



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in
Economia e Commercio

MARKETING NEL PERIODO COVID-19
Analisi delle Strategie e delle Tecniche di
Comunicazione nei vari Settori Produttivi

Relatore:

Prof. Temperini Valerio

Rapporto Finale di:

Calbi Ettore

Anno Accademico 2019/2020

<i>INTRODUZIONE</i>	3
<i>1 ANALISI DEGLI EFFETTI ECONOMICI DELLE PANDEMIE E DEL COVID-19</i>	4
1.1 DALLA PESTE NERA ALLA SARS	4
1.2 LA DIFFUSIONE DEL COVID-19 E LE CONSEGUENZE	9
<i>2 CAMBIAMENTI DELLO STILE DI VITA E DI CONSUMO DURANTE IL LOCKDOWN</i>	15
2.1 MISURE PREVISTE DAL LOCKDOWN IN ITALIA	15
2.2 CHIUSURA DELLE INDUSTRIE E DELLE ATTIVITÀ COMMERCIALI	18
2.3 L'UTILIZZO DELLO SMART WORKING	21
<i>3 STRATEGIE DI MARKETING E COMUNICAZIONE NEL PERIODO DEL COVID-19</i>	24
3.1 I CAMBIAMENTI DEL MARKETING E DELLE COMUNICAZIONI AZIENDALI.....	24
3.2 LE STRATEGIE AZIENDALI ADOTTATE	27
3.3 LO SVILUPPO DEL MARKETING DIGITALE	30
<i>4 ANALISI DELLA CRISI DEI SETTORI PRODUTTIVI</i>	34
4.1 SETTORE ALIMENTARE	34
4.2 SETTORE DEI SERVIZI	37
4.3 SETTORE DEI BENI FISICI	42
<i>CONCLUSIONE</i>	47
<i>BIBLIOGRAFIA</i>	48

Introduzione

A partire dal mese di dicembre 2019 nella città di Wuhan, provincia dell'Hubei in Cina, sono stati individuati casi di polmonite atipica. Dopo varie analisi i medici cinesi hanno identificato un nuovo virus responsabile di questa patologia. La malattia viene denominata Covid-19 e il virus Sars-Cov-2. Il virus appartiene alla classe dei "coronavirus", stessa classe della SARS, epidemia del 2003, e della MERS, sindrome respiratoria mediorientale.

I focolai in Cina aumentavano di giorno in giorno e rapidamente il virus si è diffuso in tutto il mondo, a tal punto da condurre l'OMS a dichiarare lo stato di pandemia in data 11 marzo 2020.

Per salvaguardare la salute dei cittadini e contenere la pandemia, intere nazioni sono state bloccate con conseguenze economiche e socioculturali disastrose.

Questa emergenza sanitaria ha condizionato i vari settori produttivi, lo stile di vita e di consumo. Le aziende hanno quindi dovuto riadattare le proprie strategie di marketing e i rapporti di lavoro subordinato.

L'elaborato si propone di analizzare le strategie di marketing e comunicazione messe in atto dalle aziende, soprattutto italiane, per fronteggiare al meglio la forte crisi economica, evidenziando come anche solidarietà e senso di responsabilità contribuiscano a questo risultato.

1 Analisi degli effetti economici delle pandemie e del Covid-19

L'emergenza Covid-19 ha colpito duramente il nostro pianeta, registrando notevoli contagi e decessi in diversi paesi. Oltre all'impatto sulla sanità mondiale, la pandemia ha modificato le relazioni sociali e le attività economiche a livello mondiale, disegnando uno scenario negativo ed imprevedibile.

L'attuale pandemia non è stata l'unico evento di emergenza sanitaria nella storia. Infatti, varie pandemie si sono succedute; ne sono un esempio: la Peste ateniese (anni 430-426 a.C.), la Peste Giustiniana (541-42 a.C.), la Peste Nera del 1348 per arrivare fino al secolo scorso con l'influenza Spagnola del 1918 e la SARS del 2003.

Analizzando gli effetti economici delle trascorse pandemie possiamo trovare il modo migliore per affrontare la situazione attuale.¹

1.1 Dalla Peste Nera alla SARS

Dal 1346 al 1353 la via della Seta viene colpita dalla Peste Nera, portata dalle pulci dei ratti, provocando in Europa un numero di morti mai visto, con gravi

¹ Angelo Mastrandrea and Duccio Zola, 'Economia e Società Al Tempo Del Coronavirus', 2020.

conseguenze economiche.

Il tasso di mortalità, causato dalla Peste, è stato il peggiore nella storia, uccidendo tra i 75 e i 200 milioni di persone in tutto il mondo. Secondo uno studio condotto dal professore Ole J. Benedictow, la Peste Nera, chiamata “Black Death”, ha causato la morte di circa il 60% della popolazione europea (circa 50 milioni di persone), con un tasso di mortalità uniforme in tutti i paesi dell’Europa.²

In seguito alla pandemia, la diminuzione della manodopera ha causato da un lato un aumento dei salari e dall’altro una crescita nell’innovazione a livello tecnico-meccanico, ne sono esempi la stampa e le armi da fuoco.

Il governo inglese ha approvato nel 1351 lo Statuto dei lavoratori, con l’obiettivo di ristabilire i salari ai livelli precedenti all’epidemia, in modo da limitare la massiccia migrazione di massa e regolare i prezzi dei beni. Questo tentativo non ha avuto gli esiti sperati, ma ha portato a rivolte da parte del popolo inglese.

I prezzi dei salari sono aumentati per i continui focolai di peste e i proprietari terrieri, a causa della continua riduzione demografica dovuta alla pandemia, hanno perso il potere contrattuale.

Le migrazioni di massa continuavano a crescere poiché le persone abbandonavano le terre per trasferirsi nelle città alla ricerca di una vita migliore. Molti latifondisti sono stati costretti a trovare accordi con i contadini per continuare a lavorare le

² Ole J. Benedictow, ‘The Black Death: The Greatest Catastrophe Ever’, *Hystory Today*.

proprie terre.

Nascono nuove classi medie, persone che non erano proprietari terrieri ma che a causa della crisi economica, che caratterizzò quel periodo, riuscirono ad acquistare appezzamenti di terra.

A causa dell'elevato tasso di mortalità, della crescente mobilità sociale e del potere contrattuale che i contadini stavano ottenendo, gli aristocratici inglesi, proprietari terrieri, si ritrovano incapaci di coltivare le proprie terre in modo produttivo, per mancanza di lavoro agricolo e aumento dei costi. Per sopravvivere, si ritrovarono costretti a vendere grandi quantità di terre in cambio di liquidità.

La crescente mobilità geografica e sociale, l'alta mortalità e il progressivo indebolimento della classe feudale consentì l'apertura del mercato a nuovi interessi commerciali che cambiò per sempre la società e l'economia.^{3 4}

Allo stesso modo della Peste Nera, ma in tempi diversi, la Spagnola (1918 – 1920) ebbe conseguenze disastrose. Emersa verso la fine della Prima Guerra Mondiale in Cina, in pochissimo tempo si diffuse su tutto il pianeta, provocando un numero di morti compreso tra i 50 e i 100 milioni, nettamente superiore al numero delle vittime causate dalla Guerra stessa. Fu chiamata così perché i primi a comunicare la diffusione del virus H1N1 furono i giornalisti spagnoli, mentre gli altri paesi

³ Adrian R. Bell, Chris Brooks, and Helen Killick, 'A Reappraisal of the Freehold Property Market in Late Medieval England', *Cambridge University Press*.

⁴ Adrian R. Bell, Andrew Prescott, and Helen Lacey, 'Cosa Può Insegnarci La Peste Nera Del '300 Sulle Conseguenze Economiche Globali Di Una Pandemia', *Business Inside Italia*.

preferirono evitare di diffondere queste informazioni per la censura militare di quel periodo.

L'impatto economico mondiale della Spagnola è poco noto ed esistono pochi studi sulle conseguenze che essa ha provocato. Secondo le analisi e i dati del Maddison Project, il Pil pro-capite dell'Europa occidentale era sceso del 3,38% nel 1918 e del 5,86% nel 1919, con una leggera risalita nel 1920, subendo un crollo in due anni del 7,78%.⁵

La pandemia, decimando la manodopera, ha provocato il blocco sia della produzione sia del consumo di beni e servizi, generando conseguentemente una crisi della domanda e dell'offerta. Di conseguenza, la manovalanza divenne sempre più ricercata e rara, conducendo ad un aumento dei salari e ad un accumulo dei prodotti invenduti.⁶

I ricercatori Martin Karlsson, Therese Nilsson e Stefan Pichler nel 2013 hanno studiato gli effetti economici dell'influenza Spagnola in Svezia, paese neutrale durante la Grande Guerra e quindi senza effetti bellici al contrario di Italia e Germania. I ricercatori hanno studiato l'impatto della pandemia su alcune regioni della Svezia, caratterizzate da un tasso di mortalità più alto rispetto alle altre. I redditi del capitale furono gravemente danneggiati e i redditi dei più ricchi

⁵ Romaric Godin, 'Le Conseguenze Economiche Della Spagnola', *Il Fatto Quotidiano*, 2020.

⁶ Milena Gabanelli and Luigi Offedd, 'Dalla Peste Al Coronavirus: Come Le Pandemie Hanno Cambiato La Storia Dell'uomo', *Corriere Della Sera*.

diminuirono del 5% durante la pandemia e del 6% dopo.

