

Sostenibilità e digitale, le chiavi di volta della Moda italiana nel mondo

di Francesca Corti e Cinzia Guerrieri

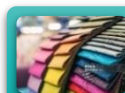
Executive Summary

- Il **Sistema Moda** realizza un **giro d'affari di €100 miliardi** e rappresenta un universo di circa **53.000 aziende**, dove quasi il **20% è composto da piccole e medie imprese che generano la metà del fatturato complessivo** e svolgono un ruolo cruciale lungo tutta la filiera produttiva, sia nel mercato domestico che internazionale.
- Con un **export pari a €65 miliardi**, il settore è storicamente trainato da due forze motrici: l'alta gamma e la media-bassa gamma, entrambe penalizzate in varia misura dalla congiuntura settoriale internazionale avversa e dalla minore domanda di geografie storicamente fondamentali per il comparto come ad esempio il mercato russo.
- Tutto questo determina oggi due priorità per il settore: in primo luogo l'**esigenza di guadagnare competitività** – sia in termini di efficientamento dei costi e aumento della marginalità, sia in termini di efficacia e valorizzazione dell'offerta: in questa direzione sono **fondamentali investimenti in innovazione e sostenibilità**. In secondo luogo, è necessario **diversificare i mercati** sia di approvvigionamento che di destinazione per mettere in sicurezza la supply chain e cogliere le migliori opportunità di crescita.
- **Solo il 60% delle imprese del settore moda ha iniziato a investire in sostenibilità** come ad esempio l'uso di energie rinnovabili, materiali riciclati e servizi di riparazione. Oltre a consentire un sostanziale contenimento dei costi, l'ottenimento di certificazioni ESG nel rispetto delle regole introdotte a livello europeo aumenta inoltre l'affidabilità creditizia delle imprese.
- Va nella stessa direzione la **digitalizzazione**: tecnologie di frontiera come l'intelligenza artificiale, la realtà aumentata e la blockchain possono migliorare l'efficienza, ridurre gli sprechi e personalizzare l'esperienza di acquisto. Si stima che l'**adozione di tecnologie 4.0 e formazione, mirate anche alla sostenibilità, aumenti l'export capability delle imprese del 15%**.
- Il **canale estero**, nonostante la congiuntura complessa **rappresenta una leva strategica fondamentale per la crescita delle imprese della moda**. La **seconda priorità** riguarda quindi la **diversificazione dei mercati**.
- **A partire dal 2025, l'attesa crescita della domanda internazionale (+3,9%)** potrà favorire una ripresa del fatturato prodotto complessivamente dal Sistema Moda, **grazie anche al notevole incremento delle vendite verso alcuni mercati GATE** dove SACE è presente con i suoi uffici, tra cui Emirati Arabi Uniti, Marocco, Vietnam e Messico.
- **Sono diversi gli strumenti e i servizi che aiutano a raggiungere questi obiettivi**: dai servizi di formazione con un focus ESG alle garanzie per sostenere gli investimenti, dall'assicurazione alla cessione dei crediti per mettere in sicurezza la liquidità, fino all'accompagnamento sui mercati esteri e ai servizi di match-making per entrare in contatto con imprese champion di filiera globali.

L'importanza del Sistema Moda per il Made in Italy...

Il **Sistema Moda** rappresenta un settore rilevante per l'economia italiana, con un **giro d'affari di €100 miliardi** e un universo di circa **53.000 aziende**, dove quasi il **20% è composto da piccole e medie imprese che generano la metà del fatturato complessivo** impiegando 244mila addetti (pari al 55% del totale degli occupati) e svolgono un ruolo cruciale lungo tutta la filiera produttiva, sia nel mercato domestico che internazionale. Il settore è composto da tre industrie: tessile, abbigliamento e articoli in pelle&simili¹.

