

La Moda Italiana nel Mondo: Dazi, Prezzi e Nuove Frontiere

*USA, Cina, Golfo: tre mercati, tre sensibilità al prezzo, una strategia.
8 categorie di abbigliamento, 15 anni di dati, lo scenario 2026.*

di Michele Grazioli
CEO e Fondatore, Vedrai S.p.A.

Febbraio 2026

Lil 24 febbraio 2026, la commissione commercio del Parlamento Europeo vota la ratifica del Turnberry Deal—l’accordo che fissa al 15% i dazi americani sulle esportazioni europee. Per il sistema moda italiano, che verso gli Stati Uniti vale oltre 1,9 miliardi di dollari nelle otto categorie che abbiamo analizzato, quel 15% non è più uno scenario. È il costo di fare business con l’America.

Ma il dazio americano è solo un capitolo di una storia molto più grande. La guerra commerciale USA-Cina ha raggiunto nel 2025 livelli senza precedenti—dazi cumulativi del 145%, poi ridotti al 30% con una tregua estesa fino a novembre 2026. E mentre i due giganti si affrontano, una trasformazione silenziosa sta riscrivendo la geografia dell’export italiano: **il Medio Oriente ha quadruplicato i suoi acquisti di moda Made in Italy in quindici anni, raggiungendo 402 milioni di dollari nel 2024.**

La nostra analisi su 15 anni di dati doganali UN Comtrade, condotta su otto categorie di abbigliamento in tre mercati—Stati Uniti, Cina e Golfo—rivela un panorama di straordinaria complessità. Lo stesso dazio che lascerebbe quasi intatta la domanda di completi maschili italiani negli USA provocherebbe un crollo del 20% in Cina. La pelletteria, tallone d’Achille in America, è resiliente a Pechino. E il Golfo offre una copertura naturale esattamente dove i dazi americani colpiscono più duro.

Per imprenditori, investitori e decisori politici, questa granularità non è un dettaglio accademico. È la differenza tra una strategia di export resiliente e un errore di calcolo catastrofico.

IL PROBLEMA

I modelli di impatto commerciale trattano l’abbigliamento italiano come una categoria omogenea e i mercati internazionali come intercambiabili. Il risultato: strategie di copertura mal calibrate, diversificazione geografica insufficiente e previsioni inaffidabili.

LA RICERCA

Abbiamo analizzato la relazione prezzo-quantità per 8 sotto-categorie di abbigliamento nei tre mercati principali dell’export italiano—USA, Cina e Medio Oriente (UAE + KSA)—utilizzando dati bilaterali UN Comtrade dal 2010 al 2024, isolando trend strutturali e sensibilità al prezzo.

IL RISULTATO

La sensibilità al prezzo varia di 10 volte tra categorie e di 4 volte tra mercati. Con il dazio al 15% ora in vigore, la pelletteria rischia -36,8% dei volumi USA. Ma il Golfo cresce a doppia cifra esattamente nelle categorie più vulnerabili. La Cina è il mercato strutturalmente più fragile: sensibilità doppia rispetto agli USA e nessuna “fortezza del brand”.

PARTE I — IL NUOVO ORDINE TARIFFARIO: LO SCENARIO 2026

Il panorama tariffario globale si è trasformato radicalmente nel 2025. Il **Turnberry Deal** del luglio 2025 ha fissato un tetto del 15% sui dazi USA per le esportazioni UE—un compromesso significativo rispetto al 20% annunciato nel “Liberation Day” di aprile e al 30% minacciato successivamente. L’accordo include una clausola di scadenza a marzo 2028 e una clausola di sospensione in caso di violazioni.

Sul fronte USA-Cina, la guerra commerciale ha toccato livelli estremi: dazi americani fino al 145%, controdazi cinesi del 125%, eliminazione dell’esenzione de minimis che permetteva a Shein e Temu di spedire pacchi duty-free. Una tregua raggiunta a novembre 2025 ha ridotto i dazi reciproci al 10%, estendendola fino a novembre 2026. I dazi cumulativi sulla Cina restano intorno al 30%.

Il 76% dei dirigenti della moda indica le disruzioni commerciali come il fattore più determinante per il 2026. I prezzi dell’abbigliamento negli USA sono già aumentati dell’1,3% nei primi sette mesi del 2025. **Il 71% dei brand prevede ulteriori aumenti nel 2026.** Marchi come Hermès, Nike e Ralph Lauren hanno già ritoccato i listini americani.