Dopo l'epidemia, a partire dal 1920, si è registrato un picco della povertà, dovuto sia dalla mancanza delle risorse necessarie sia all'impoverimento legato all' "effetto reddito".

Nel breve periodo, si è assistito ad un aumento dei salari. Successivamente, si è riorganizzato il lavoro registrando un aumento dell'occupazione di donne e minori che ha permesso di abbassare i salari di alcuni settori. Questo fenomeno ha contribuito a controbilanciare l'effetto positivo sulle remunerazioni, inizialmente verificato.⁷

In un'economia in piena riconversione, soggetta a un'intensa lotta sociale, il blocco di alcune attività per mesi non ha avuto conseguenze a lungo termine, poiché la seconda rivoluzione industriale era ancora in corso.

Oltre alla Spagnola, l'ultimo secolo è stato caratterizzato da altre due epidemie.

L'influenza asiatica del 1956, trasmessa da anatre selvatiche dalla Cina, durò due anni e fece circa un milione di vittime nel mondo. Tuttavia, non ebbe grandi ripercussioni economiche grazie al boom economico mondiale.

La SARS del 2003 è stata la prima epidemia da coronavirus, molto contagiosa ma poco letale, con oltre 8000 vittime nel mondo. Gli effetti economici della pandemia non furono gravi e furono a breve termine. Le attività economiche e i consumi in

⁷ Godin.

Asia subirono dei cali nel breve periodo (considerando che il 40% della crescita del prodotto interno lordo - PIL - derivava della Cina), che sono stati attenuati da un tasso di crescita economica superiore al 10%.

Tra l'inizio dell'epidemia SARS e la fine della stessa, i mercati avevano guadagnato terreno, poiché nel 2002-2003 i mercati azionari subirono un periodo di flessione, con una successiva ripresa rapida.⁸

1.2 La diffusione del Covid-19 e le conseguenze

La pandemia Covid-19 rappresenta la più grande epidemia dai tempi della Spagnola del 1918-1920. La rapida diffusione del virus insieme all'alto tasso di contagio hanno costretto i Governi di tutto il mondo all'adozione di misure di contenimento. Le misure messe in atto, dagli Stati, hanno provocato una grave recessione a causa del blocco di gran parte delle attività produttive, con una conseguente riduzione dei redditi prodotti.

L'entità del danno sull'economia mondiale sarà determinato dalla velocità dei Governi di attuare misure efficaci a contenere il virus e dalla quantità di sostegno economico, concesso per fronteggiare sia gli effetti nel breve che nel lungo periodo. Il primo Paese a subire gli effetti economici provocati dal Covid-19 è stata la Cina,

⁸ Manraj Sekhon, 'Coronavirus e Sars, Un Confronto Sugli Effetti Economici e Finanziari', *Start Magazine*.

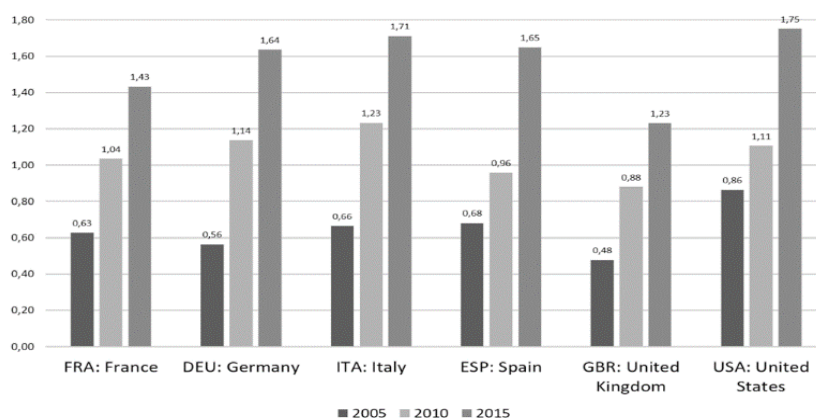
registrando una riduzione della produzione manifatturiera del 13,5% tra gennaio e febbraio 2020. I settori maggiormente colpiti sono rappresentati dal settore automobilistico, con un calo del 31,8%, e dal settore di produzione di attrezzature e di metalli, con un crollo del 28,2% e 26,9% rispettivamente.⁹

Secondo le stime dell'UNCTAD, l'export cinese di beni necessari per la produzione (di macchine, di apparecchi elettronici, ...) subirà una riduzione di 50 miliardi di dollari. Il crollo influenzerà negativamente gran parte dell'economia globale, come si può evincere dall'indice di *backward participation*, indicatore che misura quanto le esportazioni dei paesi dipendono dall'importazione dei beni intermedi della Cina. Tra il 2005 e il 2015, l'indice è aumentato in modo significativo (oltre il doppio). I valori più alti del 2015, pari a 1,75% e 1,71%, sono stati registrati dagli Stati Uniti e dall'Italia. L'influenza della Cina nelle CGV è maggiore nei paesi come Russia, Brasile, Sudafrica e India.¹⁰

⁹ Mastrandrea and Zola.

¹⁰ Mastrandrea and Zola.

Figura 1 Indice (%) di backwardparticipation nelle CGV rispetto alle Cina (Fra, Deu, Ita, Esp, Gbr, Usa- anni 2005, 2010, 2015)



2 Fonte: *Economia e società al tempo del coronavirus.*

Come l'economia mondiale è dipendente dalla Cina, anche la Cina dipende dagli altri Stati, infatti per il suo mercato interno ed esterno, importa una grande quantità di beni intermedi, necessari alla produzione. Per questo motivo anche se la produzione dovesse gradualmente riprendere in Cina e non nel resto del mondo, la ripresa economica risulterebbe sempre più difficile per la grande potenza economica asiatica.

Il virus si è diffuso rapidamente, provocando effetti economici e finanziari su larga scala. La pandemia ha causato un aumento del debito pubblico e una forte contrazione del Pil di molti paesi dell'Eurozona.

La banca d'investimento Goldman Sachs ha stimato che, per il 2020, il deficit possa salire al 10% del Pil in Italia e Spagna e al 7% in Francia, con un aumento del debito che potrebbe arrivare al 160% del Pil italiano e al 120% in Francia e Spagna. Questi

dati sollevano le paure sulla sostenibilità fiscale dell'Europa; inoltre, come si evince dalle stime, il tasso di crescita dell'economia mondiale del 2020 sarà dell'1% del Pil mondiale, nettamente inferiore alla soglia di recessione. Tale situazione alimenterà ulteriormente il timore dell'intero pianeta.¹¹

Le borse mondiali hanno registrato, in brevi periodi di tempo e in maniera altalenante, forti crolli (con perdite percentuali consistenti) e impennate (al rialzo degli indici) creando il cosiddetto effetto rimbalzo. Gli investitori, con una ingente liquidità, comprano grandi quantità di titoli a prezzi bassi per poi rivenderle, grazie all'aumento dei prezzi degli stessi titoli. Questi fenomeni speculativi devono essere controllati dalle autorità, per evitare i danni a carico dei piccoli risparmiatori. Per questo motivo la Consob (Commissione Nazionale per le Società e la Borsa) ha bloccato le vendite allo scoperto, evitando agli operatori di Borsa di svolgere operazioni speculative sui titoli.¹²

Con il crollo di tutte le Borse, come Wall Street e Francoforte, a subire colpi pesanti è stata anche la Borsa Italiana (FTSE MIB) che ha registrato forti cali sui punti percentuali. Questa situazione economica, mai vista in precedenza e peggiore della Grande Recessione del 2008 (con il fallimento della Lehman Brothers), è stata caratterizzata da un crollo più rapido dei punti percentuali della FTSE Mib.

¹¹ 'Coronavirus, Report Goldman Sachs: «Italia Rischia Deficit Al 10% Del Pil»', *Il Sole 24 Ore*, 2020.

¹² Rebecca Mantovani, 'Covid-19: Che Cosa Succede Alle Borse?', *Focus*, 2020.

Figura 3 Dinamica del FTSE MIB a confronto, 2008 e 2020



Fonte: Economia e società al tempo del coronavirus.

Il 12 Marzo 2020 l'indice della Borsa Italiana ha ceduto il 16,92% andando sotto la quota dei 15 mila punti. Gli esperti attribuiscono questo crollo a diversi fattori tra cui:

- il pessimismo dei mercati, davanti a una pandemia che sta mettendo in ginocchio i colossi dell'economia;
- la sospensione dei voli per l'Europa da parte di molti paesi del mondo;
- il doppio crollo di Wall Street;
- le misure poco repentine e per nulla convincenti.¹³

Secondo il rapporto del Centro Studi Confindustria, la situazione economica

¹³ Massimiliano Carrà, 'Borsa Italiana Sprofonda Con La Bce Che Delude: Il Ftse Mib Chiude a -17%', *Forbes*, 2020.

italiana è gravemente compromessa e l'incertezza sulla riapertura delle attività peggiora la situazione. La crisi che le imprese italiane stanno subendo danneggia il Paese intero. Le industrie offrono lavoro ad un terzo degli occupati e generano la metà delle spese in R&S ed in investimenti, essenziali per la crescita economica nazionale.

