



**CAMERA DI COMMERCIO MILANO**

---

## **IL SISTEMA MODA MILANESE**



Ottobre 2007



**CAMERA DI COMMERCIO MILANO**

---

**SERVIZIO STUDI E SUPPORTO STRATEGICO**

# **IL SISTEMA MODA MILANESE**

***A cura di Roberta Donzelli***

Ottobre 2007

# Indice

## **INTRODUZIONE**

- Gli anni novanta e le nuove sfide della moda italiana .....
- Il nuovo secolo .....

## **1. IL SISTEMA IMPRESE NEL SETTORE MODA**

- Le imprese attive .....
- L'evoluzione per forma giuridica .....
- Imprese femminili, imprese straniere ed imprese "giovani" a Milano .....
- Il commercio della moda .....

## **2. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA MODA MILANESE**

- L'internazionalizzazione commerciale .....
- Il commercio internazionale per aree geografiche .....
- L'internazionalizzazione produttiva .....

## **3. LA DOMANDA DI LAVORO DEL SETTORE MODA**

## **4. MILANO CAPITALE DELLA MODA**

- Le settimane della moda e le fiere specializzate .....
- La formazione nel sistema moda milanese .....

## **CONCLUSIONI**

## INTRODUZIONE

Il settore della moda interpreta ormai da diverso tempo il ruolo di protagonista dell'industria manifatturiera italiana. L'apprezzamento di tutto ciò che viene comunemente riconosciuto in ogni parte del mondo sotto il termine di *Made in Italy* si riconduce spesso al riconoscimento della moda italiana, la quale ha saputo caratterizzarsi negli anni per ricercatezza, alta qualità, fantasia, peculiarità ormai universalmente note. All'interno di tutto ciò che contribuisce a creare questa immagine dell'Italia nel mondo, l'apporto della moda milanese è essenziale.

Milano, con le sue "settimane della moda" e la presenza sul territorio di una molteplicità di marchi di abbigliamento di lusso, incarna il ruolo di capofila nell'esportazione all'estero del marchio Italia. Le potenzialità della realtà milanese in un contesto di sempre maggiore competizione globale hanno fatto sì che fosse avvertita negli anni l'esigenza della creazione di un vero e proprio polo allargato, in grado di raccogliere al suo interno tutte le piccole realtà che da tempo caratterizzano il settore moda e di competere così con i nuovi protagonisti del commercio internazionale. Si sono quindi compiuti dei passi verso la creazione di un vero e proprio metadistretto della moda milanese, che potesse racchiudere al proprio interno tutte le produzioni e le lavorazioni che si sviluppano su di un territorio composto, oltre che dalla capitale Milano, da centoventisei comuni e nove province lombarde. I settori produttivi presenti nel metadistretto della moda vanno dal tessile all'abbigliamento, dalla pelletteria alle calzature, fino ad arrivare alla lavorazione dei gioielli. Oltre ad ambiti prettamente manifatturieri, è da rilevare anche l'importanza di tutti quei servizi legati al comparto del design, ambito che ormai interagisce sempre più con tutto ciò che è comunemente percepito come moda vera e propria.

Le sinergie che derivano dalla presenza di un metadistretto della moda possono essere sfruttate per assicurare la continuità e l'ulteriore crescita della presenza della moda italiana nello scenario mondiale. Il superamento della tipica frammentazione che contraddistingue il settore manifatturiero italiano, in base alla quale le imprese si caratterizzano per le piccole dimensioni e molto spesso per una conduzione di tipo familiare, dovrebbe permettere al settore della moda di far fronte all'onda d'urto proveniente dai mercati delle economie emergenti, i quali possono permettersi di portare avanti una strategia di prezzo fortemente invasiva, a scapito di quelle che sono state per lungo tempo le realtà mondiali dominanti (Italia e Francia su tutte). La moda italiana, e quella milanese, si trovano a competere in un mercato in cui risulta indispensabile la capacità di indirizzare le proprie produzioni verso settori caratterizzati da alta qualità e quindi ad alto valore aggiunto, tralasciando tutte quelle lavorazioni che necessitano di manodopera poco qualificata e a basso prezzo, perché una concorrenza di prezzo contro i giganti asiatici ha come unico effetto la progressiva perdita di quote sul mercato internazionale. L'obiettivo è quello di creare un'industria il più possibile orientata alla qualità, in grado soddisfare sempre nuove esigenze che il mercato richiede.

## **Gli anni Novanta e le nuove sfide della moda italiana**

Nel decennio degli anni '90 la moda italiana si è trovata a dover seriamente fronteggiare la concorrenza di quei paesi provenienti da economie che iniziavano ad affacciarsi nel panorama commerciale internazionale. La forte competizione aveva cominciato a farsi sentire già a partire dagli anni '70 con l'approdo sui mercati internazionali di paesi caratterizzati da un'abbondanza di manodopera a basso costo, alla cui concorrenza le economie più avanzate avevano reagito nel 1974 stabilendo un riassetto dell'intero commercio internazionale, che si era tradotto, per il tessile, con la stipula dell' Accordo Multifibre, grazie al quale i leader mondiali del tessile abbigliamento, tra i quali ovviamente l'Italia, erano riusciti a mantenere inalterata la propria performance commerciale.

Gli anni '90 hanno visto il sorgere di una serie di eventi che hanno tutti insieme contribuito a stravolgere quello che era l'assetto competitivo della moda italiana dei due decenni precedenti, in particolare:

- l'ingresso nella competizione dei paesi appartenenti al blocco sovietico, alcuni dei quali caratterizzati da una grande tradizione tessile;
- la prepotente crescita della Cina tra i maggiori esportatori mondiali nell'industria del tessile – abbigliamento, grazie principalmente alle riforme economiche attuate nel paese a partire dal biennio '93-'94;
- la creazione del mercato unico europeo e la conseguente eliminazione nel 1993 dei vari contingenti all'import in favore di un unico contingente europeo, che ha contribuito ad accrescere l'apertura di molti dei mercati dei paesi membri;
- l'accordo NAFTA del 1994 in base al quale si è venuta a creare una zona di libero scambio tra Stati Uniti Canada e Messico, favorendo molto gli interscambi nella regione, in particolar modo tra gli Usa ed il Messico;
- l'entrata in vigore nel 1995 degli accordi di Marrakesh, nell'ambito dell'Uruguay Round, in base ai quali venne stabilito per il tessile il piano di smantellamento degli Accordi Multifibre, da attuarsi tramite l'eliminazione con tappe progressive nell'arco di 10 anni (quindi entro il 2005) di tutte le limitazioni quantitative;
- la crisi finanziaria dei paesi asiatici del 1997, che ha congelato per un triennio la crescita di questi mercati, nei quali la penetrazione dei prodotti italiani si era affermata rapidamente negli anni precedenti;
- l'eliminazione totale nel 1998 delle limitazioni all'import tessile da tutti i paesi dell'ex Europa centro orientale ed il successivo avvio dei negoziati per il nuovo allargamento dell'Unione Europea, con l'entrata di numerosi e popolosi paesi che contavano al loro interno circa due milioni di addetti nell'industria della moda.

