il concetto di Made in Italy come elemento che eleva i nostri beni a livello mondiale, considerandolo sinonimo di qualità, manodopera qualificata e cultura manifatturiera che ci rende unici nelle nostre produzioni.

Nel secondo capitolo invece si tratteranno le conseguenze dell'epidemia covid-19 sul settore, in particolare l'impatto sul fatturato e sull'occupazione, cercando di

trovare delle soluzioni per ripartire, come ad esempio l'incremento della digitalizzazione all'interno delle aziende ed avviare una trasformazione concettuale per quanto riguarda il punto vendita tradizionale.

Nel terzo capitolo verranno affrontate le problematiche ed i punti di forza delle piccole realtà aziendali e come con il loro operato permettono di ottenere quel valore aggiunto che le contraddistingue. Si terminerà con il progetto fiera (Tank Project) ideato proprio per valorizzare il Made in Italy dando ad esso l'opportuna visibilità che merita, cercando di far incontrare domanda e offerta sia nazionale che internazionale.

1. IL MONDO DELL'ABBIGLIAMENTO

1.1 LA MODA, COMPOSIZIONE DEL SETTORE DELL'ABBIGLIAMENTO

La moda è un fenomeno legato alla variabilità delle condizioni di mercato, rappresentate dall'interazione di domanda e offerta, proprio per questo viene considerata "ciclica" ovvero può essere rilanciata nel tempo dalle aziende, con piccole modifiche ed accorgimenti che le rendono di nuovo adeguata al mercato. La diffusione di una moda è collegata alla struttura della società ed all'ambiente che circonda il consumatore, diventa una forma tipica del comportamento dell'individuo, ma anche della maggioranza della collettività.¹

Il concetto di moda, nel campo dell'abbigliamento, in Italia è un fenomeno che costituisce un simbolo di eccellenza riconosciuto a livello internazionale, le imprese nazionali non producono e commercializzano semplici beni, ma simboli, qualità e creatività. Il sistema moda è costituito dai seguenti settori:

- Tessile-abbigliamento
- Pelli-calzature-accessori
- Distribuzione
- Ed altri settori (meccano tessile e terziario avanzato)

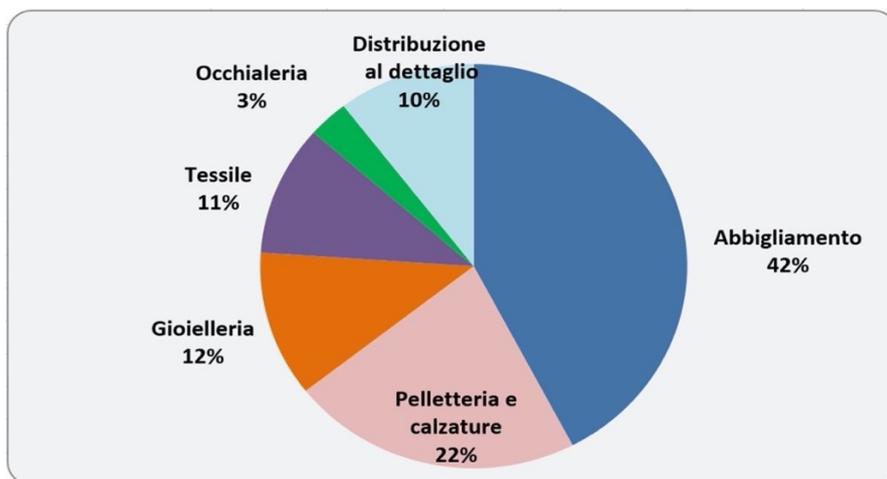
La numerosità dei soggetti economici coinvolti fa sì che il sistema moda è un insieme di settori interconnessi tra loro.²

¹ <https://www.giappichelli.it/media/catalog/product/excerpt/9788834818893.pdf>

² Giocosa E, (2011) "L'economia delle aziende di abbigliamento", GIAMPICHELLI EDITORE.

In questo elaborato l'attenzione verrà focalizzata principalmente sull'abbigliamento, che con il tempo sta diventando sempre più rilevante per il nostro paese. In questo settore, l'Italia ha rappresentato da sempre un riferimento costante per i diversi operatori presenti a livello mondiale in tema di design, di qualità e di funzionalità. Il nostro sapere deriva da una storia di conoscenze, di capacità presenti in territori o in distretti nei quali la cultura di quel prodotto o di quel processo hanno fatto sì che negli altri paesi quel determinato comparto fosse sinonimo di "eccellenza italiana" e questo sapere viene tramandato di generazione in generazione.³

Figura 1.1 "Il settore di attività delle principali aziende italiane della moda"

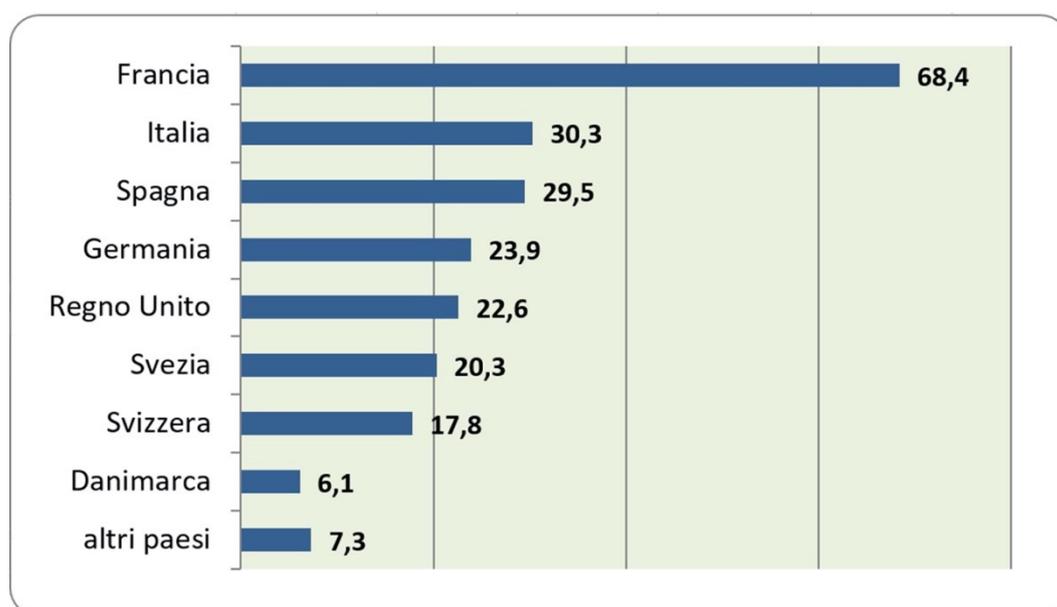


Fonte: Sintra Digital Businnes 2019

³ Cristini, G. (2011). "Competizione e specificità del "Made in Italy": note in margine al ruolo della nostra disciplina." *Mercati e competitività*, 5-12