Il settore è storicamente trainato da due forze motrici: l'alta gamma e la media-bassa gamma, entrambe penalizzate in varia misura dalla congiuntura internazionale avversa e dalla minore domanda di geografie storicamente fondamentali per il comparto come ad esempio il mercato russo.



53mila imprese (di cui 9.538 PMI)



fatturato ~ 100 miliardi di euro



alta vocazione all'export

Essere sostenibili e digitalizzati per essere più competitivi

Nell'attuale contesto internazionale è essenziale puntare su investimenti sostenibili per aumentare la propria competitività, sia nel mercato domestico che estero, e, di conseguenza, redditività².

Solo il 60% delle imprese del settore moda ha iniziato a investire in sostenibilità (7 p.p. in meno della media manifatturiera), soprattutto in campo ambientale³. Sono quindi **chiamate a un cambio di passo** che considera diversi fattori critici come l'energetico (sia in termini di utilizzo di energie rinnovabili che di maggiore efficienza), la riduzione delle emissioni di carbonio, e il riuso e reimpiego dei prodotti (dalle materie prime al bene finale) in chiave di economia circolare.

La sensibilità dei consumatori alle tematiche di sostenibilità ambientale interessa anche la moda, per via dell'elevata impronta carbonica⁴ (dalle fasi iniziali della coltivazione delle fibre fino alla vendita, passando per la produzione e il lavaggio) su cui pesa anche il modello "fast-fashion" – ossia l'acquisto di prodotti a un modico prezzo da usare una sola stagione – che ha determinato un aumento dei rifiuti generati. **La strategia per prodotti tessili sostenibili e circolari** (*EU strategy for sustainable and circular textiles*) **della Commissione Europea del 2022** fissa specifici requisiti perché i prodotti del settore durino più a lungo, siano più facili da riparare e riciclare, introduce un passaporto digitale per ciascun di essi (il cosiddetto *Digital Product Passport*) che contiene informazioni sulle caratteristiche di sostenibilità ambientale e contrasta il *greenwashing* per rafforzare la consapevolezza dei consumatori sul fashion sostenibile. Questa transizione verso una moda più attenta all'ambiente potrebbe passare anche attraverso **l'introduzione di regole di responsabilità estesa del produttore** (*Extended Producer Responsibility, EPR*) da parte di tutti gli stati membri dell'UE, in modo da **incentivare i produttori a progettare prodotti più sostenibili e contenere la produzione eccessiva**. Nel dettaglio, i produttori dovrebbero stabilire un contributo ambientale, trasferito poi nei prezzi di acquisto finali, con lo scopo di finanziare l'attività di

¹ La filiera produttiva consta di trentasette distretti industriali (circa un quarto di tutte le specializzazioni territoriali italiane) a sostegno dei grandi marchi (soprattutto quelli del lusso) che hanno rafforzato la base operativa in Italia e che generano circa il 37% del fatturato (a fronte "soltanto" del 18% degli occupati). Per un maggior approfondimento: SACE-The European House Ambrosetti, *Obiettivo SPARKLING: PMI e filiere italiane a prova di futuro*, settembre 2024.

² La produttività del lavoro di un'impresa che opera su più mercati è pari a circa €88mila in termini di valore aggiunto per addetto, contro i 59mila di un'impresa che non opera all'estero (circa il 50% in più). In termini di redditività, invece, le PMI esportatrici mostrano un divario di oltre 4 punti percentuali del ROE rispetto alle PMI con bassa vocazione internazionale (13,9% vs. 9,6%). Fonte: Istat, Rapporto di Competitività dei settori produttivi, marzo 2024 e Cerved, Rapporto PMI, novembre 2018.

³ Istat, *Pratiche sostenibili nelle imprese nel 2022 e le prospettive 2023-2025*, settembre 2024.