Il blocco dell'offerta, dovuto alla chiusura delle attività produttive e il crollo della domanda (Confindustria prevede un calo della spesa privata pari al 6,8% rispetto all'anno precedente), hanno portato ad una crisi di liquidità per le imprese, che potrebbe condurre a problemi di solvibilità, con il rischio di fallimento delle stesse.¹⁴

¹⁴ 'Le Previsioni per l'Italia. Quali Condizioni per La Tenuta Ed Il Rilancio Dell'economia?', *Confindustria*, p. confindustria.it.

2 Cambiamenti dello stile di vita e di consumo durante il lockdown

La rapida diffusione del Coronavirus e l'assenza di cure specifiche e di vaccini hanno messo in difficoltà l'organizzazione demo-geografica e le strategie geopolitiche del mondo. Tutti i paesi hanno dovuto applicare misure restrittive per ridurre l'impatto della pandemia sulla sanità pubblica.

Adulti, adolescenti e bambini che fino a poco tempo prima svolgevano una vita normale, in un contesto caratterizzato da democrazia, libertà e un sufficiente benessere economico diffuso, hanno dovuto improvvisamente accettare le restrizioni imposte dai governi. Queste ultime, applicate in modo repentino e progressivo, hanno creato una interruzione traumatica del consueto modo di vivere.

2.1 Misure previste dal lockdown in Italia

L'Italia ha dichiarato, con Delibera del Consiglio dei ministri del 31 gennaio 2020, lo stato di emergenza per sei mesi in risposta al rischio sanitario correlato al Coronavirus e la sua diffusione. Sono state attivate numerose misure di prevenzione e di contenimento.

Il primo decreto presidenziale, messo in atto dal governo per fronteggiare l'emergenza sanitaria, è stato il DPCM 23 febbraio 2020, attraverso il quale si

impedivano gli spostamenti in uscita ed in entrata nei comuni del Nord Italia indicati come “focolai”.

Con il DPCM del 4 marzo 2020 il governo ha introdotto una serie di misure di contenimento, per contrastare la diffusione del Coronavirus sull’intero territorio nazionale, con efficacia fino al 3 aprile.

Il decreto presidenziale prevedeva:

- la sospensione delle attività didattiche nelle scuole di ogni ordine e grado, unica eccezione per i corsi di professioni sanitarie e per i corsi di formazione specialistica per i medici;
- l’annullamento dei viaggi d’istruzione, dei gemellaggi e delle uscite didattiche, organizzati dalle istituzioni scolastiche;
- la sospensione di tutti gli eventi e le competizioni sportive;
- la sospensione di congressi, manifestazioni e spettacoli pubblici e privati;
- la limitazione delle visite nelle strutture ospedaliere a lunga degenza e strutture residenziali per anziani.

Per sensibilizzare i cittadini si è ricorso ad una campagna preventiva in cui si raccomandava di non uscire dalla propria abitazione se non strettamente necessario, di evitare luoghi affollati e di rispettare il distanziamento sociale. Inoltre, tutti i

cittadini sono stati informati sulle misure di prevenzione igienico-sanitarie.¹⁵

Con il decreto presidenziale, dell'8 marzo 2020, sono stati limitati gli spostamenti in entrata e in uscita nei territori considerati zone rosse (come l'intera regione Lombardia, le province di Modena, Parma, Piacenza, Reggio Emilia, Rimini, Pesaro e Urbino, Alessandria, Asti, Novara, Verbano-Cusio-Ossola, Vercelli, Padova, Treviso, Venezia), salvo spostamenti per motivi di lavoro e salute. Il decreto aveva efficacia dall'8 marzo al 3 aprile 2020, successivamente prorogato al 13 aprile con il DPCM del 1° aprile. Quest'ultimo ha sospeso tutte le attività didattiche, ha disposto misure per evitare assembramenti nei luoghi pubblici e misure di informazione e prevenzione. L'obiettivo era limitare il più possibile il contagio applicando le misure in tutto il territorio nazionale.¹⁶

Con il DPCM del 9 marzo il governo ha esteso in tutto il Paese le misure previste dal DPCM del 8 marzo, vietando anche ogni forma di assembramento in luoghi pubblici.

Il Presidente del Consiglio dei ministri con il decreto del 22 marzo 2020 ha rafforzato le misure restrittive già previste dal DPCM dell'11 marzo 2020. Il decreto ha sospeso tutte le attività produttive industriali e commerciali eccetto le industrie alimentari e di bevande, trasporti, servizi alle famiglie e alcune attività professionali. Inoltre, è stata consentito l'apertura di farmacie e negozi di prima

¹⁵ 'D.P.C.M. 4 Marzo 2020', *Gazzetta Ufficiale Della Repubblica Italiana*, 2020.

¹⁶ 'D.P.C.M. 8 Marzo 2020', *Gazzetta Ufficiale Della Repubblica Italiana*, 2020, 2-5.

necessità, servizi bancari e postali, attività accessorie a quelle essenziali (tabaccai e edicole). Le imprese, che hanno dovuto interrompere la propria attività, sono state autorizzate ad effettuare le operazioni necessarie alla sospensione, comprese le spedizioni di merci, entro il 25 marzo 2020.¹⁷

Il DPCM del 10 aprile ha prorogato tutte le misure restrittive fino al 3 maggio, mentre il 26 aprile 2020 sono state specificate le indicazioni della “fase 2”.

Le disposizioni del decreto, in sostituzione di quelle previste dal DPCM precedente, sono state applicate a partire dal 4 maggio fino al 17 dello stesso mese.

Infine, il Decreto-legge 33 del 2020 ha dichiarato la fine delle limitazioni e le riaperture delle attività inserendo tutte le indicazioni che disciplinano questa fase transitoria.

Il DPCM 17 maggio 2020 ha definito le misure in vigore nella fase attuale, definita “fase di convivenza con il coronavirus”.¹⁸

2.2 Chiusura delle industrie e delle attività commerciali

Con il DPCM dell’11 marzo 2020, oltre alle limitazioni previste per i cittadini, è stata disposta la chiusura delle attività commerciali non essenziali. Questa decisione ha provocato un blocco del motore produttivo del paese con gravi conseguenze sull’economia. Le limitazioni per le attività produttive comprendevano la

¹⁷ ‘D.P.C.M. 22 Marzo 2020’, *Gazzetta Ufficiale Della Repubblica Italiana*, 2020, 2–5.

¹⁸ Ministero della Salute, ‘Covid-19- Situazione in Italia’, *Salute.Gov.It*, 2020.

sospensione principalmente:

- delle attività commerciali di vendita al dettaglio; fatta eccezione per le attività di vendita di generi agricoli, alimentari e di prima necessità;
- delle attività di somministrazione al pubblico di bevande e alimenti, compresi bar e ristoranti;
- delle attività inerenti ai servizi alla persona come parrucchieri, barbieri, estetisti;
- delle attività d'impresa e professionali, nonché di lavoro autonomo.¹⁹

Allo scopo di fronteggiare la crisi socioeconomica derivante dall'epidemia, il Governo ha introdotto aiuti economici per le piccole-medio imprese. Il 10 marzo sono stati disposti 10 miliardi di euro, di questi 900 milioni per il sostegno alle regioni. I principali settori beneficiari sono il turismo, i trasporti e l'industria logistica; essendo i settori più colpiti. Gli aiuti sono stati così suddivisi:

- tagli alle imposte e crediti d'imposta per le società che hanno subito un crollo dei ricavi del 25%;
- moratoria sul pagamento del debito delle imprese, come mutui e

¹⁹ 'D.P.C.M. 11 Marzo 2020', *Gazzetta Ufficiale Della Repubblica Italiana*, 2020.

rimborsi di piccoli prestiti;

- facilità di accessi ai finanziamenti da parte delle PMI, per fronteggiare la carenza di liquidità e per sostenere il flusso di cassa e gli investimenti.²⁰

In data 17 marzo è entrato in vigore il DPCM cd. “Cura Italia”, con il quale il Governo ha attivato nuove misure per controbilanciare gli effetti negativi prodotti sul tessuto socioeconomico nazionale. Il pacchetto di 25 miliardi di euro comprendeva misure di potenziamento del Servizio Sanitario Nazionale, di sostegno al mondo del lavoro, pubblico e privato e a favore delle famiglie e delle imprese. Il Decreto “Cura Italia” comprendeva:

- la possibilità di beneficiare di una moratoria su un totale di prestiti di 220 miliardi di euro, per le PMI e microimprese (compresi liberi professionisti e imprese individuali);
- un aumento della dotazione finanziaria da parte del Fondo di garanzia per le PMI e una modifica dei regolamenti standard sul funzionamento del Fondo stesso;
- 200 milioni di euro per le compagnie aeree;

²⁰ ‘Covid-19: Risposte Di Policy per Le PMI’, 2020, 1–56
<[https://www.oecd.org/cfe/leed/COVID-19-Tourism-Policy-Responses IT_25_marzo.pdf](https://www.oecd.org/cfe/leed/COVID-19-Tourism-Policy-Responses_IT_25_marzo.pdf)>.

