

focus on

# FAST FASHION LA RIVINCITA DEL MADE IN ITALY



Veloce nella risposta alle esigenze dei consumatori ma soprattutto assolutamente made in Italy. Il fast fashion è la chiave del successo della moda di domani

di Mariacristina Righi

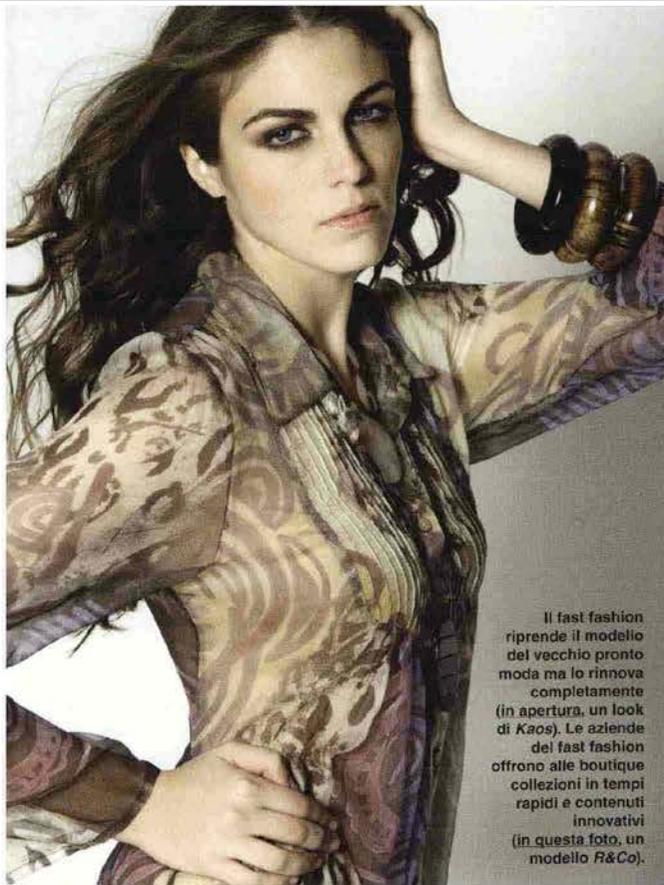
Il fast fashion non è soltanto un business da copiatori e nemmeno un modello produttivo per i segmenti di fascia bassa, ma è un complesso di strategie che punta a organizzare la filiera creativa e produttiva di un prodotto ibrido nel quale il valore si costruisce mixando elementi della filiera della produzione immateriale (distribuzione, comunicazione, marketing) con quelli della produzione industriale. Il saggio *La rivoluzione del fast fashion* (Franco Angeli), a cura di Enrico Cietta analizza il fenomeno che sta trasformando la moda e rilanciando il made in Italy.

## Questione di tempo

Il tempo nella moda è l'arbitro assoluto del successo di un'azienda, una collezione, una vetrina. Determina quando un modello è in o out, stabilisce se un desiderio si trasformerà in un atto di acquisto o solo nella richiesta di un capo non disponibile, impone il cambio di una vetrina o dell'intero layout di un punto vendita. Tutto si produce e si consuma in fretta. Il fast fashion

è la risposta giusta al momento giusto.

*La rivoluzione del fast fashion-Strategie e modelli organizzativi per competere nelle industrie ibride*, il saggio di Enrico Cietta, edito da Franco Angeli (dal 9 Gennaio in tutte le librerie) analizza il fenomeno rivoluzionario del fast fashion, facendo riferimento non solo alle conosciutissime aziende internazionali, ma anche al sistema italiano della moda veloce. Sull'esperienza del pronto moda infatti, sono nate imprese italiane che in termini di crescita e redditività non hanno niente da invidiare ai colossi internazionali. Tra il 2000 e il 2005 mentre il mercato segnava il passo con un andamento stagnante o negativo, queste aziende sono cresciute con tassi a due cifre (la crescita del fatturato è stata tra il 15% e il 20% all'anno). L'esito di questo successo è il fatto che la quota del fast fashion sul totale del mercato dell'abbigliamento maschile e femminile ha raggiunto in Italia il 20% (circa 5 miliardi di euro), una quota simile a quella del mercato spagnolo contro invece il 12% della Francia, l'8% della Gran Bretagna e il 5% della Germania.