## **Il nuovo secolo**

Gli effetti di tali cambiamenti sono diventati dirompenti a partire dal nuovo secolo. Il primo quinquennio del ventunesimo secolo ha rappresentato uno dei momenti più difficili del settore tessile-moda italiano, a causa soprattutto della crescente liberalizzazione del commercio internazionale. Nel 2002 e nel 2003 la produzione ed il fatturato del settore hanno fatto entrambi registrare delle forti perdite, con i comparti del tessile e della lavorazione della pelle a mostrare andamenti peggiori. I fattori che hanno inciso sullo scenario sono da ricercare in particolar modo

nell'elevata esposizione dell'export italiano verso aree a minore crescita (i paesi dell'area euro) e con una bassa elasticità dei consumi alla crescita, oltre che alla perdita di competitività causata dall'indebolimento del dollaro. Il periodo più critico è stato raggiunto nei primi nove mesi del 2003, quando si sono manifestati in pieno gli effetti della svalutazione del dollaro e della riduzione della domanda internazionale, con variazioni negative della produzione e del fatturato che hanno interessato tutte le componenti della filiera, e quindi anche due comparti come quello dell'abbigliamento e delle calzature che avevano fino ad allora resistito alla crisi. Un timido accenno di ripresa si è visto a partire dal 2004, con una debole crescita dell'export nel comparto dell'abbigliamento (comparto che ha fatto registrare una buona performance nel mercato interno). La debolezza del dollaro ha continuato a rappresentare una zavorra per la competitività delle imprese italiane: a fronte di un calo in valore del 3,3%, le quantità esportate sono rimaste stabili, lasciando intendere che le imprese italiane hanno mantenuto fermi i prezzi in dollari gravandosi delle perdite derivanti dalla moneta debole. Il 2004 è stato anche l'anno che ha segnato un sostanziale incremento dell'export verso la Cina, anche se di prodotti a basso valore unitario (a fronte di un aumento dell'8% del valore, l'aumento delle quantità è stato del 27%). Nella seconda metà dell'anno si è registrato un aumento del fatturato, che ha controbilanciato l'andamento pessimo del semestre precedente.

Nel 2005 si è giunti alla definitiva eliminazione dei contingenti all'import. Questo fatto, insieme alla forte crescita dell'import cinese, cade forse nel peggiore momento possibile, caratterizzato da un quadro macroeconomico internazionale in netto deterioramento. E, come era lecito attendersi, il peggioramento del quadro generale si è riflesso sulle vendite dei prodotti moda (già in netto calo in Italia, Francia e Germania). Gli unici aspetti positivi in questa fase sono stati la frenata nel rafforzamento dell'euro e la straordinaria tenuta del settore italiano della pelletteria. Particolarmente negativo, invece, il calo del fatturato delle imprese italiane (-11%), insieme ad una flessione anche nella produzione.

Il 2006 è stato l'anno che ha segnato la ripresa per il fatturato dell'industria italiana della moda (+4%, non un dato eccezionale ma comunque di rottura rispetto ai cali degli ultimi anni); caratterizzata da segno negativo è restata la produzione.

Dunque, seppure abbia dovuto attrezzarsi e trasformarsi per competere su scala globale, il settore della moda italiana rimane ancora oggi tra quelli leader a livello mondiale nonostante la posizione dell'Italia sia risultata significativamente alterata nell'ultimo ventennio caratterizzato da cambiamenti e forti pressioni competitive.

# 1. IL SISTEMA IMPRESE DEL SETTORE MODA

## Le imprese attive

Le imprese operanti nel 2006 nel settore della moda<sup>1</sup> a Milano sono 7184, pari al 2,2% del totale delle imprese milanesi. Milano rappresenta indiscutibilmente il centro della moda dell'intera Lombardia, dal momento che il 38% delle imprese regionali operanti nel settore della moda ha sede nel capoluogo.

**Tab. 1 - Imprese attive per area geografica (anni 2003-2006)**

Settore moda	ATTIVE Valori assoluti				Variazioni %			
	2003	2004	2005	2006	2004/2003	2005/2004	2006/2005	2006/2003
<b>MILANO</b>	7.539	7.385	7.224	7.184	-2,0%	-2,2%	-0,6%	-4,7%
<b>LOMBARDIA</b>	20.635	19.989	19.319	18.904	-3,1%	-3,4%	-2,1%	-8,4%
<b>ITALIA</b>	122.758	119.037	115.517	112.819	-3,0%	-3,0%	-2,3%	-8,1%

*Fonte: Elaborazioni Servizio Studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere*

A livello nazionale i dati anagrafici delle imprese appartenenti al settore moda mostrano nel 2006 un andamento negativo: il numero di imprese attive, che in valore assoluto ammonta a 112.819 unità, mostra una flessione del 2,3% rispetto al 2005 e di ben 8,1% rispetto al 2003. Tale trend risulta negativo anche se si considerano le imprese della Lombardia e della provincia di Milano. Tuttavia, se le cifre riscontrate per le imprese lombarde non si discostano molto da quelle nazionali (-2,1% rispetto al 2005 e -8,4% rispetto al 2003), per la provincia milanese nel 2006 la tendenza negativa appare meno forte, con una diminuzione delle imprese attive dello 0,6% rispetto al 2005 (del 4,7% rispetto al 2003).

Le variazioni mostrano delle sostanziali differenze anche in base ai diversi comparti dell'intero settore moda. In tutte le ripartizioni territoriali esaminate le sole imprese a mostrare una crescita sono quelle riconducibili al settore del design e styling della moda<sup>2</sup>: a Milano il loro aumento nel 2006 è stato del 9,4% (dell' 8,1% in Lombardia e del 6% in Italia). In tutti gli altri comparti il trend riscontrato è negativo: -2,2% per le industrie tessili, -0,8% per le imprese di confezione di articoli di abbigliamento, -1,5% per le industrie conciarie e -1% per il comparto della gioielleria. Questi ultimi dati negativi circa il comparto manifatturiero sono da ricondursi principalmente all'affacciarsi di nuovi leader nell'ambito di queste produzioni, ormai sempre più localizzate in paesi emergenti caratterizzati da abbondanza di manodopera a basso costo.

<sup>1</sup> Come settore moda sono stati presi in considerazione i seguenti settori produttivi: industrie tessili (db17) e dell'abbigliamento (db18); industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similari (dc19); gioielleria ed oreficeria (dn36.2); design e styling relativo a tessuti, abbigliamento, calzature, gioielleria, mobili e altri beni personali o per la casa(k74.87.5).

<sup>2</sup> Si intende l'attività di servizi alle imprese classificata come: design e styling relativo a tessuti, abbigliamento, calzature, gioielleria, mobili e altri beni personali o per la casa.

**Tab. 2 - Imprese attive per settori di attività economica nella provincia di Milano (anni 2003-2006)**

MILANO	ATTIVE Valori assoluti				Variazioni %			
	2003	2004	2005	2006	2004/2003	2005/2004	2006/2005	2006/2003
Industrie tessili	1.802	1.801	1.720	1.682	-0,1%	-4,5%	-2,2%	-6,7%
Confez.articoli vestiario- prep.pellicce	3.447	3.323	3.238	3.212	-3,6%	-2,6%	-0,8%	-6,8%
Prep.e concia cuoio- fabbr.artic.viaggio	1.253	1.189	1.151	1.134	-5,1%	-3,2%	-1,5%	-9,5%
Gioielleria e oreficeria	639	631	617	611	-1,3%	-2,2%	-1,0%	-4,4%
Design e stiling di tessuti, abbigl., calzature, ecc	398	441	498	545	10,8%	12,9%	9,4%	36,9%
<b>Totale imprese moda</b>	<b>7.539</b>	<b>7.385</b>	<b>7.224</b>	<b>7.184</b>	<b>-2,0%</b>	<b>-2,2%</b>	<b>-0,6%</b>	<b>-4,7%</b>

Fonte: Elaborazioni Servizio Studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

## L'evoluzione per forma giuridica

L'analisi delle forme giuridiche delle imprese permette di fare luce sulla struttura organizzativa del settore della moda. La forma nettamente prevalente è quella della ditta individuale, la quale tuttavia mostra un andamento negativo negli ultimi anni. Le imprese organizzate in forma societaria (società di capitali e di persone) nel settore della moda sono ancora una minoranza.

