



Dipartimento di Impresa e Management

Corso di laurea in Economia e Management

Cattedra di Economia e gestione sostenibile delle imprese

**LA DIGITALIZZAZIONE A SUPPORTO DEL
MADE IN ITALY: IL CASO DONDUP**

Prof. Luigi Nasta

Relatore

265931 Margherita Costantin

Candidato

Anno Accademico 2023/2024

Sommario

INTRODUZIONE	3
CAPITOLO PRIMO	4
1.1 IL CONCETTO DEL “MADE IN” E L’IMPORTANZA DEL <i>MADE IN ITALY</i>	4
1.2 “MADE IN” NEL SETTORE LUSO E MODA	8
1.3 DIGITALIZZAZIONE NEL SETTORE.....	11
1.3.1 <i>Sostenibilità del Made in Italy (ESG)</i>	13
CAPITOLO SECONDO	16
2.1 IL METAVERSO	16
2.2 COME LE IMPRESE DEL LUSO SI AFFACCIANO AL METAVERSO, CASI D’USO E POSSIBILI CASI FUTURI	21
2.3 L’INNOVAZIONE DIGITALE DI GCDS E IL SUO IMPATTO SUL MADE IN ITALY	25
CAPITOLO TERZO	29
CASO STUDIO DONDUP	29
3.1 INTRODUZIONE SUL <i>MADE IN ITALY FUND</i>	29
3.2 IL CASO DONDUP	31
3.3 ANALISI INTERVISTA A MATTEO ANCHISI CEO DI DONDUP DEL 12 GIUGNO 2024.....	33
CONCLUSIONE	37

Introduzione

Negli ultimi anni il settore del lusso ha dovuto affrontare sfide che lo hanno messo alla prova, soprattutto per quanto riguarda la qualità e la commercializzazione dei prodotti. È iniziata quindi una nuova era, un nuovo modo di concepire e vivere prodotti ed esperienze, tramite la digitalizzazione dell'intero settore e la sempre più premente necessità di operare scelte sostenibili.

Le nuove tecnologie, tuttavia, si sono scontrate con quella che è la tradizione di un settore così radicato nelle proprie origini e l'integrazione dell'innovatività digitale.

La tesi si propone quindi di analizzare come il “*made in*”, con particolare attenzione alla cultura italiana e al *Made in Italy*, si stia avvicinando a questa nuova realtà. Presenterò quindi il metaverso, una nuova frontiera della digitalizzazione, portando alla luce e analizzando casi specifici italiani, focalizzandomi poi sul caso GCDS.

Le diverse realtà imprenditoriali ci permetteranno di capire con concretezza l'interazione del settore con la digitalizzazione.

Infine, andrò ad analizzare tramite un'intervista diretta una realtà 100% *Made in Italy* di più ridotte dimensioni, ovvero il brand Dondup, cercando di analizzare tramite un dialogo con il suo CEO come un caso di impresa italiana di medie dimensioni sta interagendo con l'introduzione di nuove tecnologie, con l'implementazione di nuove strategie e la crescita tramite l'aiuto del fondo di private equity, il Made in Italy Found.

Capitolo primo

Moda, Made in Italy e digitalizzazione

1.1 Il concetto del “*made in*” e l’importanza del *Made in Italy*

Il concetto del “*made in*” descrive il luogo di provenienza di un determinato prodotto, riferendosi alla produzione o luogo di assemblaggio di quest’ultimo, ed il *Made in Italy* ne è una specializzazione particolare riferendosi a quei prodotti dove le fasi di disegno, la progettazione, la lavorazione ed il confezionamento ¹ sono effettuati interamente in Italia.

L’argomento riveste elevata importanza in termini legislativi, essendo tutelato sia dall’Unione europea che da leggi nazionali.

È quindi necessario per le istituzioni fornire le indicazioni richieste sui prodotti per garantire il principio di trasparenza sulle informazioni e la tutela dei consumatori, e di conseguenza per poter far prendere a questi ultime decisioni informate e consapevoli durante la fase di acquisto.

Per far fronte alla serietà della tematica, sono state istituite dal Parlamento Europeo e dal Governo italiano normative, per ciò che concerne il *Made in Italy*, volte a tutelare uno spettro ampio di questioni attinenti all’attributo di provenienza di un prodotto come: norme in materia di etichettatura dei prodotti e informazioni al consumatore², denominazioni protette quali IGP (indicazioni geografiche protette) e DOP (denominazioni di origini protette), attraverso le quali si garantisce che i prodotti siano realizzati, trasformati in una determinata area geografica³.

¹ https://www.tb.camcom.gov.it/content/13476/Regolazione/Tutela-del/Etichettat/Made_in.htm

² Codice del Consumo (Decreto Legislativo 6 settembre 2005, n. 206)

³ Regolamento (UE) n. 1151/2012 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 21 novembre 2012 sui regimi di qualità dei prodotti agricoli e alimentari

Esistono persino leggi che favoriscono l'uso della denominazione “*made in*” attraverso incentivi fiscali o agevolazioni, per promuovere l'artigianato locale e la produzione sostenibile⁴, sia leggi che vietano l'uso scorretto di questa denominazione⁵.

Con la globalizzazione del mercato e l'espandersi delle multinazionali, le aziende hanno iniziato a sfruttare la delocalizzazione produttiva per approfittare di quei paesi in cui la manodopera ha basso costo, portando quindi difficoltà nell'identificazione effettiva del luogo di produzione, e quindi nell'uso corretto dell'etichetta “*made in*”.

Oltre all'aspetto legale, la denominazione influisce sulla percezione stessa dei prodotti da parte di chi li acquista, e questo fenomeno prende il nome di *country of origin effect* (COE).

Se i consumatori hanno un'immagine positiva o negativa di un prodotto-Paese, questa può portarli ad avere un'opinione generalizzata, positiva-negativa, su tutti i prodotti di marchi associati a quel determinato Paese, estendendosi non solo a prodotti simili ma anche a categorie di prodotti diversi. L'immagine che i consumatori formano nella propria mente può essere dovuta da stereotipi, come la storia di una specifica nazione, dal comportamento dei cittadini stessi, dalla performance di squadre sportive e ovviamente da esperienze personali.

Si tende quindi a far avere al consumatore un'immagine paese, ovvero, secondo Kotler, (1997) “*la rappresentazione mentale, di un Paese e di un luogo, tali da suscitare nel consumatore atteggiamenti e azioni nei confronti di un oggetto direttamente condizionati dall'immagine che ha di tale oggetto*”⁶.

L'effetto *country of origin* è legato pertanto a sentimenti, sensazioni e tutte le componenti affettive che una persona può avere verso un determinato paese.

Come già evidenziato, la delocalizzazione produttiva ha avuto come conseguenza l'allargarsi dell'area di riferimento del *country of origin*; sono quindi nate definizioni più specifiche volte ad analizzare ogni area di sviluppo del prodotto. Questa differenziazione

⁴ Legge 24 dicembre 2007, n. 244 - disposizioni per la promozione della competitività nella produzione agricola e dell'agroindustria

⁵ Direttiva 2005/29/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 11 maggio 2005 relativa alle pratiche commerciali sleali delle imprese nei confronti dei consumatori nel mercato interno

⁶ Kotler, P. (1997) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*.

è fondamentale sia per i consumatori che per le strategie aziendali, in quanto diversi aspetti influenzano la percezione del consumatore prima di arrivare a formulare un giudizio sul prodotto.

Riporto alcune definizioni:

Country of Manufacturing (COM): “luogo dove il prodotto fisico è effettivamente fabbricato, includendo le fasi finali di assemblaggio, imballaggio, marcatura del prodotto e cucitura”.

Alcuni autori sostengono che i consumatori sono disposti a pagare di più se i prodotti provengono da paesi economicamente sviluppati e democratici (Insch e McBride, 1998; Fetscherin, 2010)

Country of Parts (COP): Identifica il paese dove la maggior parte dei materiali utilizzati nel prodotto o delle parti componenti sono stati prodotti o fabbricati.

Si tratta quindi del luogo di origine dei materiali o delle parti che compongono il prodotto finale. (Ha-Brookshire, 2012; Insch e McBride, 2004; Chowdhury e Ahmed, 2009).

Country of Design (COD): Si riferisce al paese dove il prodotto è stato inizialmente concepito, progettato o ingegnerizzato. Questa definizione mette in luce l'importanza del contributo creativo e concettuale alla realizzazione del prodotto, indipendentemente da dove questo sia stato poi fabbricato. (Essoussi e Merunka, 2007; Insch e McBride, 2004; Jaffe e Nebenzahl, 2001).

Country of Brand Origin: Associato alla posizione della sede centrale del proprietario del marchio, indipendentemente da dove il prodotto sia stato effettivamente fabbricato, o al paese con cui i consumatori associano il marchio. Questo aspetto enfatizza come la percezione del marchio possa essere influenzata dal paese con cui si presume abbia origine, a prescindere dalla localizzazione effettiva della produzione. (Samiee et al., 2005; Thakor e Kohli, 1996).

Dal punto di vista strategico le imprese possono utilizzare il *made in* come componente di competitività e differenziazione per poter adottare anche prezzi più elevati, sfruttandolo come elemento distintivo del *brand*.

Il *Made in Italy*, per esempio, diventa così un fattore aggiunto alla soddisfazione del bisogno primario, che spinge il consumatore ad acquistare un determinato prodotto. E mentre per alcuni costituirà una necessità nell'acquisto sia di prodotti essenziali, cioè che soddisfano i bisogni primari come necessità fisiologiche, sia di prodotti secondari, per altri costituirà solamente un plusvalore durante la fase di acquisto. Plusvalore che a sua volta sarà influenzato dalla disponibilità economica, dall'attenzione alla qualità e della sicurezza, e altri variabili personali che incidono nella scelta specifica di un determinato prodotto o servizio.

