



COMMISSIONE X - AUDIZIONE DEL 3 FEBBRAIO 2021, trasmessa sulla web tv della Camera dei Deputati

**CAMERA NAZIONALE DELLA MODA ITALIANA NELL'AMBITO DELL'ESAME DELLA  
PROPOSTA DI PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA**

La filiera della moda in Italia da occupazione a circa 550 mila addetti dell'industria manifatturiera italiana, ed altrettanti nelle attività di commercio e servizi per un totale di circa 1.100.000 addetti (dati del 2019). Il valore aggiunto creato dall'Industria della Moda, comprendendo anche gli accessori e il retail e gli altri servizi specializzati quali comunicazione e ricerca, è di circa 60 miliardi di Euro, pari al 4,5% del PIL.

Tali dati non tengono conto del valore aggiunto che la Moda determina nel turismo in entrata, con conseguenti effetti positivi sui territori dell'ospitalità, trasporti, servizi turistici.

Nel corso del 2019 il settore della moda è stato il secondo settore italiano che ha contribuito maggiormente ad incrementare i numeri dell'export italiano, con un peso dell'11,9% sulle esportazioni complessive, per un valore assoluto di circa 70 miliardi di Euro.

Sebbene le nostre imprese competano in un contesto globale, hanno mantenuto in Italia lo sviluppo e le produzioni relative alle prime linee, ossia quelle che riguardano la fascia più alta del mercato (il cd. alto di gamma), per le quali il *made in Italy* rappresenta un valore aggiunto ed un valore percepito dal consumatore, soprattutto estero.

Con riferimento a tali produzioni, le grandi imprese sono capifila delle proprie filiere di riferimento, costituite da artigiani, micro, piccole e medie Imprese, che insieme hanno raggiunto il primato europeo sulla produzione, con il 41% del fatturato, ben oltre la Germania seconda con solo l'11%.

Tutti i soggetti operanti nelle filiere presenti nei diversi distretti, sono a vario titolo detentori e custodi di quel sapere e know-how artigiano che rende il *made in Italy* sinonimo di qualità e di eccellenza.

Non sorprende, pertanto, che la gran parte dei prodotti realizzati dalle nostre imprese, soprattutto quelle che detengono i brand italiani più noti, siano capaci di "brillare" agli occhi dei consumatori e generare di riflesso un'AURA di eccellenza al marchio che rende tali prodotti ancor più desiderabili ed aspirazionali, soprattutto per la clientela straniera.

Ciò posto, affinché le case di moda italiane e il marchio *made in Italy* – in cui queste si riflettono – restino contornati dalla luce dell'"Aura" agli occhi dei consumatori italiani e stranieri, le nostre imprese non potranno permettersi di rimanere inerti innanzi agli epocali cambiamenti che saranno chiamate ad affrontare, a pena di vedersi superate dai competitors stranieri che continuano ad investire, anche in quanto incentivati dai Governi nazionali.

Il costo sociale di un immobilismo sarebbe molto caro anche sul fronte occupazionale. A tal proposito basti considerare che nella crisi del 2008-2009, a fronte di una perdita di fatturato per il settore "moda allargato" del -17%, si persero 87.000 posti di lavoro, mentre con la crisi attuale, si stima una contrazione del fatturato nel solo 2020 del -28% e la crisi perdura ancora.

Ebbene, le risorse messe a disposizione del Paese dal *Next Generation EU* per il PNRR (circa 209 miliardi) rappresentano per l'Industria della Moda una irripetibile opportunità che il Governo dovrebbe cogliere per accompagnare il settore nella direzione auspicata e consacrare il primato mondiale della moda italiana, stante la ricaduta diretta ed indiretta per l'intera economia che la moda genera.

In tale prospettiva, la visione di Camera della Moda rispetto al futuro del Paese e della moda italiana ruota attorno alle seguenti macroaree di riforma strutturale, tra loro strettamente complementari ed interconnesse, tanto da essere le une collegate alle altre, secondo una visione d'insieme:

***1) La trasformazione digitale dei business model delle imprese della moda***

La trasformazione digitale che sta attraversando in profondità l'economia, l'arte, la politica e le relazioni umane – fondata sulla diffusione dei *social network*, l'accesso multicanale ad *internet* con preferenza per i dispositivi mobili e l'utilizzo di *device* sempre più sofisticati – sta determinando una forte discontinuità rispetto al passato in



molteplici aspetti della vita delle persone, non da ultimo nella sfera nella quale questi agiscono nella veste di consumatori.