A livello numerico, quest'ultimo costituisce un settore di rilievo nell'economia italiana, infatti parliamo del secondo settore manifatturiero nazionale per attivo di saldo commerciale, rappresentando circa il 9% del valore aggiunto e il 13% dell'occupazione dell'intera manifattura italiana.⁴

Figura 1.2 "Il fatturato (in miliardi di euro, anno 2017) dei maggiori gruppi europei di imprese del settore moda"



Fonte: Sintra Digital Businnes 2019

L'industria dell'abbigliamento rappresenta un comparto significativo dell'economia, come già detto, per il contributo fornito nella bilancia commerciale: infatti il rapporto export-produzione è tra i più elevati dell'industria (54%) ciò evidenzia una forte competitività dei prodotti italiani, invece per quanto riguarda il

⁴ Paccanelli A., (2018). "L'innovazione nella filiera tessile". 1-31

rapporto import/domanda è tra i più bassi (33%) quindi il saldo commerciale è tendenzialmente positivo avendo le esportazioni di gran lunga superiori delle importazioni.⁵

Questo ci fa capire che strategie di internazionalizzazione assieme a quelle di diversificazione del prodotto, hanno rappresentato la principale risposta alla contrazione della domanda interna.⁶

Figura 1.3 “import-export settore dell’abbigliamento”



Fonte: Confindustria Moda su ISTAT 2019

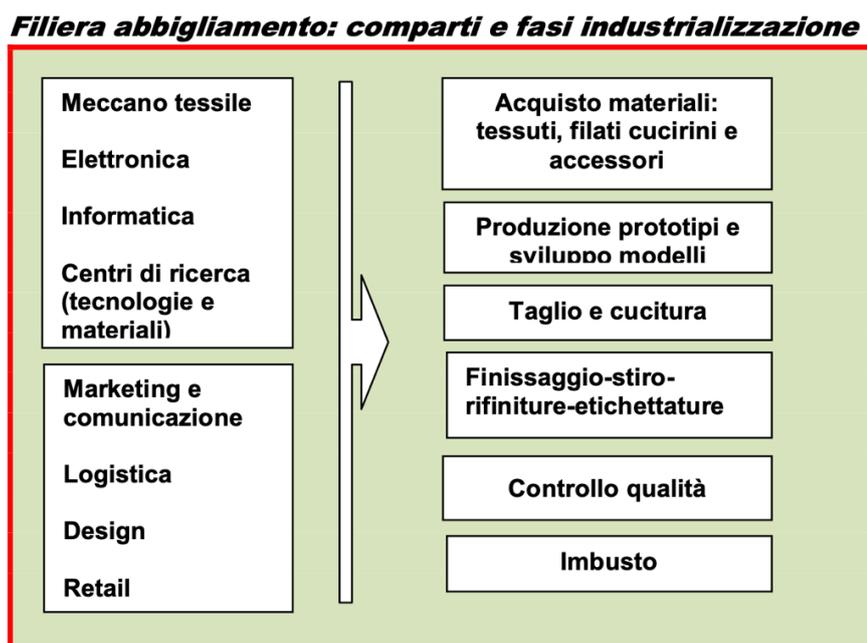
Il primato italiano in questo settore è garantito principalmente dalla struttura della filiera. Per filiera si intende il processo seguito dal prodotto nell’attività di

⁵ Sanlorenzo L., Schena F. e Vitali G. (2009). “Piccole e Medie Imprese tessili: Il trasferimento tecnologico alla base delle strategie di crescita“. 3-56

⁶ Talamo G. (2016). “Internazionalizzazione, backshoring e made in Italy: un’analisi del settore moda e lusso in Italia“. 1-11

produzione, partendo dalla materia prima fino ad arrivare al prodotto finito disponibile sul mercato, quest'ultimo è il risultato di una serie di interazioni tra aziende diverse e deriva da un intrecciarsi di attività economiche poste in essere dai soggetti coinvolti che si interfacciano lungo l'intera catena. La filiera è caratterizzata dall'operare di aziende, che si occupano anche di un solo stadio produttivo e segmenti di prodotto. È sintetizzata come l'insieme di tutti i luoghi e tutte le persone che hanno preso parte nella realizzazione del prodotto finito.⁷

Figura 1.4 "composizione filiera dell'abbigliamento"



Fonte: *Il sistema moda in Italia: nuovi scenari e nuove prospettive occupazionali 2009*

⁷ Giocosa E, (2011) "L'economia delle aziende di abbigliamento", GIAMPICHELLI EDITORE.

Ciò che contraddistingue il nostro Made in Italy è proprio la presenza dell'intera filiera produttiva all'interno del territorio, formata principalmente da piccole e medie imprese operanti sia nelle fasi a monte che in quelle a valle e costituiscono più del 79% della composizione del settore dell'abbigliamento. Queste PMI sono altamente specializzate e operanti spesso in nicchie di mercato, specie nel segmento del lusso. Il know-how e le competenze diffuse, la risposta immediata alle esigenze di mercato, la continua innovazione, lo stile e la creatività sono i principali asset che concorrono a determinare la qualità e l'eccellenza dell'offerta italiana.⁸

Le PMI sono caratterizzate da una struttura societaria di tipo familiare, questo nasce da un complesso di ragioni che vanno storicamente dall'assenza di un mercato di capitali, al ruolo centrale della famiglia nella società italiana. In queste strutture societarie non c'è divisione tra proprietà e controllo dell'azienda, utilizzano mezzi finanziari propri per avviare l'attività. Rispetto ad altri paesi il family business nella moda ha caratteristiche proprie, ovvero c'è un legame stretto tra produttore e prodotto. Proprio questo contraddistingue la nostra industria dalle altre e per l'estero è la chiave vincente del nostro successo.⁹

Possiamo analizzare il mercato della moda italiano come un enorme iceberg, a noi è visibile sola la punta che nel nostro caso corrisponde alle grandi firme conosciute e al di sotto, tutto un mondo sommerso rappresentato da migliaia di PMI dai nomi

⁸ Ciappei C., Padroni G. (2012) "Le imprese nel rilancio competitivo del Made e Service in Italy: settori a confronto", FRANCOANGELI.

