

Introduzione

Il diritto della moda, o *Fashion Law*, può essere definito come un'area legale specialistica composta dalle norme che regolano le problematiche giuridiche legate al *business* della moda.

La caratteristica principale di questo settore è la sua trasversalità: non si tratta di una classica ed autonoma branca del diritto, bensì di un insieme di disposizioni appartenenti a diverse aree legali che disciplinano gli aspetti imprenditoriali e commerciali in cui siano coinvolti l'utilizzo di un *brand* della moda. Il giurista che si avvicina al *Fashion Law* dovrà quindi sapersi confrontare con più ambiti del diritto, tra cui, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, i diritti di proprietà intellettuale e industriale e la loro tutela (con, a determinate condizioni, i relativi presidi penalistici), gli aspetti inerenti alla contrattualistica nazionale e internazionale, il diritto antitrust, il diritto della *privacy* nonché quello relativo alla tutela dei consumatori.

La moda riveste un ruolo di primo piano nell'economia italiana, essendo universalmente riconosciuto come settore strategico per il nostro Paese ed in particolare per Milano, città tra le "capitali" del *Fashion* nel mondo. Il *Made in Italy*, in particolare, è da sempre sinonimo di eccellenza e garanzia di originalità, raffinatezza, eleganza e qualità. Un'analisi delle principali implicazioni giuridiche nell'attività dell'industria della moda è pertanto un'occasione per avvicinarsi direttamente ad un contesto professionale specifico, interdisciplinare ed in continua evoluzione ed espansione.

La branca del diritto che riveste maggiore importanza nel settore della moda è sicuramente quella relativa al diritto di proprietà intellettuale e industriale, della quale, ai fini del presente lavoro, si fornirà solo un quadro di sintesi.

Secondo la Convenzione di Stoccolma (1979) istitutiva dell'Organizzazione Mondiale per la Proprietà Intellettuale (in inglese *World Intellectual Property Organization*, WIPO), per proprietà intellettuale si intendono i diritti relativi "alle opere letterarie, artistiche e scientifiche; alle interpretazioni degli artisti interpreti e alle esecuzioni degli artisti esecutori, ai fonogrammi e alle emissioni in radiodiffusione; alle invenzioni in tutti i campi dell'attività umana; alle scoperte

scientifiche; ai disegni e modelli industriali; ai marchi di fabbrica, di commercio e di servizio; ai nomi commerciali e alle denominazioni commerciali; alla protezione contro la concorrenza sleale; e tutti gli altri diritti inerenti all'attività intellettuale nei campi industriale, scientifico, letterario e artistico". All'interno di questa ampia definizione si colloca la proprietà industriale, concernente i diritti e le norme che disciplinano i segni distintivi (marchi, indicazioni geografiche, denominazioni d'origine) e le innovazioni tecniche e di design (le invenzioni, i modelli di utilità e i disegni e i modelli industriali). Nel diritto italiano, la regolamentazione di questi istituti è contenuta nel D.Lgs. 10/02/2005 n. 30, meglio noto come il Codice di Proprietà Industriale.

Questa disciplina ha un ruolo chiave nel settore della moda e del *design*, che per definizione è produttivo di beni proteggibili mediante le c.d. private industriali ed in particolare i marchi, i disegni e modelli, i modelli di utilità e il diritto d'autore (disciplinato invece dalla L. 22 aprile 1941, n. 633). Alcune di queste private (il marchio d'impresa *in primis*, istituto principe per contraddistinguere i prodotti e i servizi di un'impresa da quelli di altre imprese) risultano necessarie per proteggere un *brand* dai *competitors*, nonché da eventuali contraffattori. Un conto è infatti ispirarsi al marchio di moda concorrente, altro conto è imitare i suoi prodotti, così violando i suoi titoli di proprietà industriale e intellettuale. Se poi l'imitazione si spinge al punto di riprodurre integralmente il prodotto concorrente nell'ottica di una condotta usurpativa, si potrà anche configurare (cumulativamente con la violazione del relativo diritto di proprietà industriale) il reato di contraffazione *ex art. 473 c.p.*, consistente nella riproduzione abusiva del marchio (o di altri segni distintivi) idonea a confondere i consumatori circa la provenienza del prodotto.