Tali cambiamenti ed il necessario spostamento dell'asse d'equilibrio nella catena di creazione del valore, dalla centralità del prodotto e della collezione (*Product centricity*) alla centralità del consumatore (*Consumer centricity*), obbligano le imprese della Moda ad intraprendere un complesso e radicale processo di trasformazione del business, che riguarda tutte le funzioni aziendali e l'intera *value chain*, comprendendo anche tutti i canali distributivi. I negozi, ad esempio, dovranno essere completamente reinventati per mantenere un ruolo di rilievo, senza rimanere schiacciati dall'avanzare del canale e-commerce.

La trasformazione sarà strutturale e presupporrà non soltanto il mero acquisto di tecnologia (*software, hardware* e consulenze informatiche), bensì l'innovazione dei processi e la necessaria "trasformazione delle organizzazioni e del lavoro", per le quali occorrono ingenti investimenti per garantire:

- formazione continua del personale dipendente tramite azioni costanti di up-skilling e re-skilling, oltremodo necessaria tenendo conto che la velocità dell'innovazione creerà in pochi anni un GAP di conoscenze dei lavoratori;
- assunzioni di giovani ed inoccupati (uomini e donne) attraverso percorsi professionalizzanti di acquisizione di competenze STEM, per far fronte alle professioni digitali in continua trasformazione;
- assunzioni di giovani ed inoccupati (uomini e donne), anche attraverso un potenziamento degli apprendistati aziendali finalizzati al trasferimento del saper fare dei mestieri artigiani ("*how to make*") che caratterizza il made in Italy ma si rischia di perdere nei passaggi generazionali.

Ciò premesso, le imprese per trasformare il proprio modello di *business* al fine di rimanere competitive a livello internazionale, dovranno effettuare ingenti investimenti che riguarderanno – a titolo esemplificativo – i seguenti ambiti:

- a) Raccolta ed elaborazione di Big Data in ottica predittiva, attraverso modelli e sistemi di *Artificial Intelligence* e *machine learning*;
- b) Omnicanalità, e cioè l'integrazione tra negozi fisici, l'e-commerce, nuovi servizi digitali per i clienti ed una rinnovata comunicazione coerente con i valori dei *brands*;
- c) Social Engagement, stante il ruolo sempre maggiore dei Social Media nel processo decisionale degli acquirenti, anche sotto il profilo emozionale;
- d) Digitalizzazione della supply chain, mediante investimenti non limitati alla logistica automatizzata, bensì alla reingegnerizzazione dell'intera filiera produttiva e distributiva per renderla più sostenibile;
- e) *Cyber security* e *Protecion Intellectual Property*. Oltre alla nota tematica della cyber security che le nuove tecnologie pongono all'attenzione, la rivoluzione digitale può essere l'occasione per contrastare con maggiore efficacia il fenomeno della contraffazione, da cui l'Italia perde ogni anno almeno 10 miliardi di introiti diretti e circa 90.000 posti di lavoro);
- f) realizzazione di nuovi plant produttivi all'avanguardia, in grado di accogliere le citate innovazioni.

La moda ha un'incidenza troppo importante sull'economia italiana per non essere valorizzata nell'ambito delle direttrici tracciate dal PNRR, all'interno del quale è fondamentale che sia previsto un progetto ad hoc per il settore, articolato in favore di tutti gli investimenti che riguarderanno la mutazione descritta.

**Proposte.** A fronte di tali "sfide dirompenti", nonché la necessità di preservare e potenziare l'Industria della Moda Italiana, autentica ambasciatrice del Made in Italy, nonché fortemente radicata nei distretti della Penisola, occorre:

- 1) potenziare gli strumenti già esistenti volti ad agevolare gli investimenti in Ricerca, Sviluppo ed Innovazione;
- 2) introdurre nuovi strumenti agevolativi con fondi *ad hoc* in favore dell'Industria della Moda;



- 3) potenziare il regime del “Patent Box”, tramite la valorizzazione dell’ “AURA”, che rappresenta il “bello e ben fatto” delle Imprese del Made in Italy, formato dai disegni e modelli e dal *know how*.