⁹ Corbellini E., Saviolo S. (2004) "La scommessa del Made in Italy e il futuro della moda italiana". ETAS.

meno conosciuti che costituiscono la base del nostro sistema produttivo. Queste ultime, ancor prima che sui loro marchi, fondano la propria credibilità semplicemente sul fatto di essere aziende italiane, di produrre in Italia secondo certi canoni di qualità, di far parte di Distretti o settori di rinomata fama internazionale. Per capire meglio la struttura territoriale delle PMI, analizziamo la loro distribuzione geografica: le aziende si concentrano principalmente al Nord Italia con un'occupazione del 54% ed un valore aggiunto del 59%, l'Italia Centrale invece detiene il 28% ed infine il Sud ha un contributo sull'occupazione del 19%. Su questi dati bisogna tener presente che le aziende del Nord Italia sono aziende prevalentemente commerciali, ovvero che commissionano la produzione per il resto del paese. Le principali regioni sono la Lombardia, la Toscana ed il Veneto che insieme rappresentano più della metà del settore per occupazione. Le aziende nei diversi territori si differenziano sia per la loro dimensione ma anche per i livelli di specializzazione per fasi.¹⁰

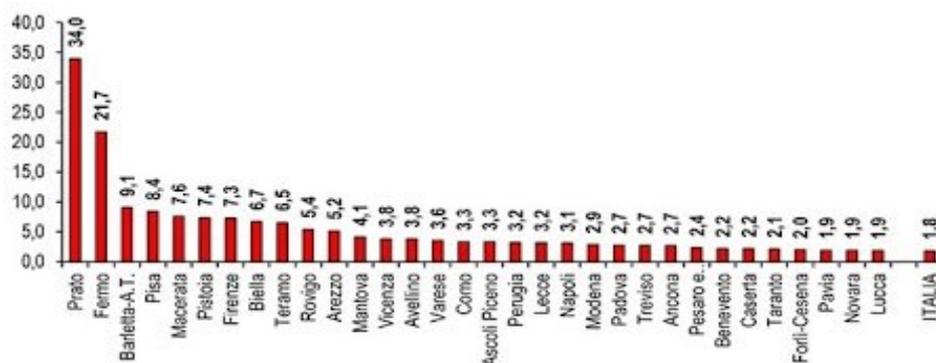
Nello specifico, le fasi principali del ciclo produttivo dell'abito sono: progettazione, industrializzazione, taglio, assemblaggio e finitura. Molte aziende non svolgono tutte queste fasi internamente ma si caratterizzano proprio per la specializzazione in alcune di esse.

¹⁰ Tartaglione C. (2009). "Il sistema moda in Italia: nuovi scenari e nuove prospettive occupazionali". 3-36.

Figura 1.5 “numero addetti delle micro e piccole imprese nel settore della moda”

ADDETTI DELLE MICRO E PICCOLE IMPRESE DEL SETTORE DEL TAC PER LE 32 PROVINCE SOPRA LA MEDIA

Anno 2018 – quote % sul totale imprese di tutti i settori – Elaborazione Ufficio Studi Confartigianato su dati Istat



Fonte: ufficio studi Confartigianato su dati Istat, 2019

Con questa formula il sistema moda non solo si è garantito una Leadership internazionale ma è stato capace di diventare tra i più attivi ed efficienti ambasciatori della qualità e immagine del nostro paese in tutto il mondo.

1.2 IL MADE IN ITALY COME ELEMENTO DISTINTIVO

L'espressione "Made in" è un'indicazione di provenienza, utilizzata a partire dal 1980, letteralmente identifica un prodotto realizzato e costruito all'interno del paese, ogni nazione ha il suo marchio distintivo, "Made in ...", che caratterizza i propri prodotti e li fa risaltare per le proprie caratteristiche. Il Made in Italy non è un'etichetta d'origine applicabile a tutti i prodotti fatti in Italia ma è una firma e

definisce quei prodotti per cui il nostro paese esprime un'effettiva specializzazione e dove esiste un reale vantaggio in termini di innovazione, stile e servizio. Si può sintetizzare come la creatività che si combina con l'artigianalità, su piccola scala, che assicura la qualità dei manufatti. Storia, cultura e valori costituiscono il "country branding", ovvero, la marca contribuisce ad aumentare la fiducia dei consumatori, associare il concetto di marca all'identità di una nazione può migliorare il consumo di prodotti originati in un determinato paese. L'etichetta "Made in" ha rivestito storicamente un ruolo fondamentale, permettendo l'accesso nei mercati esteri, dal momento in cui l'Italia con la sua sola domanda interna non sarebbe riuscita a sostenere la crescita, tutto ciò ha permesso il riconoscimento del Made in Italy anche fuori dai confini nazionali.¹¹

Come sostiene il presidente della Fondazione Italia-Cina *"chi pensa alla produzione italiana, pensa soprattutto ad un concetto unico e inconfondibile: quello di Made in Italy, espressione massima della creatività e della bellezza di cui il nostro paese si fa portatore"*.¹²

Nel campo della moda, è una delle caratteristiche capace di far la differenza tra un semplice capo d'abbigliamento ed un capo di moda. Ovviamente questo comporta un prezzo più elevato dei prodotti italiani, ma i consumatori lo pagano volentieri, perché sanno che dietro a quel prezzo c'è una storia manifatturiera che non può

¹¹ Corbellini E., Saviolo S. (2004) "La scommessa del Made in Italy e il futuro della moda italiana", ETAS.