- il divieto di licenziamento del personale per giustificato motivo oggettivo per i successivi due mesi dalla messa in vigore del decreto;
- l'aumento del Fondo per la cassa integrazione di 5 miliardi di euro, a copertura degli stipendi dei lavoratori per 9 settimane;
- l'istituzione di un Fondo per il sostegno al reddito di ultima istanza di 300 milioni di euro per il 2020;
- la possibilità per i lavoratori autonomi, i liberi professionisti e le imprese con un fatturato inferiore a 2 milioni di euro, di differire i versamenti da autoliquidazione.²¹

Per riaccendere il motore economico dell'Italia sono state pianificate riaperture scaglionate delle varie attività commerciali e produttive. La riapertura è stata concessa adottando misure di sicurezza atti a ridurre il rischio di contagio negli ambienti di lavoro.

2.3 L'utilizzo dello smart working

La pandemia ha determinato un profondo cambiamento nell'utilizzo della tecnologia e nelle abitudini della popolazione mondiale, con effetti immediati sui comportamenti e sui consumi.

²¹ 'Covid-19: Risposte Di Policy per Le PMI'.

A causa della chiusura di molti settori economici, il Presidente del Consiglio dei ministri ha emanato un decreto per consentire ai dipendenti delle aziende di poter lavorare da casa, secondo una versione semplificata dello smart working.

Lo Smart Working rappresenta una tipologia di rapporto lavorativo subordinato tra il dipendente e il datore di lavoro, caratterizzato dall'assenza di vincoli orari e spaziali, permettendoli di conciliare lavoro e tempo libero.

Molte persone da un giorno all'altro si sono trovate ad affrontare il proprio lavoro con un'ottica completamente diversa dal solito, ma riuscendo a cogliere i vantaggi di questo strumento. Sicuramente lo smart working permette di risparmiare tempo e di ridurre i vari spostamenti giornalieri del lavoratore, che può gestire il suo tempo in modo diverso.

Secondo lo studio di LinkedIn, i lavoratori dipendenti, utilizzando lo smart working, hanno lavorato maggiormente, anticipando l'orario di "inizio" o posticipando l'orari di "chiusura".

Grazie alla modalità dello smart working, l'azienda ha ridotto gli spazi di lavoro, diminuendo i consumi relativi ai servizi e alla manutenzione.²² Tutto ciò ha apportato un vantaggio sulla produttività e sui costi aziendali. Ci sono stati anche effetti positivi dal punto di vista ambientale, con una riduzione considerevole dell'inquinamento.

²² Marina Chiarelli, 'Lo Smart Working Ai Tempi Del Coronavirus', *Diritto.It*, 25 March 2020.

Anche se molti hanno ritenuto che lo smart working migliorasse lo stile di vita e di lavoro, questo radicale cambiamento ha avuto anche degli effetti negativi. Secondo il 48% delle persone, operare da remoto ha condotto ad un aumento dell'orario di lavoro di almeno un'ora al giorno, ad un continuo sfasamento degli orari e ad una paura derivante dall'incertezza riguardo la sopravvivenza dell'azienda, facendo vivere forti stati di stress e ansia.

Il carico di stress e ansia ha portato in molti casi al cosiddetto burnout, sindrome di esaurimento emotivo che si può manifestare con problemi di sonno, stato di ansia continuo e problemi di concentrazione, dovuti alle implicazioni lavorative accentuate.²³

Lo smart working si sta rivelando una risorsa preziosa per superare questo periodo di crisi. È chiaro che quando tutto tornerà gradualmente alla normalità si dovrà riflettere sugli aspetti positivi e negativi di questa forma di lavoro, andando a regolamentarla in modo migliore.

²³ Patrizia Del Pidio, 'Coronavirus e Smart Working, Più Ore Di Lavoro e Rischio Burnout', *OrizzonteScuola.It*, 15 May 2020.

3 Strategie di marketing e comunicazione nel periodo del Covid-19

Situazioni di forte crisi, come possono essere le epidemie, mettono in grande difficoltà il marketing aziendale. La pandemia del Covid-19, oltre ad aver generato paura e timore tra le popolazioni mondiali riguardo la salute, ha avuto un forte impatto sulle imprese e i loro rispettivi bilanci.

3.1 I cambiamenti del marketing e delle comunicazioni aziendali

Le aziende mondiali stanno affrontando dei rischi senza precedenti, con un impatto significativamente negativo sull'economia mondiale. Secondo la stima dell'OECD il coronavirus apporterà un dimezzamento della crescita economica globale, mettendo a rischio di chiusura interi settori produttivi.²⁴

Una pianificazione aziendale strategica risulta indispensabile per fronteggiare questo scenario e garantire la continuità aziendale. Uno degli strumenti utilizzati da molte aziende nella realizzazione di questa fase di pianificazione strategica è sicuramente l'analisi PEST (Political, Economic, Social, Technological). Quest'ultima identifica le opportunità e le minacce dell'ambiente esterno

²⁴ Nicolò Andrea Lupoli, 'L'Analisi PEST per Contrastare Il COVID-19', *Close-up Engineering*, 2020.

sull'azienda, attraverso l'analisi di quattro fattori principali che sono:

- Fattori politici: lo scenario politico influenza le capacità di spesa dei consumatori e delle aziende e regola la domanda di beni e servizi, con un effetto incisivo sull'operatività aziendale;
- Fattori economici: le variabili economiche come, l'inflazione, la crescita economica, la disoccupazione, il reddito disponibile e i tassi di interesse, condizionano l'andamento e le scelte aziendali;
- Fattori sociali: il tasso di crescita della popolazione, le condizioni sanitarie vigenti ed altri fattori demografici e socioculturali, esercitano una forte influenza sulla domanda dei prodotti;
- Fattori tecnologici: parametri come l'automazione, le attività di ricerca e sviluppo e il tasso di cambiamento della tecnologia nei vari processi aziendali, rappresentano il motore che traina l'evoluzione aziendale e il suo successo.²⁵

Nell'ottica di un cambiamento efficace nell'operatività aziendale, le aziende devono inoltre individuare delle strategie di comunicazione efficienti. Comunicazioni chiare, trasparenti e tempestive sono necessarie per trasmettere la

²⁵ Lupoli.oli.

vicinanza ai clienti e manifestare la comprensione e l'adeguatezza dell'offerta al momento.

Le tecniche basate sull'approccio cognitivo-comportamentale rappresentano uno strumento per dirigere una comunicazione efficace nei confronti dei clienti, guidando le loro scelte verso la giusta direzione, per uno sviluppo costruttivo e razionale. I vari brand possono, attraverso l'applicazione di questi concetti, guadagnare la fiducia del singolo.

Le comunicazioni aziendali, nell'ottica di un intervento costruttivo, dovrebbero puntare su tre macro-obiettivi, che sono:

- **PROSPETTIVA:** indurre un cambiamento di prospettiva delle persone; ovvero incentivare l'idea di dover assumere una visione costruttiva e riuscire a vedere la situazione attuale con gli occhi di domani.
- **CONSAPEVOLEZZA:** indirizzare l'attenzione sulle informazioni rilevanti, evitando le fake news, particolarmente diffuse in situazioni emergenziali. Bisogna favorire lo sviluppo di decisioni lucide e razionali, rendendo le persone consci della circostanza che l'intera Nazione sta attraversando.

- VALORI: far emergere il “perché” delle scelte che si prendono, dando forza alle decisioni alimentate da convinzione e da coerenza.²⁶

Nell’attuale contesto preoccupante e complesso, le aziende non possono continuare pensando di soddisfare soltanto i piaceri del consumatore, ma dovrebbero offrire dei prodotti e servizi che rientrano nella sfera risolutiva dei problemi, provocati dalla diffusione della pandemia. Le aziende devono puntare a differenziarsi dalla concorrenza creando dei solidi legami con i consumatori; a volte reinventarsi uscendo dalla propria area di competenza, per dimostrare con i fatti la vicinanza ai propri clienti.²⁷

3.2 Le strategie aziendali adottate

La maggior parte delle aziende ha vissuto, finora, l’emergenza sanitaria registrando un forte declino economico. Nonostante il forte rallentamento del contagio, gli esperti prevedono una ripresa economica non prima di un anno. Alla base di questo scenario vi sono diversi fattori, da un lato abbiamo la paura e la mancanza di fiducia dei consumatori, dall’altro la difficile convivenza con le dure misure restrittive adottate dai governi, per garantire la sicurezza sui luoghi di lavoro.

²⁶ Scienze Comportamentali, ‘COVID-19: I Brand e Le Persone.’, *Ogilvy*, 2020.

²⁷ Daniel Casarin, *Coronavirus Marketing e Vendite: Consigli Su Come Adattare La Tua Strategia Aziendale e Guardare Oltre*, 2020.

Sicuramente l'aggiornamento del piano strategico delle imprese è un valido punto di partenza per rispondere efficacemente all'emergenza. Il piano aziendale si articola in tre fasi temporali: lo studio, il progetto e l'azione. La prima fase è caratterizzata dalla conoscenza della propria impresa, relativamente al mercato di riferimento, ai concorrenti e all'analisi del territorio; fattori questi che possono incidere sul raggiungimento degli obiettivi aziendali. Nella seconda fase l'azienda deve costruire il proprio progetto, definendo le modalità di attuazione. Infine, vengono scelte le attività necessarie tenendo in considerazione il settore di appartenenza e la possibilità di fare sistema con altre realtà.²⁸

In questo periodo di “*crisis management*”, le aziende devono seguire determinate strategie, per gestire l'attuale fase difficoltosa e facilitare la ripresa:

- Valutare la liquidità aziendale a breve termine adottando un monitoraggio efficiente dei flussi di cassa; realizzabile attraverso la messa in pratica di azioni come la revisione delle politiche di fatturazione, la negoziazione delle politiche di pagamento ai fornitori, la predisposizione dei piani di rientro dei fornitori, l'utilizzo della rateizzazione dei debiti tributari e la conclusione di lavori che tengono in sospeso le fatturazioni verso i clienti. Tuttavia, questo controllo

²⁸ Ernesto Lanzilo and Eugenio Puddu, 'COVID-19 Il Cambio Di Paradigma per Le Aziende Private', *Deloitte*.

gestionale deve essere implementato per prevedere i flussi di cassa a lungo termine, così da poter adottare programmi di pianificazione finanziaria tempestivi.