Il *Made in Italy*, infatti, è conosciuto nel mondo per trasmettere ideali di artigianalità, qualità, stile e innovazione e come fenomeno è una delle espressioni più accettate al mondo. Nasce da un atteggiamento creativo e produce un'identità.

Il concetto racchiude in sé molteplici realtà, identificabili nelle 4A: automobili, abbigliamento, arredamento e alimentazione. Ma tutti questi diversi ambiti hanno una caratteristica che li accomuna: nascono dalla manifattura con una base artigianale peculiare, data dal rapporto delle aziende che prendono parte al *Made in Italy*, con il proprio territorio, con la storia e l'identità italiana. Il prodotto *Made in Italy* è quindi bello e fatto bene, e si è reso famoso nel mondo per questo.

L'Italia è un paese con una capacità infinita di prodotti sul mercato e quindi una vastissima offerta, dipendente sia dallo sviluppo storico-culturale del paese, ma anche dalla vastissima biodiversità che si può trovare sul territorio.

Ed è l'essere circondati dal bello che ispira e porta a creare e volere cose belle, poiché se ci si abitua all'appiattimento di ciò che si ha intorno si ha difficoltà ad essere ispirati.

Da citare è il fenomeno della "*dolce vita*" italiana. Un po' come il sogno americano, la "*dolce vita*" rappresenta uno stato edonistico per cui la cultura italiana si è resa famosa soprattutto con la diffusione della comunicazione di massa.

Questo stile di vivere ha trasformato la tradizione italiana in un mito, che evoca valori e virtù legati all'italianità, e che da secoli ormai attira consumatori stranieri.

Un articolo *Made in Italy* non solo trasmette quelle che sono le qualità artigianali ed estetiche del nostro paese, ma produce nel consumatore che lo acquista anche un senso di fiducia in esso. Andando ad acquistare un prodotto con questa etichetta sappiamo con quasi estrema certezza che il sistema di produzione sia più attento al benessere dei lavoratori, o in generale a mantenere standard elevati di welfare per questi ultimi. Dato non scontato per altri paesi come Bangladesh o Cina che invece hanno sollevato preoccupazioni a livello internazionale soprattutto per quanto riguarda l'industria tessile e quella dell'abbigliamento, dove il fast fashion sta raggiungendo limiti insostenibili, in termini di condizioni di lavoro, ritmi e quantità di produzione, al solo scopo di ridurre i costi.

La qualità stessa dei prodotti contribuisce a promuovere un'economia circolare in quanto l'attenzione posta nel processo produttivo riduce la necessità di sostituzioni frequenti e allunga la durata di vita del prodotto, riducendo sprechi e permettendo un ciclo di produzione più sostenibile.

1.2 “*Made in*” nel settore lusso e moda

Avvicinandoci a quella che sarà l'area di analisi della ricerca, ovvero il settore della moda e della manifattura italiana, riporterò alcuni dati economici su come il “*made in*” abbia avuto un impatto sull'economia del nostro paese sia a livello occupazionale, sia sul PIL, nel contesto della manifattura italiana e nel contesto dell'industria globale. È possibile notare come esso sia da tempo un pilastro dell'economia del paese rappresentando circa il 12,5% dell'occupazione all'interno dell'industria manifatturiera. Ogni regione italiana ha infatti sviluppato la propria specializzazione: come la Toscana con la produzione del cuoio e della pelletteria e la Lombardia con i suoi tessuti pregiati.

L'industria della moda è la seconda per valore aggiunto dell'Italia, è fatta da circa 60.000 imprese⁷, la maggior parte piccole-medie imprese, e alcune di queste composte da pochi artigiani.

⁷ <https://fashionunited.it/statistics/statistiche-moda-italia>

In generale la realtà imprenditoriale del *Made in Italy* è molto frammentata. Sono poche le grandi aziende e vi è la presenza di una moltitudine di piccole e piccolissime imprese. E mentre le grandi riescono a essere competitive sul mercato, rimangono tuttavia meno elastiche di quelle piccole. La struttura imprenditoriale italiana nella pandemia ha retto per le capacità adattive di quest'ultime, che grazie ad un alto grado di flessibilità e specializzazione sono state capaci di rimanere al passo del cambiamento. Il sistema italiano è quindi formato da un distretto industriale composto dalle piccole imprese che attraverso lo stretto contratto, dato dalla ridotta dimensione, riescono a supportare al meglio le richieste esigenti e specifiche dei consumatori, ma anche delle multinazionali più grandi che si rivolgono agli artigiani stessi per la produzione specifica di certi prodotti. Nelle aree distrettuali, le aziende collaborano dividendosi le responsabilità in maniera simile a quanto accade nelle grandi aziende, tuttavia dispongono di una maggiore adattabilità grazie al contesto locale in cui sono radicate. Queste zone si distinguono per la cooperazione stretta tra le piccole e medie imprese che le costituiscono, promuovendo un'organizzazione produttiva efficiente paragonabile a quella di un'azienda di grandi dimensioni. Tale efficienza è dovuta dai benefici derivanti dalle economie esterne locali, frutto dell'insieme di conoscenze, valori, pratiche e strutture con cui la comunità locale influisce sull'organizzazione produttiva.⁸

Per quanto riguarda il contributo del settore al pil, esso è stato circa del 5% con un fatturato che ha raggiunto i 95 miliardi di euro.

In generale, a livello globale l'Italia è un leader del lusso con una forte presenza delle aziende del paese nelle migliori 100 a livello globale, *Prada* (18°), *Moncler* (27°) e *Giorgio Armani* (28°) sono i tre principali player italiani in classifica⁹.

Questo evidenzia la grande capacità delle imprese Italiane di affermarsi sul mercato globale, grazie alla qualità, all'artigianalità e alla creatività da sempre stati garanzia nel prodotto *Made in Italy*.

⁸ I Distretti Industriali in Italia quale Modello di Sviluppo Locale: Aspetti Evolutivi, Potenzialità e Criticità Daniele Schilirò P 12-16

⁹ Report Deloitte: l'Italia si conferma il primo Paese del lusso a livello mondiale con 23 aziende nella Top 100

Nonostante il sempre più premente fenomeno della delocalizzazione produttiva, dovuta dai sempre più alti costi di produzione e una propensione dei consumatori al *fast fashion*, molte delle aziende considerate tra quelle che sono i leader della moda come Prada, Ferragamo e Falconieri, sono state portatrici del fenomeno del *reshoring* ovvero il *riportare la produzione o una parte di essa in Italia* ¹⁰.

Questo fenomeno ha preso l'avvio con l'avvento della pandemia da COVID-19.

Il *reshoring* può avere numerosi vantaggi per il *Made in Italy* in quanto porta ad un aumento del livello dell'occupazione nel paese, ad un controllo maggiore per la qualità dei prodotti e una riduzione dell'impatto ambientale, in quanto i paesi a basso costo produttivo tendenzialmente adottano normative meno stringenti in materia di smaltimento di rifiuti e in aggiunta evita un'ulteriore emissione di CO2 dovuta al trasporto di merci su lunghe distanze.

Nonostante ciò, il *Made in Italy*, soprattutto nel mondo del lusso, si porta dietro numerose sfide. Come prima la contraffazione, che non solo porta danni in termini economici ai produttori originali ma vede anche ledere l'immagine del brand marchio, in quanto i consumatori che acquistano merce contraffatta potrebbero associare un'esperienza negativa, relativa al prodotto falso, al brand originale. La sfida più importante rimane il *fast fashion* dove il costo di produzione per un capo di abbigliamento può essere fino al 30-50% superiore a quello dei paesi orientali. Il costo stesso della manodopera italiana inoltre è molto più oneroso rispetto a quella asiatica (in Europa il costo la stima del costo medio orario del lavoro è di €31,8¹¹, mentre in Asia circa di \$3.5¹²)

È per questo che il governo italiano, per stimolare il rientro della produzione in Italia, ha introdotto una serie di agevolazioni fiscali e sostegni finanziari, come la riduzione del reddito imponibile e l'accesso al credito a tassi di interesse agevolati. Queste serie di misure fanno capire come sia importante per il governo sostenere uno dei settori più importanti del paese, noto per la sua qualità ed eccellenza.

¹⁰ "economia e finanza dei distretti industriali" Intesa Sanpaolo, rapporto annuale n-10 dicembre 2017

¹¹ Eurostat. "Hourly Labour Costs in the EU, 2023." Eurostat Statistics Explained.

¹² S&P Global. "Asian Prices and Wage Costs Forecast, 2024." S&P Global Market Intelligence.

1.3 Digitalizzazione nel settore

Ed è proprio dalla pandemia da COVID-19 che il settore moda si è sempre più avvicinato al mondo digitale, intensificando e migliorando l'uso delle piattaforme *e-commerce*, usandole come aggancio per tenersi in contatto con i propri consumatori, i quali erano impossibilitati ad avere un contatto diretto in negozio a causa delle restrizioni imposte dal governo durante le fasi più critiche della pandemia, in modo da farli sentire sempre aggiornati in un tempo in cui il rapporto umano era strettamente limitato. È stato quindi fondamentale iniziare a implementare rapidamente tecnologie digitali e differenziarsi dai propri competitor con soluzioni sempre più innovative e radicali.

Ne è stato esempio la Milano Digital Fashion Week 2020, ad opera della Camera Nazionale della Moda Italiana, dove le sfilate di ben 37 marchi sono state diffuse dagli account ufficiali di quest'ultima, registrando un'affluenza di ben oltre 25 milioni di persone connesse da remoto¹³.