¹² Tartaglione C. (2009). "Il sistema moda in Italia: nuovi scenari e nuove prospettive occupazionali". 3-36.

trovare altrove. Il Made in Italy non significa solo fabbricazione italiana, ma è il frutto di una manodopera specializzata e di creatività unica dei nostri territori. Uno degli elementi caratterizzanti della nostra industria viene individuato nelle dimensioni delle imprese che producono i prodotti tipici del Made in Italy, che solitamente sono di piccole e medie dimensioni, le quali con la loro manifattura di eccellenza creano capi pregiati per qualsiasi grande marchio con cui collaborano.¹³ Questo perché la produzione si avvale di un modello di tipo distrettuale, un fenomeno tipicamente italiano che ha attirato l'attenzione di tutto il mondo, caratterizzato da un'elevata specializzazione per ogni singola fase che negli anni ha permesso di arrivare ad un'eccellenza qualitativa.¹⁴

Il Made in Italy essendo un elemento che rende il nostro paese unico ed apprezzato nel mondo, bisogna tutelarlo a livello nazionale e internazionale. È un obiettivo che deve coinvolgere sia le istituzioni che il sistema produttivo, ed è necessario intervenire su più livelli: in ambito internazionale sono necessarie azioni di difesa comuni per garantire la possibilità di accesso ai mercati, l'obbligatorietà dell'indicazione del paese d'origine per tutte le merci importanti nell'Unione Europea e più severi controlli doganali. Ed in ambito nazionale sono necessarie

¹³ <https://www.moditgroup.com/made-in-italy-qualita-stile/>

¹⁴ Ciappei C., Padroni G. (2012) "Le imprese nel rilancio competitivo del Made e Service in Italy: settori a confronto", FRANCOANGELI.

norme a tutela delle imprese che investono per mantenere la loro produzione in Italia.¹⁵

Ad oggi, in un'epoca caratterizzata dalla globalizzazione e dalla delocalizzazione produttiva, diventa sempre più importante il rimpatrio delle attività produttive delle aziende nazionali che prima avevano delocalizzato all'estero. Le motivazioni principali di questo ritorno in patria è proprio il fattore Made in Italy, le imprese della moda hanno ben capito l'importanza di questa caratteristica, che oramai è diventata il punto dove i consumatori si concentrano maggiormente. Chi compra non lo fa solo per possedere un prodotto, ma vuole al suo interno una vera e propria storia da indossare.¹⁶

¹⁵ <https://tg24.sky.it/spettacolo/2020/06/06/moda-made-in-italy>

¹⁶ Talamo G. (2016). "Internazionalizzazione, backshoring e made in Italy: un'analisi del settore moda e lusso in Italia". 1-11

2. L'IMPATTO DEL COVID-19 SUL SETTORE DELL'ABBIGLIAMENTO

2.1 CONSEGUENZE DI SETTORE, FATTURATO E OCCUPAZIONE

I capi di abbigliamento non sono un bene essenziale, pertanto con l'avvento di una crisi, il settore ne risente fortemente. Con il verificarsi della pandemia mondiale dovuta al Covid-19, il settore dell'abbigliamento ha avuto delle perdite enormi senza precedenti. In Italia, le limitazioni sociali indette dal susseguirsi dei DPCM ha provocato un calo della domanda, dovuta ad una chiusura quasi totale dei canali commerciali, con una contrazione delle vendite al dettaglio di abbigliamento superiore all'83%. Ad oggi l'abbigliamento è considerato la rappresentazione del genere e dello status sociale degli individui, ha la capacità di definire delle identità precise e sono strumenti di relazione. La spesa effettuata dalle persone nel vestirsi è legata al voler apparire rispettabile agli occhi degli altri, se tutto ciò è limitato le persone non hanno più nessun stimolo nel comprare. Complessivamente si stima che la crisi da Covid-19 determinerà un calo di fatturato nell'85% dei casi, con oltre il 50% delle imprese che dichiara una diminuzione compresa tra il 33% e il 66%.¹⁷

¹⁷ <https://www.ilmetropolitano.it/2020/07/21/lartigianato-le-pmi-della-moda-e-la-pandemia/>

Figura 2.1 “L’industria della moda in cifre”

L’industria italiana della moda in cifre
 Moda=tessile, pelle, pelletteria, abbigliamento, calzature. Moda +settori collegati=moda+gioielli, bigiotteria, cosmesi, occhiali,

	2018		2019		2020 previsione scenario positivo
	Moda	Moda+ sett.collegati	Moda	Moda+ sett.collegati	Moda
Fatturato (mln €)	66.961	89.521	67.296	90.237	57.201
<i>Variazione %</i>	3,3%	2,6%	0,5%	0,8%	-15,0%
Export (mln €)	51.742	67.375	54.847	71.552	48.265
<i>Variazione %</i>	3,3%	2,9%	6,0%	6,2%	-12,0%
Import (mln €)	33.579	38.327	34.251	39.285	30.826
<i>Variazione %</i>	3,5%	2,2%	2,0%	2,5%	-10,0%
Saldo con l'estero (mln €)	18.163	29.048	20.596	32.267	17.439
Occupazione	515mila	620mila			
N. di imprese	58mila	65mila			

Fonte: Camera Nazionale della Moda italiana 2020

Il lockdown imposto dall’epidemia da coronavirus ha generato il verificarsi di una particolare situazione: i lavoratori che potevano evitare di recarsi nel luogo di lavoro hanno lavorato da casa. Lo smart working, come modalità di lavoro che consente di lavorare anche fuori dalla sede operativa. Questa modalità di lavoro a distanza sarà adottata per tutta la durata dell’emergenza. Dopo potrà consolidarsi solo se sarà gestito in modo opportuno in base ai diversi contesti, scegliendo la giusta proporzione fra lavoro in sede e lavoro a distanza. Analizzando gli elementi positivi e negativi del lavoro a casa, imposto dal lockdown, esso, se ben progettato, potrebbe offrire alle persone un riequilibrio fra vita e lavoro e oltretutto per le imprese c’è la

possibilità di ridurre costi e ottenere miglioramenti di produttività. Si possono individuare i vantaggi e gli svantaggi dello smart working.

Il quadro dei vantaggi: Per i lavoratori aumenta la possibilità di autoregolare tempi, luoghi e ritmi; migliorano sia le condizioni di lavoro che la gestione della vita familiare e sociale; per l'azienda si riducono i costi fissi per edifici, postazioni di lavoro e servizi, risparmiando anche sui costi di gestione; senza dimenticare la riduzione di traffico con effetti positivi sull'ambiente.