- Valutare i rischi finanziari e operativi, monitorando i costi aziendali e il loro impatto sul bilancio. Si potrebbe intervenire convertendo alcuni costi fissi in costi variabili o andando a ridurre i costi ridondanti (sprechi di sovrapproduzione, scorte), preservando l'attività produttiva principale ed aumentando la flessibilità economica aziendale. Questi interventi, promuovendo una gestione efficace dei flussi di cassa, forniscono un valido supporto all'azienda in questa fase di forte evoluzione.
- Tenere in considerazione alternative operative, soprattutto per le aziende che acquistano parti o materiali da fornitori in aree significativamente colpite oppure che abbiano i principali stabilimenti di produzione nelle zone rosse.
- Rafforzare l'identità aziendale, sfruttando l'attuale momento di rallentamento delle attività produttive, per svolgere attività di formazione sulla cultura aziendale.
- Limitare la burocrazia valutando il sistema informativo aziendale e ricorrendo alla digitalizzazione delle documentazioni, in modo da velocizzare i processi aziendali e guadagnare competitività all'interno

del mercato.²⁹

La crisi del coronavirus cambierà incisivamente il volto delle imprese e delle società. Saranno sempre più in auge settori diversi come shopping online e istruzione online.

È necessario che le aziende modifichino le proprie linee guida interne, sulla base di ciò che è stato appreso da questa situazione, come risposta adattativa.

3.3 Lo sviluppo del marketing digitale

Con la chiusura delle aziende, l'avvio preponderante dello smart working e la quarantena imposta ai cittadini di tutto il mondo, il Digital Marketing e gli acquisti online hanno rappresentato una soluzione ottimale per attenuare gli effetti negativi della crisi economica e sociale che ha caratterizzato il 2020.

Il Digital Marketing comprende principalmente l'Email Marketing, che utilizza messaggi elettronici uno ad uno, e il Web Marketing, che utilizza la rete dei Siti Web per diffondere messaggi promozionali ad una clientela più ampia. Con il tempo i social network sono entrati nella nostra quotidianità, a tal punto che gli esperti di marketing hanno deciso di utilizzare questo strumento per sponsorizzare i propri

²⁹ Circolare Monografica, 'Coronavirus : " Crisis Management " per La Sopravvivenza Delle PMI', 2020, 1-7.

prodotti, dando l'avvio ai Social Media Marketing.³⁰

Con questa pandemia anche le aziende abituate ad utilizzare canali di comunicazione tradizionali, hanno dovuto obbligatoriamente trovare altre strade per raggiungere la stessa clientela, andando a creare strategie digitali pensate per il proprio target, portando ad un boom del Digital Marketing. La maggior parte delle aziende hanno sfruttato degli strumenti digitali come:

- L'utilizzo di chatbot aziendali, per le informazioni di servizi e prodotti, rispondendo ad ogni interazione e fungendo da intermediario tra l'azienda e i visitatori;
- L'organizzazione dei webinar sia per la formazione dei dipendenti sia come mezzo per attirare clienti potenzialmente interessati alle tematiche trattate;
- L'impiego del social network marketing per aumentare la rete di contatti;
- L'implementazione dei contenuti digitali sui siti web per aumentare la visibilità e rafforzare la reputazione nel settore di riferimento;
- Il rafforzamento del marketing online che ha garantito la continuità delle operazioni di acquisto durante il periodo della quarantena.³¹

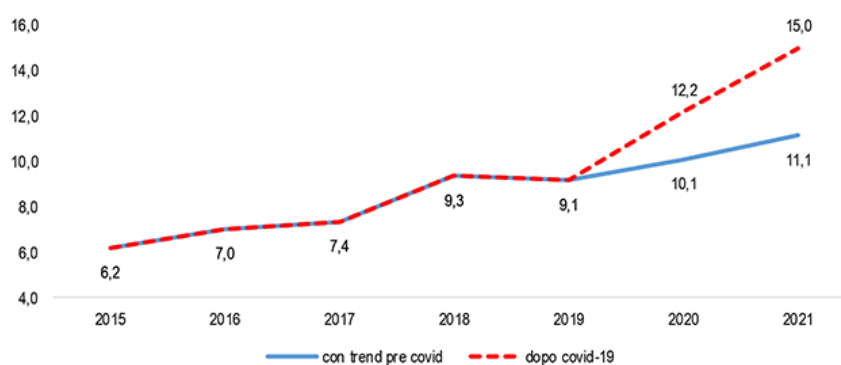
³⁰ Antonio Grasso, 'Social Media Marketing Dissociato Dal Web Marketing', *Medium*, 2016.

³¹ Valeria Caglioni, 'Chatbot Dalla A Alla Z: Guida per Ottenere Il Massimo Dalla Tecnologia',

Le vendite online hanno registrato un aumento significativo a causa della pandemia, infatti il 50% degli utenti cinesi e il 31% degli italiani hanno dichiarato di aver acquistato nella fase iniziale della pandemia dei prodotti, che normalmente avrebbero acquistato in store fisici.³²

In Italia, dall'inizio del 2020, si sono registrati 2 milioni di nuovi consumatori online (di cui il 65% ha effettuato acquisti durante il periodo dell'emergenza Covid-19). Si è avuto un aumento significativo rispetto agli stessi mesi dell'anno precedente. Lo spostamento a favore dell'e-commerce, attribuibile al cambiamento di abitudini e comportamenti dei consumatori nell'attuale circostanza, ha garantito continuità alle aziende.

Figura 4 PICCOLE IMPRESE CON E-COMMERCE: EFFETTO ATTIVAZIONE IN EMERGENZA COVID-19



Fonte: *In Emergenza Covid-19 Si Modifica Il Trend Di Crescita Delle MPI Con e-Commerce: +122 Mila Imprese (+19,8%)*

Fontimedia, 2020.

³² Casaleggio associati, *E-Commerce in Italia 2020*, 2020.

Si stima che il commercio sul web aumenterà del 55% durante quest'anno, rappresentando il settore con maggior crescita nell'economia mondiale. Analizzando dettagliatamente i settori coinvolti nell'attività e-commerce, si può evincere una crescita significativa delle vendite di prodotti alimentari (+130%), di prodotti per la cura della casa (+126%), prodotti della cura della persona (+93%) e di prodotti per gli animali (+154%). I dati evidenziano un marcato cambiamento nelle abitudini del consumatore italiano.

Inoltre, va sottolineato che la tendenza del commercio digitale non ha coinvolto esclusivamente le grandi catene di distribuzione, ma anche i piccoli negozi, che si sono adoperati a commercializzare i propri prodotti sfruttando a volte anche semplici tecnologie come Whatsapp e Telegram.³³

³³ Maria Teresa Santaguida, 'La Clamorosa Crescita Dell'e-Commerce Durante Il Lockdown', *Agenzia Italia*, 2020.

4 Analisi della crisi dei settori produttivi

L'impatto significativo e repentino dell'emergenza Covid-19 sulle imprese non ha consentito il normale proseguimento della gestione delle attività commerciali.

Durante le crisi sono le conoscenze, la professionalità, la solidarietà e lo spirito di iniziativa, ad essere qualità indispensabili per affrontare cambiamento ed incertezza.

4.1 Settore alimentare

L'attuale crisi economica ha travolto, tra i settori produttivi del Made in Italy, anche l'industria alimentare, che nonostante tutto, insieme all'agricoltura, ha proseguito a garantire le forniture di cibi e bevande alla popolazione.

La fase di quarantena ha implicato la chiusura delle attività relative al food service, come bar, ristoranti, danneggiando le aziende che riforniscono tale canale di vendita. Lo stesso periodo è stato caratterizzato dal confinamento delle persone nelle proprie abitazioni, con relativo aumento dei consumi alimentari. Il boom degli "scaffali vuoti" nei supermercati fa presupporre che vi sia una crescita esplosiva nel fatturato delle aziende nel settore alimentare. Tuttavia, si stima solo un aumento del 3,1% dello stesso, in quanto la maggior parte delle aziende ha dovuto sostenere un

aumento del costo delle materie prime o della logistica.³⁴ Infatti, nella ricerca condotta dall'università Roma Tre, circa il 60% delle imprese operanti nel settore alimentare ha registrato un calo del fatturato per il 2020. Gli aspetti finanziari, la gestione del commercio estero, la gestione dei processi produttivi e logistici insieme al cambiamento del marketing aziendale sono stati gli effetti della pandemia più evidenti riscontrati nel settore.³⁵

Le aziende alimentari del Made in Italy, nonostante le varie difficoltà, hanno reso possibile la continuità di produzione, garantendo sempre prodotti in quantità sufficiente e sicurezza lungo tutta la filiera, dimostrando senso di responsabilità e coraggio.³⁶

Molti brand nazionali hanno dimostrato sensibilità e vicinanza ai propri clienti. Barilla, attraverso lo spot pubblicitario, ha cercato di trasmettere la speranza nel periodo difficile della quarantena. Lo spot, che vede protagonista la voce inconfondibile di Sofia Loren insieme alle melodie più amate e celebri legate a Barilla, ha espresso con grande grazia un messaggio di fiducia ai propri clienti. Mostrando i luoghi più belli e significativi d'Italia, nonostante il silenzio avvolgesse le strade e la vita fosse confinata nelle case, l'azienda ha cercato di invogliare i cittadini a resistere ricordandosi delle proprie origini. Vengono proposte le figure

³⁴ Francesco Padoa, 'Il Lockdown Fa Tutti Chef: Alimentari Unico Settore in Crescita Negli Ultimi Due Mesi', *Il Messaggero*, 2020.