⁴ Per maggiori informazioni si confronti il seguente sito della European Environment Agency: [Textiles | European Environment Agency's home page \(europa.eu\)](https://www.eea.europa.eu/en/textiles)

ricerca e sviluppo della filiera della raccolta per il riutilizzo o il riciclo dei prodotti⁵. Ulteriore elemento di sviluppo, è l'**obbligo di raccolta differenziata per i tessuti tessili entro il 2025** – introdotto sempre in ambito europeo nel 2021 – tramite i cosiddetti “*Textile Hub*”, nuovi impianti dedicati al riciclo e al recupero di questi materiali, la cui costruzione è finanziata tramite fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

D'altro canto, **anche le imprese stanno adottando in via diretta azioni per limitare il proprio impatto ambientale e quello della propria filiera**. Alcuni esempi sono l'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili, macchinari più efficienti e materiali derivanti da prodotti riciclati (come la plastica) o da scarti, così come l'offerta di servizi di sartoria o riparazione. In questo senso, SACE è al fianco delle imprese che si impegnano nella transizione verde come nel caso di Pattern Group – uno dei principali poli italiani di progettazione e produzione di linee di abbigliamento ed accessori del lusso – che entro fine 2025 trasferirà il quartier generale nella nuova sede a Collegno, a Nord di Torino, in un edificio all'avanguardia in termini di efficienza ambientale grazie alla garanzia Green di SACE.

Scopri di più su esghub.sace.it, il portale di SACE dedicato alla transizione sostenibile.

L'**implementazione di sistemi digitali** anche nel Sistema Moda è una leva strategica per la competitività internazionale, la sostenibilità e l'ottimizzazione dei processi di produzione nonché di miglioramento e personalizzazione delle esperienze di acquisto. **Dall'intelligenza artificiale (IA) alla robotica e all'Internet of Things (IoT)**, le ultime tecnologie possono infatti rappresentare per le nostre imprese un rapido ed efficiente strumento di analisi e di acquisizione di Big data, **accelerando di conseguenza il percorso verso soluzioni innovative e nuove opportunità di business**, rendendo i processi produttivi più efficienti e competitivi. La strategicità della digitalizzazione risiede sia nell'**innovazione di prodotto (in particolare quella 4.0)** sia nella **formazione del capitale umano**. Oggi il 37% delle piccole imprese investe in innovazione 4.0 e formazione, mentre la quota raddoppia per quelle medio-grandi. Ne consegue che per un



settore come quello della Moda, dove le piccole e medie imprese generano la metà del fatturato complessivo, devono necessariamente investire in questi due campi. Agire su questi due leve ha effetti rilevanti anche sulla **export capability** delle imprese: **innovare i propri prodotti in chiave 4.0 e investire nella formazione accresce del 15% la probabilità di un'impresa di iniziare a esportare⁶**.

È altresì **fondamentale un maggiore accesso ai prestiti bancari per il sostegno degli investimenti strategici nella**

duplice transizione green e digitale in un orizzonte temporale più esteso. In tal senso gli **ulteriori tagli attesi dei tassi di interesse** da parte della Banca centrale europea favoriranno il **miglioramento delle condizioni creditizie**, i cui impatti positivi sull'economia reale si manifesteranno prevalentemente a partire dal 2025. Le imprese del Sistema Moda possono anche contare sul **“Reverse Factoring”**, il prodotto di SACE che, grazie alla possibilità di usufruire di dilazioni di pagamento e offrono ai fornitori interessati l'accesso ai servizi di factoring per l'anticipo dei crediti, consente di migliorare i rapporti con i propri fornitori sostenendo la filiera produttiva ottimizzando il ciclo passivo; dotato di un meccanismo premiante che prevede un tasso di sconto da applicare alle fatture dei fornitori in funzione al loro rating ESG.

⁵ Commissione europea, *EU Strategy for Sustainable and Circular Textiles*, marzo 2022.

⁶ SACE e The European House Ambrosetti, *Obiettivo SPARKLING: PMI e filiere italiane a prova di futuro*, settembre 2024.