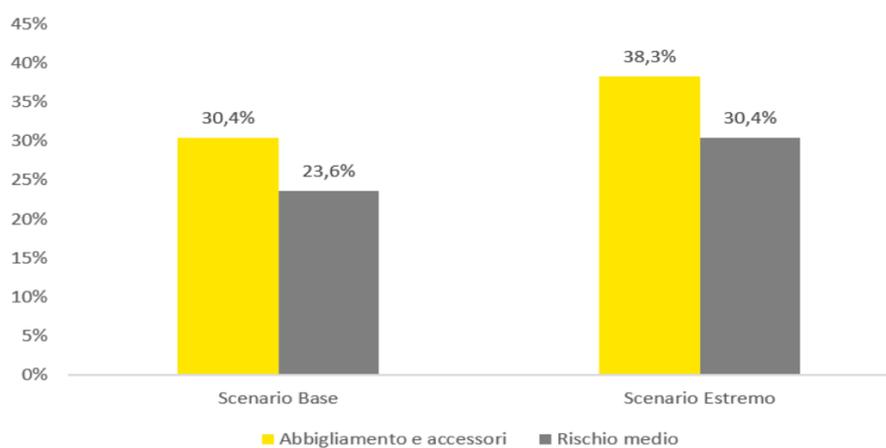
Le problematiche invece riguardano: l'assenza o insufficienza di adeguati strumenti informatici; l'inadeguatezza delle postazioni di lavoro domestiche spesso caratterizzati da spazi ridotti; la difficoltà di determinare i risultati del lavoro. Il lavoro remoto, nei casi in cui è stato applicato con successo, ha sortito effetti come, il cambiato la natura stessa dell'ufficio. La quota di lavoro a distanza aumenterà riducendo però il lavoro in presenza. Questo nuovo modello lavorativo ha molti effetti positivi ma in questo periodo ha generato tante perdite di posti di lavoro.¹⁸

Anche per questo motivo i riflessi occupazionali, pur proporzionalmente inferiori rispetto a quelli di fatturato, grazie agli ammortizzatori sociali messi a disposizione

¹⁸ Butera F.,(2020). "Le condizioni organizzative e professionali dello smart working dopo l'emergenza: progettare il lavoro ubiquo fatto di ruoli aperti e di professioni a larga banda" 143-164

dallo Stato sono stati comunque ingenti. Nel 2020 il rischio di disoccupazione è elevato, si stima un aumento tra il 30% e il 38%.¹⁹

Figura 2.2 “aumento disoccupazione nel settore dell’abbigliamento”



Fonte: rielaborazione EY, dati INAPP 2020. Rischio di aumento disoccupazione nel settore dell’abbigliamento. 2020

Fondermoda ha ipotizzato che tra il 10% e il 15% dei negozi a causa della crisi da Covid-19 potrebbero chiudere, provocando una riduzione di 45mila addetti.²⁰

Ciò che condiziona ulteriormente il settore è anche la limitazione della produzione, dovuta alla chiusura dei punti vendita, comportando un’obbligata ristrutturazione del processo produttivo. Inizialmente si è ridotto il numero del personale ed utilizzando la cassaintegrazione è stato possibile limitare i licenziamenti in modo

¹⁹ Cdp, EY, Luiss Business School. (2020) L’economia italiana, dalla crisi alla ricostruzione Settore Moda e Covid-19 Scenario, impatti, prospettive. 1-36

²⁰ <http://www.federazionemodaitalia.com/it/>

notevole, il personale residuo è stato impiegato per il primo trimestre 2020 soprattutto nella riconversione dell'attività per prodotti sanitari necessari per fronteggiare il Covid-19, come mascherine e camici per il personale ospedaliero. Questo ha permesso di non arrestare totalmente il processo produttivo e di tamponare le perdite con delle parziali entrate.²¹

2.2 UN PIANO PER LA RIPARTENZA

A fronte dello scenario di emergenza descritto, ci possono essere determinate proposte per una possibile ripartenza del settore dell'abbigliamento. Uno dei punti cardine della risposta è l'e-commerce che in questo periodo di lockdown è stato l'unico elemento che ha determinato tassi di crescita record per le vendite. Proprio i beni di abbigliamento, per configurazione merceologica e tipologia di processi di acquisto, si presentano in modo specifico per essere commercializzati online. L'impatto delle tecnologie digitali possono essere determinanti sulla creazione di valore per il consumatore finale di beni di abbigliamento, un'interpretazione cruciale rappresentata dalla valutazione di quanto, con il ricorso a tali tecnologie, le imprese produttrici possano dar vita a relazioni di scambio dirette con i consumatori finali in grado di assicurare prestazioni di maggior valore rispetto alle

²¹<https://www.sistemamodaItalia.com/it/press/note-economiche/item/11430-indagine-relativa-al-impatto-covid-19-sulle-imprese-del-settore-t-a-1-trimestre-2020>

tradizionali forme di comunicazione tra offerta e domanda mediante gli intermediari commerciali.²²

Le misure di distanziamento sociale hanno enfatizzato l'importanza del digital come strumento per risollevere il mercato, cercando di aumentare il livello di digitalizzazione nei processi aziendali per ridurre notevolmente in costi e far leva sull'utilizzo di ambienti virtuali per il raggiungimento di un numero maggiore di clienti. La clientela è sempre più orientata agli acquisti online, quindi bisogna incoraggiare l'interazione attraverso i social media, ovvero potentissimi mezzi di comunicazione, dialogo e di coinvolgimento del pubblico. Condizione necessaria per poter trarre il massimo da questi nuovi strumenti è la costanza e l'investimento di risorse soprattutto in termini di personale e di tempo. L'acquisizione di nuovi potenziali clienti è infatti direttamente proporzionale alla frequenza dei post e all'intensità dell'attività di blogging (gestione del profilo aziendale). Emergono così nelle aziende, figure specifiche, dedicate a questa attività e capaci di sviluppare campagne basate sui contenuti del brand senza però focalizzare l'attenzione direttamente su di un prodotto specifico, creando così nuove figure lavorative.²³

La molteplicità di questi strumenti di comunicazione utilizzati devono essere però tra loro coerenti e capaci di valorizzare i contenuti intangibili dell'identità di marca,

²²Marchi G., Nardin G. (2004) "Internet nell'industria dell'abbigliamento". FRANCOANGELI.