Il fast fashion riprende il modello del vecchio pronto moda ma lo rinnova completamente (in apertura, un look di Kaos). Le aziende del fast fashion offrono alle boutique collezioni in tempi rapidi e contenuti innovativi (in questa foto, un modello R&Co).

### Un nuovo modello

Questo modello, pur ispirandosi alle modalità del pronto moda, è però assai diverso da quello adottato agli inizi degli anni Ottanta. Oggi queste aziende investono in una vera e propria collezione che si trasforma nel tempo a seconda delle richieste del mercato, offrono un forte elemento di servizio ai distributori multimarca attraverso l'alta rotazione dei prodotti e un impegno finanziario negli acquisti più limitato, definiscono in modo molto preciso il loro target e di conseguenza un proprio stile di mercato e un proprio marchio. Le politiche distributive, spesso attraverso monomarca ma anche grazie a multimarca di medio-alto livello che integrano l'offerta della moda tradizionale, sono oggi molto più attente e coordinate rispetto alle scelte stilistiche e di target.

### Focus sul fenomeno

Una ricerca sul campo, commissionata da BolognaFiere, ha permesso di tracciare l'identikit del fast fashion italiano sia in termini qualitativi che quantitativi. Le aziende identificate come fast fashion realizzano un fatturato di circa 2,5 miliardi di euro (il 32% realizzato all'estero). Si tratta di oltre 120 aziende che costituiscono una delle componenti più attive dell'abbigliamento made in Italy. Gli occupati diretti di queste aziende superano i 5.500 addetti, ma questo numero sale a oltre 20.000 unità se si prende in considerazione la rete di subfornitori costituita da circa 2.500 imprese. Le aziende della moda veloce sono concentrate geograficamente nelle aree storiche del pronto moda italiano, cioè Emilia-Romagna e Campania rappresentando rispettivamente il 39% e 29% delle aziende, seguite da Toscana (8%), Lazio (7%), Lombardia (6%), Veneto (6%) mentre solo il 5% si colloca fuori da queste aree regionali.

*"Le aziende italiane, sull'eredità del sistema del pronto moda, hanno iniziato ad applicare le logiche fast fashion a prodotti e segmenti più alti e paragonabili a quelli della moda programmata - ha spiegato Enrico Cietta, responsabile dell'Area Studi Diomedea - Sulla scia delle catene internazionali più note,*

### LINK.IT - IL SALONE DEL FAST FASHION

La moda veloce o fast fashion è un fenomeno decisamente in crescita e anche in controtendenza rispetto alla moda programmata. E Link.it è il suo salone. Nasce dalla collaborazione tra BolognaFiere, il salone Prêt-à-Porter Paris e M.seventy e si presenta come l'unica fiera di riferimento internazionale per il fast fashion.

La manifestazione è dedicata alle aziende moda con consegne in stagione (30/60 giorni) con la sua offerta estesa anche al segmento della moda giovane.

*"L'interesse che Link.it ha suscitato già dalla sua prima edizione sta nella capacità di aver colmato una lacuna espositiva nel panorama fieristico - ha detto Massimiliano Bizzi, presidente di M.seventy - Sull'onda del successo di alcuni brand di livello internazionale che hanno creduto e investito in questo sistema di fare moda, era necessario creare una manifestazione che sapesse presentare la capacità dell'industria italiana nel settore della consegna rapida, raccogliendo aziende di qualità appartenenti soprattutto a un territorio come quello dell'Emilia Romagna, che rappresenta uno dei più grandi distretti italiani di questa settore".*

Alla seconda edizione dal 15 al 18 Gennaio hanno partecipato sessanta marchi moda uomo e donna con le loro collezioni per la primavera-estate 2009 in grado di confutare l'idea che il fast fashion sia sinonimo di prodotti cheap. Il bilancio è stato complessivamente positivo. L'affluenza dei visitatori ha registrato un lieve calo rispetto all'edizione estiva (- 5%) soprattutto dai paesi che stanno maggiormente sentendo gli effetti della crisi economica. I buyers di Link.it si confermano comunque le boutique attente al mix di ricerca di prodotti innovativi da accostare magari alle griffe più conosciute, le catene di negozi e alcuni importanti department store e buying office.