Gucci ha poi implementato servizi di *try-on online* attraverso la propria app su smartphone per permettere ai propri clienti di provare attraverso la fotocamera i suoi prodotti, come occhiali da sole e sneakers, con la possibilità di personalizzarli.

Valentino ha creato un'esperienza di acquisto virtuale immersiva chiamata "Valentino Insights" che permette ai clienti di esplorare le collezioni come se fossero in una boutique fisica.

Sempre Valentino ha inoltre avviato una nuova partnership con Snapchat, nel novembre 2023: la nuova esperienza permette agli utenti di utilizzare i propri token (funzionalità a pagamento¹⁴) per accedere a esclusivi abiti e accessori tratti dalla collezione primavera 2024, in un approccio più conveniente.

Questa collaborazione sottolinea l'impegno di Valentino nell'esplorare nuovi orizzonti digitali, promuovendo l'individualità e la creazione di una comunità globale.

¹³ <https://www.cameramoda.it/en/associazione/news/1602/>

¹⁴ <https://snap.com/it-IT/terms/paid-features>

La piattaforma di Snapchat è stata un ottimo partner delle realtà imprenditoriali del settore, ha offerto e offre tutt'ora agli utenti iscritti la possibilità di sbloccare in modo esclusivo capi digitali di diversi brand come Gucci, Dior, Bulgari e molti altri.

In generale l'avvento dei social come *tiktok*, *instagram* e *snapchat*, ha permesso ai *brand* di relazionarsi con i clienti in tempo reale, affidandosi agli algoritmi, alle pubblicità per rimanere fermi nella mente dei propri clienti, rafforzando in modo continuo la propria immagine. Hanno potuto fare questo anche attraverso diversi attori che si interpongono tra l'azienda o prodotto e il cliente stesso, come ad esempio gli influencer. Questi facendo leva su esperienze personali, recensioni e partecipazione ad eventi possono trasmettere fiducia ai clienti, influenzando la percezione di un determinato brand e portandoli all'acquisto, allo stesso modo possono disincentivare l'uso di determinati prodotti grazie al livello di fidelizzazione che essi creeranno con la propria community.

Nel contesto del settore moda, l'impiego di tecnologie digitali, come l'intelligenza artificiale e delle piattaforme di vendita online, permettono ai consumatori di trovare il prodotto perfetto, adattato alle proprie misure senza la necessità di spostamenti fisici, riducendo così le emissioni legate ai trasporti e diminuendo l'impronta ecologica del settore. Questo approccio si allinea con l'obiettivo di minimizzare i rifiuti di produzione e i residui di magazzino, contribuendo significativamente alla sostenibilità.

La digitalizzazione non riguarda però solo la sostenibilità ma una possibilità immensa per le imprese di raccogliere in modo efficiente dati e una possibilità di vivere esperienze personalizzate attraverso le capacità infinite degli algoritmi di filtrare esperienze, contenuti e scelte. Le piattaforme digitali riescono a raggiungere persone ai confini del mondo, riuscendo a connettere culture diverse, portando anche a una "globalizzazione" delle culture.

La customizzazione che deriva dalle implementazioni di tecnologie digitali permette ai marchi, soprattutto a quelli di lusso, di avvicinarsi sempre di più al cliente, trasformando un'esperienza "banale" come l'acquisto online, in un servizio attivo 24/7, con assistenti

virtuali e la possibilità di vivere l'omnicanalità, ovvero "la gestione integrata dei canali di comunicazione e dei punti di contatto con i clienti, al fine di garantire un'esperienza coerente e uniforme su tutti i canali, che siano essi fisici o digitali". Questo approccio consente ai clienti di muoversi con una soluzione di continuità tra i diversi canali di interazione con l'azienda, migliorando la loro esperienza complessiva."

(Bettucci, M., D'Amato, I., & Perego, A. (2016). Omnicanalità. Assicurare continuità all'esperienza del cliente (p. 22). Milano: EGEA.)

Nonostante i vantaggi evidenti, in Italia, nelle piccole e medie imprese (PMI), l'adozione di tali tecnologie è ancora limitata. La resistenza al cambiamento può essere attribuita sia alla mancanza di risorse sia a una riluttanza culturale nel modificare i processi tradizionali.

1.3.1 Sostenibilità del Made in Italy (ESG)

Il prodotto *Made in Italy* offre un valore aggiunto per la qualità, l'innovazione e la sostenibilità, così come per l'impegno verso i principi ESG (Environmental, Social, and Governance). Questo impegno è particolarmente evidente nel settore della moda, dove le aziende italiane hanno adottato metodi innovativi per affrontare le sfide contemporanee, come la pandemia di COVID-19.

Il mondo del fashion, tuttavia, ha un problema legato alla struttura organizzativa italiana ovvero alle PMI e al loro lavoro. Il tema, quindi, è strettamente correlato alla filiera produttiva che vede nella digitalizzazione e nell'approccio allo sviluppo sostenibile un forte legame per la sua crescita, ma che purtroppo procede molto lentamente, portando uno sviluppo molto lento delle PMI di questo settore.

L'introduzione della *blockchain* nel settore moda offre enormi potenzialità per migliorare la trasparenza e la tracciabilità dell'intera catena di fornitura, dal produttore di materie prime fino al consumatore finale. Questa tecnologia consente di mappare ogni fase del

processo produttivo, garantendo così una maggiore consapevolezza sull'origine dei prodotti e sulle pratiche sostenibili adottate.¹⁵

Anche la tecnologia della stampa 3D permette l'ottimizzazione dei tempi di design, di customizzazione, e una generale riduzione dei costi di produzione nel lungo termine contribuendo insieme ai minori sprechi a generare modelli di business più sostenibili. Tuttavia, l'implementazione effettiva di tali tecnologie richiede una profonda trasformazione culturale e tecnologica. Le aziende devono non solo investire in nuove tecnologie, ma anche formare e coinvolgere attivamente tutti gli attori della filiera, inclusi gli artigiani e i piccoli fornitori, per realizzare una vera trasformazione digitale che sia sostenibile. In questo senso, è cruciale un approccio inclusivo che consideri le specificità del tessuto produttivo italiano, dominato dalle PMI, e che preveda incentivi statali e supporti formativi adeguati a facilitare questa transizione.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) svolge un ruolo fondamentale nel promuovere un'economia circolare e sostenibile attraverso investimenti in ricerca e sviluppo, innovazione e diffusione di tecnologie.

Il bando "Made in Italy Circolare e Sostenibile" (MICS), finanziato dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) con fondi dell'Unione Europea, mira a fornire contributi a fondo perduto per progetti di ricerca industriale e di base, incentivando l'innovazione sostenibile nei settori dell'abbigliamento, dell'arredamento e dell'automazione. Di recente, si è concluso il bando 01/2024 – Made in Italy Circolare e Sostenibile – IMPRESE, con una dotazione di 15 milioni di euro, rivolto a Micro Piccole e Medie Imprese (PMI) e Grandi Imprese (GI). Il bando era suddiviso in tre categorie specifiche: moda e abbigliamento, arredamento e automazione.

È fondamentale che il "Made in Italy" continui a cambiare per affrontare le prospettive future, sostenendo completamente i valori ESG. Le aziende devono sostenere l'uso responsabile dei prodotti, promuovere il riuso e il riciclo e investire in materiali rispettosi dell'ambiente. La digitalizzazione migliora l'efficienza produttiva e la trasparenza lungo tutta la catena del valore. Il passaggio a modelli di business più orientati alla domanda e

¹⁵ <https://www.anitec-assinform.it/pubblicazioni/policy-paper/white-paper-attualita-e-prospettive-della-blockchain-per-la-crescita-dell-economia-italiana.kl>

flessibili consente una stima più precisa delle esigenze del mercato riducendo contemporaneamente la quantità di scorte e i resi. Inoltre, promuovere i modelli di *slow fashion* che privilegiano prodotti di alta qualità e durevoli aiuterà a ridurre l'impatto sull'ambiente e a valorizzare il *Made in Italy*.

Capitolo secondo

2.1 Il metaverso

Il metaverso è senz'altro un fenomeno che ha suscitato e continua a creare interesse, dubbi e interrogativi per aziende, investitori e consumatori stessi. Inevitabilmente questo mondo virtuale e le sue infinite potenzialità hanno suscitato grande appeal anche nel settore della moda e del lusso.

Con la sua progressiva evoluzione, a partire dall'epidemia covid-19 e del lockdown, il processo di digitalizzazione delle imprese è accelerato, soprattutto per far fronte a quelle attività che non potevano essere effettuate in presenza a causa delle restrizioni fisiche e sociali nate come conseguenza della pandemia. Le aziende hanno agito di conseguenza per evitare di perdere il contatto con i clienti ormai fidelizzati i quali continuano ad esserlo grazie alle opportunità esclusive che sono state date dai brand, le quali elencherò in seguito.

Ai suoi albori il metaverso era dedicato a quella nicchia di pubblico amante dei videogiochi (il termine metaverso è stato coniato da Neal Stephenson in "Snow Crash" romanzo cyberpunk del 1992), ed ebbe il suo iniziale sviluppo attraverso *Second life*, ovvero la prima piattaforma che permise ai propri utenti di replicare la propria vita in un mondo virtuale, dove nel 2007 gli utenti mensili avevano già raggiunto il milione¹⁶.

Avvicinandoci a tempi più recenti, ma osservando la stessa nicchia di mercato, possiamo notare come la piattaforma di gaming *Roblox* nel 2023 abbia registrato 214 milioni di utenti attivi mensilmente¹⁷, segnando un aumento esponenziale dell'attrattiva dei consumatori verso questa realtà.

Il settore del gaming, quindi, è stato quello che ha permesso a innumerevoli utenti e imprese di far fronte a una crisi così inaspettata come la pandemia.