²³ <https://www.multi-consult.com/strategia-del-made-in-italy-su-cosa-si-punta/>

riconoscendo al contempo la dimensione esperienziale del brand. In questa era digitale ciò che non si deve andar a perdere è l'importanza del punto vendita fisico, inteso sia come luogo d'incontro tra marca e cliente, ma anche come luogo di relazione per eccellenza. Bisogna focalizzare l'attenzione sull'esperienza che il cliente fa all'interno del negozio, elevandola e rendendola unica, stuzzicando l'interesse del potenziale acquirente con delle strategie innovative che riducano il tempo di acquisto, elemento che la società moderna tiene sempre più in considerazione, tramite apparecchi digitali che propongano abbinamenti senza dover per forza provare i capi (modelli di abbigliamento 3D). In quest'ottica, il punto vendita si trasforma in una vera e propria "piattaforma relazionale", attraverso la quale mette in scena lo spettacolo della merce e consente al cliente di vivere l'esperienza di acquisto in modo differente.²⁴

Tutto questo sarà fondamentale per la creazione di *Touchpoint innovativi*²⁵, ma tale approccio dovrà tenere conto di una corretta gestione delle risorse finanziarie, dello sviluppo delle competenze e dei cambiamenti che caratterizzano il settore.²⁶

Altri elementi per la ripartenza sono gli incentivi fiscali e il rifinanziamento a sostegno delle imprese italiane colpite dal covid-19 che mirano a fornire liquidità

²⁴ Burrelli, A. (2005). "Il marketing della moda: temi emergenti del tessile-abbigliamento". FIRENZE UNIVERSITY PRESS.

²⁵ *Touchpoint innovativi: punti di contatto tra brand e cliente, possono essere sia fisici che online. Vengono utilizzati dalle imprese per cercare di arrivare al cliente nelle situazioni più favorevoli ed adatte.*

²⁶ L'economia italiana, dalla crisi alla ricostruzione Settore Moda e Covid-19 Scenario, impatti, prospettive (2020)

al sistema economico, contribuendo alla ripresa del settore. Lo Stato deve garantire prestiti, con tassi quasi pari allo zero per compensare la liquidità persa, rimborsabili in un arco temporale molto più lungo di quello che potrebbe essere stabilito dagli istituti bancari.²⁷

Per quanto riguarda le PMI grazie al fondo di garanzia, permette loro la sospensione del pagamento dei prestiti per 6 mesi alle imprese, la sospensione di versamenti tributari e contributivi, e il credito d'imposta per l'acquisto di dispositivi di protezione nei luoghi di lavoro, permettendo così a queste piccole realtà di respirare un po'. Inoltre, sono stati stanziati 15 miliardi di euro per sostenere l'occupazione e i congedi di malattia per i lavoratori che devono rimanere in quarantena. Tutto questo è essenziale per le piccole e medie imprese che sono messe a dura prova e senza aiuti finanziari le speranze di sopravvivenza si riducono notevolmente. Un'altra iniziativa da intraprendere sarebbe quella di interventi specifici da parte della pubblica amministrazione. L'impatto del covid-19 ha causato l'interruzione nella catena di approvvigionamento e vista l'importanza dell'industria nel PIL nazionale, l'iniziativa pubblica può essere rivolta quindi ad un'azione per consolidare l'industria sul territorio nazionale, in primis garantendo sgravi fiscali per le imprese che decideranno di trasferire un ciclo produttivo completamente in Italia, è fondamentale mantenere la presenza delle filiere internamente al territorio

²⁷<https://fashionunited.it/news/business/confindustria-moda-e-assopellettieri-studio-le-mosse-per-la-ripartenza/2020040620918>

per non perdere ciò che caratterizza il nostro Made in Italy. Con l'epidemia, oltre ai temi riguardanti la salute umana, i consumatori si sono sensibilizzati moltissimo sull'utilizzo responsabile dei prodotti, promuovendo il riuso e il riciclo. Negli ultimi anni e soprattutto ora con la pandemia, il settore della moda è stato attraversato da profondi cambiamenti che stanno portando ad una crescente incisività dei concetti di eticità e sostenibilità all'interno del mondo del fashion, tutto ciò mette in discussione il modello consumistico dell'attuale società. Il ruolo principale è svolto dal consumatore, essendo diventato molto attento alle tematiche ambientali e sociali, quest'ultimo si trova di fronte ad una ambivalenza morale: da un lato la volontà di migliorarsi e piacersi assecondando gli input dettati dalla moda, dall'altro la consapevolezza dei risvolti sociali e ambientali creati da una società incentrata su un modello consumistico. Nonostante la presenza di tale trend evolutivo, per i consumatori l'acquisto di capi di abbigliamento presso catene, risulta molto più semplice sia in termini di tempo che di denaro, pertanto le imprese che vogliono fare dell'etica la propria chiave di business devono subire una concorrenza pressante e difficile da gestire. Le imprese si trovano a ripensare e ridisegnare il proprio business alla luce delle nuove esigenze imposte dal mercato, così da aumentare il valore aggiunto percepito dal consumatore.²⁸

²⁸ Marinello V., Gervasi D. (2016). "Moda, ethical fashion e qualità: analisi delle certificazioni per la qualità alla luce delle nuove tendenze evolutive del settore" 1-10.

L'attuale pandemia ci ha fatto scoprire nuove sfaccettature del mercato dell'abbigliamento e dove sarà concentrata l'attenzione nel futuro prossimo. Quest'ultimo grazie alla sua grande capacità di adattamento e l'elevato grado di creatività potrà ritornare ai trend positivi degli ultimi anni ed a uscire da questo periodo buio.

3. VALORIZZAZIONE DEL MADE IN ITALY ATTRAVERSO NUOVE STRATEGIE

3.1 DIFFICOLTA DELLE PICCOLE REALTA'

Come detto precedentemente, la struttura produttiva italiana è caratterizzata dalla presenza rilevante di PMI, che rappresentano il motore trainante della nostra economia nazionale. È riconosciuto, infatti, che le imprese minori si caratterizzano per una notevole flessibilità che consente loro una capacità di adattamento ai mutamenti, sia tecnici sia comportamentali. Queste PMI sono competitive sul mercato grazie alla loro capacità di sfruttare i vantaggi della divisione del lavoro e della condivisione delle conoscenze, mediate da relazioni interpersonali e dal capitale sociale racchiuso nel territorio nazionale. Con il verificarsi di crisi però, vengono a galla le problematiche di queste piccole realtà ed i limiti della loro crescita. Un primo importante fattore in tema di competitività viene rimandata alla dimensione d'impresa e gli ostacoli che le PMI si trovano ad affrontare per aumentare la scala dimensionale. In questo caso le strategie di focalizzazione si concentrano su dei fattori specifici: l'orientamento all'innovazione, la personalizzazione del prodotto e il presidio di mercato. Elementi che appaiono come i drivers di sviluppo delle imprese del Made in Italy. La generazione di valore è, in larga misura, da correlarsi alla capacità che ogni impresa manifesta nel produrre sapere specifico, che contraddistingue e qualifica il settore e la filiera. Un