Nel frattempo, il mercato luxury del GCC ha raggiunto **12,8 miliardi di dollari** nel 2024, in crescita del 6% anno su anno—mentre il mercato globale del lusso personale si contraeva del 2%. È in questo contesto che la mappa della sensibilità al prezzo del Made in Italy assume un valore strategico senza precedenti.

PARTE II — STATI UNITI: IL PREZZO DELL'ITALIANITÀ

L'Italia occupa una posizione strutturalmente unica nel mercato americano dell'abbigliamento. Nelle otto categorie analizzate, le esportazioni italiane verso gli USA hanno totalizzato **oltre 15 miliardi di dollari tra il 2010 e il 2024**. Il paradosso: l'Italia vende volumi relativamente contenuti a prezzi unitari drammaticamente più alti—tra 50 e 140 dollari a capo, contro i 5–10 dollari della Cina.

L'intuizione convenzionale dice che il lusso è resiliente ai dazi. I dati rivelano una realtà molto più sfumata, con una struttura a tre livelli.

La mappa della sensibilità: tre livelli

Categoria	Sensibilità	Impatto 10%	Crescita ann.	Export 2024
Pelletteria	Molto alta	-24,5%	+11,6%	\$198M
Bluse donna	Alta	-12,1%	+4,5%	\$89M
Cappotti uomo	Moderata	-6,1%	+10,9%	\$130M
Completi uomo	Moderata	-4,8%	-0,9%	\$352M
Maglieria	Bassa	-3,8%	+7,7%	\$355M
Completi donna	Bassa	-3,2%	+6,5%	\$510M
Camicie uomo	Molto bassa	-2,3%	+2,7%	\$93M
Cappotti donna	Effetto Veblen*	+3,6%	+10,1%	\$158M

* *Effetto Veblen: il prezzo più alto stimola la domanda (segnale di qualità e status).*

Le Fortezze del Brand

Le **camicie da uomo** mostrano una sensibilità minima: un dazio del 10% ridurrebbe i volumi di appena il 2,3%. Con un prezzo medio di 39–50 dollari al pezzo, occupano il segmento premium-ma-accessibile dove fedeltà al brand e relazioni distributive creano barriere profonde. I **cappotti da donna** mostrano un fenomeno controintuitivo: il prezzo più alto stimola la domanda. È il cosiddetto effetto Veblen—il capospalla femminile italiano opera in un segmento dove il prezzo elevato è un segnale di qualità.

Il Campo di Battaglia del Prezzo

Un dazio del 15% sulla pelletteria italiana distruggerebbe oltre un terzo dei volumi di export. È il tallone d'Achille del Made in Italy.

La **pelletteria** è il segmento più esposto: un dazio del 10% riduce i volumi del 24,5%. La ragione sta nella struttura competitiva: mentre la sartoria italiana ha pochi veri sostituti, la pelletteria affronta la concorrenza diretta di Turchia, India e produttori asiatici premium. Anche le **bluse da donna** mostrano una sensibilità elevata (-12,1%), riflettendo un modello orientato ai volumi che ha sacrificato il potere di prezzo.

L'impatto reale: il dazio al 15% del Turnberry Deal

Con il 15% ora in vigore, aggiorniamo le simulazioni allo scenario operativo attuale.

Categoria	Dazio 15% (attuale)	Dazio 25% (rischio)	Export 2024
Pelletteria	-36,8%	-61,3%	\$198M
Bluse donna	-18,2%	-30,3%	\$89M
Cappotti uomo	-9,2%	-15,3%	\$130M
Completi uomo	-7,2%	-12,0%	\$352M
Maglieria	-5,7%	-9,5%	\$355M
Completi donna	-4,8%	-8,0%	\$510M
Camicie uomo	-3,5%	-5,8%	\$93M
Cappotti donna	+5,4%	+9,0%	\$158M
MEDIA PONDERATA	-8,3%	-13,8%	\$1.885M

La media ponderata con il dazio al 15% è del -8,3%. Il danno si concentra su pelletteria e bluse; il formalwear e il capospalla restano sostanzialmente indenni. La clausola di scadenza a marzo 2028 crea una finestra di due anni per diversificare—prima di un possibile inasprimento.