Ed anche per questo motivo che le aziende le quali hanno deciso di intraprendere questo percorso e adottare questa tecnologia si sono affidate alle già esperte piattaforme di

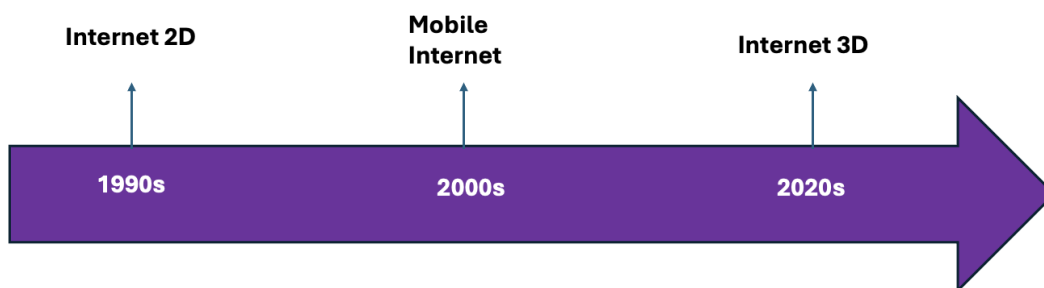
¹⁶ McKinsey & Company. (2022). *Value creation in the metaverse* (p. 12)

¹⁷ <https://ir.roblox.com/news/news-details/2023/Roblox-Reports-March-2023-Key-Metrics/default.aspx>

gaming, ormai già sviluppate, con le proprie conoscenze, know-how e risorse, operando quindi una strategia di esternalizzazione.

È utile tracciare una linea temporale dello sviluppo delle tecnologie di connessione al mondo digitale per capire l'evoluzione che ha portato allo sviluppo del metaverso.

Negli anni Novanta la dimensione digitale era raggiungibile tramite postazione fissa tramite l'internet 2D, mentre negli anni 2000 si raggiunge la diffusione del *mobile internet* ovvero una connessione che ci permette di essere costantemente connessi, infine all'inizio del 2020 ha cominciato a diffondersi l'internet 3D, la tecnologia tramite la quale gli utenti possiamo finalmente immergersi interamente nella dimensione virtuale.



Per riuscire a dare una definizione della tecnologia che andremo ad approfondire possiamo dire che il metaverso è *“l'emergente spazio digitale abilitato in 3D che utilizza la realtà virtuale, la realtà aumentata e altre tecnologie avanzate di Internet e semiconduttori per consentire alle persone di avere esperienze personali e aziendali online¹⁸”*.

Per le innumerevoli potenzialità che il metaverso offre, molte sono state e sono tutt'ora le aziende che stanno investono su di esso, in ogni campo, dal prettamente tecnologico a settori come l'healthcare; come MindMaze che utilizza la realtà virtuale per la riabilitazione medica e il supporto al benessere mentale; il settore immobiliare con tour

¹⁸ McKinsey & Company. (2022). *What is the Metaverse?*

di proprietà e simulazione di costruzione di edifici; il settore del turismo con Ascape VR che permette agli utenti di girare il mondo.

Alcune aziende come Accenture hanno implementato l'uso del metaverso per creare un ambiente lavorativo parallelo, dotandosi di un centro di innovazione; ne è un esempio l'Accenture Customer Innovation Network di Milano che si dedica allo sviluppo di ambienti immersivi per l'azienda, i dipendenti e i clienti, creando attività e situazioni ad hoc per lo svolgimento dei propri task in una realtà aziendale.

Per evidenziare l'importanza di questa tecnologia, lo stesso Mark Zuckerberg, il fondatore di Facebook e suo amministratore delegato, ha modificato il nome della sua società di social network in *Meta*. Questa strategia mostra l'intenzione di Facebook e del suo proprietario di differenziarsi dai tradizionali social network e presentarsi come pioniere creando un ecosistema aperto e interoperabile facendo uso di nuove tecnologie e realtà ancora poco utilizzate. Ciò nonostante, secondo recenti analisi il Reality Labs, ovvero la divisione di Meta dedicata allo sviluppo del metaverso, è stata registrata una perdita per l'azienda, con un passivo operativo, di 3,8 miliardi¹⁹.

In generale, l'opportunità che le aziende possono cogliere dall'implementazione di questa nuova realtà è quella di poter riuscire a tradurre tutte le dinamiche della vita attuale nel metaverso. Potendosi infatti muovere all'interno di un mondo virtuale, ma con la propria particolare rappresentazione, si permette a ciascun individuo di mantenere la propria identità, tematica premente soprattutto negli ultimi anni, e per le nuove generazioni.

La definizione di metaverso racchiude una complessità di piani. La realtà virtuale (VR) è la totale rappresentazione del nostro mondo e degli oggetti in una realtà virtuale a parte, totalmente immersiva, solitamente raggiungibile tramite visori. La realtà aumentata (AR) o augmented reality combina la percezione del mondo reale con i contenuti digitali creati da software per computer e utilizza la tecnologia per rendere accessibili a tutti questi livelli di informazioni. Ci sono molte varianti di questa tecnologia: da dispositivi

¹⁹ Il Sole 24 Ore. (2024): Meta, bilancio da record ma la spesa in AI pesa sul titolo

elettronici e occhiali intelligenti che proiettano display nel globo oculare dell'utente tramite proiezione retinale²⁰. Queste due tecnologie sono degli esempi di modalità in cui il metaverso può essere raggiunto. Ma ad esso ci si può arrivare in modo più accessibile anche da computer, console di gioco e persino telefoni cellulari. L'utilizzo di visori e le relative esperienze sono state riservate a nicchie di utilizzatori, anche se molto recentemente, dall'inizio del 2024, Apple e Samsung stessi hanno messo in vendita per i propri consumatori, e di conseguenza per una fascia di mercato più ampia e maggiormente accessibile dei visori, rispettivamente l'Apple vision pro e Infinite, che permettono a una fascia molto più ampia di utenti di accedere a queste realtà, tenendo conto sempre della fascia di consumatori sensibili al prezzo.

Il termine metaverso rappresenta inoltre ambienti virtuali raggiungibili attraverso un proprio avatar, personalizzato o no, in cui muoversi, esplorare e interagire con altri utenti rappresentati a loro volta dai loro avatar.

Questi mondi virtuali sono realtà digitali in tutti i sensi, tanto da avere valute ed economie separate. È infatti possibile guadagnare nel metaverso vendendo beni digitali come criptovalute o NFT.

Gli NFT, ovvero Non-Fungible Tokens sono “token/codici immutabili basati su blockchain che ne attestano l'unicità”²¹.

Essendo unici e diversi tra loro gli NFT rappresentano una vasta gamma di beni digitali, e non solo, ne garantiscono l'autenticità, origine e proprietà attraverso la tecnologia blockchain.

La crescita del mercato degli NFT ha sollevato questioni legali ed etiche significative. Le problematiche sollevate si concentrano su questioni come i diritti di copyright, la speculazione finanziaria e gli effetti ambientali del consumo energetico delle operazioni di blockchain, derivanti dall'uso di computer. Questi, infatti, per operare il processo di

²⁰ Mana Farshid, Jeannette Paschen, Theresa Eriksson, Jan Kietzmann, Go boldly! Explore augmented reality (AR), virtual reality (VR), and mixed reality (MR) for business, *Business Horizons*, Volume 61, Issue 5, 2018, Pages 657-663

²¹ Saeed Banaeian Far, Seyed Mojtaba Hosseini Bamakan, Qiang Qu, Qingshan Jiang, A Review of Non-fungible Tokens Applications in the Real-world and Metaverse, *Procedia Computer Science*, Volume 214, 2022, Pages 755-762

mining²² che caratterizza la blockchain, e soprattutto per eseguire calcoli complessi, richiede un'ingente quantità di energia elettrica per alimentare i processori.

Il mercato degli NFT ha mostrato una crescita esponenziale e si è affermato come una parte importante dell'economia digitale contemporanea, nonostante le controversie e le difficoltà.

Gli NFT, come sottolineato precedentemente, sono diversi tra loro e al contrario delle criptovalute, come i Bitcoin, non possono essere usati come unità di pagamento in quanto non sono interscambiabili.

Le criptovalute sono delle vere e proprie monete digitali utilizzate per acquistare beni nello spazio del metaverso. Tutto ciò ha aperto nuove opportunità di business per diverse industrie, che ora collaborano più che mai per conquistare nuovi mercati e aumentare i loro profitti.

Nonostante tutte le potenzialità che il metaverso sembra offrire, secondo analisi e ricerche recenti, l'attrattività verso quest'ultimo sembra stia diminuendo significativamente. Partendo dai riscontri già citati dal colosso Meta, sia i consumatori che gli investitori si trovano dubbiosi sull'effettiva efficienza dello stesso.

Analizzando il lato consumatore, studi statistici hanno dimostrato come la maggior parte delle persone siano diffidenti verso l'integrazione effettiva di questo sistema nella vita quotidiana. Un primo problema riscontrabile è l'aspetto etico dello stesso.

Come ogni nuova tecnologia introdotta le prime tematiche critiche in cui si va incontro sono l'aspetto di raccolta dati e di privacy, oltre il 96% degli utenti che utilizzano il metaverso²³ sono preoccupati per il controllo delle informazioni personali.

²² Il mining è il meccanismo mediante il quale i minatori aggiungono nuovi blocchi alla catena. Quando un blocco viene minato con successo, tutti i nodi della rete approvano l'aggiornamento, e il miner viene compensato finanziariamente.)