**Tab. 3 – Imprese attive per forma giuridica e area geografica (anni 2003-2006)**

MILANO PROVINCIA								
	Valori percentuali				Variazioni %			
	2003	2004	2005	2006	2004/2003	2005/2004	2006/2005	2006/2003
Società di Capitale	24,9%	25,7%	26,8%	27,8%	1,2%	1,9%	3,2%	6,4%
Società di Persone	21,2%	20,8%	20,5%	20,1%	-4,2%	-3,2%	-2,7%	-9,8%
Imprese Individuali	53,6%	53,2%	52,4%	51,8%	-2,6%	-3,7%	-1,7%	-7,9%
Altre Forme	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	-8,3%	-4,5%	4,8%	-8,3%
<b>Totale imprese moda</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>-2,0%</b>	<b>-2,2%</b>	<b>-0,6%</b>	<b>-4,7%</b>
LOMBARDIA								
	Valori percentuali				Variazioni %			
	2003	2004	2005	2006	2004/2003	2005/2004	2006/2005	2006/2003
Società di Capitale	23,3%	24,0%	24,7%	25,3%	-0,4%	-0,6%	0,3%	-0,7%
Società di Persone	25,3%	24,8%	24,4%	23,7%	-5,0%	-5,0%	-4,9%	-14,2%
Imprese Individuali	51,1%	50,9%	50,7%	50,7%	-3,4%	-3,8%	-2,1%	-9,1%
Altre Forme	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	-10,9%	0,0%	8,8%	-3,1%
<b>Totale imprese moda</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>-3,1%</b>	<b>-3,4%</b>	<b>-2,1%</b>	<b>-8,4%</b>
ITALIA								
	Valori percentuali				Variazioni %			
	2003	2004	2005	2006	2004/2003	2005/2004	2006/2005	2006/2003
Società di Capitale	18,3%	18,9%	19,4%	20,0%	0,3%	-0,4%	0,4%	0,3%
Società di Persone	23,0%	22,5%	22,1%	21,7%	-5,0%	-4,7%	-4,3%	-13,4%
Imprese Individuali	58,0%	57,9%	57,8%	57,7%	-3,2%	-3,1%	-2,5%	-8,6%
Altre Forme	0,7%	0,6%	0,6%	0,6%	-5,0%	-5,5%	-3,4%	-13,2%
<b>Totale imprese moda</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>-3,0%</b>	<b>-3,0%</b>	<b>-2,3%</b>	<b>-8,1%</b>

Fonte: Elaborazioni Servizio Studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

L'analisi sull'andamento delle diverse forme di società è speculare per l'Italia, la Lombardia e Milano

Nel 2006 nel capoluogo si riscontra una percentuale di imprese organizzate in società di capitale maggiore rispetto alla Lombardia e all'Italia: se a Milano le imprese di capitale sono il 27,8% del totale del settore moda, in Lombardia scendono al 25,3% ed in Italia addirittura al 20%. Dall'altro lato a Milano si conta il minore numero di società di persone ed imprese individuali.

Le imprese di capitale sono le uniche a mostrare una crescita negli ultimi anni, e Milano in merito fa da protagonista: le imprese di capitale nell'ambito della moda milanese sono aumentate del 3,2% nel 2006 rispetto all'anno precedente, e del 6,4% rispetto al 2003, cifre molto maggiori rispetto alle corrispettive lombarde e nazionali.

Tra i diversi comparti del settore moda, le industrie tessili e quelle collegate al design mostrano la maggiore propensione all'organizzazione in forma societaria. Di contro, le imprese che confezionano articoli di abbigliamento, quelle della lavorazione del cuoio e quelle di arte orafa si organizzano prevalentemente sotto forma di ditta individuale.

## Imprese femminili, imprese straniere ed imprese "giovani" a Milano

Nel settore della moda provinciale milanese nel 2006 si sono rilevate 2136 imprese femminili<sup>3</sup> (1009 nella sola città di Milano), pari al 31,6% del totale. Poiché è stato calcolato per il 2006 che le imprese a controllo femminile operanti nella provincia erano circa il 20% del totale, le cifre sopra riportate mostrano una più che buona presenza di imprese femminili nel settore moda provinciale.

Il livello di imprenditorialità femminile presenta delle differenze sostanziali a seconda dei diversi comparti: nella confezione di articoli di abbigliamento il 40% circa delle imprese operanti nella provincia milanese è a controllo femminile, contro il 29% del settore tessile, il 21% circa della lavorazione del cuoio ed il 14,5% del ramo gioielli. Nelle imprese che operano nel campo del design applicato alla moda il 29% è controllato da donne.

**Tab. 4 – Imprese femminili del settore moda (Anno 2006)**

<b>TOTALE IMPRESE SETTORE MODA</b>	<b>valori assoluti</b>	<b>valori %</b>
IMPRESA A CONTROLLO FEMMINILE	2.136	31,6%
IMPRESA MISTA PARITARIA	727	10,7%
IMPRESA A MINORANZA FEMMINILE	627	9,3%
IMPRESA AL 100% MASCHILE	2.925	43,2%
ND	355	5,2%
<b>Totale</b>	<b>6.770*</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborazioni Formaper su dati Infocamere

<sup>3</sup> Le imprese femminili sono quelle imprese in cui le quote e/o le cariche sono per il 50%+1 possedute da donne.

\* Il dato totale delle imprese attive calcolato dal Formaper è inferiore a quello di Infocamere poiché i dati circa le imprese attive al 31.12.2006 vengono estratti dal Formaper al 31 marzo 2007, in modo da ottenere un dato che escluda le imprese cessate nel 2006 e che non sono state ancora cancellate dal registro al 31.12.2006 ma lo saranno nei mesi a seguire.

Fra le 2.136 imprese femminili, più della metà (57,12%) va a collocarsi nel comparto manifatturiero dell'abbigliamento, seguito dal tessile (20,97%), dato che si differenzia dal totale produttivo provinciale, nel quale quasi l'80% delle imprese a controllo femminile si concentra nel terziario.

**Tab. 5 - Imprese femminili del settore moda per comparto produttivo**

IMPRESSE A CONTROLLO FEMMINILE	PROVINCIA MILANO 2006	
	valori assoluti	valori %
TOTALE	2.136	31,60%
Tessile	448	20,97%
Confezione di articoli di abbigliamento; preparazione, tintura e confezione di pellicce	1.220	57,12%
Preparazione e concia del cuoio; fabbricazione articoli da viaggio, borse, calzature	229	10,72%
Gioielleria e oreficeria	86	4,03%
Design e styling relativo a tessuti	153	7,16%

*Fonte: Elaborazioni Formaper su dati Infocamere*

Il settore della moda nella provincia di Milano fa registrare un 13,53% di imprese controllate da immigrati provenienti da paesi a medio-basso reddito<sup>4</sup>, percentuale significativamente più alta del totale provinciale (4,7%) e che quindi permette di identificare il settore come uno di quelli a maggiore partecipazione straniera all'interno del totale provinciale (altri settori nei quali è particolarmente alta la percentuale di imprese a partecipazione immigrata sono l'edilizia ed il commercio al dettaglio).

Questo tipo di imprese si dedica principalmente alla confezione di articoli di abbigliamento (69,6%) ed alla lavorazione del cuoio (21,3%). Le imprese gestite da stranieri operanti nel tessile sono il 7% circa, mentre risultano quasi trascurabili i numeri in riferimento alle imprese del design e dell'arte orafa (rispettivamente 1,75% e 0,11%).

**Tab. 6 - Imprese etniche del settore moda per comparto produttivo**

IMPRESSE A MAGGIORANZA STRANIERA A BASSO REDDITO	PROVINCIA MILANO 2006	
	valori assoluti	valori %
TOTALE	916	13,53%
Tessile	67	7,31%
Confezione di articoli di abbigliamento; preparazione, tintura e confezione di pellicce	637	69,54%
Preparazione e concia del cuoio; fabbricazione articoli da viaggio, borse, calzature	195	21,29%
Gioielleria e oreficeria	1	0,11%
Design e styling relativo a tessuti	16	1,75%

*Fonte: Elaborazioni Servizio Studi Camera di Commercio di Milano su dati Formaper*

<sup>4</sup> Sono imprese controllate da stranieri a basso reddito le imprese le cui cariche e/o quote sono per il 50%+1 possedute da stranieri aventi cittadinanza di Paesi a basso o medio-basso reddito (paesi extracomunitari dove il reddito nel 2006 era compreso tra 905\$ e 3.595\$ pro capite).

Tra tutte le imprese della moda milanese, ben il 24% nel 2006 risultava guidato da imprenditori con più di 55 anni. Tale percentuale si mantiene simile in quasi tutti i comparti, con un picco del 27% circa nelle imprese specializzate nella lavorazione del cuoio. L'unica eccezione è rappresentata dalle imprese che offrono servizi legati al design della moda: tra queste quelle con la totalità dei propri imprenditori over 55 non arriva neppure al 10%, segno che permette di ipotizzare una minore difficoltà tra questo tipo di imprese nell'affrontare i processi di modernizzazione che sembrano attendere il sistema moda.

