

**Sintesi della ricerca condotta dalla società di consulenza strategica Kearney,
in collaborazione con Il Foglio**

La ricerca ha coinvolto oltre 30 manager delle case di moda italiane e dalla quale è emerso come gli ultimi tre anni abbiano segnato un cambio di passo nel mondo della moda di lusso: da un lato i consumatori che ricercano sempre più esperienze di acquisto **omni-canale** e mostrano attenzione agli aspetti di **sostenibilità** e impatto ambientale, dall'altro, la pandemia e le tensioni geopolitiche che hanno prodotto ripetuti e profondi shock nelle filiere di approvvigionamento mondiali.

Ad aggiungersi, il crescente costo di materie prime, trasporti ed energia che per il **48%** delle case di moda è responsabile di un aumento di oltre il **60%** del time to market e del costo delle nuove collezioni. Secondo Kearney, i marchi del lusso prevedono di mitigare queste sfide principalmente con **nuove strategie di fornitura**, rivedendo il **numero e la distribuzione geografica dei fornitori** (62% dei rispondenti), **ordini più contenuti** (55%) e differenti **tipologie di spedizione** (48%). La revisione delle strategie di fornitura creerà nuove opportunità per le aziende italiane, con investimenti sulle **competenze interne** (45% dei rispondenti) e sulle **tecnologie** (34%). La sostenibilità guiderà una serie di riflessioni sul modello di business: con azioni prioritarie sull'**utilizzo di materiali riciclati o "eco-friendly"**, incremento della **tracciabilità dei prodotti** e una **riduzione della sovra-produzione** tipica dell'industria della moda. Il crescente peso dei canali digitali e dell'omni-canalità sta portando poi le aziende a **internalizzare le piattaforme tecnologiche di e-commerce** e la **logistica**. In particolare, il motivo principale per la gestione diretta della piattaforma e-commerce è il **pieno accesso ai dati dei clienti** (93% dei rispondenti), sebbene richieda **investimenti elevati** (62% dei rispondenti) e la creazione di **competenze** attualmente **mancanti** (41%). Invece per la gestione diretta della logistica e-commerce, le case di moda puntano alla **possibilità di evadere gli ordini dalle boutiques** (79% dei rispondenti), sebbene fornire una customer experience omnicanale coerente resti complesso (76%). Infine, per quanto riguarda la **digitalizzazione**, la priorità nelle intenzioni del lusso sarà data agli **strumenti** che abilitano l'**omni-canalità**: che migliorino la visibilità delle scorte con precisione e in tempo reale (es. RFID) per il 79% dei rispondenti, ma anche il processo di evasione degli ordini (fulfilment) per il 72%.