secondo fattore è costituito dalla necessità di operare in un sistema di rete, per cercare di consolidare la loro presenza nel mercato. Le imprese minori sono, per loro natura, chiamate a far leva sull'interdipendenza positiva con altri attori presenti nell'ambiente competitivo al fine di migliorare la loro posizione. Questo prende il nome di aggregazione, ovvero, l'alleanza che si instaura tra imprese di uno stesso settore quando decidono di collaborare nella realizzazione di uno specifico progetto o di una specifica attività di business dividendosi rischi, costi e competenze, così da diventare più competitive nel mercato. In tal modo, la consapevolezza delle imprese aumenta, capiscono che un vantaggio competitivo si ottiene con l'adozione di azioni di natura collaborativa fondate sullo scambio e sulla cooperazione con i soggetti appartenenti allo stesso settore, ma nella maggior parte dei casi questo non avviene per paura di andare in contro a rischi che si potrebbero evitare restando nella posizione statica ed individuale di partenza. Un terzo fattore riguarda le modalità ed i sistemi di governance d'impresa, riconducibili alla capacità di esprimere valore attraverso un modello di "imprenditorialità familiare". Infatti, un primo problema è rappresentato proprio dalla criticità ricoperta dalla trasmissione generazionale, ovvero il passaggio delle responsabilità imprenditoriale all'interno della famiglia. Le prime generazioni devono trasmettere alle generazioni future le conoscenze, le tradizioni e i saperi che hanno dato vita al tutto.²⁹

²⁹ Cristini G. (2011). COMPETIZIONE E SPECIFICITÀ DEL "MADE IN ITALY": *Mercati e Competitivita*

Ma questo risulta molto difficile, visto che i soggetti fondatori sono talmente radicati all'interno dell'azienda che tendono a lasciare le redini tardivamente alle generazioni future. Trovandosi anch'essi ad un'età avanzata al momento del passaggio, senza un bagaglio esperienziale di tutte le problematiche che si potrebbero verificare in un contesto aziendale, così da provocare molto spesso una mala gestione dell'attività. Altro handicap riscontrabile è che spesso, il focus è solo sul prodotto e non sul cliente. Ciò rende difficile capire i bisogni e le dinamiche di acquisto del mercato, quindi una scarsa percezione dei trend futuri, rischiando così di compromettere l'evoluzione della piccola e media impresa. La scarsa propensione ad innovare ed a crescere delle PMI può essere superata ancora una volta tramite strategie di aggregazione. Una simile soluzione può facilitare l'innovazione.³⁰

La speranza sta nelle generazioni future che dovrebbero avere un'ottica differente e più aperta riguardo alla gestione dell'impresa, permettendo anche a figure esterne al nucleo familiare di occuparsi delle aree in cui è necessaria una certa specializzazione. Il compito dei nuovi gestori si deve concentrare nell'attività produttiva, cercando di apportare migliorie con idee innovative ma puntando sempre al continuo della tradizione manifatturiera. Proprio quest'ultimo è l'elemento che contraddistingue l'attività industriale italiana.

³⁰ Pallme O. (2010). PMI, Marketing e competitività. 1-14

3.2 TANK PROJECT

Nel territorio si osservano tante piccole realtà aziendali per quanto riguarda il settore dell'abbigliamento, queste non producono per un marchio proprio ma svolgono prevalentemente attività di façon o di commercializzati per altri brand. Svolgere la façon consiste nel farsi spedire tutto il necessario per la produzione del capo ovvero materie prime, accessori etc.. e svolgere solo l'attività manifatturiera (cucire) per poi consegnare il prodotto o la specifica fase al soggetto che l'ha commissionata. Invece il commercializzato consiste nel farsi spedire dall'azienda per cui si lavora il modello che vuole realizzare e l'azienda incaricata acquista tutto il necessario per eseguire la produzione del capo per poi rivendere il prodotto finito all'azienda commissionante. La forza di queste piccole imprese sta proprio nella manodopera qualificata che permette la realizzazione di un prodotto di alta qualità, quindi le difficoltà che incontrano non si sostanziano nella produzione ma principalmente nel farsi conoscere dal mercato. Quest'ultime hanno un know how eccellente ma poche disponibilità economiche per comunicarlo e farsi conoscere sia a livello nazionale ma più di tutti a livello internazionale.

L'idea è proprio quella di trovare un modo per pubblicizzare queste realtà tramite un progetto fiera. Questa fiera ha lo scopo di far incontrare in un luogo fisico domanda e offerta, inglobando in un unico spazio i piccoli produttori dove espongono le proprie creazioni, per questo motivo viene denominata "Tank Project".

I produttori per entrare a far parte del progetto devono avere delle qualifiche specifiche, ovvero, la loro produzione deve essere certificata e svolta totalmente in Italia e inoltre devono avere una stabilità economica garantita dallo svolgimento da più di 5 anni dell'attività senza indebitamenti, cercando così di creare un marchio identificativo di tutta la filiera e soprattutto del Made in Italy.

Le produzioni coinvolte sono:

- Capo spalla
- Maglieria
- Camiceria
- Denim
- Couture
- Jersey

Ognuna di queste produzioni sarà composta da più aziende, la fiera quindi sarà divisa in settori garantendo uno spazio di esposizione a tutti. Il progetto non si limita solo a questo, permette la collaborazione con le più grandi università di moda italiane che selezioneranno i loro stilisti migliori e li proporranno per far sì che ne venga selezionato uno in modo che abbia la possibilità di disegnare una sua intera linea (fit completo) da commissionare ad ognuna delle aziende che faranno parte della fiera, tutte le creazioni verranno poste al centro della fiera in uno spazio apposito ed ovviamente per ogni capo prodotto sarà indicato quale azienda lo ha

realizzato. Così facendo i potenziali clienti che verranno a visitare la fiera potranno osservare sia la produzione specifica delle singole aziende ma anche ciò che potrebbero realizzare su commissione.

L'obiettivo alla base è proprio quello di creare una "vetrina" promozionale, per tutte quelle aziende che sono di piccole dimensioni e con scarse disponibilità finanziarie, ma hanno una elevata qualità realizzativa. Permettendo così di aumentare la loro visibilità agli occhi dei clienti sia nazionali che internazionali, che vorranno usufruire del know how italiano, dando ai clienti la possibilità di trovare in un contesto specifico una moltitudine di offerte.