In linea generale la presenza di un basso ricambio generazionale all'interno della classe imprenditoriale del settore moda costituisce una delle maggiori ombre per l'avvenire, tanto che ci si interroga sempre più spesso su quale potrà essere il futuro di tante griffe oggi ai vertici ma che si reggono molto spesso sulla figura di un leader carismatico sprovvisto di validi eredi.

**Tab. 7 - Imprese over 55 del settore moda per comparto produttivo**

IMPRESE CON TUTTI GLI IMPRENDITORI OVER 55	PROVINCIA MILANO 2006	
	valori assoluti	valori %
TOTALE	1.611	23,8%
Tessile	352	22,86%
Confezione di articoli di abbigliamento; preparazione, tintura e confezione di pellicce	781	25,89%
Preparazione e concia del cuoio; fabbricazione articoli da viaggio, borse, calzature	290	26,56%
Gioielleria e oreficeria	137	23,03%
Design e styling relativo a tessuti	51	9,70%

*Fonte: Elaborazioni Servizio Studi Camera di Commercio di Milano e Formaper su dati Infocamere*

## Il commercio della moda

Oltre al settore manifatturiero, una particolare analisi meritano anche le imprese che operano nel commercio del settore moda. Come è noto Milano rappresenta la città simbolo della moda italiana non soltanto per le sfilate ma soprattutto per l'alta concentrazione di negozi riconducibili alla moda e all'abbigliamento di lusso. Analizzando i dati relativi alle imprese milanesi operanti nel commercio emerge un dato apparentemente in contrasto con l'immagine di capitale dello shopping italiano: l'ambito considerato "tipico" di Milano, vale a dire il commercio al dettaglio di abbigliamento, che rappresenta ben il 43% del totale della Lombardia, in Italia si ferma però sotto il 5%.

I numeri evidentemente non bastano a dipingere la realtà. A Milano la relativamente bassa concentrazione di imprese commerciali nel settore moda si contrappone alla presenza degli showroom dei più grandi stilisti, italiani ma non solo, i quali raccolgono in veri e propri templi della moda le collezioni delle principali firme mondiali, creando così, specie nelle vie del centro città, nel "quadrilatero della moda" ma non solo, la percezione di poter toccare con mano in un'unica città l'intera offerta mondiale del prodotto moda. La creazione di questi negozi monomarca, ideati dalle imprese anche per favorire l'integrazione a valle nella distribuzione, necessita di investimenti ingenti spesso non sopportabili da parte degli esercizi commerciali di dimensioni modeste.

La convivenza tra grandi negozi appartenenti a catene del lusso e piccoli laboratori di sartoria artigianale va quindi improntata sulla base della qualità: una città come Milano, nella quale la moda funziona anche come fattore di attrazione turistica, propone il meglio senza per questo sottrarre importanza a tutti quei negozi di piccole dimensioni in grado comunque di offrire prodotti di altissima qualità.

Infine, un ambito nel quale Milano primeggia, questa volta anche numericamente, non soltanto in Lombardia ma in tutto il territorio nazionale, è il commercio all'ingrosso nei settori della moda.

**Tab. 8 – Imprese commerciali del settore moda per settori e ripartizione geografica (2006)**

	<b>MILANO</b>	<b>LOMBARDIA</b>	<b>ITALIA</b>	<b>Milano/ Lombardia</b>	<b>Milano/ Italia</b>
<b>Commercio al dettaglio</b>					
Tessili	947	2.631	21.808	36,0%	4,3%
Abbigliamento	4.255	9.885	89.991	43,0%	4,7%
Calzature e articoli in cuoio	936	2.165	19.454	43,2%	4,8%
Orologi, articoli di gioielleria e argenteria	943	1.943	15.965	48,5%	5,9%
<b>Totale settore moda</b>	<b>7.081</b>	<b>16.624</b>	<b>147.218</b>	<b>42,6%</b>	<b>4,8%</b>
<b>Commercio all'ingrosso</b>					
Prodotti tessili	798	1.434	4.726	55,6%	16,9%
Abbigliamento e di calzature	1.990	3.343	18.919	59,5%	10,5%
<b>Totale settore moda</b>	<b>2.788</b>	<b>4.777</b>	<b>23.645</b>	<b>58,4%</b>	<b>11,8%</b>

Fonte: Elaborazioni Servizio Studi Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere

## **2. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA MODA MILANESE**

### **L'internazionalizzazione commerciale**

Il commercio relativo al macro settore della moda italiana ha mostrato nel 2006 dei segnali di ripresa. Sono infatti aumentate, in valore, sia le esportazioni che le importazioni. Non soltanto il valore delle importazioni ha fatto registrare un incremento di poco più del 13% ma anche le esportazioni hanno mostrato un andamento incoraggiante, con un aumento del 5%. Tale dato segnala una netta ripresa, se si considera che il 2005 aveva fatto registrare a livello nazionale una diminuzione dello 0,32% rispetto all'anno precedente. Il saldo commerciale per il settore mostra, pur mantenendosi positivo, una diminuzione rispetto agli anni precedenti, dovuta essenzialmente alla maggior crescita delle importazioni.

I dati riferiti al capoluogo sono ancora più positivi di quelli nazionali: l'import è cresciuto di oltre il 12% e l'export di quasi il 9% (quest'ultimo dato in forte ripresa rispetto all'anno precedente, la cui crescita si era fermata al 4,8%).

Analizzando i diversi comparti della moda, è possibile confrontare l'andamento dell'import e dell'export a seconda delle diverse specificità. Il tessile e l'abbigliamento sono i settori che hanno fatto registrare il più forte incremento nelle importazioni, sia a livello nazionale (+10%) sia per quanto riguarda Milano (+12%). Le esportazioni del tessile milanese, invece, hanno registrato un aumento maggiore rispetto a quello nazionale, 3,3% contro l'1,7%. Anche l'abbigliamento mostra dati differenti a seconda della ripartizione geografica: se in Italia si è registrato un incremento delle importazioni del 14,4% contro un aumento delle esportazioni del 6,5%, i dati di Milano mostrano un incremento delle importazioni pari al 14,6%, quindi in linea con il dato nazionale, ma un aumento dell'export di ben il 14,4%.

Il comparto della lavorazione del cuoio ha mostrato per il 2006 un andamento degli scambi molto simile a quello dell'abbigliamento: l'aumento delle importazioni è stato largamente positivo sia per l'Italia che per Milano (rispettivamente +13,8% e +11,9%), mentre le esportazioni hanno registrato un aumento maggiore a Milano (+11,6%) rispetto all'Italia (+6,1%). Infine per quanto riguarda la gioielleria, i dati degli scambi di questo comparto sembrano evidenziare la scarsa corrispondenza tra la realtà nazionale e quella milanese, dal momento che in Italia le importazioni hanno fatto registrare nel 2006 un aumento di quasi il 20% a fronte di un aumento delle esportazioni del 9,7%, mentre le variazioni degli scambi a Milano mostrano delle variazioni molto più contenute: +1,8% nell'import e +3,1% nell'export.