Il vento a favore

Quasi tutte le categorie mostrano una crescita strutturale della domanda americana compresa tra il 3% e il 12% annuo, indipendente dal prezzo. Per la pelletteria, la crescita del +11,6% recupererebbe buona parte della perdita entro due anni. Per i completi donna, il dazio causerebbe una contrazione del 4,8% contro una crescita annua del 6,5%: **i dazi rallentano l'espansione, ma non la invertono.**

PARTE III — CINA: LO SPECCHIO FRAGILE

La Cina non è solo il più grande esportatore mondiale di abbigliamento. È anche un importatore in rapida crescita, con **oltre 78 miliardi di dollari** di import nelle otto categorie analizzate tra il 2010 e il 2024. La premiumizzazione è reale: in categorie come i cappotti donna, il prezzo unitario è passato da 31 a 195 \$/kg—un aumento di sei volte.

Ma questa corsa al premium rende il mercato cinese **più vulnerabile, non meno**. A differenza del buyer americano, che ha costruito decenni di relazioni distributive con la moda italiana, il consumatore cinese opera in un mercato più giovane, più fluido e più soggetto alla sostituzione.

Nessuna forza del brand

A differenza del mercato americano, il mercato cinese non presenta alcuna categoria realmente immune agli shock di prezzo. La struttura è a due livelli: sensibilità molto alta e sensibilità moderata.

Categoria	Sensibilità	Impatto 10%	Crescita ann.	Import 2024
Bluse donna	Molto alta	-22,1%	+3,8%	\$167M
Completi uomo	Molto alta	-20,0%	+1,6%	\$789M
Completi donna	Alta	-10,8%	+6,6%	\$1.234M
Maglieria	Moderata	-9,6%	+5,6%	\$1.401M
Cappotti donna	Moderata	-9,2%	+1,5%	\$1.093M
Pelletteria	Moderata	-8,6%	+1,9%	\$349M
Cappotti uomo	Moderata	-8,3%	+2,5%	\$1.061M
Camicie uomo	Bassa	-4,8%	-1,0%	\$235M

Un dazio del 10% sui completi maschili importati ridurrebbe i volumi del 20% in Cina, contro appena il 4,8% negli Stati Uniti.

Le bluse da donna e i completi maschili rappresentano il tallone d'Achille. La sensibilità media ponderata del portafoglio cinese è del **-11,0% per un dazio del 10%—il doppio dell'equivalente americano (-5,5%)**. Un dazio del 25% cancellerebbe oltre un quarto delle importazioni cinesi di moda.

Il contesto 2026: la guerra commerciale e il luxury demystification

La guerra commerciale USA-Cina del 2025—con dazi americani fino al 145% e controdazi cinesi del 125%—ha creato onde d'urto che si estendono a tutti gli esportatori occidentali. I

controdazi cinesi sui beni americani e l’inserimento di aziende nella “unreliable entity list” generano un clima di incertezza anche per gli europei.

Un fenomeno parallelo sta erodendo le basi del lusso importato in Cina: **i fornitori cinesi stanno svelando su TikTok i processi produttivi del lusso**, mostrando confronti tra borse “OEM” e versioni griffate con markup di 20 volte. Questa “luxury demystification” indebolisce ulteriormente la fedeltà al brand che è già strutturalmente più fragile rispetto al mercato occidentale.

Il confronto diretto: Cina vs Stati Uniti

Categoria	IT → USA	Mondo → Cina	Divergenza
Pelletteria	-24,5%	-8,6%	IT 3x più sensibile
Bluse donna	-12,1%	-22,1%	CN 2x più sensibile
Cappotti uomo	-6,1%	-8,3%	Comparabile
Completi uomo	-4,8%	-20,0%	CN 4x più sensibile
Maglieria	-3,8%	-9,6%	CN 2,5x più sensibile
Completi donna	-3,2%	-10,8%	CN 3x più sensibile
Camicie uomo	-2,3%	-4,8%	CN 2x più sensibile
Cappotti donna	+3,6%	-9,2%	Effetto opposto

Tre pattern emergono. **Primo:** la sartoria italiana è una fortezza negli USA ma un campo di battaglia in Cina. I completi maschili perdono il 4,8% in America e il 20% a Pechino—la differenza è la maturità del brand. **Secondo:** la pelletteria è l’eccezione speculare—l’unica categoria dove gli USA sono più sensibili della Cina, perché in Cina la pelletteria opera già nel segmento ultra-premium. **Terzo:** l’effetto Veblen è assente in Cina—i cappotti donna che negli USA beneficiano del prezzo alto, in Cina perdono il 9,2% dei volumi.