²³ Accenture. (2023). *Building a Responsible Metaverse*. p-7

Altra tematica non banale, sono i comportamenti dannosi che possono essere ricreati nel metaverso stesso. Come ogni piattaforma web, i primi soggetti a rischio sono ragazzi ancora minorenni, ma non solo, la preoccupazione si allarga anche ai comportamenti violenti e osceni che possono essere ricreati da qualsiasi utente, avendo essi piena libertà delle proprie azioni.

Per quanto riguarda il lato investitori, la prospettiva di crescita della tecnologia nasce come un'innovazione senza pari, ma gli ingenti costi stimati per il raggiungimento di un ritorno economico sono troppo elevati per quelle realtà, soprattutto per quella italiana, frammentata dalla lentezza di una rete imprenditoriale da sempre rimasta indietro sulle nuove tecnologie operative e quindi caratterizzata da incertezza. Ed è la stessa mancanza di interessi dei consumatori a far rinunciare molte aziende allo sviluppo delle infrastrutture necessarie per mantenere queste nuove tecnologie.

2.2 Come le imprese del lusso si affacciano al metaverso, casi d'uso e possibili casi futuri

Quello della moda è stato uno dei settori in cui il metaverso e la realtà digitale con i suoi innumerevoli strumenti, hanno creato più scalpore. Gli NFT sono diventati vere opere d'arte per la realizzazione di abiti di haute couture, proteggendoli sotto il punto di vista digitale ed etico, ma mantenendo la bellezza visiva che questi pezzi da collezione riescono a trasmettere.

Gli NFT come abbiamo detto consentono ai consumatori di avere una certificazione del bene in proprio possesso, ed essendo beni di bassa produzione avranno la caratteristica della scarsità, che rende un bene nel mondo del lusso altamente desiderabile.

Dolce e Gabbana nel 2021 fu la prima casa di moda a lanciare la propria collezione couture di NFT “*Genesis*”, molto esclusiva essendo limitata solamente a 9 pezzi, che ebbe immediato successo realizzando un profitto complessivo di 5,6 milioni di dollari.

“Tradition and innovation have been two essential topics for us since the very beginning – when we first started, we were transported by innovation; then we discovered that we still needed our roots. We wanted to understand, in an era like this, where there is a new digital generation, how we might be able to talk and have a better dialogue with our experiences, traditions and the handmade, and combine all of this with innovation. Also, tradition has no meaning if there’s no innovation, and vice-versa. Just as there’s no Dolce without Gabbana!”

Sono le parole di Domenico Dolce, il quale comprende a pieno la necessità di tenersi al passo in un mondo sempre più digitale, collegato all’ambizione delle nuove generazioni di coltivare le proprie tradizioni, ma mantenendo gli occhi vigili su un mondo che si sta trasformando, regalandoci innumerevoli possibilità.

Balenciaga, per la collezione autunnale del 2021, creò un proprio gioco chiamato *After-world: the age of tomorrow*, per rappresentare l’intera collezione.

Ambientato in un mondo virtuale del 2031, il gioco dava la possibilità di esplorare una città con il proprio avatar e di incontrare le modelle del marchio con gli abiti della nuova collezione.

Gucci invece ha collaborato con Roblox, la piattaforma di gioco virtuale, vendendo i propri accessori. La casa di moda italiana ha deciso di rappresentare il proprio spazio espositivo, presente fisicamente a Firenze *Gucci Garden*, sulla piattaforma per permettere agli utenti online di provare le stesse emozioni; ha dato vita anche a dei pezzi esclusivi raggiungibili solo attraverso lo spazio virtuale, regalando così la possibilità ai propri utenti di sentirsi parte di un’opportunità unica e limitata, emozioni che la casa di moda vuole far percepire quotidianamente ai propri consumatori anche negli stessi negozi fisici. *Gucci Garden*, lanciato nel 2021, ha avuto un’affluenza di 19 milioni di visitatori²⁴, la piattaforma è attualmente accessibile tramite computer o dispositivo mobile.

²⁴“Inside Roblox’s metaverse opportunity,” May 17, 2021.

Prada, in collaborazione con il famoso gioco The Sims 4, ha lanciato nel 2022 una raccolta limitata di borse e accessori virtuali. Gli utenti potevano godere di un'esperienza di lusso accessibile e innovativa acquistando e utilizzando questi oggetti virtuali per i loro avatar.

Salvatore Ferragamo ha creato una linea di scarpe digitali uniche, disponibili solo come NFT, per esplorare il mondo degli NFT. Ogni paio di scarpe era collegato a una versione fisica, collegando il mondo digitale al mondo reale. L'attenzione degli appassionati di moda e tecnologia è stata attirata da questa iniziativa, che ha aperto un nuovo mercato per investitori e collezionisti.

Versace ha collaborato con diverse piattaforme di gaming e VR. In partnership con Decentraland, un mondo virtuale decentralizzato, ha lanciato una linea di abbigliamento e accessori digitali nel 2023. Gli utenti potevano acquistare questi articoli per i loro avatar e partecipare a eventi e sfilate virtuali di Versace all'interno della piattaforma.

Non ultimo, anche Bulgari sta esplorando queste realtà, tramite rappresentazioni nel metaverso e creazione di NFT, con le nuove tecnologie, infatti, è possibile indossare i gioielli del famoso marchio. Con una rappresentazione fedelissima al vero tramite la piattaforma LSE, infatti, è stato possibile avere una resa fotografica di qualità rendendo visibile il concetto di come i diamanti possono brillare se esposti in determinate posizioni alla luce. Se voglio differenziarmi infatti, devo avere fedeltà nel rappresentare i dettagli che caratterizzano il mio brand.

Quelli menzionati finora sono solo alcune delle aziende che hanno adottato nelle proprie strategie di business queste nuove tecnologie, essenzialmente realtà italiane oggetto della trattazione per rendere evidente l'evoluzione del nostro settore.

Il *Made in Italy* è un fenomeno molto forte perché è ampiamente rappresentato nel settore luxury, distanziarsi dalla realtà e atterrare nel metaverso non è stato difficile per queste aziende poiché la nostra cultura e il nostro expertise è già affermata e riconosciuta nel mondo; quindi, i consumatori non hanno difficoltà ad immaginare la lavorazione dietro ai prodotti virtuali. Inoltre, il metaverso sta dando la possibilità ai brand storici di farsi conoscere anche alle nuove generazioni internazionali/estere.

In questo nuovo panorama, non possiamo non citare anche realtà americane come Coach, una nota casa di lusso americana specializzata in borse e pelletteria, che nella fashion week 2023 ha sponsorizzato la sua iconica Tabby bag sulla piattaforma Decentraland. Per attirare ancora più utenti, Coach ha voluto rendere l'esposizione interattiva, inserendo sfide e indovinelli che permettevano di raggiungere delle feste esclusive e permettendo di vincere borse da far indossare ai propri avatar. L'azienda ha riscontrato dopo questo esperimento che parte delle persone connesse alla piattaforma si sono collegate sul sito ufficiale delle pagine, visionando per più tempo, rispetto a chi vi ci capita a seguito di una pubblicità online, segnando come questa iniziativa sia stata un'importante opportunità di marketing per l'azienda.

Il metaverso quindi offre nuove sfide di crescita per i brand, che possono combinare alla loro abituale attività delle esperienze uniche che permettono ai consumatori di accedere da qualsiasi angolo del mondo. Quello che più caratterizza questa tecnologia è la novità, essere creativi per coinvolgere nel modo più unico possibile dei clienti che sono già abituati all'esclusività, attraverso il rapporto con questi brand di lusso.

Gli Nft diventano quindi un modo di accesso a una comunità esclusiva, come Gucci sta già facendo, in modo da offrire benefici e vantaggi ai consumatori che li acquistano, per esempio con l'accesso esclusivo a determinati prodotti.

L'attrattività del metaverso dipende anche dalla sensibilità delle nuove generazioni più attente che mai ai consumi e agli sprechi, soprattutto a seguito dell'affermarsi del fast-fashion, fenomeno distruttivo per la nostra società e per il nostro pianeta.

il fast fashion, infatti, si avvale di costi bassi dei prodotti in fase retail, costi bassi di produzione e produzione di massa con materiali scadenti e di conseguenza dannosi per l'ambiente, producendo tonnellate di rifiuti, si stima infatti che attualmente in Italia vengano prodotte in 663 mila tonnellate/anno di rifiuti tessili non valorizzati²⁵.

Il metaverso quindi rappresenta una possibilità per le aziende di ridurre la produzione di materiali in eccesso in un'era dove influencer e social media rappresentano le vetrine più attraenti per le nuove generazioni.

²⁵ PROGRAMMA NAZIONALE PER LA GESTIONE DEI RIFIUTI (PNGR)

I vantaggi della digitalizzazione del settore moda sono tanti, e la possibilità di realizzare prototipi di abiti o accessori in maniera virtuale permette ai brand di sperimentare una moltitudine di collezioni o singoli pezzi senza produrre sprechi.

La digitalizzazione non solo porterebbe a una riduzione tangibile di materiale inutilizzato, ma permetterà di ridurre numerosi spostamenti e viaggi legati alle varie fashion week tenute per il mondo, prendendo esempio dai pionieri delle sfilate nel metaverso.

Nonostante le potenzialità offerte sono comunque numerosi i consumatori che preferiscono vivere esperienze fisiche in negozio, la particolarità e le caratteristiche peculiari dei beni non sono ancora rappresentabili fedelmente su queste piattaforme in corso di sviluppo.

Dallo studio effettuato infatti emerge che solamente brand di lusso, o con grandi possibilità di investimento si sono addentrate nelle specifiche di questo mondo. Ed è per questo che il metaverso rappresenta una realtà affascinante, ma in corso di sviluppo, con infinite opportunità che dovranno essere integrate in tutta la catena produttiva per riuscire ad ottenere una collaborazione efficiente tra tutti gli elementi della filiera, per rendere un prodotto più fedele possibile alla realtà.