**Tab. 9 - Andamento import-export comparti settore moda**

	2004/2003		2005/2004		2006/2005	
	import	export	import	export	import	export
<b>TESSILE</b>						
Milano	-2,7%	-3,6%	1,3%	-4,3%	11,8%	3,3%
Italia	1,9%	-0,4%	0,9%	-4,8%	10,1%	1,7%
<b>ABBIGLIAMENTO</b>						
Milano	8,5%	-2,8%	6,5%	11,5%	14,6%	14,2%
Italia	7,7%	1,1%	9,3%	4,7%	14,4%	6,5%
<b>CUOIO</b>						
Milano	-7,7%	8,7%	6,7%	6,4%	11,9%	11,6%
Italia	-1,1%	0,3%	6,5%	-0,2%	13,8%	6,1%
<b>GIOIELLI</b>						
Milano	5,9%	6,5%	10,7%	11,8%	1,8%	3,1%
Italia	13,2%	0,8%	9,7%	1,5%	19,6%	9,7%
<b>TOTALE MODA</b>						
Milano	0,8%	-0,3%	5,2%	4,7%	12,3%	8,7%
Italia	3,4%	0,3%	5,8%	-0,3%	13,1%	5,1%

Fonte: Elaborazioni Servizio Studi Camera di Commercio di Milano su dati Istat

## Il commercio internazionale per aree geografiche

Il maggior partner commerciale del sistema moda italiano per il 2006 è stato l'Europa: il 52% delle importazioni italiane provengono dal continente e ben il 68,8% delle esportazioni è diretto ad altri paesi europei. Subito dopo l'Europa troviamo il continente asiatico, dal quale proviene il 34,6% delle importazioni e che assorbe quasi il 22% delle esportazioni. Il continente americano è invece un canale principalmente di sbocco della moda made in Italy: se le importazioni rappresentano soltanto il 4,2% del totale (di cui il 3% dall'America centro meridionale), circa l'11% dell'export italiano è qui diretto (principalmente verso gli Stati Uniti, 10,5%).

L'Europa centro-orientale extra-Ue rappresenta ormai uno sbocco fondamentale per l'export italiano. In particolare la Russia sta diventando uno dei mercati preponderanti per le esportazioni del Made in Italy (la crescita dell'export verso questo paese è cresciuta del 33% nel 2006, dopo aver fatto registrare la crescita record di +43% nel 2005).

Le aree geografiche di maggiore interscambio per la moda italiana lo sono anche per quella milanese, dal momento che anche per Milano il maggior partner commerciale è l'Europa seguito dall'Asia. Vi sono tuttavia delle differenze sostanziali le quali permettono di evidenziare una maggiore apertura mondiale della moda milanese rispetto a quella italiana. Le importazioni del settore moda milanese provengono per il 56,5% dall'Europa e per il 34,6% dall'Asia. A differenza dell'ambito nazionale, tuttavia, la moda milanese esporta solo il 55% verso altri paesi europei, ma ben il 22% verso il continente asiatico (17% in Asia orientale, tra cui un 1,5% destinato alla Cina, e 4,1% in Medio Oriente) ed il 19% verso l'America, in particolar modo negli Stati Uniti (15,2%).

L'analisi della presenza tra i partner commerciali di paesi economicamente avanzati ed altri provenienti da economie emergenti permette di aggiungere un

ulteriore dettaglio alla differenziazione tra l'Italia e Milano. Se per la moda italiana sembra prevalere una tendenza in base alla quale la maggior parte delle importazioni dal resto d'Europa proviene da paesi emergenti, per Milano il discorso sembra essere diverso.

Le importazioni del settore moda milanese evidenziano la propensione ad importare da paesi europei simili per caratteristiche produttivo - industriali, uno su tutti la Francia, dalla quale proviene il 16,6% di tutte le importazioni milanesi, seguono la Germania (7,2%) e la Spagna (6,9%). Proprio la Spagna è il paese che ha fatto segnare nell'ultimo periodo l'incremento maggiore di importazioni tra i membri UE (+38% nel 2006). Un altro paese che mostra un peso notevole sull'import milanese è il Belgio (5,8%), mentre risulta ridimensionato il dato della Romania (1,7%) in confronto alle cifre nazionali.

I dati circa le importazioni dall'Asia indicano una corrispondenza con l'intero settore nazionale per quanto concerne l'Asia Orientale (26%), mentre per la Cina, esse rappresentano il 17,6%.

Dalla tabella che segue emerge il vero dato interessante sull'internazionalizzazione commerciale di Milano, e cioè che, come è già stato detto, il capoluogo lombardo mostra una capacità molto maggiore dell'Italia nel penetrare nei mercati extra-europei.

**Tab. 10 – Interscambio commerciale per aree geo-economiche del settore moda della provincia di Milano**

	2006			2006		2006/2005	
	import	export	saldo	composizione %		variazioni %	
				import	export	import	export
Francia	615.068.849	454.207.543	-160.861.306	16,6%	10,4%	10,5%	-0,1%
Paesi Bassi	101.885.020	46.317.679	-55.567.341	2,8%	1,1%	-12,6%	1,9%
Germania	267.475.763	317.544.322	50.068.559	7,2%	7,3%	11,5%	2,0%
Regno Unito	95.755.745	157.009.702	61.253.957	2,6%	3,6%	3,1%	2,1%
Irlanda	5.465.843	13.691.683	8.225.840	0,1%	0,3%	23,7%	27,8%
Danimarca	9.031.771	16.266.059	7.234.288	0,2%	0,4%	5,7%	28,3%
Grecia	17.729.797	88.930.972	71.201.175	0,5%	2,0%	13,6%	23,7%
Portogallo	9.447.672	33.600.499	24.152.827	0,3%	0,8%	6,8%	-16,9%
Spagna	254.177.161	200.551.569	-53.625.592	6,9%	4,6%	38,0%	6,2%
Belgio	215.810.243	60.070.974	-155.739.269	5,8%	1,4%	-2,5%	5,8%
Lussemburgo	17.124.707	2.999.082	-14.125.625	0,5%	0,1%	-3,2%	-19,3%
Svezia	5.009.293	9.507.692	4.498.399	0,1%	0,2%	11,1%	21,9%
Finlandia	4.320.037	5.476.939	1.156.902	0,1%	0,1%	-0,2%	-34,7%
Austria	60.616.176	58.233.255	-2.382.921	1,6%	1,3%	-0,7%	7,3%
Malta	2.792.553	2.640.704	-151.849	0,1%	0,1%	-9,2%	12,6%
Estonia	467.536	2.129.897	1.662.361	0,0%	0,0%	-75,5%	-32,6%
Lettonia	2.814.177	4.134.332	1.320.155	0,1%	0,1%	201,1%	30,7%
Lituania	1.685.624	2.283.516	597.892	0,0%	0,1%	22,1%	127,7%
Polonia	33.902.833	54.238.462	20.335.629	0,9%	1,2%	27,0%	51,6%
Ceca, Repubblica	13.915.329	48.283.663	34.368.334	0,4%	1,1%	71,3%	126,7%
Slovacchia	181.978	2.418.510	2.236.532	0,0%	0,1%	-22,9%	17,0%
Ungheria	13.024.496	11.268.865	-1.755.631	0,4%	0,3%	-10,4%	14,7%
Slovenia	2.068.554	6.685.890	4.617.336	0,1%	0,2%	-68,7%	-65,6%
Cipro	665.567	4.567.068	3.901.501	0,0%	0,1%	214,0%	2,2%