Un altro settore giuridico particolarmente rilevante per il diritto della moda, al quale è dedicata la gran parte del presente lavoro, è il diritto dei contratti, che presenta notevoli peculiarità e specificità nel momento dell'adozione dei tipi contrattuali da utilizzare in tutto il ciclo di vita del prodotto moda. La scelta del sistema di distribuzione del *Fashion* nel mercato nazionale e internazionale, nonché delle strategie di *marketing* migliori per accrescere la forza e la notorietà di un *brand*, rappresenta uno dei momenti più importanti per le società operanti nel settore. Il presente elaborato, specie nei primi due capitoli, vuole quindi fornire un

inquadramento della contrattualistica maggiormente rilevante nel settore *Fashion* in una prospettiva comparatistica. Gli istituti che verranno analizzati, in particolare, saranno il contratto di licenza di marchio, il *merchandising*, il *co-branding* e il *co-marketing*, nonché il contratto di *franchising*. Accanto all'esposizione della disciplina italiana dei predetti istituti, nonché delle relative interpretazioni dottrinali e giurisprudenziali, si procederà alla comparazione degli stessi alla luce del diritto dell'Unione Europea e degli ordinamenti anglo-americani.

Nel primo capitolo si vedrà come lo strumento contrattuale più utilizzato per lo sviluppo delle imprese della moda sia l'accordo di licenza di marchio (o *licensing*). Con questo contratto, un soggetto (il licenziante/*licensor*), proprietario del marchio, temporaneamente e verso il pagamento di una certa somma (solitamente calcolata sotto forma di *royalty*), concede ad un altro soggetto (il licenziatario/*licensee*) il diritto d'uso e di godimento di quel determinato marchio.

Una interessante e molto utilizzata declinazione di questo accordo è poi il cosiddetto contratto di *merchandising*, che consiste in una licenza con cui il licenziante concede il diritto d'uso del proprio marchio a un terzo, ma solo per prodotti o servizi differenti da quelli per i quali il marchio si utilizza sul mercato. Questo tipo di accordo, spesso definito come una licenza opportunistica, può quindi essere genericamente qualificato come la pratica di utilizzare un *brand* o l'immagine di un prodotto noto per venderne un altro; mentre, da un punto di vista giuridico, costituisce un contratto di licenza parziale, essendo riferito ad una determinata categoria di prodotti.

Il crescente utilizzo di questa tipologia di contratto da parte delle case di moda rappresenta una sicura opportunità di crescita del fatturato e di estensione della gamma di prodotti, che il licenziante non sarebbe in grado di produrre da solo, nonché una possibilità per il licenziatario di applicare il proprio *know-how* senza dover investire in nuovi marchi. Si vedrà, quindi, come il *licensing* da un lato ed il *merchandising* dall'altro, rappresentino una possibilità di *partnership* strategica per consolidare la posizione di mercato del *brand* e affrontare con successo la concorrenza.

Un altro strumento contrattuale spesso utilizzato dagli operatori della moda è il *co-branding*, volto a costituire vere e proprie collaborazioni tra due o più imprese. In un tipico accordo di *co-branding* due o più società collaborano sinergicamente con l'obiettivo di creare, in relazione ad alcuni dei propri prodotti, disegni, colori, loghi,

packaging, un nuovo prodotto o servizio, proponendo congiuntamente i propri marchi al pubblico. Questo tipo di accordo ha il vantaggio di determinare un miglioramento automatico del valore e della credibilità dei marchi agli occhi del consumatore, aumentando la popolarità ed auspicabilmente le vendite per entrambe le aziende titolari dei marchi che collaborano.

Molto simile al *co-branding* è poi l'accordo di *co-marketing*, definibile come il processo mediante il quale due o più operatori, privati o pubblici, svolgono in *partnership* una serie di iniziative di *marketing*, con l'obiettivo di sfruttare la notorietà e la forza di richiamo del marchio *partner*. In questi accordi, dunque, due o più imprese decidono di operare insieme, per un determinato periodo di tempo, nella programmazione, progettazione, sviluppo ed attuazione di iniziative di natura promozionale, al fine di conseguire sinergicamente comuni obiettivi commerciali.

Per quanto possa sembrare molto sfumata, la differenza tra accordi di *co-branding* e *co-marketing* risulta chiara se si analizza la *ratio* sottostante i due istituti. Mentre in un accordo di *co-branding* generalmente due o più imprese si incontrano per creare un nuovo prodotto o servizio ibrido, fondendo i propri marchi e proponendosi insieme al pubblico, nel *co-marketing* ad essere condivise sono unicamente le strategie di *marketing*, con l'obiettivo di proporre ai consumatori i prodotti delle due imprese abbinati o combinati insieme.