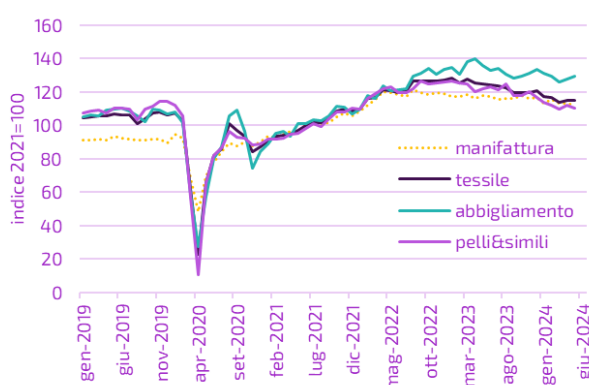
A livello produttivo, **la realtà aumentata e i modelli 3D permettono di ridurre gli sprechi di tessuto, visualizzando i prodotti senza produrli fisicamente.** Il design può essere inviato e modificato digitalmente, riducendo rifiuti e costi di produzione. Tecnologie dell'industria 4.0 migliorano l'efficienza delle imprese, diminuendo tempi e costi produttivi. Algoritmi e machine learning possono prevedere trend di consumo, mentre la blockchain traccia ogni fase del prodotto, migliorando la gestione delle scorte e la trasparenza della filiera. A valle, **l'esperienza di shopping diventerà sempre più digitale**⁷ con tecnologie in grado di migliorare le attività di relazione con il consumatore e di ottimizzare i processi di back-end: alcuni esempi riguardano il ricorso all'IA per personalizzare la customer experience, il Virtual Try-on per consentire agli acquirenti di testare virtualmente l'esperienza di prova di un prodotto, o l'Extended Reality per simulare la "fisicità" della visita in negozio.



La dinamica congiunturale non favorevole penalizza il settore

Nel complesso, il **giro d'affari prodotto dal fashion ha sfiorato i €100 miliardi nel 2023** (distribuito più o meno equamente tra i tre comparti, con una percentuale leggermente superiore realizzata dall'abbigliamento), pari a circa **l'8% del fatturato manifatturiero italiano.**

Figura 1 – Andamento del fatturato nominale, per comparti



Fonte: Istat, dati definiti a prezzi correnti e destagionalizzati.

A livello dinamico, il **fatturato** è risultato **in lieve aumento lo scorso anno** (+1,6%, trainato dal comparto dell'abbigliamento, a fronte del marcato calo per il tessile e di stabilità per le pelli), dopo un biennio di forte espansione, mantenendosi comunque ben al di sopra del dato pre-pandemia (Fig. 1). Nel **primo semestre del 2024** si è però accentuato il **rallentamento** (-8,7% su base tendenziale, peggiore della media della manifattura), spiegato sia dal generale deterioramento del contesto operativo nazionale (hanno frenato in particolare le vendite in valore sul mercato domestico, su cui ha continuato a pesare la riduzione del potere d'acquisto delle famiglie), sia dal graduale venir meno del sostegno dei prezzi alla produzione (ossia i prezzi praticati al primo stadio di commercializzazione). Inoltre, il calo si è diffuso a tutti e tre i comparti, pur rimanendo meno intenso per l'abbigliamento. Secondo le previsioni di Prometeia⁸, il fatturato del Sistema Moda è atteso rimanere invariato nel 2024, **per poi tornare a crescere nel 2025.**

Parimenti, l'attività produttiva ha segnato una battuta d'arresto nei primi sei mesi dell'anno, con l'indice del volume della produzione in significativo calo (-9,4%, in parte spiegato dal confronto statistico con una dinamica molto positiva registrata nello stesso periodo del 2023), anche in questo caso soprattutto per tessile e pelli. Gli indicatori qualitativi anticipatori non sembrano puntare a un'inversione di tendenza nel breve termine: a luglio, **l'indice del clima di fiducia delle imprese del settore** ha continuato a oscillare attorno a livelli modesti, **frenato in particolare dai giudizi negativi sugli ordini.** A partire **dal prossimo**