Tutto questo progetto deve essere pubblicizzato correttamente e tramite i giusti canali mediatici, per questo si dovrà collaborare con un'agenzia di marketing specializzata che promuoverà l'idea e realizzerà un apposito sito web in cui inserirà tutte le aziende che saranno esposte, attraverso questo mezzo i clienti potenziali potranno contattare in qualsiasi momento le aziende che hanno catturato il loro interesse, per una possibile collaborazione. Ovviamente tutto ciò non sarà gratuito per le aziende partecipanti, dovrà essere versato un contributo annuo che copra sia il costo dell'affitto della struttura che ospiterà il tutto sia i costi legati alla pubblicizzazione svolta dall'agenzia di marketing. Il contributo richiesto non è calcolato per ottenere in parte un profitto ma esclusivamente per coprire i costi di realizzazione, così da non richiedere cifre esorbitanti ai partecipanti.

La realizzazione della fiera permetterà di marchiare l'indotto (tracciare la filiera)
Made in Italy, creare un contesto identificativo unico nel territorio per aver maggior
peso agli occhi dei clienti, con la volontà di risollevarne un settore che ci ha resi
grandi e conosciuti in tutto il mondo.

CONCLUSIONE

In questo rapporto finale si è voluto trattare il tema della moda in modo generale ma in particolare quello del settore dell'abbigliamento, che si è affermato fortemente negli ultimi anni diventando uno dei settori più incisivi nel nostro paese. È stato evidenziato come l'abbigliamento in Italia è diventato sempre più rilevante sia a livello economico con l'aumento dei fatturati sia a livello sociale come elemento distintivo. Si è posta l'attenzione sulla composizione del settore e sull'organizzazione produttiva, definendo gli elementi che contraddistinguono il nostro paese dal resto del mondo per quanto riguarda qualità della manodopera e capacità di adattamento alle diverse situazioni di mercato ma soprattutto della prevalenza di piccole e medie imprese che trainano in settore ed elevano il tutto. Si è analizzato il concetto di Made in Italy come elemento che contraddistingue il nostro prodotto e lo rende di qualità e con una storia non indifferente. Questo però è stato messo alla prova dall'avvento dell'epidemia mondiale dovuta al covid-19 che ha colpito fortemente il settore, causando dei cali di fatturato generali e il rischio di veder fallire molte aziende non pronte ad una crisi di così grande dimensione. Le aziende quindi per fronteggiare tutta questa situazione si sono rimboccate le maniche cercando di trovare delle alternative sia a livello commerciale che per quanto riguarda la produzione, per cercare di ridurre i costi ed incentivare anche di poco le vendite, focalizzandosi maggiormente su strategie di crescita basate sulla

differenziazione di prodotto, al fine di ottenere un vantaggio competitivo basato su fattori non di prezzo ma principalmente su quelli qualitativi. Il fine è quello di offrire un prodotto di elevata qualità che sia percepito dal cliente finale, in modo da poter far accettare un prezzo più elevato e recuperare gli elevati costi del lavoro e della materia prima. Per concludere si è ipotizzata una possibile idea per cercare di valorizzare il Made in Italy con un'iniziativa volta a dare visibilità alla nostra eccellenza manifatturiera tramite una fiera. L'epidemia che stiamo vivendo ci sta mettendo a dura prova e deve a sua volta darci lo spirito necessario per rilanciarci, aumentando la consapevolezza dei nostri mezzi e della grande capacità di adattamento che siamo in grado di tirare fuori anche in situazioni difficili.

BIBLIOGRAFIA

Butera F., *“Le condizioni organizzative e professionali dello smart working dopo l'emergenza: progettare il lavoro ubiquo fatto di ruoli aperti e di professioni a larga banda”*, 2020

Burresi A., *“Il marketing della moda: temi emergenti del tessile-abbigliamento”*, Firenze University Press, 2005

Cdp, EY, Luiss Business School, *“L'economia italiana, dalla crisi alla ricostruzione Settore Moda e Covid-19 Scenario, impatti, prospettive”*, 2020

Ciappei C., Padroni G., *“Le imprese nel rilancio competitivo del Made e Service in Italy: settori a confronto”*, Francoangeli, 2012

Corbellini E., Saviolo S., *“La scommessa del Made in Italy e il futuro della moda italiana”*, Etas, 2004

Cristini, G., *“Competizione e specificità del" Made in Italy": note in margine al ruolo della nostra disciplina.” Mercati e competitività, 2011*

Giocosa E, *“L’economia delle aziende di abbigliamento”*, Giampichelli Editore, 2011

Marchi G., Nardin G., *“Internet nell’industri dell’abbigliamento”*, Francoangeli, 2004

Marinello V., Gervasi D., *“Moda, ethical fashion e qualità: analisi delle certificazioni per la qualità alla luce delle nuove tendenze evolutive del settore”*, 2016

Paccanelli A., *“L’innovazione nella filiera tessile”*, 2018

Pallme O., *“PMI, Marketing e competitività.”*, 2010

Sanlorenzo L., Schena F., Vitali G., *“Piccole e Medie Imprese tessili: Il trasferimento tecnologico alla base delle strategie di crescita”* 2009

Talamo G., *“Internazionalizzazione, backshoring e made in Italy: un’analisi del settore moda e lusso in Italia”*, 2016

Tartaglione C., *“Il sistema moda in Italia: nuovi scenari e nuove prospettive occupazionali”*, 2009

SITOGRAFIA

<https://fashionunited.it/news/business/confindustria-moda-e-assopellettieri-studiano-le-mosse-per-la-ripartenza/2020040620918>

<http://www.federazionemodaitalia.com/it/>

<https://www.giappichelli.it/media/catalog/product/excerpt/9788834818893.pd>

<https://www.ilmetropolitano.it/2020/07/21/lartigianato-le-pmi-della-moda-e-la-pandemia/>

<https://www.moditgroup.com/made-in-italy-qualita-stile/>

<https://www.multi-consult.com/strategia-del-made-in-italy-su-cosa-si-punta/>

<https://www.sistemamodaitalia.com/it/press/note-economiche/item/11430-indagine-relativa-ll-impatto-covid-19-sulle-imprese-del-settore-t-a-1-trimestre-2020>

<https://tg24.sky.it/spettacolo/2020/06/06/moda-made-in-italy>