## 2) *L'internazionalizzazione delle imprese della moda*

Lo svolgimento del *business* a livello mondiale rende evidente quanto sia importante per le imprese italiane della moda la penetrazione commerciale nei mercati esteri.

L'importanza di ampliare la dimensione internazionale delle nostre imprese è fondamentale non soltanto per le PMI ma anche per le Grandi Imprese che si trovano al vertice delle filiere presenti sul territorio nazionale dall'elevato valore artigianale.

Ed invero sono le grandi imprese che, attraverso l'esportazione dei propri prodotti e dei brand italiani tanto noti ai consumatori della moda mondiale, svolgono la funzione di vero e proprio traino per tutto il settore, garantendo il successo dei diversi distretti industriali della moda presenti sul territorio nazionale per mezzo delle numerose commesse che affidano alle PMI.

I dati previsionali di localizzazione dei consumi – secondo i quali entro il 2025 si prevede che il 50% dei consumatori dei *personal luxury goods* saranno di nazionalità cinese e circa il 26%-28% degli acquisti complessivi avverrà all'interno del territorio cinese (a cui va aggiunto circa il 7- 9% in Giappone, ed un ulteriore 15 - 17% negli altri Paesi Asiatici) – rendono evidente l'importanza di espandersi nei mercati esteri sia fisicamente che implementando il canale di vendita *online*.

**Proposte.** In tale ambito appare fondamentale il potenziamento dei fondi esistenti per favorire l'internazionalizzazione delle imprese, quale ad esempio il Fondo 394/81, consentendo d'altronde anche alle grandi imprese – oltre alle PMI – la possibilità di accedervi, oggi preclusa, nonostante lo stretto legame tra le grandi imprese e le rispettive filiere di riferimento.

## 3) *La sostenibilità ambientale e sociale*

Negli anni a venire, le aziende della moda saranno tenute a dimostrare ai consumatori – specie ai più giovani – di tenere un comportamento rispettoso nei confronti dell'ambiente.

La digitalizzazione sarà un abilitatore fondamentale anche della transizione verso un'economia verde, poiché non si può pensare di raggiungere gli obiettivi della sostenibilità ambientale senza lo sviluppo e la messa a punto di nuove tecnologie digitali.

In particolare, la realizzazione di investimenti diretti ad accrescere la sostenibilità ambientale del comparto è già una priorità di Camera della Moda, da attuare anche al fine di (senza pretesa di esaustività):

- limitare il riscaldamento globale;
- prevenire l'estinzione delle specie a rischio e il degrado di ecosistemi naturali;
- azzerare la deforestazione entro il 2025;
- scongiurare l'inquinamento degli oceani;
- riutilizzare e riciclare i materiali tessili e i prodotti scartati.

**Proposte.** In tale ambito occorre prevedere l'introduzione di strumenti di contribuzione pubblica agli investimenti delle imprese aventi ad oggetto, a titolo esemplificativo:

- l'ideazione, la realizzazione e l'utilizzo di materiali “eco-friendly”;
- il riuso e il riciclo dei prodotti;
- l'implementazione di strategie di *nearshoring* che riducano le spedizioni di merci;
- lo sviluppo di modelli di *slow fashion*;
- l'ideazione, la realizzazione e l'utilizzo di materiali biodegradabili per il packaging primario e per gli imballaggi secondari;



- lo sviluppo del business secondo modelli sostenibili, secondo la logica del “fare di più e meglio con meno risorse”, anche attraverso modelli predittivi e sistemi di AI e *machine learning*,

Un ulteriore aspetto di rilievo da perseguire, riguarda la c.d. sostenibilità sociale, da perseguire investendo *in primis* nell’inclusione e nella parità di genere che – sebbene nelle case di moda la presenza femminile sia sovente già superiore a quella maschile – può essere ulteriormente rafforzata, stante il contributo che una maggiore occupazione femminile darebbe alla società.

Attualmente sono allo studio proposte di Camera della Moda in tale ottica, da proporre nell’ambito del Recovery Plan.

#### 4) *Formazione, istruzione e ricerca*

A seguito dell’imponente cambiamento del modello di *business* delle imprese della moda, conseguiranno importanti cambiamenti organizzativi, brevemente illustrati, che, unitamente al necessario ricambio generazionale nelle maestranze e allo sviluppo di nuove competenze, richiederanno due tipologie di investimenti in formazione.