*"Nonostante il particolare momento congiunturale abbiamo avuto un riscontro positivo dalla qualità dei buyer che per la seconda volta hanno scelto la nostra manifestazione per riassortire il pacchetto di ordini e assicurarsi le collezioni che saranno i must della stagione - ha spiegato Marisa Corso di BolognaFiere - Le aziende che hanno partecipato a questa seconda edizione hanno raccolto l'opportunità di essere presenti in una vetrina, come quella di BolognaFiere, che ha permesso di valorizzare il loro modello di business che consente di acquistare un tipo di moda, specchio reale delle tendenze, a costi più competitivi. Inoltre la loro piccola dimensione e la loro flessibilità sono caratteristiche che permettono di reagire rapidamente agli stimoli del mercato".*

Questa seconda edizione di Link.it ha visto una formula espositiva arricchita da un'offerta merceologica estesa anche al segmento della moda giovane.

*"È un periodo di grande cambiamento ma anche di grande opportunità per le aziende di questo settore che hanno nel loro dna la capacità di investire in un sistema di consegna in 30/60 giorni - ha aggiunto Massimiliano Bizzi - Inoltre, in questo particolare momento, le aziende hanno bisogno di tornare in fiera e noi siamo riusciti a realizzare una manifestazione unica nel suo genere".*

Il prossimo appuntamento con Link.it è in calendario dal 18 al 21 Giugno con la presentazione delle collezioni per l'autunno-inverno 2009/10.



focus on



Le proposte delle collezioni fast fashion attirano sempre più le boutique multimarca alla ricerca di novità e aggiornamento continuo (qui sopra, un capo di Imperial Fashion e a sinistra, un modello di E-gò).

hanno rapidamente guadagnato i favori della distribuzione multimarca grazie al servizio di rinnovamento dell'offerta e alla minore esposizione finanziaria necessaria per acquisti più piccoli e ripetuti nel tempo. Un sistema di approvvigionamento che, soprattutto in un momento di difficoltà del mercato come questo, risulta particolarmente vincente. La loro capacità di offrire una moda di tendenza, prodotti di buona qualità ma ad un prezzo generalmente più contenuto sono altri elementi che portano a pensare come la crescita di queste aziende continuerà a questi ritmi anche nel prossimo biennio. Insomma, la moda tradizionale dovrà fare i conti non solo con la crisi, ma anche con questa nuovo modello di business".

L'aspetto innovativo dell'analisi è evidenziare come le aziende della moda veloce gestiscono la loro filiera creativa e il fatto che la velocità è solo una delle componenti di successo. Molte delle aziende studiate sono dei veri e propri cacciatori di tendenze, coordinatori di una filiera produttiva fatta da più subfornitori sul fronte produttivo e da più negozi multimarca su quello distributivo. Ai loro partner queste aziende non chiedono solo un contributo sul fronte della produzione materiale, ma anche di quella creativa. La definizione dello stile quindi non spetta a un unico centro creativo come avviene per le griffe

o per la maggior parte dei marchi industriali, ma è dispersa lungo tutta la filiera.

"Questa nuova generazione di aziende punta moltissimo sulla creatività, il che è di per sé paradossale, visto che per molto tempo sono state considerate semplicemente dei copiatori - ha precisato Enrico Cietta - Oggi invece pur ispirandosi anche alle sfilate dei marchi tradizionali, usano molti più stimoli creativi anche in mondi attigui a quello della moda e lo fanno non solo attraverso la figura dello stilista o del direttore creativo, ma anche grazie a figure professionali disperse lungo tutta la filiera. È spesso il subfornitore a proporre nuovi modelli così come il cliente/distributore è di frequente l'ispiratore di nuove soluzioni stilistiche. Il fast fashion ha quindi inaugurato un modello produttivo che può essere applicato anche in altri settori: il fast design, come sarebbe meglio definirlo, è la capacità di identificare e interpretare le tendenze di mercato con uno stile autonomo puntando su un design veloce e a basso costo che è alla base di tutte le scelte produttive e distributive. Non è un caso infatti che le aziende del fast fashion abbiano identificato in modo molto preciso il proprio target di mercato e siano in grado di adattare velocità di produzione e rotazione dei modelli a seconda della risposta dei consumatori". Questa caratteristica delle aziende fast fashion ha reso necessario limitare il raggio delle filiere di subfornitura. A parità di segmento di mercato, le aziende della moda veloce devono avere subfornitori geograficamente più vicini rispetto ai concorrenti tradizionali.