⁷ Secondo l'Osservatorio Digital Innovation del Politecnico di Milano, in Italia gli acquisti e-commerce B2C sono ammontati a €54,2 miliardi nel 2023, in crescita del 13% (+7% per l'industria dell'abbigliamento) e il numero di consumatori digitali italiani si è stabilizzato a €33 milioni, dopo una decisa accelerazione nell'ultimo triennio. Fonte Osservatorio eCommerce B2c, *Nel 2023 gli acquisti online in Italia superano i 54,2 miliardi di euro (+13% rispetto a un anno fa)*, ottobre 2023.

⁸ Intesa Sanpaolo e Prometeia, *Analisi dei settori industriali*, maggio 2024.

anno, il miglioramento del quadro internazionale, seppur non privo di rischi al ribasso legati alle tensioni geopolitiche, sosterrà l'avvio di **un nuovo trend di crescita dell'attività**, con il canale estero a fungere da principale volano di domanda, grazie anche alla ripresa dei flussi turistici. Al contempo, la progressiva discesa dell'inflazione consentirà ai consumatori italiani di recuperare parte del potere d'acquisto, incoraggiando quindi anche la domanda domestica, che rimarrà però ancora relativamente debole.

...anche nei mercati esteri



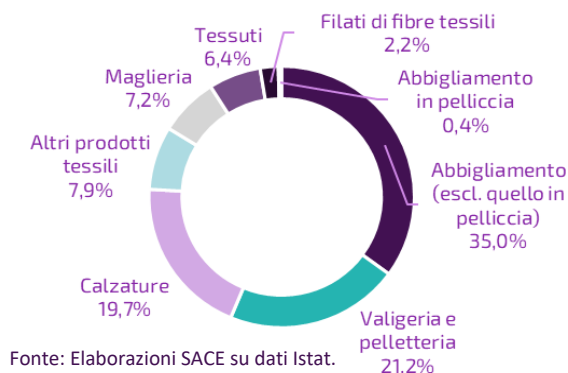
Il **Fashion è uno dei settori di punta del Made in Italy nel mondo**, riconosciuto per qualità, pregio ed eleganza. Proprio per queste caratteristiche **le esportazioni di moda rappresentano più del 10% delle vendite italiane oltreconfine⁹** e negli ultimi cinque anni **sono cresciute a un tasso annuo composto (CAGR) del 4,1%**, ritmo inferiore a quello dell'export italiano totale (+6,1%).

Tale dato riassume gli **andamenti volatili mostrati dal settore negli scorsi anni**. Lo scoppio dell'emergenza pandemica ha fatto segnare una decisa frenata (-18,5% nel 2020), a causa delle interruzioni nelle catene di approvvigionamento e dei rincari dei costi di trasporto, nonché delle modifiche alle esigenze e alle abitudini di vita dei consumatori. L'anno successivo le esportazioni di moda italiana hanno visto un notevole rimbalzo (+18,9%), non ancora sufficiente a tornare al livello del 2019. L'elevato ritmo di crescita è proseguito anche nel 2022, grazie in particolare all'aumento dei prezzi, per poi fermare la sua corsa **nel 2023 quando il valore delle vendite estere di Fashion è rimasto stabile** (-0,3%, in linea con il dato nazionale) **a €65 miliardi** per effetto del calo delle vendite in volume (-10,3%).

La performance invariata è il risultato di dinamiche eterogenee dei comparti. L'**abbigliamento¹⁰** – che compone oltre un terzo dell'export del settore (Fig. 2) – è stato l'unico comparto a registrare un aumento lo scorso anno (+2,4%), mentre **valigeria&pelletteria** e **calzature** – con valori di export intorno ai €13 miliardi – hanno riportato un andamento pressoché piatto (-0,8% e -0,6%, rispettivamente). Le vendite estere dei restanti comparti, invece, sono risultate in flessione, con l'eccezione della maglieria (+0,4%).