	2006			2006		2006/2005	
	import	export	saldo	composizione %		variazioni %	
				import	export	import	export
Romania	62.927.547	85.900.896	22.973.349	1,7%	2,0%	-7,7%	0,9%
Bulgaria	40.765.813	26.180.236	-14.585.577	1,1%	0,6%	17,0%	8,8%
<b>Unione europea 27</b>	<b>1.854.132.474</b>	<b>1.716.025.082</b>	<b>-138.107.392</b>	<b>50,1%</b>	<b>39,3%</b>	<b>8,8%</b>	<b>5,1%</b>
Turchia	163.423.057	118.145.690	-45.277.367	4,4%	2,7%	24,3%	9,8%
Federazione russa	11.610.691	182.921.539	171.310.848	0,3%	4,2%	-16,2%	32,8%
Europa centro orientale	203.996.356	500.169.417	296.173.061	5,5%	11,5%	7,1%	23,4%
Altri paesi europei	209.178.747	430.846.136	221.667.389	5,7%	9,9%	10,7%	18,3%
<b>EUROPA</b>	<b>2.092.093.180</b>	<b>2.395.423.523</b>	<b>303.330.343</b>	<b>56,5%</b>	<b>54,9%</b>	<b>9,2%</b>	<b>9,4%</b>
Stati Uniti	49.413.531	663.448.456	614.034.925	1,3%	15,2%	16,7%	8,7%
Canada	987.239	54.134.001	53.146.762	0,0%	1,2%	12,7%	18,3%
Messico	3.643.537	36.113.003	32.469.466	0,1%	0,8%	18,5%	62,9%
<b>NAFTA</b>	<b>54.044.307</b>	<b>753.695.460</b>	<b>699.651.153</b>	<b>1,5%</b>	<b>17,3%</b>	<b>16,8%</b>	<b>11,1%</b>
America centro meridionale	40.236.990	102.204.875	61.967.885	1,1%	2,3%	13,0%	18,7%
<b>AMERICA</b>	<b>90.637.760</b>	<b>819.787.332</b>	<b>729.149.572</b>	<b>2,4%</b>	<b>18,8%</b>	<b>15,0%</b>	<b>10,4%</b>
Cina	650.549.575	64.392.163	-586.157.412	17,6%	1,5%	16,9%	18,0%
Medio Oriente	42.805.917	176.826.566	134.020.649	1,2%	4,1%	-32,8%	6,0%
Asia centrale	278.757.647	31.510.459	-247.247.188	7,5%	0,7%	26,7%	59,8%
Asia orientale	960.992.494	745.426.490	-215.566.004	26,0%	17,1%	16,0%	7,4%
<b>ASIA</b>	<b>1.282.556.058</b>	<b>953.763.515</b>	<b>-328.792.543</b>	<b>34,6%</b>	<b>21,9%</b>	<b>15,3%</b>	<b>8,3%</b>
<b>AFRICA</b>	<b>234.141.959</b>	<b>166.627.072</b>	<b>-67.514.887</b>	<b>6,3%</b>	<b>3,8%</b>	<b>26,8%</b>	<b>-1,9%</b>
<b>OCEANIA E ALTRI TERRITORI</b>	<b>2.436.911</b>	<b>28.537.494</b>	<b>26.100.583</b>	<b>0,1%</b>	<b>0,7%</b>	<b>-38,2%</b>	<b>-11,7%</b>
<b>MONDO</b>	<b>3.701.865.868</b>	<b>4.364.138.936</b>	<b>662.273.068</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>12,3%</b>	<b>8,7%</b>

Fonte: Elaborazioni Servizio Studi Camera di Commercio di Milano su dati Istat

## L'internazionalizzazione produttiva

Insieme ai dati sull'internazionalizzazione commerciale, è possibile commentare brevemente anche il quadro degli investimenti esteri (IDE) in uscita ed in entrata del settore della moda milanese.<sup>5</sup>

Gli IDE in uscita, vale a dire le imprese estere partecipate da imprese milanesi, fanno registrare 35 imprese nel settore tessile, 23 nell'abbigliamento e 19 nel comparto del cuoio e delle calzature.

Gli IDE in entrata, ovvero le imprese milanesi a partecipazione straniera, mostrano dati più contenuti, sia per quanto riguarda il numero di imprese che il numero di dipendenti.

Il settore della moda milanese presenta quindi un saldo tra internazionalizzazione in uscita e in entrata nettamente a favore delle partecipazioni in

<sup>5</sup> Le informazioni provengono dalla banca dati REPRINT del Politecnico di Milano.

uscita (misurato in termini di imprese). Questo dato, che allinea il settore della moda milanese con i settori delle economie sviluppate nei quali i saldi sono tipicamente favorevoli all'internazionalizzazione in uscita, evidenzia una buona propensione delle imprese milanesi ad adottare strategie di espansione multinazionale. Milano rimane in Italia un forte polo di attrazione di IDE in entrata, anche se questi ultimi mostrano nei tre settori considerati un andamento complessivamente negativo, in particolar modo per il tessile.

**Tab. 11 – IDE in uscita ed in entrata del settore moda milanese, al 1 gennaio 2006**

<b>IMPRESE ESTERE PARTECIPATE DA IMPRESE MILANESI AL 1 GENNAIO 2006</b>								
	<b>Imprese estere partecipate</b>				<b>Dipendenti delle imprese estere partecipate</b>			
	<b>N.</b>	<b>%</b>	<b>% su Italia</b>	<b>Var. % 2001-2006</b>	<b>N.</b>	<b>%</b>	<b>% su Italia</b>	<b>Var. % 2001-2006</b>
Tessile e maglieria	35	1,0	9,1	25,0	3.266	1,3	6,1	1,1
Abbigliamento	23	0,7	7,5	43,8	10.416	4,1	19,2	563,9
Cuoio e calzature	19	0,6	7,9	18,8	1.168	0,5	3,6	7,8
<b>IMPRESE A PARTECIPAZIONE ESTERA IN PROVINCIA DI MILANO AL 1 GENNAIO 2006</b>								
	<b>Imprese a partecipazione estera</b>				<b>Dipendenti delle imprese estere partecipate</b>			
	<b>N.</b>	<b>%</b>	<b>% su Italia</b>	<b>Var. % 2001-2006</b>	<b>N.</b>	<b>%</b>	<b>% su Italia</b>	<b>Var. % 2001-2006</b>
Tessile e maglieria	9	0,3	15,8	-25,0	1.453	0,4	25,4	-34,8
Abbigliamento	2	0,1	7,7	0,0	81	0,0	2,7	1,3
Cuoio e calzature	2	0,1	4,8	0,0	164	0,1	3,8	31,2

*Fonte: banca dati REPRINT, Politecnico di Milano - ICE*

### 3. LA DOMANDA DI LAVORO DEL SETTORE MODA

Il sistema informativo Excelsior permette di analizzare la domanda di lavoro delle imprese milanesi del sistema moda, evidenziando i fabbisogni occupazionali delle stesse previsti nel 2007<sup>6</sup>.

Dai dati emerge che il 27% fra queste imprese prevede nuove assunzioni nel 2007, percentuale maggiore del totale della provincia milanese (22,4%) e di tutta la Lombardia (24%). Le nuove assunzioni interessano in particolar modo le imprese di medio-grandi dimensioni (con oltre 50 dipendenti), segno questo di ripresa nella grande industria, dopo diversi anni nei quali è stato costante il calo delle assunzioni.

Il totale di nuove assunzioni previste è di 1.230 unità, contro un totale di 1.790 uscite che determinano quindi un saldo negativo, in linea con l'intero settore industriale milanese. Tra i nuovi assunti, per il 50,9% dei casi è previsto un contratto a tempo indeterminato, contro un 41,8% di contratti a tempo determinato, il 4,1% di quello di apprendistato ed il 2,4% di quello di inserimento.

Un dato interessante emerge dall'osservazione dell'età dei nuovi assunti: il sistema moda si caratterizza per la ricerca di una forza lavoro poco giovane, dotata, però, di maggiore qualificazione: più del 60% dei nuovi assunti previsti ha oltre trent'anni (a livello provinciale e regionale lo è soltanto un lavoratore su quattro), mentre soltanto poco più del 16% ha meno di 30 anni (contro quasi il 40% in provincia e regione). A conferma di questi dati, il personale neo assunto con una specifica esperienza è previsto per il 71%.

Per i nuovi assunti il 38,1% delle imprese dichiara di preferire le donne, il 24% gli uomini e nel 37,9% ritiene indifferente la distinzione per genere. Spicca quindi la netta preferenza delle imprese del settore moda nell'assumere forza lavoro femminile, preferenza che nel totale della provincia milanese viene espressa da poco meno del 16% delle imprese, e dal 17,4% del comparto produttivo regionale.

Il grado di istruzione richiesto non è molto alto: solo per il 7,5% delle nuove assunzioni è richiesto un livello di studio universitario, contro un 39,2% con livello secondario o post secondario, ed il 22,9% con una qualifica professionale. Si evince quindi una scarsa corrispondenza tra le necessità delle imprese e l'offerta di istruzione superiore rivolta al mondo della moda presente nel territorio milanese, sul quale sicuramente incide l'esclusione del comparto del design dal settore moda qui considerato.