Da un lato, occorre investire nell’acquisizione e nel rafforzamento delle competenze del personale aziendale negli ambiti del digitale, affinché reagisca prontamente attraverso nuove skills alle enormi evoluzioni che riguarderanno il settore della moda nei prossimi anni.

Dall’altro lato, è estremamente importante intervenire anche nella formazione artigianale di nuovo personale, in quanto le competenze manifatturiere sono sempre più carenti e per ogni artigiano che smette di lavorare o va in pensione non ci sono altrettanti giovani pronti alla sostituzione. Il rischio più concreto derivante dal calo di competenze artigianali nelle aziende della moda, specie in un momento come quello attuale in cui diverse piccole realtà rischiano di non sopravvivere alla crisi in atto, è quello di veder perso il preziosissimo know how che ha reso la moda *made in Italy* un’eccellenza a livello globale.

Si tratterà di “artigiani del futuro”, in grado di saper coniugare le capacità artigiane con il nuovo contesto digitale e internazionale delle imprese.

Accanto alle nuove figure artigiane, sarà fondamentale introdurre funzioni e figure professionali del tutto nuove all’interno delle aziende, in grado di gestire i cambiamenti strutturali organizzativi di processo conseguenti alla trasformazione del modello di business, favorendo l’acquisizione delle competenze digitali.

**Proposte.** In tale ambito, l’introduzione di strumenti agevolativi sarebbero efficaci se volti a:

- assumere nuove figure professionali oggi assenti in azienda;
- consentire e a favorire la “formazione continua per ridurre il GAP rispetto alle nuove competenze (“up-skilling e “re-skilling”);
- trasmettere il saper fare dei mestieri artigiani (“how to make”) alle nuove generazioni, anche attraverso le cosiddette corporate academy;
- elaborare specifici moduli formativi tecnici all’interno dei percorsi formativi delle scuole (ITS).

Un ulteriore intervento in materia di istruzione e ricerca potrebbe riguardare l’incentivazione di partenariati tra le imprese, i centri di ricerca pubblici e le Università per consentire alle imprese della moda di poter contare su strutture d’eccellenza per implementare i propri progetti inediti e innovativi.

\*\*\*

Le sopra evidenziate traiettorie di investimento, se incentivate dallo Stato per il tramite di un PNRR che guardi con una lente specifica l’imponente cambiamento che il nostro settore sarà chiamato ad affrontare, potranno rappresentare l’elemento dirimente per la ripresa e la futura crescita del Paese.



Camera Nazionale della Moda Italiana

In primo luogo, tali investimenti permetterebbero la sopravvivenza delle PMI italiane della moda, e, di riflesso dell'occupazione generata sia direttamente che indirettamente dal settore.

In secondo luogo, la moda italiana e il *made in Italy* si confermerebbero in una posizione apicale nel mercato globale, accrescendo quote di mercato, nonché attirando sempre più i consumatori dall' "Aura" dei nostri prodotti, che si riflette nei nostri *brand*, propagando un conseguente effetto positivo trainante su altri settori economici.

Da ciò ne deriverà un sempre maggiore apporto dell'Industria della moda al PIL e all'occupazione italiana, che verrebbe invece meno qualora tali investimenti non fossero supportati adeguatamente con le risorse messe a disposizione dal Recovery Plan.

A seconda delle scelte che verranno prese approfittando di questa occasione storica per rafforzare un settore *labour intensive* strategico del Paese, quale è quello della Moda, si potranno verificare due scenari diametralmente opposti. Da una parte quello estremamente negativo di perdita di competitività, quote di mercato e trasferimento delle produzioni all'estero per ragioni di "sopravvivenza" perdendo decine di migliaia di posti di lavoro qualora nulla verrà fatto, mentre dall'altro lo scenario auspicato da Camera della Moda e dai tanti Imprenditori che credono e sono legati al proprio Paese, comunità e territori, di rafforzamento del sistema Industriale della Moda, attraverso le predette politiche che favoriscono l'Innovazione, la Ricerca, gli investimenti, la formazione e il ricambio generazionale, così creando anche i presupposti per una crescita in discontinuità rispetto al passato, nonché la possibilità per un vero *reshoring* delle produzioni estere, che troverebbero in Italia – finalmente – uno Stato vicino che favorisce le impresa per una maggiore competitività e crescita sui mercati internazionali.