Circa il 55% delle esportazioni della moda italiana è diretto verso l'area extra-Ue (un peso superiore di 6 punti percentuali a quello per l'export complessivo), a testimoniare come la peculiarità e design dei prodotti Made in Italy, spesso di alta-gamma, siano particolarmente noti anche in Paesi dove è in aumento la capacità di potere d'acquisto dei consumatori, specie Medio Oriente e Asia orientale. Comunque, la **Francia** nel 2023 si è confermata la prima destinazione delle esportazioni della moda italiana avendo accolto beni per €9 miliardi, in crescita sostenuta (+12,5%) sulla spinta dei principali comparti. L'export verso la **Germania** – con una quota di quasi il 9% – ha registrato un lieve incremento (+0,6%), grazie alla performance favorevole delle vendite di abbigliamento e valigeria&pelletteria. Al contrario, la domanda degli **Stati Uniti** ha riportato un calo consistente (-5,6%) determinato dagli andamenti negativi di abbigliamento e calzature che non sono stati compensati dal rialzo del comparto valigeria&pelletteria.

Figura 2 – Composizione settoriale delle esportazioni italiane di moda, 2023 (peso %)



⁹ Il settore è stato definito in base alla classificazione Ateco, nello specifico il codice CB-Prodotti tessili, abbigliamento, pelli e accessori.

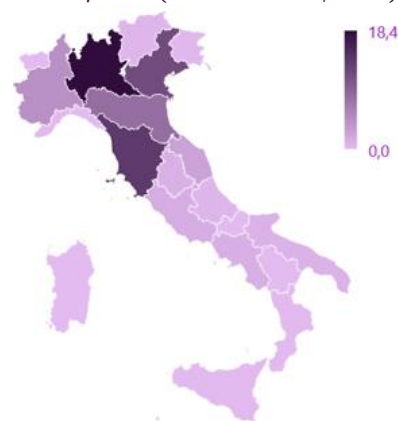
¹⁰ Nel testo con questa dicitura si fa riferimento all'abbigliamento escluso quello in pelliccia.

Anche le esportazioni verso la **Svizzera** – primo mercato di sbocco del settore fino al 2021 – hanno subito una marcata contrazione (-33,8%) attribuibile a quasi tutti i comparti. Tale dinamica trova una spiegazione nei cambiamenti in corso nelle politiche logistiche e distributive dei brand del lusso che avevano garantito al Paese elvetico negli scorsi anni il ruolo, ormai in parte superato, di *hub* europeo del tessile e abbigliamento¹¹. La **Cina**, invece, ha mostrato una buona richiesta (+14%), specie sulla domanda di valigeria&pelletteria. Il consumo cinese di lusso all'estero, infatti, nonostante il momento di difficoltà che sta vivendo il Dragone, è in forte espansione.

Guardando invece ai territori di provenienza, la **Lombardia** è la prima regione esportatrice di fashion – con un peso di quasi il 30% sul totale (Fig. 3). Nel 2023 l'export lombardo ha visto un aumento del 4,1%, vantando specializzazioni territoriali come il tessile e filati in seta di Como e tessile, abbigliamento e maglieria di Varese. Anche

la **Toscana**, nonostante l'ampio calo (-9%), si conferma un importante polo esportativo in quanto sede di specifici distretti industriali: pelletteria e calzature, abbigliamento e maglieria a Firenze e tessile e abbigliamento a Prato. Inoltre, alcuni dei maggiori gruppi internazionali hanno fatto investimenti nella regione per espandere la propria capacità produttiva al fine di continuare a garantire la qualità artigianale dei propri prodotti. Una simile dinamica, seppur attenuata (-3,2%), è stata riportata dal **Veneto**, dove si distinguono, tra le altre, le specializzazioni di concia e tessile e abbigliamento a Vicenza, calzature sportive e tessile e abbigliamento a Treviso e calzature di Padova e Venezia. Tra le altre principali regioni di export di moda emerge l'**Emilia-Romagna** (+1,9%), con l'abbigliamento e maglieria di Rimini e Modena.