2.3 L'Innovazione Digitale di GCDS e il suo Impatto sul Made in Italy

È stato per me motivo di interesse, intervistare a maggio del 2024 Giordano Calza e analizzare insieme i risultati che il brand ha ottenuto dalla propria sfilata nel metaverso. GCDS, acronimo di Giordano Calza Design Studio, ma anche di acronimi più avvincenti come *“God Can't Destroy Streetwear”* è un brand italiano che nasce nel 2015 dalla visione creativa dei due fratelli Calza: Giordano e Giuliano, rispettivamente amministratore delegato e direttore creativo.

I fratelli Calza sono originari di Napoli, ma hanno visto il loro futuro svilupparsi a seguito del trasferimento a Shanghai, per motivi di studio. È stato quello, infatti, il luogo di inizio dell'attività, dove sono state create le prime iconiche 100 felpe del brand, ad oggi tuttavia la produzione è stata trasferita totalmente in Italia, con una filiera produttiva che comprende dal nord al sud del paese. Nonostante ciò, le due menti dietro questo progetto

rimangono molto legate all'Asia e alla sua cultura, tanto da essere il secondo grande mercato dove il brand è fortemente posizionato oltre l'Italia.

Il marchio *Made in Italy* si afferma pioniere nella moda new luxury dimostrandosi in continua evoluzione, al passo con le tendenze e soprattutto con i giovani, accompagnato dal

desiderio di rivoluzione e di voglia di distanziarsi dal lusso classico, onorando però il *savoir-faire* del *Made in Italy*. Il co-fondatore di GCDS, Giordano Calza, sottolinea l'impegno del marchio nell'innovazione digitale sin dalla sua fondazione, il brand infatti nasce on-line ed ha sempre sostenuto il mondo digital seguendo attentamente l'evoluzione di questo potente canale di distribuzione e di marketing.

Proprio per questo è stato uno dei primi brand che si è affacciato al metaverso con la propria sfilata Primavera/Estate del 2021.

L'azienda ha saputo cogliere i bisogni delle nuove generazioni, adottando strategie di marketing mirate a raggiungere un target giovane; le sponsorizzazioni tramite influencer e celebrità ne sono un esempio. Nel fare ciò è riuscito a cogliere i bisogni dei suoi diversi consumatori; come abbiamo già detto l'altra area di espansione del brand oltre all'Italia è l'Asia, facendo leva sulle grandi metropoli più internazionalizzate come Tokyo e Hong Kong, area ricca di spunti per un brand desideroso di innovazione tecnologica e diversità che vedono nei marchi italiani dei miti da indossare, per la qualità e il fascino che prodotti *Made in Italy* si portano dietro. Un esempio dell'unione delle due culture è la nuova collezione ispirata all'iconico marchio giapponese Hello Kitty di Sanrio, con il quale il brand collabora dal 2017²⁶, volta a unire i due paesi utilizzando quella che è un'icona storica per tutte le generazioni.

Ciò nonostante il brand sta riuscendo ad essere un vero e proprio paladino della nostra cultura spingendo all'internazionalizzazione del brand, non rifiutando la tradizione, la cultura, la passione che caratterizza il nostro paese, ma esaltandolo facendolo conoscere per il mondo, cercando di coinvolgere sempre più giovani attraverso campagne digitali e non; Giuliano Calza infatti partecipa direttamente alla formazione della prossima generazione creativa iscritta alla prestigiosa scuola di moda, l'istituto Marangoni, e in

²⁶ <https://gcds.com/eu-en/gcds-hello-kitty-collaborations-ac>

generale i due fratelli partecipano attivamente a incontri universitari per condividere la loro esperienza, il loro sapere.

L'organizzazione di una sfilata nel metaverso nel 2021, ha posizionato GCDS come pioniere innovativo nell'adozione di nuove tecnologie nel settore della moda. Nel pubblico tradizionale, questo evento ha suscitato sorpresa e ammirazione, *“il brand in quel momento era effettivamente operativo da soli cinque anni e ciò ha creato molto scalpore nel settore del tempo”* afferma Giordano.

La sfilata nel metaverso ha attirato l'attenzione globale nonostante il marchio giovane, dimostrando che essere un "first mover" può portare grandi vantaggi in termini di visibilità e riconoscimento.

“A causa della rapidità dell'evoluzione tecnologica, è stato necessario acquisire competenze specifiche per realizzare questo ambizioso progetto”, l'azienda, infatti, ha dovuto ricorrere a esternalizzare il proprio processo produttivo, realizzare un progetto di tale portata e con le risorse di un nuovo entrante nel mercato era una sfida troppo ambiziosa, di fatto impossibile.

Per questo un gruppo di dieci sviluppatori ha trasformato le idee creative del direttore artistico in realtà virtuale collaborando con Unreal Engine, uno strumento di sviluppo di videogiochi della società di sviluppo video e software Epic Games, e avvalendosi anche di collaboratori specializzati in effetti CGI e 3D.

“È stato necessario programmare circa 5.000 ore in quattro mesi per questo impegno, che ha portato a uno show che è ancora considerato rivoluzionario per la sua complessità tecnica” infatti tutt'oggi il risultato è considerato da molte altre realtà aziendali *“futuristico”* per le complicazioni tecniche derivanti dall'uso di questa tecnologia, come risorse e competenze. GCDS può fornire contenuti provocatori e coerenti con la sua identità di moda grazie alla sua visione creativa distintiva, che ha guidato l'adozione di tecnologie e piattaforme come Shopify e Instagram dagli inizi della propria attività. Calza inoltre sottolinea quanto sia importante rimanere aggiornati sulle evoluzioni tecnologiche e partecipare a incontri mensili con i fornitori di servizi digitali per adattarsi rapidamente agli algoritmi e alle piattaforme che cambiano.

Nonostante i progressi tecnologici, Calza non è entusiasta di sostituire completamente le sfilate virtuali e fisiche. Egli sottolinea quanto sia importante l'energia e l'interazione

umana che solo le sfilate fisiche possono offrire, qualità che il metaverso non può replicare in tutto il suo potenziale, ma che in quel momento sono riuscite in parte a far fronte alle necessità dei consumatori e del mondo intero che si trovava ad affrontare una pandemia globale.

Le visualizzazioni della sfilata hanno raggiunto oltre 30mila spettatori connessi i quali secondo DMR, azienda che si occupa di analisi di mercato tramite servizi digitali, hanno elaborato un peso totale di circa 3 milioni di euro di coverage.

Per quanto riguarda l'aspetto della sostenibilità relazionato alle varie iniziative di digitalizzazione intraprese dal marchio, Calza riconosce che nel settore della moda la problematica più urgente sia legata alla catena di fornitura e alla produzione di prodotti di alta qualità piuttosto che a iniziative digitali, per il brand infatti rimane sostenibile una filiera sana con qualità del prodotto che possa avere una vita più lunga di un prodotto fast fashion.

Per concludere, la visione di Calza rimane fondata sul valore delle interazioni fisiche e sulla produzione sostenibile, nonostante GCDS abbia sfruttato il metaverso per espandere la sua portata e rafforzare la sua identità. Il marchio rimane comunque un nuovo paradigma nel Made in Italy, dove tradizione e modernità si fondono per rispondere alle sfide, ed esso è rappresentato da questa sinergia tra innovazione digitale e impegno verso la sostenibilità, sfide impellenti in un mercato globale in costante cambiamento e che costituiscono ulteriore motivo di supporto per la nuova generazione di clienti a cui il brand si rivolge.

Questa combinazione di elementi distintivi potrebbe posizionare GCDS in modo unico nel panorama della moda italiana, offrendo un approccio innovativo e sostenibile che si distingue dalla concorrenza. L'equilibrio tra tradizione e modernità, insieme alla consapevolezza dell'importanza delle interazioni fisiche, potrebbe essere la chiave per il successo futuro del marchio.

Le opportunità di crescita del brand sono state rese possibili grazie all'acquisizione della quota di controllo della società da parte del Made in Italy Fund, di cui parlerò nel prossimo capitolo, che con l'acquisizione di GCDS nel portafoglio societario del 2020 hanno supportato i fratelli Calza nella fase più importante di espansione del loro progetto.

Capitolo terzo

Caso studio Dondup

3.1 Introduzione sul *Made in Italy* Fund

Il *Made in Italy* Fund (MIF) è un fondo di private equity promosso da Quadrivio Group e Pambianco, fondo rigorosamente italiano che si pone l'obiettivo di valorizzare e sostenere alcune delle migliori specializzazioni italiane, focalizzandosi su quelli che sono le realtà più rilevanti del *Made in Italy*, come riportato nel primo capitolo, appartenenti a settori con alte potenzialità di crescita nel mercato globale: il settore abbigliamento, arredamento e alimentazione. L'obiettivo del fondo è quindi supportare le imprese di piccola dimensione nella fase di sviluppo, permettendo un supporto nell'evoluzione dei brand²⁷, combinando strategie innovative con la realtà della tradizione italiana.

I fondi di Private Equity, infatti, hanno l'obiettivo di acquisire azioni di società private o società pubbliche con lo scopo di non quotarle in borsa, ma al contrario supportare la loro crescita tramite acquisto di azioni o sottoscrizione di azioni di nuova emissione. L'investimento in capitale privato è principalmente fatto per ottenere rendimenti sugli investimenti che potrebbero non essere fattibili nel mercato pubblico. Con un orizzonte di investimento tipico da quattro a sette anni, i partner delle aziende di Private Equity raccolgono e gestiscono fondi al fine di ottenere rendimenti che sono vantaggiosi per gli azionisti. L'obiettivo principale del fondo è sostenere le PMI (piccole e medie imprese) che, come abbiamo visto nel primo capitolo, dominano la realtà imprenditoriale italiana e favorire l'evoluzione dei processi produttivi stimolando la digitalizzazione e aiutando le più ristrette realtà ad emergere in territori internazionali.