Il mercato cinese non ha “fortezze del brand”: tutte le categorie di abbigliamento importato sono vulnerabili agli shock di prezzo. Il lusso importato è desiderato, ma sostituibile.

PARTE IV — IL GOLFO: L'ALTRA FRONTIERA

Mentre i dazi americani erodono i margini e il mercato cinese resta strutturalmente fragile, una trasformazione silenziosa sta riscrivendo la geografia dell'export italiano. In quindici anni, il flusso di abbigliamento Made in Italy verso il Medio Oriente è **quadruplicato—da 100 milioni nel 2010 a oltre 400 milioni nel 2024.**

\$402 milioni e un racconto di due mercati

Gli Emirati assorbono \$345 milioni—l'86% del totale—e crescono al +12,8% annuo. L'Arabia Saudita contribuisce \$57 milioni con una crescita del +3,5%. Il boom della moda italiana nel Golfo è, nella sostanza, un fenomeno quasi interamente emiratino. Ma i segnali dal 2025-2026 indicano un'accelerazione anche saudita, con una crescita del **+19% anno su anno nel luxury fashion**—la più rapida dell'intero GCC.

L'export italiano di moda verso gli UAE è passato da \$65M a \$345M in 14 anni. Tra il 2020 e il 2024, ha fatto x3,9. È il mercato a più alta crescita del Made in Italy.

Categoria	UAE 2024	CAGR UAE	KSA 2024	CAGR KSA	ME Totale
Completi donna	\$108,8M	+10,6%	\$28,1M	+4,0%	\$136,9M
Maglieria	\$69,2M	+18,7%	\$7,1M	+4,6%	\$76,3M
Completi uomo	\$53,7M	+8,4%	\$7,3M	-2,1%	\$61,0M
Cappotti donna	\$27,9M	+26,2%	\$3,8M	+13,9%	\$31,7M
Cappotti uomo	\$23,8M	+20,1%	\$2,4M	+10,5%	\$26,2M
Pelletteria	\$23,2M	+10,1%	\$2,4M	+2,9%	\$25,6M
Bluse donna	\$19,2M	+18,7%	\$3,5M	+5,6%	\$22,7M
Camicie uomo	\$19,0M	+11,3%	\$2,6M	+6,7%	\$21,6M
TOTALE	\$344,8M	+12,8%	\$57,2M	+3,5%	\$402,0M

Il divario dei prezzi unitari: brand equity vs. volumi

Il divario più eloquente tra UAE e KSA non è nei volumi—è nei prezzi. Il consumatore emiratino paga **\$626 per un cappotto italiano**. Quello saudita ne paga \$272. Per la maglieria, il rapporto è quasi 5:1. I cappotti donna sono passati da \$94 a \$626 per capo in 14 anni—un aumento di 6,7 volte, lo stesso effetto Veblen documentato negli USA.

L'assenza di dazi all'importazione negli UAE crea un vantaggio netto del 15% rispetto al mercato americano. Per un esportatore italiano, un cappotto venduto a Dubai genera oggi un margine strutturalmente superiore a uno venduto a New York.

L'incrocio strategico: dove il Golfo compensa i dazi

La sovrapposizione dell'analisi di sensibilità ai dazi US con i dati di crescita nel Golfo produce una mappa strategica di straordinario valore pratico. Le categorie più vulnerabili ai dazi americani sono, con notevole precisione, quelle con la crescita più esplosiva nel Golfo.

