Lo scenario è drammatico, ma per il settore della moda può essere anche l’occasione per riscrivere il suo futuro attraverso nuove strategie e innovazioni tecnologiche, condividendo sforzi, dati e metodi. **Business of Fashion e McKinsey** hanno aggiornato l’annuale report **“The State of Fashion”** alla luce della crisi umanitaria e finanziaria provocata dalla pandemia, delineando i problemi fondamentali da affrontare e suggerendo i temi su cui concentrare l’attenzione e l’azione per ripartire, confidando nel ritorno di un clima in cui la mascherina non sarà più il solo accessorio indispensabile.
Ciò detto, i numeri del tracollo fanno paura. Ci sono milioni di posti di lavoro e centinaia di aziende a rischio. L’industria fashion è quindi obbligata a reagire in tempi rapidi a una crisi mondiale, profonda e repentina a cui il mondo non ha mai assistito in tempo di pace. La nuova parola d’ordine emersa dall’indagine di BoF e McKinsey è: **“ricablare”**.

La crisi nella sua imprevedibilità ha in effetti vanificato le strategie pianificate in precedenza per il 2020, lasciando le aziende disorientate e confuse, spesso senza timone, e i lavoratori in gravi difficoltà economiche.
Le questioni cardine da affrontare sono sostanzialmente tre.

La prima è la contrazione dell’industria globale, che nel 2020 sarà del 27-30%, con la possibilità di tornare a una crescita compresa tra il 2% e il 4% nel 2021. Per i beni di lusso (moda, accessori, orologi, gioielli e beauty d’alta gamma) si stima un crollo del 35-39%, con un possibile ritorno al segno + tra l’1% e il 4% nel 2021.

La seconda è che molte aziende si trovano sul ciglio di un abisso: 8 su 10 società quotate in Europa e Nord America si troveranno in uno stato di severa crisi finanziaria se il lockdown e le chiusure dei negozi si protrarranno per oltre due mesi. Il rapporto prevede che un significativo numero di aziende moda sarà costretto a dichiarare fallimento nei prossimi

12-18 mesi.

La terza è che milioni di posti di lavoro verranno meno. In seguito al lockdown, l’84% dei lavoratori ha smesso di recarsi in ufficio per passare al cosiddetto smart-working. L’effetto domino delle chiusure dei negozi ha già provocato il licenziamento di molti addetti al dettaglio, portato i marchi a cancellare gli ordini e lasciato innumerevoli indumenti nei mercati di approvvigionamento come Bangladesh, India e Cambogia.
Fashion leader e imprenditori si stanno naturalmente concentrando sulla gestione della crisi, ma presto dovranno ridisegnare completamente il settore moda. Come impatteranno questi drammatici cambiamenti sull’economia globale e sul comportamento dei consumatori nel post-coronavirus?

«*Una volta che la polvere si depositerà su questa crisi, la moda dovrà affrontare un mercato recessivo e un panorama in drammatica trasformazione. Ciò richiederà una collaborazione senza precedenti all’interno del settore, anche tra concorrenti. Nessuna azienda supererà la pandemia da sola e i fashion players dovranno condividere dati, strategie e approfondimenti su come navigare in mezzo alla tempesta*» ha dichiarato **Imran Amed,** fondatore e CEO di The Business of Fashion. *«La crisi è un catalizzatore che obbligherà l’industria a un cambiamento: è il momento di prepararsi per un mondo post-coronavirus».*

«*La crisi provocata dal coronavirus ha accelerato l’ondata di consolidamento in atto nel settore della moda in modo importante* – ha affermato **Achim Berg,** leader globale del gruppo Apparel, Fashion & Luxury di McKinsey & Company – *A causa dell’interdipendenza del settore e della gravità della crisi, ci aspettiamo che l’impatto sulle aziende di moda sia a lungo termine. Ma questa crisi offre anche alla moda l’opportunità di ridisegnare tutta la catena del settore e di concentrarsi sui valori in base ai quali misuriamo le nostre azioni».*

Nella ricerca di BoF e McKinsey sono emersi in particolare cinque temi:

1. **ISTINTO DI SOPRAVVIVENZA**

Le aziende che sopravvivranno alla crisi avranno effettuato interventi coraggiosi e rapidi per stabilizzare il proprio core business prima di cercare nuovi mercati. Purtroppo, dai sondaggi condotti, emerge che il 30% dei dipendenti dell’industria della moda percepisce la pianificazione della risposta della propria azienda al recupero post-crisi come inefficace.

2. **MENTALITÀDEL RISPARMIO**

I consumatori andranno sempre più alla ricerca di canali d’acquisto che permetteranno il risparmio. Per riconquistare un pubblico disilluso, parsimonioso e in difficoltà, i brand dovranno trovare il modo di ripensare la propria mission e di riacquistare valore. In Europa e negli Stati Uniti oltre il 65% dei consumatori prevede di ridurre la spesa per l’abbigliamento, mentre solo il 40% pensa di ridurre la spesa totale delle famiglie. In Cina, i dati ufficiali delle vendite al dettaglio per gennaio e febbraio 2020 dipingono un quadro cupo per il primo trimestre, con un calo di oltre il 20% su base annua.

3. **ESCALATION DIGITALE**

Il distanziamento sociale ha evidenziato più che mai l’importanza dei canali digitali e il lockdown ha elevato il digitale a priorità urgente nell’intera catena fashion: se le aziende non si espandono o non rafforzano le proprie capacità digitali nella fase di ripresa della crisi, soffriranno a lungo termine. Inoltre, la crisi spinge il 13 % dei consumatori europei a navigare negli e-tailer online per la prima volta: anche per questo i brand dovrebbero cogliere l’opportunità di non essere più solo dei semplici esperti del digitale, ma di diventare realtà all’avanguardia in questo campo.

4. **SHAKEOUT DARWINIANO**

La crisi metterà alla prova i più deboli, incoraggerà i forti e accelererà il declino di quelle realtà che stavano già lottando prima della pandemia, portando a massicce ondate di consolidamento, attività di fusione e acquisizione, insolvenze. Per garantirsi il futuro, le aziende devono ripensarlo urgentemente, adattandosi al nuovo ambiente di mercato, identificando partner strategici per rafforzare il core business, incrementando i guadagni, creando stabilità operativa e finanziaria.

5. **INNOVAZIONE IMPERATIVA**

Mosse rapide per arrestare la produzione, chiudere i negozi, trovare flussi di entrate alternative e identificarne di nuovi sono diventati i nuovi e necessari modi di lavorare.

Per far fronte a nuove restrizioni e attenuare l’impatto dannoso della pandemia, le aziende devono introdurre nuovi strumenti e strategie lungo tutta la loro catena. I player del settore moda devono saper sfruttare queste innovazioni ed espanderle per il bene delle loro organizzazioni (e di tutta la filiera).

Non resta altra via per riconnettere un sistema che non funziona più.