³⁵ 'Coronavirus, Unione Italiana Food: "Futuro Incerto per 6 Aziende Alimentari Su 10"', *La Stampa*, 2020.

³⁶ 'Coronavirus, Unione Italiana Food: "Futuro Incerto per 6 Aziende Alimentari Su 10"'.

“eroiche” del periodo (medici, infermieri, corrieri, ...), in un susseguirsi di immagini, evidenziando lati essenziali come accudire i malati, occuparsi della famiglia, ricercare le cure, lavorare in fabbrica, mostrando il comune desiderio di superare il momento difficile.³⁷

Inoltre, il gruppo Barilla ha manifestato fin da subito il suo forte sostegno per la ricerca scientifica, effettuando diverse donazioni tra cui quella a favore di “The Cure Alliance” di 500 mila dollari per la ricerca di una terapia per il Covid-19.³⁸

Altro brand italiano protagonista durante questa emergenza sanitaria è Nastro Azzurro, che tramite una campagna di crowdfunding (processo collaborativo in cui le persone sostengono un progetto di solidarietà) ha supportato le piccole e medie imprese italiane come bar, ristoranti e pizzerie in difficoltà. La campagna, “Una birra per il domani”, prevede l’acquisto di una birra virtuale da parte degli aderenti, con lo scopo di creare un fondo straordinario di 500 mila euro, destinato alla ripartenza delle imprese e dei lavoratori in difficoltà.³⁹ L’intero ricavato è stato devoluto alla FIPE (Federazione Italiana Pubblici Esercizi), per l’acquisto di forniture straordinarie dei DPI necessari per la sicurezza dei lavoratori e clienti,

³⁷ Noleggio In and others, ‘NEWS DALLE ASSOCIAZIONI E DALLE AZIENDE DEL SISTEMA’, 2020, 1–138.

³⁸ Barilla group, ‘Coronavirus, Barilla Sostiene “the Cure Alliance” per La Ricerca Sul Covid-19’, p. 500.

³⁹ Angela Rita Laganà, ‘La Comunicazione Dei Brand Di Birra Durante l’emergenza Coronavirus’, *Inside Marketing*, 2020.

destinate soprattutto agli imprenditori più giovani da poco sul mercato, che hanno dovuto affrontare una situazione difficile e senza precedenti.⁴⁰

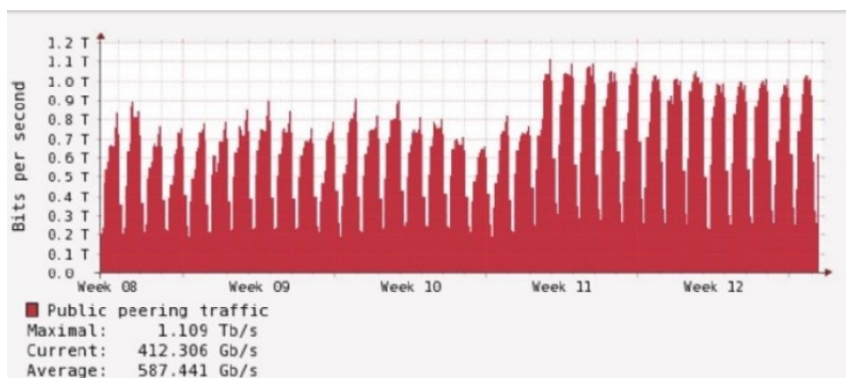
4.2 Settore dei servizi

Il settore terziario comprende aziende che forniscono servizi e attività complementari e di ausilio, al settore primario (agricoltura) e secondario (industria). Vista l'eterogeneità del settore, il Covid-19 ha avuto impatti diversi sulle aziende. Focalizziamo l'attenzione su due categorie di aziende appartenenti al settore; ovvero le compagnie telefoniche e le aziende operanti nel turismo.

La fase del lockdown è stata caratterizzata dalla chiusura delle strutture scolastiche, dalle politiche di lavoro da remoto, dal distanziamento sociale e dall'impossibilità di frequentare familiari e cari. Conseguentemente, si è assistito ad un aumento dei volumi del traffico internet e a un cambiamento della sua distribuzione, sia in termini di fasce orarie sia in termini di zone geografiche.

⁴⁰ In and others.

Figura 5 Traffic statistics at the Milan Internet Exchange (as of 23/03/2020)



Fonte: Tim, Fastweb, Vodafone, and Wind: Service Degradations in Italy

Come si evince dal grafico, la curva del traffico di rete, durante le ultime due settimane del mese di marzo, ha registrato un aumento del 22% rispetto alle settimane precedenti. Tale fenomeno è attribuibile principalmente alla digitalizzazione delle attività quotidiane della popolazione, come attività scolastiche, riunioni e conferenze lavorative, videochat con amici e parenti.⁴¹

Le compagnie telefoniche si sono dimostrate solidari nei confronti della propria clientela, rendendo più semplice il rispetto delle restrizioni imposte, facendoci sentire più vicini se pur virtualmente.

«Anche quando non possiamo stare vicini, possiamo essere insieme» è il messaggio dello spot pubblicitario della Vodafone, trasmesso durante il periodo della quarantena.

⁴¹ About Medux, *Service Degradation in Italy TIM, Fastweb, Vodafone, and Wind: Service Degradation in Italy TIM, Fastweb, Vodafone, and Wind: Service Degradation in Italy*, 2020.

Lo spot Vodafone è stato realizzato e coordinato completamente da remoto, dando testimonianza di come lo smart working possa essere utilizzato anche in ambito pubblicitario. Registi e direttori della fotografia hanno girato scene nelle proprie abitazioni, coinvolgendo familiari, e diretto a distanza alcuni clienti utilizzando smartphone, webcam e macchine fotografiche. Tutto ciò ha esaltato la potenza della comunicazione tra utenti ed enfatizzato la possibilità di poter lavorare e condividere le esperienze quotidiane anche a distanza.⁴²

Non a caso, questo concetto è stato rafforzato dall'utilizzo, come colonna sonora, della canzone dei Beatles "Come Together" che ben esprime il valore della condivisione.

Lo spot coinvolge i clienti nella campagna di donazione, a favore della Croce Rossa Italiana nella sua missione contro il Covid-19.⁴³

Windtre si è resa protagonista di un'iniziativa a favore delle persone e degli operatori sanitari coinvolti nell'emergenza, donando a circa 75 ospedali italiani, dispositivi come smartphone e tablet, dotati di sim con traffico dati, per ridurre le distanze tra i pazienti e le loro famiglie.

Mentre la risposta delle compagnie telefoniche durante l'emergenza è stata tempestiva ed efficace, il turismo è stato probabilmente il settore di servizi maggiormente colpito. Si è assistito ad una drastica riduzione dei viaggi, il quale ha

⁴² Teleborsa, "Coronavirus, Da Vodafone Lo Spot in "Smart Working", *La Stampa*, 2020.

⁴³ Teleborsa.

arrestato la crescita costante che da sempre ha caratterizzato questo settore, soprattutto negli ultimi anni. Nell'ambito di servizi turistici a livello internazionale, l'OCSE stima un calo del 45-70% del fatturato.⁴⁴

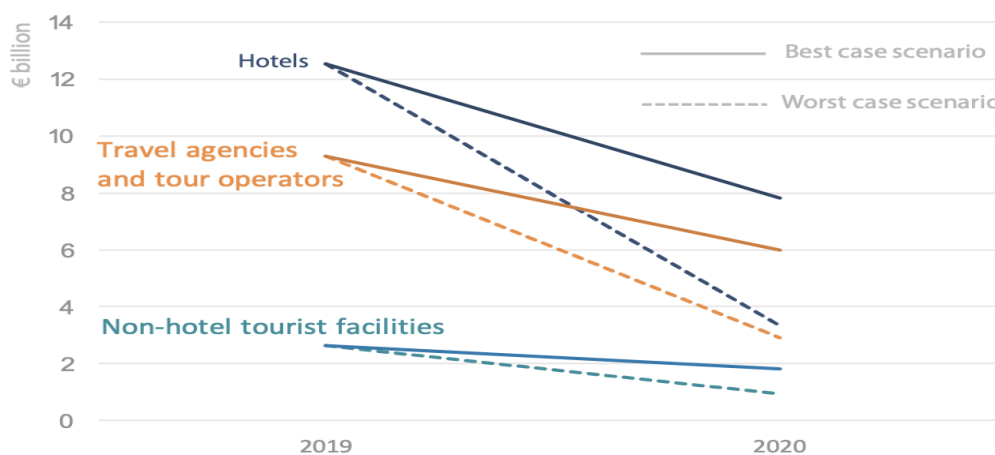
Il turismo in Italia, settore che vale il 13% del Pil nazionale annuo, ha registrato, all'inizio dell'emergenza, un calo del 15% nel numero degli arrivi nelle strutture ricettive (la flessione per la componente estera risulta più marcata registrando il -18,5%).⁴⁵ Le misure restrittive, applicate dal Governo italiano nei mesi successivi, hanno addirittura azzerato gli arrivi nelle strutture. Secondo Assoturismo, l'Italia nel 2020 perderà circa il 60% dei flussi turistici, con un calo del fatturato per le aziende turistiche (alberghi, altre strutture ricettive e agenzie di viaggio), del 30/60% rispetto all'anno precedente.⁴⁶

⁴⁴ A L Consiglio and others, 'Turismo e Trasporti Nel 2020 e Oltre', *Management*, 2020.