Gli obblighi per i brand, al fine dell'ammissione al fondo, sono di essere legalmente costituite in Italia e di operare all'interno del paese, di appartenere a uno dei settori

²⁷ <https://www.quadriviogroup.com/it/fondi/made-italy-fund>

precedentemente menzionati ovvero le 4A²⁸ e di dimostrare impegno verso l'innovazione e la sostenibilità.

Figura 1- processo di selezione di Bayes Investments per il Made in Italy Fund



Fonte: Bayes Investments. (2023). Il Made in Italy Fund. Bayes Investments Limited.

Il fondo non sempre partecipa nella gestione attiva delle imprese, in alcuni casi potrebbe solo contribuire al sostegno finanziario di esse. Si impegna inoltre nella gestione di un portafoglio a lungo termine, mirando quindi a ridurre i rischi che potrebbero derivare dalle singole componenti, mantenendo in primo piano lo sviluppo sostenibile ed etico volto al raggiungimento di sani risultati aziendali.

La riduzione dei rischi è promossa da una diversificazione settoriale delle aziende appartenenti al portafoglio.

Attualmente il portafoglio del fondo è composto da nove partecipate²⁹, tra cui le due che costituiscono l'oggetto dell'analisi da me proposta ovvero Dondup e la già citata GCDS.

²⁸ 4A: automobili, abbigliamento, arredamento e alimentazione.

²⁹ PT TORINO (fashion), XTRAWINE (wine e-commerce), DONDUP (fashion), GCDS (fashion), ROSANTICA (fashion), ROUGJ (beauty), PROSIT (wine), MOHD (design), 120% LINO (fashion)

I benchmark tipici a livello digitale saranno quindi un incremento delle vendite tramite canali online ed un maggiore *engagement* sui social media che mira ad essere raggiunto tramite l'adozione di efficaci campagne pubblicitarie.

Questi obiettivi consentono ai singoli brand di rafforzare la propria presenza globale, parte integrante della filosofia del fondo, ma anche di raggiungere una maggiore fidelizzazione dei propri clienti.

Il fondo, tuttavia, è pronto a modificare le strategie adottate in caso di sviluppi negativi dei conseguenti investimenti.

Riuscire infatti ad integrare la digitalizzazione in diverse realtà fondate su l'artigianalità e la qualità dei propri prodotti è una sfida non indifferente che necessita di un approccio olistico sotto il punto di vista tecnologico, sia nella realizzazione effettiva dei prodotti che nella loro commercializzazione.

3.2 Il caso Dondup

Dondup è un'azienda di abbigliamento 100% *made in italy*, fondata nel 1999 a Fossombrone, piccolo comune italiano in provincia di Pesaro e Urbino nella regione delle Marche. da Massimo Berloni e Manuela Mariotti, si distingue per l'artigianalità e l'innovazione nel mondo della moda contemporanea.

Il marchio Dondup si identifica con un principio promosso da Mingyar Dondup che promuove l'uguaglianza tra tutti gli esseri umani, che trascende razza, colore e fede religiosa,

Le politiche e strategie aziendali del brand riflettono questa visione durante lo svolgimento delle proprie attività ispirandosi proprio alle parole del monaco tibetano.

La filosofia operata dal brand riguarda tutte le fasi del ciclo produttivo del prodotto fino alla sua messa in commercio.

Dondup, che inizialmente si concentrava sul *denim*, si è evoluto in un marchio *total look* che offre collezioni per uomo, donna e bambino, incarnando il valore aggiunto del *denim* prodotto in Italia.

Per mantenere standard di qualità severi e secondo le tradizioni artigianali italiane, la produzione viene mantenuta a Fossombrone.

Nel 2021, Dondup viene acquisita dal Made in Italy Fund, gestito da Quadrivio & Pambianco, e inizia una nuova era nella sua storia.

Sotto la guida del MIF, Dondup ha rafforzato il suo impegno verso l'innovazione e la sostenibilità iniziando progetti come il D/Zero, che mira a ridurre l'impatto che la produzione di *denim* ha sull'ambiente³⁰. Le caratteristiche principali di questa tecnologia sono la riduzione delle quantità d'uso di acqua e sostanze chimiche, principali problematiche per chi si occupa della lavorazione del *denim*, cercando di ottenere gli stessi risultati di altri competitors adottando tecnologie sostitutive ed innovative come il laser, l'ozono treatment e sistemi di lavaggio eco-compatibili.

Figura 2 – Progetto D/Zero, “less water, eco fabric, less chemicals, ecomanufacturing, less energy, ecowashing”



Fonte: campagna pubblicitaria Dondup 2019

³⁰ "DONDUP Shop Online Ufficiale". Dondup Store. Consultato il 31 luglio 2024. [DONDUP Shop Online Ufficiale](#).

Queste iniziative sono il risultato di un crescente orientamento del settore moda verso pratiche più sostenibili e responsabili, che corrispondono alle esigenze dei consumatori attuali, e per Dondup in particolare alle nuove generazioni, e alle leggi ambientali globali, sempre più rigide sul tema.

Il Made in Italy Fund ha fornito a Dondup le risorse necessarie per realizzare i suoi obiettivi a lungo termine, che includono l'implementazione di tecnologie all'avanguardia e la promozione di una cultura aziendale basata sulla qualità e l'innovazione.

Dondup si pone come un leader nel mercato del *ready-to-wear*, ovvero quel campo della moda costituito dalla produzione standardizzata di capi secondo taglie standardizzate e pronte per essere vendute, con un'ampia rete di distribuzione che include showroom a Milano, Roma e Monaco di Baviera, nonché una forte presenza online. “Il nostro impegno nei confronti dei nostri clienti e degli stakeholder si riflette nelle nostre politiche di vendita che assicurano che i nostri prodotti siano facilmente accessibili attraverso una varietà di canali, dal grossista al retail diretto”³¹. Questa strategia consente una continua interazione con una clientela diversificata e che si trova in tutto il mondo.

Infine, Dondup rispecchia la visione del suo ispiratore Mingyar Dondup nel suo lavoro quotidiano e si impegna attivamente a promuovere una cultura di qualità, rispetto e responsabilità ambientale. Il marchio continua a stabilire nuovi standard nel mercato attraverso un'offerta produttiva che combina tradizione e innovazione.

Con l'obiettivo di guardare al futuro, Dondup intende mantenere la sua posizione di leader nel settore della moda premium mentre esplora nuove opportunità in tutto il mondo e rafforza la sua influenza fuori dall'Italia.

3.3 Analisi intervista a Matteo Anchisi CEO di Dondup del 12 giugno 2024

³¹ Dondup. (2023). Bilancio di Sostenibilità 2023. Arcadia S.r.l.

Per i brand che vogliono mantenere la loro rilevanza e la loro competitività nel settore della moda, un settore in continua evoluzione, la trasformazione digitale è diventata un elemento fondamentale della strategia aziendale.

In questo capitolo verrà esaminata la strategia di digitalizzazione del marchio Dondup, che si trova nel segmento della moda contemporanea. L'analisi si basa su un'intervista con Matteo Anchisi CEO di Dondup dal 2018 e più recentemente anche del brand PT Torino sempre parte del Made in Italy Found. Anchisi è stato un ex cestista italiana, che nel mezzo della sua carriera sportiva ha deciso di intraprendere un'altra strada in campo manageriale.

Anchisi attraverso le domande ha approfondito l'approccio del marchio alla sostenibilità, alla trasformazione digitale e al posizionamento di mercato.

Il marchio Dondup si distingue nel settore della moda per il suo impegno a produrre prodotti interamente fatti in Italia. Questa scelta strategica è basata sulla convinzione che l'artigianato italiano, noto per l'eccellenza nella ricerca tessile, nella produzione e nelle pratiche sostenibili, possa fornire un vantaggio significativo rispetto ai suoi concorrenti. La scelta di sostenere completamente il *Made in Italy* è un segno di qualità e una risposta all'apprezzamento della moda italiana dal mercato globale. Per offrire capi senza tempo e di alta qualità che attraggono un vasto pubblico, il marchio utilizza le migliori capacità manifatturiere italiane.

Dondup non aveva una presenza e-commerce consolidata quando Matteo Anchisi è entrato con funzione di controllo nell'azienda, e quindi da subito egli stesso ha dato la priorità allo sviluppo e alla gestione della propria piattaforma e-commerce, consapevole dell'importanza dei canali digitali.

Un cambiamento organizzativo verso il pensiero digitale è stato causato proprio dall'entrata in funzione del sito-web che ha influenzato tutto, dallo sviluppo delle collezioni alle strategie di marketing. Il passaggio all'e-commerce ha richiesto una maggiore attenzione alla rappresentazione visiva, sottolineando quanto sia importante utilizzare immagini di alta qualità per aumentare le vendite online.

La transizione a un modello di e-commerce diretto al consumatore ha anche reso più facile l'integrazione multicanale. Sebbene il marchio mantenga alcuni punti vendita fisici, questi

sono pensati come luoghi di esperienza piuttosto che negozi convenzionali, migliorando così l'aspetto narrativo del marchio. Il focus principale rimane sui canali digitali, dove vengono privilegiate le opzioni di coinvolgimento del cliente e la personalizzazione.

L'ethos di Dondup include la trasparenza e la sostenibilità. L'introduzione di codici QR sui prodotti consente ai clienti di tracciare il percorso del prodotto dal momento in cui è stato acquistato fino al punto di produzione finale.

Questa azione fa parte di un piano più ampio che mira a fornire una vera trasparenza, contrastando le pratiche di settore in cui è comune fornire informazioni false sulla sostenibilità e sulle origini dei prodotti.