A tutto questo si aggiunge la scarsità di corsi di formazione previsti dalle aziende per i propri dipendenti. Le imprese del sistema moda che nel 2006 hanno organizzato (all'interno o all'esterno) corsi di formazione per il personale sono state il 4,8%, e tra i dipendenti il 4,1% ha partecipato a corsi effettuati dalla propria impresa. Il dato che colpisce in merito alla formazione è che nessuna impresa e nessun dipendente tra le imprese con meno di 10 dipendenti ha organizzato o preso parte a corsi di formazione. Le uniche imprese che prevedono corsi di formazione, e quindi che hanno una percentuale più elevata di dipendenti che li hanno seguiti nel 2006, sono quelle con più di 50 dipendenti.

---

<sup>6</sup> All'interno dell'indagine Excelsior, che Unioncamere Nazionale conduce annualmente, è stato realizzato, per conto della Camera di Commercio di Milano, uno specifico sovracampionamento relativo ai settori creativi, tra i quali il sistema moda, identificato dalle seguenti manifatture: industrie tessili, confezione di articoli di abbigliamento, preparazione e concia del cuoio.

La necessità da parte delle imprese del sistema moda di assumere personale già in possesso di una specifica qualifica contribuisce a rendere di difficile reperimento il 26,7% delle nuove assunzioni<sup>7</sup>.

La difficoltà è nel 56,3% dei casi dovuta alla mancanza di personale con le qualifiche necessarie, mentre una spiegazione significativa (25,3%) sono le insufficienti motivazioni economiche e di status che rendono la professione poco appetibile per i residenti nella provincia. Alla luce di queste difficoltà, il tempo di ricerca delle figure professionali è maggiore rispetto al totale provinciale: i mesi che servono alle imprese del sistema moda per ricercare nuovi assunti è in media di 6 mesi, contro i 4 del totale delle imprese milanesi.

Anche le imprese del sistema moda, al pari di tutti gli altri ambiti produttivi, prevedono di assumere nel 2007 nuovi dipendenti tramite varie forme di lavoro flessibile: lavoro stagionale, part time e collaborazioni.

I lavoratori stagionali previsti per il 2007 sono stati 50, con contratti che hanno avuto nella quasi metà dei casi (46%) una durata di 1-2 mesi, ed un utilizzo soprattutto nel primo trimestre (30,8%) e nel quarto (46,2%). L'assunzione di questa tipologia di lavoratori è prevista esclusivamente nelle imprese con più di 50 dipendenti.

I nuovi assunti dalle imprese del sistema moda tramite contratto di part time previsti sono 120, pari al 9,4%, dato positivo all'interno dell'intero comparto industriale, ma comunque inferiore ai numeri della provincia (12,5% delle nuove assunzioni) e della regione (13%). Di questi l'83,5% entrerà in imprese con meno di 50 dipendenti, il 18,4% avrà meno di 29 anni ed il 33,9% sarà senza esperienza specifica.

Il 9,9% delle imprese prevede di assumere per il 2007 un totale di 470 collaboratori a progetto, di cui 420 collaboratori in senso stretto.

---

<sup>7</sup> La difficoltà di reperimento è una dichiarazione da parte dell'impresa sulla difficoltà nel reperire, nella propria provincia, candidati idonei a ricoprire la figura professionale ricercata e sulle relative motivazioni.

## 4. MILANO CAPITALE DELLA MODA

### Le settimane della moda e le fiere specializzate

Se l'Italia rappresenta uno dei leader nella moda mondiale, Milano è senza dubbio la città simbolo di questo primato. Ogni volta che viene messa in evidenza la celebrità del Made in Italy quello a cui si pensa è in realtà Milano, città che con le sue sfilate ed i suoi negozi di lusso è ormai universalmente riconosciuta, insieme a Parigi e New York, la capitale mondiale della moda.

La peculiarità di Milano sta nella capacità di incarnare al meglio un vero e proprio sistema moda, dal momento che vi interagiscono in maniera sempre più forte un complesso di attività industriali, artigianali e professionali.

Fra tutte le attività legate alla moda, le sfilate continuano a rappresentare il biglietto da visita più famoso della città. E' infatti durante le "settimane della moda" che Milano risplende al suo massimo livello, tanto da attirare addetti ai lavori e giornalisti da ogni parte del mondo.

L'evento *Milano Moda* fa registrare ormai da diversi anni numeri importanti. Le "settimane della moda", femminile ed anche maschile, raccolgono due volte l'anno la stragrande maggioranza dei grandi nomi della moda mondiale, che non rinunciano a presentare in città le loro collezioni. A farla da padrone sono i dati della moda femminile: da ormai diversi anni il totale delle collezioni presentate nell'ambito di *Milano Donna* (collezioni autunno/inverno a febbraio e primavera/estate a settembre) si aggira intorno alle duecento unità, suddivise solitamente in egual misura tra sfilate e presentazioni.

La settimana della moda maschile, pur rappresentando uno degli eventi più significativi nel panorama internazionale, non è ancora riuscita ad eguagliare i numeri di *Milano Moda Donna*. Le collezioni presentate nell'ambito di *Milano Moda Uomo* superano di poco negli ultimi anni il centinaio. Entrambi gli appuntamenti si caratterizzano per la diffusa scelta di location alternative a quella del Milano Fashion Center in Fiera e per la presenza di sfilate doppie (quest'ultimo aspetto molto comune nel caso dei marchi più famosi).

Come già detto in precedenza, le sfilate non rappresentano l'unico avvenimento della *settimana della moda milanese*, ma sono accompagnate da presentazioni delle diverse collezioni che i vari marchi tengono all'interno dei propri showroom, molto spesso situati nel Quadrilatero della Moda, presentazioni che raccolgono il meglio delle collezioni anche in fatto di accessori ed articoli di lusso. Proprio la presenza di sfilate in location alternative e le presentazioni negli showroom contribuiscono a far sì che l'evento moda nelle settimane milanesi coinvolga diversi ambiti della città.

Un ulteriore aspetto degno di menzione è la nuova attenzione concessa dalla moda milanese ai designer emergenti: a partire dalla stagione autunno/inverno 2005/2006 è partito il progetto NU-DE (*New Designer Project*), con il quale si vuole mettere in luce il talento e la creatività degli stilisti più giovani, al pari di quanto già storicamente fatto da una piazza sempre attenta alle nuove tendenze come quella di Londra.

Insieme al glamour della settimana della moda convivono tuttavia una molteplicità di altri eventi, che seppur meno famosi contribuiscono alla valorizzazione

dell'intero settore moda. Non solo i grandi nomi del pret-a-porter alto quindi, ma anche una serie di appuntamenti che riescono ad attirare in città sempre più addetti ai lavori, che accorrono per presenziare a fiere monotematiche. Tra queste spiccano *Milano Vende Moda*, manifestazione nella quale espongono aziende produttrici di articoli di abbigliamento femminile e degli accessori a loro correlati.

Pur non trattandosi di articoli della massima fascia come lo sono quelli presentati durante le settimane della moda, tutte le collezioni sono rigorosamente ad elevato contenuto stilistico ed alto livello qualitativo. La manifestazione risulta accessibile solo ed esclusivamente ad operatori specializzati certificati (ad esempio direttori di boutique, responsabili di buying office, direttori di catene di negozi di abbigliamento femminile). L'offerta si presenta molto variegata e va dal pret-a-porter donna alle collezioni speciali, come gli accessori moda, le calzature, le pellicce ed i capi in pelle, gli abiti da sposa. Tutte queste caratteristiche fanno sì che l'evento risulti uno tra i più importanti del panorama milanese, il quale nell'edizione di febbraio 2007 ha fatto registrare la presenza di 201 espositori per oltre 300 brand e di 9.000 visitatori.

Anche per la moda *unbranded*, ovvero quella destinata alla grande distribuzione, esiste una fiera apposita, *Modaprima*, che si rivolge ai buyer della distribuzione più innovativa (grandi magazzini, catene di negozi, grande dettaglio, grossisti, centrali d'acquisto, importatori, vendita per corrispondenza, trading companies), in gran parte provenienti dall'estero.

Insieme all'abbigliamento, anche per il tessile Milano ospita due volte l'anno un salone apposito, *Milano Unica*, manifestazione durante la quale viene presentato il top della produzione tessile italiana ed europea.