Categoria	Impatto 15% US	CAGR UAE	ME/USA	Strategia
Pelletteria	-36,8%	+10,1%	13%	Pivot critico →ME
Bluse donna	-18,2%	+18,7%	26%	Pivot critico →ME
Cappotti uomo	-9,2%	+20,1%	21%	Accelerare ME
Completi uomo	-7,2%	+8,4%	18%	Diversificazione
Maglieria	-5,7%	+18,7%	22%	Accelerare ME
Completi donna	-4,8%	+10,6%	27%	ME già rilevante
Camicie uomo	-3,5%	+11,3%	24%	Diversificazione
Cappotti donna	+5,4%*	+26,2%	21%	Accelerare ME

* *Effetto Veblen*. ME/USA = dimensione Medio Oriente come % dell'export USA.

Il caso della **pelletteria** è emblematico: con il dazio del 15%, la contrazione attesa negli USA supera il 36%. Ma nel Golfo cresce al +10% annuo con prezzi unitari (\$593/kg) superiori a quelli americani—e senza dazi. Le **bluse donna** mostrano un pattern analogo: alta vulnerabilità USA (-18,2%) combinata con +18,7% di crescita verso gli UAE, a prezzi unitari (\$152/capo) molto più alti.

Il mercato GCC 2026: l'accelerazione

Il mercato luxury del GCC è previsto crescere da \$15 miliardi nel 2025 a **\$26,7 miliardi entro il 2031** (CAGR +10%). Gli UAE detengono il 48% del mercato, ma la KSA è il mercato a crescita più rapida. Il numero di HNWI negli UAE è aumentato di 6.700 unità nel 2024—il dato più alto al mondo. La Saudi Vision 2030 sta generando 186.000 mq di retail luxury al solo Diriyah Square, con una penetrazione luxury ancora al 7% contro il 26% dell'UE.

PARTE V — LA MATRICE INTEGRATA: TRE MERCATI, UNA STRATEGIA

La sovrapposizione dei tre mercati produce un quadro strategico che nessuna analisi monodimensionale può catturare. Per ogni categoria, la combinazione di sensibilità al prezzo negli USA, vulnerabilità in Cina e crescita nel Golfo suggerisce una strategia di allocazione radicalmente diversa.

Categoria	USA (15%)	Cina (10%)	Golfo CAGR	Verdetto
Pelletteria	-36,8%	-8,6%	+10,1%	Pivot ME urgente
Bluse donna	-18,2%	-22,1%	+18,7%	Ristrutturare
Cappotti uomo	-9,2%	-8,3%	+20,1%	ME come motore
Completi uomo	-7,2%	-20,0%	+8,4%	USA stabile, CN a rischio
Maglieria	-5,7%	-9,6%	+18,7%	ME come motore
Completi donna	-4,8%	-10,8%	+10,6%	Diversificata
Camicie uomo	-3,5%	-4,8%	+11,3%	Fortezza globale
Cappotti donna	+5,4%	-9,2%	+26,2%	La star del portafoglio

I cappotti donna emergono come la categoria più formidabile del portafoglio: effetto Veblen positivo negli USA (+5,4% con il dazio al 15%), crescita esplosiva nel Golfo (+26,2% CAGR), e l'unica categoria con vulnerabilità significativa è la Cina. Per un esportatore italiano, è il prodotto perfetto per il mondo post-tariffario.

Le **bluse donna** sono invece la categoria più problematica: alta sensibilità in entrambi i mercati principali (-18,2% USA, -22,1% Cina). L'unica ancora di salvezza è la crescita esplosiva nel Golfo (+18,7%), che richiede un riorientamento aggressivo della strategia distributiva.

Le **camicie da uomo** sono la fortezza globale: bassa sensibilità ovunque, crescita strutturale in tutti i mercati. È la categoria che meglio incarna il vantaggio competitivo inattaccabile del Made in Italy.

IMPLICAZIONI

Per gli esportatori italiani

L'imperativo è una **strategia tri-mercato differenziata per categoria**. Le aziende devono smettere di trattare l'export come un problema monodimensionale e costruire un portafoglio geografico calibrato sulla sensibilità specifica di ogni prodotto. Per la pelletteria (–36,8% USA con dazio al 15%), il pivot verso il Golfo non è un'opzione—è una necessità di sopravvivenza. Per il formalwear, il mercato americano resta solido anche con il dazio, ma la Cina richiede prudenza. Per capospalla e maglieria, il Golfo è il motore di crescita del prossimo decennio.