L'impegno per la sostenibilità del marchio si estende all'intero processo produttivo. Adottando rigorosi standard ambientali e utilizzando avanzate tecnologie tessili e di lavanderia italiane, Dondup garantisce che i suoi prodotti soddisfino alti standard di sostenibilità. Questa strategia si basa su dati reali ed effetti misurabili. Si adatta alle tendenze globali verso una maggiore responsabilità aziendale e alla domanda dei consumatori per una moda etica. L'obiettivo del brand è fornire al consumatore tutti gli strumenti necessari per essere informato e capire gli sforzi e la trasparenza che l'azienda vuole avere.

Dondup ha ottenuto risorse e competenze aggiuntive per sostenere la sua crescita attraverso la partnership con un fondo come il Made in Italy Fund. Il rapporto ha consentito l'acquisizione e l'integrazione di altre aziende, come PT Torino, creando sinergie e ampliando le capacità del gruppo.

Dondup utilizza la modellazione 3D e l'intelligenza artificiale (IA) per ottimizzare lo sviluppo dei prodotti. La modellazione 3D, infatti, riduce la necessità di campioni fisici e ottimizza le risorse, mentre l'IA aiuta a creare contenuti digitali accattivanti. Questa integrazione di tecnologie sofisticate conferma l'impegno dell'azienda all'utilizzo di strumenti digitali per l'innovazione e l'efficienza operativa.

Con interesse, Matteo Anchisi e il suo Team hanno studiato il metaverso e le sue possibili applicazioni per il marchio. Sebbene l'utilità del metaverso per il mercato target attuale

del brand sia ancora incerta, il marchio riconosce l'importanza di rimanere al passo con le nuove tendenze digitali. Anche se non è ancora una parte essenziale della strategia di Dondup, è particolarmente intrigante, afferma Anchisi, la possibile futura applicazione della tecnologia blockchain per la verifica dell'autenticità e la proprietà digitale.

L'approccio alla digitalizzazione di Dondup è un esempio del modo in cui un marchio di moda moderno può combinare l'artigianato tradizionale con strumenti digitali moderni. Dondup si è posizionato come un marchio competitivo e all'avanguardia nel settore della moda contemporanea impegnandosi per la produzione Made in Italy, dando la priorità alla sostenibilità e adottando sempre di più la trasformazione digitale all'interno delle sue attività.

Il marchio sottolinea la sua adattabilità e il suo impegno a soddisfare le esigenze in evoluzione del mercato della moda globale attraverso l'uso strategico della tecnologia e delle partnership.

Questo caso studio su Dondup conferma come i marchi di moda possono affrontare la trasformazione digitale mantenendo la propria identità e i valori.

Non sempre perseguire il ritorno economico significa necessariamente snaturare il prodotto; ed è invece dalla valorizzazione della tradizione e dell'origine italiana che si può creare eccellenza e utile finanziario, con il sostegno delle nuove tecnologie.

Sono ad oggi molti i marchi italiani che si fanno strada nell'innovazione e certamente l'esperienza di Dondup, nel panorama italiano, può fornire l'ispirazione per altre realtà che cercano di bilanciare tradizione e innovazione nell'era digitale.

Conclusione

Il *Made in Italy* sta affrontando difficoltà e opportunità senza precedenti in un mondo sempre più interconnesso e dominato dalla tecnologia. La digitalizzazione è ora una necessità per rimanere competitivi nel mercato globale, dove l'innovazione è fondamentale per il successo, in particolare nel settore del lusso e della moda.

La digitalizzazione sta supportando piccole e medie imprese per cambiare e mantenersi competitivi, e al contempo sostenere il settore del *Made in Italy*. Attraverso la mia analisi, mi sono poi concentrata sul metaverso e sulle tecnologie emergenti. In particolare, aziende note come GCDS e Dondup sono riuscite a coniugare tradizione e innovazione per crescere a livello internazionale con l'aiuto di fondi di private equity come il *Made in Italy* Fund. Dondup, con il suo impegno per la sostenibilità e l'artigianalità, è un ottimo esempio di come il *Made in Italy* può costituire un valore aggiunto in questo mercato saturo di scelte e possibilità.

Il futuro del *Made in Italy* dipenderà dalla capacità delle aziende di adattarsi ai cambiamenti utilizzando le nuove tecnologie per migliorare l'efficienza produttiva, la qualità e la sostenibilità dei loro prodotti. Il prestigio internazionale del *Made in Italy* potrà continuare a essere rafforzato dalla digitalizzazione insieme ai valori tradizionali di qualità, creatività e artigianalità.

Bibliografia

- Conferenza: Produzione Culturale - "Il *Made in Italy* oggi tra Globalizzazione e Nuovi Mercati" ("Il *Made in Italy* oggi tra globalizzazione e nuovi mercati | Luiss")
- Filippo La Rosa: Vicedirettore Generale/Direttore Centrale per la promozione della cultura e della lingua italiana.
- Ercole Botto Poala: Presidente Confindustria Moda.

- Aiello, G., & Donvito, R. (2011). L'immagine paese e l'immagine di marca: gli esiti di
 - una ricerca empirica sul Made in Italy. Presentato al 10th International Congress
 - Marketing Trends Conference, Parigi, 20-22 gennaio. Università degli Studi di Firenze.

- Country of Origin: A Competitive Advantage Intern. J. of Research in Marketing 16 1999. 255-267

- Miti, triti e ritriti. Rilettura e ricezione delle mitologie: Atti del convegno internazionale Università degli Studi di Urbino "Carlo Bo" 1 e 2 ottobre 2013
 - Curatori: Sandra Abderhalden, Coco Graziana, Lorenzo Macharis, Giampaolo Vincenzi

- Nation branding tra prodotti e turismo VANIA VIGOLO

- Rashid, A., Barnes, L. and Warnaby, G. (2016), "Management perspectives on country of origin", Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 20 No. 2, pp. 230-244. ("Management perspectives on country of origin - IRep - Nottingham Trent ...")

- Criptovalute, NFT e Metaverso: fiscalità diretta, indiretta e successoria / Antonio Tomassini; presentazione di Niccolò Abriani. - Milano: Giuffrè Francis Lefebvre, 2022.
- Melanie Swan. 2015. Blockchain: Blueprint for a New Economy (1st. ed.). O'Reilly Media, Inc.

Sitografia:

- Bayes Investments. (2023). Il *Made in Italy* Fund [PowerPoint slides]. Bayes Investments Limited.
- Dondup. (2023). Bilancio di Sostenibilità 2023. Arcadia S.r.l.
- "parlamento.it - Leggi - Presentazione". parlamento.it.
<https://www.parlamento.it/519>.
- "Approvato il disegno di legge sul Made in Italy". mimit.gov.it.
<https://www.mimit.gov.it/it/notizie-stampa/approvato-il-disegno-di-legge-sul-made-in-italy>.
- <https://italiaindati.com/made-in-italy/>
- <https://scenarieconomici.it/made-in-italy-promuovere-leccellenza-e-la-sostenibilita-nel-settore-moda-e-tessile/>
- https://www.ey.com/it_it/italia-riparte-digital-talk-series0/lesperienza-made-in-italy-nel-fashion-luxury-valore-del-brand-fi
- <https://www.confindustria.it/home/centro-studi/temi-di-ricerca/tendenze-delle-imprese-e-dei-sistemi-industriali/dettaglio/industria-italiana-e-produttivita>

- <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/italy-advanced-manufacturing>
- "DONDUP Shop Online Ufficiale". Dondup Store. Consultato il 31 luglio 2024. [DONDUP Shop Online Ufficiale](#).

Appendice

Domande per Giordano Calza (GCDS)

- In che modo le collaborazioni con altre aziende o piattaforme tecnologiche sono state fondamentali per la strategia digitale di GCDS?
- Come ha risposto il pubblico della moda tradizionale all'evento nel metaverso? Ci sono state sorprese nelle reazioni o feedback?
- Quali nuove competenze e risorse sono state necessarie per portare avanti la sfilata nel metaverso, e come le avete sviluppate o acquisite?
- In che modo la sfilata nel metaverso ha rafforzato l'identità di GCDS e quali sono stati i vantaggi principali di questa esperienza?
- Quali metriche avete utilizzato per valutare il successo della sfilata virtuale del 2021 e quali sono state le principali conclusioni tratte?
- Vede il metaverso come un complemento alle sfilate fisiche o potrebbe sostituirle in futuro?
- Come pensa che il metaverso possa aiutare GCDS a raggiungere i suoi obiettivi di sostenibilità e responsabilità sociale?

Domande per Matteo Anchisi

- Quali tipi di feedback Dondup ha ricevuto dai suoi clienti in relazione alle strategie digitali e come queste informazioni vengono integrate nella pianificazione futura?
- Come Dondup vede il rapporto tra negozi fisici ed e-commerce nel contesto della digitalizzazione e quali strategie state adottando per integrarli al meglio?
- In che modo Dondup sta sfruttando la digitalizzazione per migliorare l'efficienza interna, ad esempio nei processi di design, produzione e gestione delle scorte?
- Come pensa Dondup di integrare le sue radici artigianali con le nuove tecnologie digitali senza compromettere la qualità dei prodotti?
- Dondup sta considerando di esplorare nuovi modi di coinvolgere il pubblico attraverso il metaverso o la realtà aumentata? Quali sono i vostri piani per il futuro?
- Come pensa che la digitalizzazione possa aiutare Dondup a perseguire gli obiettivi di sostenibilità e responsabilità sociale (ESG)?
- In che modo Dondup beneficia della collaborazione con il *Made in Italy* Fund per migliorare la propria strategia di digitalizzazione e la presenza globale?