⁴⁵ 'Coronavirus, Istat: Per Il Turismo Arrivi in Calo Del 15% a Febbraio, Quasi Azzerati a Marzo e Aprile', *AgCult*, 22 April 2020.

⁴⁶ Rigas Raftopoulos, 'L'impatto Del Covid-19 Sul Turismo in Spagna, Italia e Grecia.', *Osservatorio Sul Mediterraneo*, 2020.

Figura 6 Previsioni relative alla stagione turistica 2020 in Italia



Fonte: *Estimated impact of the coronavirus (COVID-19) on revenues of the tourism industry in Italy in 2020*

Il settore del turismo è forse quello che risentirà degli effetti negativi legati a questa emergenza sanitaria a lungo termine. Infatti, l'Italia ha subito un danno di immagine considerevole. Viene considerata ormai "Paese a rischio" da tutto il mondo, in quanto primo paese non asiatico per numero di contagi all'inizio della pandemia. I turisti in questo periodo vogliono essere certi di poter viaggiare e soggiornare in condizione di sicurezza e cercheranno mete che soddisfano meglio questo criterio. Nonostante, le rassicurazioni a livello istituzionale, rimane l'incertezza sulla reale ripartenza del settore.⁴⁷

Alcune aziende, operanti nel settore turistico, hanno intrapreso delle iniziative a sostegno del Paese durante la fase 1. Infatti, le Grandi Navi Veloci (GNV) del

⁴⁷ Confesercenti, *CORONAVIRUS IL CONTAGIO PER LE IMPRESE*, 2020.

gruppo MSC, per far fronte alla mancanza di posti letto per l'assistenza di pazienti affetti da Covid-19, hanno trasformato la nave traghetto Splendid in un ospedale galleggiante. Il progetto, coordinato dal sistema sanitario e dalla protezione civile della Liguria, ha aumentato la capacità ospedaliera della regione. La nave Splendid offre 400 posti letto ed aree dedicate al personale sanitario ed è stata dotata di tutte le forniture necessarie per garantire le cure ai pazienti e la sicurezza a tutto il personale.⁴⁸

4.3 Settore dei beni fisici

Sicuramente le rigide restrizioni sulla mobilità dei cittadini italiani hanno danneggiato fortemente il settore automobilistico, colpito dal Covid-19 fin dalla fase iniziale dell'epidemia. Secondo l'UNRAE (Associazione delle Case Automobilistiche Estere) il crollo del mercato nel settore automobilistico nel 2020 può essere stimato del 30%, caduta mai sperimentato in passato.⁴⁹

L'Italia, nel mese di marzo, si è collocata come peggiore nel mercato europeo delle autovetture, registrando una perdita di circa l'80% delle unità. I concessionari risultano il settore più colpito, registrando un calo del 25-55% rispetto all'anno

⁴⁸ MSC crociere, *GRANDI NAVI VELOCI (GNV) DEL GRUPPO MSC TRASFORMA UNA NAVE TRAGHETTO IN OSPEDALE GALLEGGIANTE PER IL RILIEVO DEL CORONAVIRUS A GENOVA*, 2020.

⁴⁹ 'Comunicato Stampa', *UNRAE*, 33.10 (2020), 626 <<https://doi.org/10.3280/mis52-2018oa8554>>.

precedente.⁵⁰ Nello stesso mese, si è registrato un calo delle immatricolazioni italiane dell'85%, il risultato peggior tra i cinque Major Markets Europei delle autovetture (Italia, Francia, Spagna, Regno Unito e Germania).⁵¹

Figura 7 IMMATRICOLAZIONI AUTOVETTURE NEI 5 MAJOR MARKETS EUROPEI

Paesi	mar-20	mar-19	Var. (%)	Gen-Mar 2020	Gen-Mar 2019	Var. (%)
Italia	28.597	195.202	-85%	349.534	539.805	-35%
Francia	62.668	225.818	-72%	364.679	553.335	-34%
Spagna	37.644	122.659	-69%	218.705	316.890	-31%
Regno Unito	254.684	458.054	-44%	483.557	701.036	-31%
Germania	215.119	345.523	-38%	701.362	880.092	-20%
5 Major Markets	598.712	1.347.256	-56%	2.117.837	2.991.158	-29%



Fonte: PER IL COVID-19 CROLLANO A MARZO I 5 PRINCIPALI MERCATI EUROPEI DI AUTOVETTURE (-56% NEL COMPLESSO). È L'ITALIA QUELLO COLPITO PIU' DURAMENTE.

Questa crisi costituisce uno stimolo per rielaborare strategie per rimanere sul mercato. Si può promuovere la ripresa delle aziende operanti nella filiera italiana del automotive puntando sulla collaborazione fra tutti i protagonisti, l'utilizzo di

⁵⁰ 'Gli Impatti Del COVID-19 Sulla Filiera Automotive', *Cerved Know*, April 2020.

⁵¹ 'Comunicato Stampa'.

nuove tecnologie, l'adozione dei modelli di marketing di omni-channel e la manifestazione di solidarietà.

FCA (Fiat Chrysler Automobiles), azienda italo-statunitense, ha manifestato la propria sensibilità sostenendo gli italiani durante le varie fasi dell'emergenza. Nella fase di lockdown, con lo spot pubblicitario dal titolo "Inno alle Strade" l'azienda ha voluto trasmettere, con un connubio tra immagini di strade vuote e frasi di forte speranza, coraggio all'intera Nazione e determinazione nel superare il corrente ostacolo.

Con l'evoluzione della pandemia e l'inizio della fase 2, la FCA ha lanciato uno spot pubblicitario per stimolare la ripresa del paese. "Il vero motore dell'Italia sono gli italiani", frase incisiva dello spot trasmesso per la prima volta il Primo Maggio, giorno dedicato al lavoro, evoca determinazione e forza per la ripartenza del paese guidato dai propri cittadini. L'azienda dedica il video a tutti gli italiani, dipendenti, fornitori e clienti, in quanto insieme rappresentano la forza motore del paese.⁵²

Inoltre, la FCA ha manifestato la volontà del gruppo di scendere in campo a sostegno di coloro che hanno combattuto in prima linea, convertendo uno degli stabilimenti del gruppo alla produzione di mascherine protettive, destinate al personale sanitario.⁵³

⁵² Redazione, "“Ripartiamo Dall'Italia e Dai Prodotti Italiani”": In Un Video Il Messaggio Del Primo Maggio Di Fca', *La Stampa*, 2020.

⁵³ Redazione, 'L'inno Alle Strade Italiane Del Gruppo Fiat Chrysler Automobiles', *Icon Magazine*, March 2020.

Nessuno è risultato immune al virus, nemmeno il settore dei beni di lusso. Dopo un ultimo trimestre del 2019 positivo e un inizio del 2020 promettente, in termini di fatturato, l'industria dei beni di lusso è stata colpita pesantemente dalla pandemia. Secondo l'indagine sul fatturato globale di questo settore, condotta da Altagamma, si stima un calo del 20% nel 2020, con una previsione di una lieve crescita del 2/3% nel lungo periodo. Gli impatti peggiori risultano riscontrabili nelle produzioni di: gioielleria (-23%) e abbigliamento moda (-21,5%).⁵⁴

L'indagine realizzata dal Centro Studi Confindustria Moda evidenzia una perdita, nel fatturato tessile-abbigliamento italiano, di 3,5 miliardi di euro rispetto allo stesso periodo del 2019. La maggior parte delle aziende coinvolte nel settore (circa il 50%) ha registrato un calo degli ordini, provenienti principalmente dall'estero, del 20/50% rispetto al medesimo periodo dello scorso anno. La Federazione Moda Italia dichiara una perdita di circa il 50% delle entrate nel settore per l'anno corrente.⁵⁵

Nonostante il duro colpo ricevuto dal settore della moda, i grandi brand italiani si sono mobilitati in soccorso del Paese per affrontare l'emergenza Coronavirus. Alcune aziende italiane tra cui Gucci, Armani e Prada hanno riconvertito i propri stabilimenti produttivi in produzione di mascherine e camici per il personale

⁵⁴ Redazione, 'Effetto Covid-19 Sul Lusso Personale: Nel 2020 i Ricavi Caleranno (Almeno) Del 20%', *Il Sole 24 Ore*, 2020.