Altri due settori possono vantare delle fiere apposite: il calzaturiero e la pelletteria. Per il primo esiste *Micam Shoevent*, le cui collezioni sono di alto contenuto stilistico, e vanno dalla calzatura elegante a quella trendy, sia per uomo che per donna. Gli espositori presenti per l'edizione di settembre 2007 sono stati circa 1650, di cui 1100 italiani.

Per quanto riguarda il settore della pelletteria dal 1962 la vetrina più importante è il *Mipel*, grazie al quale due volte l'anno viene presentato il meglio delle creazioni in pelle, con lo scopo di valorizzare e promuovere l'immagine della pelletteria mondiale e, soprattutto, del Made in Italy. Mipel rappresenta l'occasione in cui ogni espositore può incontrare i suoi principali interlocutori, gli operatori commerciali ed i media, e inoltre partecipare a eventi, convegni e tavole rotonde in un ambiente piacevole ed elegante. Grazie alla sua leadership mondiale, *Mipel* rappresenta, dunque, un'ottima occasione per incrementare i propri contatti e mettersi in relazione con operatori provenienti da tutto il mondo. L'ultima edizione, nell'ottobre 2007, ha fatto registrare la presenza di 4306 espositori e di oltre 19mila visitatori.

## La formazione nel sistema moda milanese

Il sistema moda di Milano è la prova evidente di come esista nel caso italiano una buona integrazione tra i diversi livelli della filiera. I grandi marchi non sono una realtà chiusa a sé stante, ma interagiscono continuamente con tutti i protagonisti del settore, dalle riviste specializzate alle scuole di moda e design, dalle realtà commerciali a quelle industriali. Non stupisce quindi riscontrare come la maggior parte di questi ambiti aggiuntivi trovino sede proprio a Milano.

In particolare è da notare la forte presenza in città di opportunità di formazione in ambito di moda e design. A Milano non solo hanno sede le più prestigiose ed antiche scuole specializzate nella formazione dei futuri creatori di moda, ma anche una serie di corsi proposti da istituzioni quali la Camera Nazionale della Moda e diverse università cittadine.

L'offerta universitaria è delle più varie e permette di approfondire diversi aspetti del fenomeno moda: si va dal corso in management delle aziende di moda e di design proposto dall'Università Bocconi all'interno della laurea triennale in Economia Aziendale, ai due corsi di laurea specialistica offerti nell'ambito della collaborazione tra Università Bocconi (laurea in Economia e Management per le arti, la cultura e la comunicazione) e Politecnico (laurea in Design della moda) denominata *Major in Management delle aziende di moda e design*, fino ad arrivare al MAFED (Master in Fashion, Experience & Design Management) promosso dall'Università Bocconi in collaborazione con l'associazione delle imprese del lusso Altagamma. Anche l'Università Cattolica dedica particolare attenzione all'argomento tramite il Centro per lo studio della moda e della produzione culturale, oltre che all'approfondimento del fenomeno moda all'interno del Master in Comunicazione per le Industrie Culturali.

Tra le scuole di moda ve ne sono alcune che meritano un approfondimento per la particolarità dell'offerta.

L'*Istituto Marangoni* dal 1935 attira a Milano circa 500 (un 40% dall'estero) tra i più promettenti giovani desiderosi di iniziare un percorso di studio nell'ambito della moda e del design: i corsi proposti vanno da quelli fondamentali (fashion design, fashion styling, interior design, graphic design, ecc.) ad altri annuali, fino ad arrivare ai master in moda e design, corsi avanzati ideati per tutti coloro che, sebbene già in possesso di una solida preparazione di base o di esperienza nel settore, desiderino superspecializzarsi. L'istituto gode di fama internazionale, grazie anche alle due sedi all'estero, precisamente a Parigi e a Londra; proprio la localizzazione strategica in città nelle quali operano i più grandi stilisti fa sì che sia maggiormente probabile l'incontro con le persone giuste e con le migliori opportunità di lavoro.

Un'altra realtà ormai fortemente consolidata è l'*Istituto Europeo di Design* (IED), un vero e proprio network internazionale (vi sono sedi anche a Roma, Torino, Madrid, Barcellona e San Paolo) che da quarant'anni opera nel campo della formazione e della ricerca nelle discipline del design, della moda, delle arti visive e della comunicazione. I corsi proposti si suddividono in corsi triennali post-diploma, corsi di aggiornamento e formazione permanente, corsi di formazione avanzata e master post-laurea.

Una scuola molto particolare è invece l'**Accademia del Lusso Montenapoleone5**, la quale offre alta formazione nei settori che compongono il mondo della creatività finalizzata al lusso tramite corsi biennali, master, specializzazioni destinate a professionisti del settore e corsi di alta formazione per la moda. Essa è nata per raccogliere la sfida importante di accrescere le competenze al servizio di un mercato come quello del lusso, che rappresenta in tutto il mondo, ed in Italia in

particolar modo, un business in continua crescita, con ritmi di sviluppo superiori a quelli di altri mercati. Si propone inoltre una formazione ad hoc per mitigare le difficoltà che i giovani incontrano nel penetrare le barriere che impediscono il loro ingresso in questi settori troppo chiusi e privati.

A Milano esiste anche la possibilità di frequentare corsi offerti da istituzioni, quali la Regione Lombardia, e da altri soggetti come la Camera Nazionale della Moda: in entrambi i casi viene offerta ad una ristretta cerchia di studenti la possibilità di acquisire professionalità specifiche nel campo della moda.

Tra le ultime idee nate per potenziare la formazione nel settore è previsto il lancio entro il 2008 del *Fashion Institute*, un centro dedicato alla ricerca ed alla formazione nel campo della moda, ideato con l'intento di innalzare il capoluogo come centro di conoscenza e di attirare talenti, aziende e capitali. L'iniziativa è promossa dal Comune di Milano e dalla Camera Nazionale della Moda, in collaborazione con un consorzio di università milanesi (Cattolica, Bocconi, Politecnico, Fondazione Università Iulm), unitamente al Centro ricerche L.U.N.A.

## 5. CONCLUSIONI

Il settore della moda milanese sta attraversando in questi anni una fase caratterizzata dalla presenza sempre più forte di nuovi competitors esteri.

La sfida che si preannuncia per le imprese italiane è quella di riuscire ad indirizzare la propria produzione verso standard di qualità sempre maggiori, così da soddisfare la crescente domanda mondiale di quei beni che sono da sempre il biglietto da visita del Made in Italy.

Paesi nuovi si stanno affacciando verso livelli nei consumi sempre più alti (Russia e Cina, ad esempio), e l'obiettivo deve essere quello di soddisfare i gusti e i bisogni di questi nuovi consumatori, alimentando in questo modo la domanda mondiale, così da scoprire nuovi mercati sui quali intervenire oltre a quelli dell'Europa occidentale, paesi che storicamente hanno rappresentato i maggiori partner commerciali per la moda italiana e milanese.

Per questo sarebbe auspicabile che le imprese del sistema moda orientassero il proprio assetto organizzativo cercando di privilegiare la forma organizzativa societaria, più consona a cogliere i bisogni produttivi di oggi, orientati al mercato e quindi caratterizzati da un forte bisogno di elasticità e creatività. Altro obiettivo deve essere quello di orientare la produzione verso i settori a maggiore valore aggiunto, quali i beni di lusso o comunque caratterizzati da alti standard di qualità, tralasciando le produzioni destinate ad un segmento scarsamente qualitativo, nelle quali è ormai divenuta impossibile la competizione a livello mondiale, visto l'affacciarsi sui mercati di sempre più paesi forniti di manodopera a bassissimo costo.

Oltre a ciò, un peso rilevante assume anche la formazione: un settore in continua trasformazione come lo è quello della moda deve sapersi caratterizzare per la continua ricerca di nuove idee e di conseguenza di nuovi talenti in grado di realizzarle. Ecco che finisce per diventare cruciale la capacità non solo di offrire un'offerta formativa completa, ma anche di poter permettere ai giovani, una volta terminati gli studi, di inserirsi in un mercato chiuso.