Figura 3 – Esportazioni regionali di moda, 2023 (valori correnti, €mlrd)



Fonte: Elaborazioni SACE su dati Istat.

Dal prossimo anno migliorano le prospettive per l'export

Nel primo semestre dell'anno, complice una fase di difficoltà causata dalle criticità del contesto operativo internazionale – tra cui anche il blocco del canale del Mar Rosso, in cui transita circa il 30% della fornitura per il sistema moda italiano¹² – **le esportazioni italiane di fashion sono diminuite del 5,3% su base annua**, frenate dai comparti di valigeria&pelletteria (-8,8%) e calzature (-10,3%) a fronte di un'intonazione solo leggermente positiva dell'abbigliamento (+0,9%). La flessione è stata diffusa anche a tutte le principali regioni di export, mentre in termini di geografie di destinazione gli andamenti sono stati diversificati: da un lato, l'intenso rialzo della Cina (+12%) e, dall'altro, gli ampi cali di Svizzera (-55%) e Germania (-7,1%); le vendite hanno visto una crescita contenuta ma rilevante verso la Francia (+1,1%), mentre sono rimaste stabili verso gli Stati Uniti. **Performance significative però sono state registrate da alcuni Paesi GATE** individuati nel Doing Export Report 2024¹³ e dove SACE è presente con i suoi uffici, come Emirati Arabi Uniti (+33%), Vietnam (+69%), Singapore (+9%) e Arabia Saudita (+17%)¹⁴.

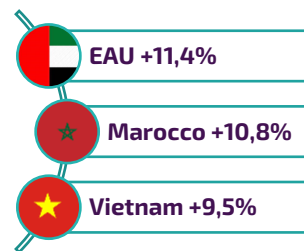
¹¹ Intesa Sanpaolo e Prometeia, *Analisi dei Settori Industriali*, maggio 2024.

¹² Il settore è fra quelli con un'incidenza relativamente maggiore di beni – finiti e intermedi – in transito dal Mar Rosso, come evidenziano le analisi di Banca d'Italia (*Bollettino economico*, gennaio 2024) e Intesa Sanpaolo e Prometeia (*Analisi dei Settori Industriali*, febbraio 2024).

¹³ SACE, *La nuova era delle imprese è oggi. E SACE c'è*, Doing Export Report, giugno 2024.

¹⁴ In particolare, questi Paesi GATE nel primo semestre del 2024 hanno accolto il 3,5% dell'export italiano di moda, per un valore di €1,1 miliardi.

Seppur siano **attesi miglioramenti della domanda estera nella seconda parte del 2024**, le prospettive sono all'insegna della cautela ed è probabile una chiusura d'anno in negativo. Più favorevoli sono invece le previsioni per **le vendite estere di moda per il 2025 quando invertiranno la tendenza aumentando del 3,9%**, grazie al miglioramento del contesto operativo internazionale. Il traino sarà esercitato di nuovo anche dalla domanda di alcuni mercati GATE, tra cui **Emirati Arabi Uniti (+15,8%)**, **Marocco (+10,8%)**, **Vietnam (+9,5%)** e **Messico (+7,4%)**, e non solo, come **Polonia (+15,1%)** e Germania (+5,6%)¹⁵. SACE accompagna anche la crescita delle imprese italiane di fashion sui mercati esteri, un esempio è l'intervento a supporto dell'internazionalizzazione di Cisalfa Group con una garanzia finanziaria dedicata, volta all'acquisizione di due società tedesche del settore e al potenziamento della rete commerciale.



¹⁵Le previsioni, contenute nel Doing Export Report 2024, si basano sui seguenti codici della classificazione HS: 50-67.