⁵⁵ Redazione Economia, 'Il Covid Costa Al Tessile-Abbigliamento 6 Miliardi Di Esportazioni', *Corriere Della Sera*, 2020.

sanitario. Inoltre, Diego Della Valle, amministratore delegato di Tod's, ha donato 5 milioni di euro alle famiglie del personale sanitario che ha perso la vita durante la lotta contro il virus.⁵⁶

⁵⁶ Vincenzo Petraglia, 'Italia Solidale: Le Aziende Che Si Reinventano Contro Il Covid-19',.

Conclusione

Il Covid-19 ha evidenziato le fragilità del tessuto economico e sociale italiano. Considerevoli risorse finanziarie insieme a straordinarie energie umane hanno finora sostenuto l'intera Nazione nell'affrontare questa emergenza.

Questa crisi ci offre un'occasione unica per trasformare profondamente l'Italia, trasmettendo alle giovani generazioni fiducia in un futuro migliore. Il coraggio di agire in modo deciso, sia sul piano della riforma del Paese sia sugli investimenti a favore delle prossime generazioni, potrebbe rendere possibile, nei prossimi anni, la suddetta trasformazione.

In questo scenario è di importanza cruciale la capacità personale di adattamento e l'abbandono della visione antropocentrica.

La grave condizione sanitaria è stata caratterizzata da azioni solidari e spiccato senso di responsabilità. Tuttavia, i cambiamenti a lungo periodo nei comportamenti umani non sono definiti secondo una relazione causa-effetto, ma risultano piuttosto determinati dalla mentalità radicata in ciascuno di noi. Si teme che, con il miglioramento della situazione globale, i valori riscoperti possano andare scemando. La reale domanda da porre diventa *“quanto l'essere umano è disposto a cambiare sé stesso”*.

BIBLIOGRAFIA

- Barilla group, 'Coronavirus, Barilla Sostiene "the Cure Alliance" per La Ricerca Sul Covid-19', p. 500
- Bell, Adrian R., Chris Brooks, and Helen Killick, 'A Reappraisal of the Freehold Property Market in Late Medieval England', *Cambridge University Press*
- Bell, Adrian R., Andrew Prescott, and Helen Lacey, 'Cosa Può Insegnarci La Peste Nera Del '300 Sulle Conseguenze Economiche Globali Di Una Pandemia', *Business Inside Italia*
- Benedictow, Ole J., 'The Black Death: The Greatest Catastrophe Ever', *Hystory Today*
- Cagliioni, Valeria, 'Chatbot Dalla A Alla Z: Guida per Ottenere Il Massimo Dalla Tecnologia', *Fontimedia*, 2020
- Carrà, Massimiliano, 'Borsa Italiana Sprofonda Con La Bce Che Delude: Il Ftse Mib Chiude a -17%', *Forbes*, 2020
- Casaleggio associati, *E-Commerce in Italia 2020*, 2020
- Casarin, Daniel, *Coronavirus Marketing e Vendite: Consigli Su Come Adattare La Tua Strategia Aziendale e Guardare Oltre*, 2020
- Chiarelli, Marina, 'Lo Smart Working Ai Tempi Del Coronavirus', *Diritto.It*, 25 March 2020
- Comportamentali, Scienze, 'COVID-19: I Brand e Le Persone.', *Ogilvy*, 2020

- ‘Comunicato Stampa’, *UNRAE*, 33.10 (2020), 626
<<https://doi.org/10.3280/mis52-2018oa8554>>
- Confesercenti, *CORONAVIRUS IL CONTAGIO PER LE IMPRESE*, 2020
- Consiglio, A L, A L Comitato, Economico E Sociale, A L Comitato, Economico E Sociale, and Europeo E Al, ‘Turismo e Trasporti Nel 2020 e Oltre’,
Management, 2020
- ‘Coronavirus, Istat: Per Il Turismo Arrivi in Calo Del 15% a Febbraio, Quasi Azzerati a Marzo e Aprile’, *AgCult*, 22 April 2020
- ‘Coronavirus, Report Goldman Sachs: «Italia Rischia Deficit Al 10% Del Pil»’, *Il Sole 24 Ore*, 2020
- ‘Coronavirus, Unione Italiana Food: “Futuro Incerto per 6 Aziende Alimentari Su 10”’, *La Stampa*, 2020
- ‘Covid-19: Risposte Di Policy per Le PMI’, 2020, 1–56
<[https://www.oecd.org/cfe/leed/COVID-19-Tourism-Policy-Responses IT_25 marzo.pdf](https://www.oecd.org/cfe/leed/COVID-19-Tourism-Policy-Responses_IT_25_marzo.pdf)>
- ‘D.P.C.M. 11 Marzo 2020’, *Gazzetta Ufficiale Della Repubblica Italiana*, 2020
- ‘D.P.C.M. 22 Marzo 2020’, *Gazzetta Ufficiale Della Repubblica Italiana*, 2020,
2–5
- ‘D.P.C.M. 4 Marzo 2020’, *Gazzetta Ufficiale Della Repubblica Italiana*, 2020
- ‘D.P.C.M. 8 Marzo 2020’, *Gazzetta Ufficiale Della Repubblica Italiana*, 2020,
2–5

Gabanelli, Milena, and Luigi Offedd, 'Dalla Peste Al Coronavirus: Come Le
Pandemie Hanno Cambiato La Storia Dell'uomo', *Corriere Della Sera*
'Gli Impatti Del COVID-19 Sulla Filiera Automotive', *Cerved Know*, April 2020

Godin, Romaric, 'Le Conseguenze Economiche Della Spagnola', *Il Fatto*
Quotidiano, 2020

Grasso, Antonio, 'Social Media Marketing Dissociato Dal Web Marketing',
Medium, 2016

In, Noleggio, Prima Fila, A L Via, and Partnership Con, 'NEWS DALLE
ASSOCIAZIONI E DALLE AZIENDE DEL SISTEMA', 2020, 1–138

Laganà, Angela Rita, 'La Comunicazione Dei Brand Di Birra Durante
l'emergenza Coronavirus', *Inside Marketing*, 2020

Lanzilo, Ernesto, and Eugenio Puddu, 'COVID-19 Il Cambio Di Paradigma per
Le Aziende Private', *Deloitte*.

'Le Previsioni per l'Italia. Quali Condizioni per La Tenuta Ed Il Rilancio
Dell'economia?', *Confindustria*, p. confindustria.it

Lupoli, Nicolò Andrea, 'L'Analisi PEST per Contrastare Il COVID-19', *Close-up*
Engineering, 2020

Mantovani, Rebecca, 'Covid-19: Che Cosa Succede Alle Borse?', *Focus*, 2020

Mastrandrea, Angelo, and Duccio Zola, 'Economia e Società Al Tempo Del
Coronavirus', 2020

Medux, About, *Service Degradation in Italy TIM , Fastweb , Vodafone , and*

- Wind : Service Degradation in Italy TIM , Fastweb , Vodafone , and Wind : Service Degradation in Italy, 2020*
- Ministero della Salute, ‘Covid-19- Situazione in Italia’, *Salute.Gov.It*, 2020
- Monografica, Circolare, ‘Coronavirus : “ Crisis Management ” per La Sopravvivenza Delle PMI’, 2020, 1–7
- MSC crocere, *GRANDI NAVI VELOCI (GNV) DEL GRUPPO MSC TRASFORMA UNA NAVE TRAGHETTO IN OSPEDALE GALLEGGIANTE PER IL RILIEVO DEL CORONAVIRUS A GENOVA, 2020*
- Padoa, Francesco, ‘Il Lockdown Fa Tutti Chef: Alimentari Unico Settore in Crescita Negli Ultimi Due Mesi’, *Il Messaggero*, 2020
- Petraglia, Vincenzo, ‘Italia Solidale: Le Aziende Che Si Reinventano Contro Il Covid-19’, *Wise Society*, March 2020
- Del Pidio, Patrizia, ‘Coronavirus e Smart Working, Più Ore Di Lavoro e Rischio Burnout’, *OrizzonteScuola.It*, 15 May 2020
- Raftopoulos, Rigas, ‘L’impatto Del Covid-19 Sul Turismo in Spagna, Italia e Grecia.’, *Osservatorio Sul Mediterraneo*, 2020
- Redazione, ‘Effetto Covid-19 Sul Lusso Personale: Nel 2020 i Ricavi Caleranno (Almeno) Del 20%’, *Il Sole 24 Ore*, 2020
- , ‘L’Inno Alle Strade Italiane Del Gruppo Fiat Chrysler Automobiles’, *Icon Magazine*, March 2020
- , “‘Ripartiamo Dall’Italia e Dai Prodotti Italiani’”: In Un Video Il

Messaggio Del Primo Maggio Di Fca', *La Stampa*, 2020

Redazione Economia, 'Il Covid Costa Al Tessile-Abbigliamento 6 Miliardi Di Esportazioni', *Corriere Della Sera*, 2020

Santaguida, Maria Teresa, 'La Clamorosa Crescita Dell'e-Commerce Durante Il Lockdown', *Agenzia Italia*, 2020

Sekhon, Manraj, 'Coronavirus e Sars, Un Confronto Sugli Effetti Economici e Finanziari', *Start Magazine*

Teleborsa, 'Coronavirus, Da Vodafone Lo Spot in "Smart Working"', *La Stampa*, 2020