"La vicinanza geografica e culturale è una condizione essenziale per realizzare un prodotto di fast design e quindi è di per sé un fattore limitante della delocalizzazione - ha spiegato Cietta - Il risultato è che circa il 75% della produzione delle aziende italiane della moda veloce è realizzata in Italia e soprattutto nei distretti del tessile-abbigliamento del pratese, del bolognese e del napoletano. Il made in Italy per queste aziende non è solo uno strumento di comunicazione, ma un'esigenza organizzativa e per questo è spesso più autentico. Ne è la prova il fatto che molte aziende committenti hanno iniziato a pensare ai loro subfornitori non più solo come terzisti ma come veri partner con i quali stabilire un'alleanza di medio periodo, comprandogli macchinari e investendo sulla loro informatizzazione. Un rilancio dei distretti che è quindi partito dall'interno e che ripropone una economia della prossimità nell'era della globalizzazione".

### Un primo osservatorio sul fast fashion

Con l'inaugurazione a Bologna della seconda edizione di Link.it, salone di riferimento per il fast fashion made in Italy lo scorso Gennaio è stata presentata l'analisi congiunturale commissionata da BolognaFiere sul sistema fast fashion italiano, primo osservatorio su questo fenomeno, a cura di Enrico Cietta (Area Studi Diomedea). Il sistema della moda veloce italiana nel 2007 ha registrato un aumento significativo del fatturato (2.663 milioni di euro, +6,5% rispetto al 2006) e delle esportazioni (865 milioni di euro, +8,2% circa il 33% del fatturato complessivo). In base ai dati di bilancio dell'analisi bolognese emerge come il fast design abbia ulteriormente incrementato la quota di mercato. Le aziende del fast fashion sono riuscite ad aumentare le vendite del 6,5% rispetto al 2006 portando il fatturato a 2,7 miliardi di euro. Per quanto riguarda il mercato estero le esportazioni rappresentano una percentuale ancora

## focus on

bassa se paragonata a quella dell'intero settore abbigliamento (circa il 60%). La sfida più importante del fast fashion italiano sarà infatti il processo di internazionalizzazione seppure nel 2007 le vendite all'estero siano aumentate a un ritmo superiore a quello delle vendite nel mercato interno raggiungendo un tasso di crescita di circa l'8,2%. Il 2007 però presenta anche i primi segnali di un rallentamento di questa crescita. Non più i tassi a due cifre degli anni Duemila, ma una crescita più lenta delle vendite e soprattutto un leggero peggioramento degli indici di redditività. Le ragioni del peggioramento della performance della moda veloce sono da ricercarsi in tre principali motivi. Aumentano i costi del personale, aumentano gli investimenti e il mercato cresce meno del passato.

"Per quanto riguarda le previsioni per il biennio 2008/09, osservando gli andamenti dei tassi di crescita del fatturato delle imprese della moda veloce, dei consumi interni e del fatturato delle aziende di abbigliamento uomo e donna si intuisce bene quale sia il ruolo del sistema fast fashion nell'ambito del mercato italiano della moda" ha spiegato Enrico

Cietta - E per tutto il decennio i dati riferiti al fatturato della moda veloce appaiono perfettamente contro-ciclici. Al diminuire del tasso di crescita del mercato aumenta il tasso di crescita del sistema fast fashion e viceversa quando il mercato migliora, l'incremento del fatturato della moda veloce rallenta".

Questa novità nell'equilibrio tra moda tradizionale e moda veloce ha probabilmente molte spiegazioni che rivelano anche quali possano essere le aspettative per il biennio 2008/09.