L'assenza di dazi all'importazione negli UAE crea un **vantaggio netto del 15%** rispetto al mercato americano. I brand italiani che investono nella distribuzione a Dubai oggi costruiscono un asset strategico che si apprezzerà nel tempo—indipendentemente dall'evoluzione tariffaria americana.

Per gli investitori

I conglomerati della moda italiana non sono uniformemente esposti al rischio tariffario. Un portafoglio concentrato su sartoria e maglieria, con distribuzione attiva nel Golfo, è strutturalmente più resiliente di uno pesato sulla pelletteria con esposizione concentrata sugli USA. I gruppi con forte presenza negli UAE hanno una copertura naturale che il mercato potrebbe non star prezzando correttamente. Al contrario, un'esposizione significativa al mercato cinese—dove la sensibilità è doppia e il brand power è strutturalmente più debole—rappresenta un rischio sottovalutato.

Per i decisori politici

Tre lezioni. **Primo:** qualsiasi politica di supporto all'export che tratti l'abbigliamento italiano come una categoria omogenea o i mercati internazionali come un blocco unico è destinata a fallire. **Secondo:** la clausola di scadenza a marzo 2028 del Turnberry Deal crea una finestra strategica di due anni—va usata per accelerare la diversificazione geografica, non per crogiolarsi in una falsa sicurezza. **Terzo:** UAE e Arabia Saudita richiedono strategie di promozione commerciale completamente diverse—brand positioning e retail premium negli Emirati, volumi e distribuzione mainstream a Riyadh.

Per la strategia Cina

Il brand power è un asset costruito nel tempo, non un dato di natura. La resilienza della sartoria italiana negli USA è il frutto di decenni di investimento. In Cina, dove queste relazioni sono più giovani, la protezione è proporzionalmente più debole. Le aziende italiane che

vogliono costruire una “fortezza del brand” in Cina devono investire **oggi** nella profondità del rapporto con il consumatore cinese—prima che la finestra si chiuda.

CONCLUSIONE

Il 2026 segna un punto di svolta per la moda italiana nel mondo. Il dazio del 15% sugli USA è realtà operativa. La guerra commerciale USA-Cina ha ridisegnato le catene di approvvigionamento globali. E il Golfo è emerso come il mercato a più alta crescita e più alta premiumizzazione del pianeta.

La nostra analisi integrata su tre mercati e otto categorie rivela che **il Made in Italy non ha un unico destino—ne ha otto, diversi per ogni prodotto e per ogni destinazione.** I cappotti donna prosperano ovunque tranne che in Cina. La pelletteria soffre negli USA ma trova nel Golfo una copertura naturale. Le camicie da uomo sono una fortezza globale. I completi maschili sono invulnerabili in America ma fragili a Pechino.

Le aziende che prospereranno nel prossimo decennio sono quelle che vedranno i tre mercati non come alternative ma come un sistema integrato—dove ogni destinazione compensa le vulnerabilità delle altre. Dubai non è un’alternativa a New York, né Pechino un sostituto di entrambe. Sono i tre pilastri di un modello di export diversificato, resiliente e anti-fragile.

La domanda non è se la moda italiana sopravviverà al nuovo ordine tariffario. È quale moda italiana—e in quale mercato—diventerà più forte proprio grazie ad esso.

Nota sulla Ricerca

L'analisi si basa su dati commerciali bilaterali della banca dati United Nations Comtrade, relativi alle importazioni annuali USA dall'Italia, alle importazioni cinesi dal mondo, e alle esportazioni italiane verso UAE e Arabia Saudita, nei codici HS 6201, 6202, 6203, 6204, 6205, 6206, 6110 e 4203 per il periodo 2010–2024. La sensibilità al prezzo è stata stimata analizzando la relazione tra variazioni percentuali di prezzo unitario e variazioni percentuali di volume importato, al netto dei trend strutturali di crescita della domanda. Gli scenari tariffari sono aggiornati al Turnberry Deal EU-USA (luglio 2025) e alla tregua commerciale USA-Cina (novembre 2025). I dati sul mercato luxury GCC si basano su report Chalhoub Group, BCG/Altagamma e Mordor Intelligence (2025-2026).

L'Autore

Michele Grazioli è CEO e Fondatore di Vedrai S.p.A., azienda italiana di intelligenza artificiale specializzata in decision intelligence. È membro del board di diverse organizzazioni nel settore tecnologia e innovazione.