"Un primo aspetto da considerare è la quota di mercato che ha raggiunto il fast fashion nel 2007 rispetto a quella che aveva all'inizio del decennio" - ha aggiunto Cietta - Oggi infatti la moda veloce rappresenta circa il 20% del mercato dell'abbigliamento. Siamo forse ancora lontani dalla saturazione, ma era facilmente prevedibile un progressivo rallentamento della componente strutturale della crescita che ha caratterizzato il settore negli ultimi anni. Il 2008 probabilmente si chiuderà con un aumento delle vendite del 7% come effetto di due opposte tendenze. Il 2008 ha confermato che il forte impulso di crescita dell'inizio del decennio si sta riducendo seppure si mantenga ben al di sopra del 5%. Tuttavia, soprattutto nel secondo semestre, il fast fashion ha ribadito la sua forza attrattiva nella capacità di proporre buona qualità a prezzi contenuti e di stimolare in modo continuo il consumatore con tassi di rotazione dei modelli e delle proposte molto superiori ai concorrenti della moda tradizionale. L'aumento della vendite e del fatturato dovrebbe però continuare a coincidere con una ulteriore erosione degli



Le boutique più attente alle tendenze e al mix creativo dell'offerta si rivolgono alle collezioni fast fashion (in questa foto, un modello Silvan Heach).



## ENRICO CIETTA

Enrico Cietta, economista, senior partner Diomedea, è responsabile dell'Area Studi di Diomedea. È laureato in Bocconi e ha conseguito un Master in Economics alla Victoria University of Manchester. Insegna economia della moda nel Master Comunicazione per le Industrie Culturali dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. È un esperto di distretti industriali e dei settori dell'economia immateriale. Recentemente si è occupato di soft economy e dell'impatto dei servizi sui settori industriali. Tra i lavori sul sistema moda: *Il valore della moda* (2006 con Marco Ricchetti) pubblicato da Bruno Mondadori, *La moda nel consumo giovanile* (a cura di Alessandro Giancola) pubblicato da FrancoAngeli.

indici di redditività proprio in considerazione dei maggiori sforzi in termini di investimenti creativi (un numero maggiore di modelli e un numero maggiore di lanci seppure meno intensi) e produttivi legati ad una maggiore frammentazione degli ordinativi e quindi della produzione".

Per il 2009 invece le stime dell'osservatorio, orientate alla prudenza, collocano la crescita del settore intorno al 5%.

"Si tratta di un tasso di incremento che è quasi la metà dell'incremento medio dei tre anni precedenti ma che trova una giustificazione in due diverse considerazioni" - ha detto Enrico Cietta - La crescita sul mercato interno appare limitata dalla già consistente quota di mercato acquisita dalle aziende del fast fashion italiano soprattutto per il fatto che poche di esse possiedono una rete distributiva propria e che la maggior parte dipende invece dalla distribuzione multimarca. Ciò riduce ulteriormente lo spazio sul mercato nella misura in cui il dettaglio indipendente sarà indubbiamente quello più esposto agli effetti della crisi. A rafforzare questa convinzione vi è la considerazione che nel mercato italiano la concorrenza all'interno del segmento fast fashion è destinata ad aumentare. Le catene internazionali (come Zara e H&M), ma anche alcune aziende della moda programmata potranno differenziare alcune insegne verso una moda più veloce. Questi operatori pur rivolgendosi a un target medio e medio-basso possono rappresentare una spina nel fianco per le stesse aziende del segmento medio-alto della moda veloce italiana. In secondo luogo una crescita più limitata e la perdita di quella connotazione anticiclica che ha caratterizzato i primi anni Duemila sono legate alla crisi che colpirà i mercati esteri in modo analogo se non superiore a quanto avverrà sul mercato interno: ciò comporterà inevitabilmente un rallentamento del processo di internazionalizzazione delle vendite e di rafforzamento commerciale sui mercati esteri. Gli stessi processi di espansione distributiva che già molte aziende hanno iniziato potranno subire ritardi o addirittura essere sospesi. In conclusione il fast fashion italiano si appresta a vivere una fase nuova in cui la forte crescita del passato lascerà il posto alla necessità di maggiori investimenti, una minore redditività e una espansione più contenuta delle vendite. Ciononostante la quota di mercato del fast fashion continuerà a crescere e l'effetto sostituzione rispetto ad altri modelli di business del settore moda continuerà anche nel medio termine".

Enrico Cietta  
LA RIVOLUZIONE  
DEL FAST FASHION  
Strategie e modelli  
organizzativi  
per competere  
nella industria lirica  
FrancoAngeli

Qui a sinistra Enrico Cietta e sopra la copertina del suo libro *La rivoluzione del fast fashion* edito da FrancoAngeli.