Terminata l'analisi di queste formule contrattuali, si vedrà come l'individuazione e l'adozione di strumenti che permettono ad un'azienda del lusso di attuare strategie di vendita vincenti sia di fondamentale importanza per evitare di diluire l'immagine di eccellenza e le potenzialità dell'azienda stessa sul mercato.

A questo fine, si segnalano varie tipologie di distribuzione in astratto adottabili: negozi monomarca, *outlet*, internet, distribuzione multimarca non esclusiva, *corner*, *shop-in-shop*. In Europa, in Medio Oriente e negli Stati Uniti lo strumento maggiormente utilizzato per l'espansione delle società operanti nel settore della moda per l'apertura dei propri punti vendita è il *franchising* (o affiliazione commerciale), a cui sarà interamente dedicato il secondo capitolo del presente lavoro. Con il contratto di affiliazione commerciale si intende il contratto “*comunque denominato, fra due soggetti giuridici, economicamente e giuridicamente indipendenti, in base al quale una parte concede la disponibilità all'altra, verso corrispettivo, di un insieme di diritti*

di proprietà industriale o intellettuale relativi a marchi, denominazioni commerciali, insegne, modelli di utilità, disegni, diritti di autore, know-how, brevetti, assistenza o consulenza tecnica e commerciale, inserendo l'affiliato in un sistema costituito da una pluralità di affiliati distribuiti sul territorio, allo scopo di commercializzare determinati beni o servizi” (art. 1, comma 1, L. n. 129/2004). Si tratta quindi di un contratto atipico utilizzato nella distribuzione commerciale di prodotti e servizi ove il produttore (affiliante/*franchisor*) può imporre il proprio piano strategico di *marketing* al distributore (affiliato/*franchisee*) il quale ottiene in cambio la formula commerciale del produttore stesso, quindi l'esperienza tecnico-commerciale ed i relativi diritti di proprietà industriale e intellettuale.

Il *franchising* e gli altri sistemi di distribuzione per i prodotti di lusso, nonché i summenzionati accordi di *co-marketing*, comportano anche particolari implicazioni concernenti il diritto della concorrenza, disciplina con ampia influenza nel diritto della moda e a cui verrà dedicato ampio spazio nel presente lavoro. In particolare, la norma del diritto antitrust che più interessa il settore industriale del *Fashion* è l'art. 101 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea (TFUE), secondo il quale “*sono incompatibili con il mercato interno e vietati tutti gli accordi tra imprese (...) che possano pregiudicare il commercio tra gli Stati membri e che abbiano per oggetto o per effetto di impedire, restringere o falsare il gioco della concorrenza all'interno del mercato interno*”. Tali intese restrittive della concorrenza, nulle *ex lege*, sono spesso denominate “accordi verticali” in quanto intervenenti tra imprese che operano a diversi stadi della filiera.

Per quanto riguarda gli accordi di *co-marketing*, questi possono a volte costituire intese restrittive per la concorrenza e violare dunque la normativa antitrust, la quale impone infatti alle imprese di non stipulare accordi commerciali con altri *partners*, se ciò può incidere negativamente sulla libera concorrenza o colpire in maniera restrittiva il libero mercato di beni e servizi. Qualora vengano comprovati probabili effetti anticoncorrenziali dell'accordo, le imprese interessate potranno comunque addurre prove sulle conseguenze positive dell'accordo in termini di valore e spiegare in che modo il sistema adottato può apportare benefici ai consumatori, senza comprimere la concorrenza, prima che la Commissione Europea decida se l'accordo rispetti o meno quanto previsto dall'articolo 101 TFUE.

La stessa questione si pone per i contratti di *franchising*, che molto spesso includono clausole che prevedono restrizioni della concorrenza, con esclusive di acquisto o territoriali, oppure con obblighi di non concorrenza tale per cui l'affiliante si impegna a non sottoscrivere altri contratti di *franchising* per la vendita di prodotti/servizi nella zona di esclusiva riservata all'affiliato. Si comprende quindi come il contratto di affiliazione commerciale, così come il *co-marketing* e in generale i sistemi distributivi del *brand*, vadano valutati anche alla luce della disciplina antitrust. Questa, in particolare, non è contenuta solamente negli atti normativi comunitari come i regolamenti e le direttive: come si avrà modo di vedere, infatti, i profili antitrust rilevanti in tema di *franchising* sono rinvenibili anche nei codici etici emanati dalle associazioni di categoria, nonché da iniziative di *soft law*, come la *Model Franchise Disclosure Law* dell'istituto UNIDROIT, che seppur non vincolanti possono costituire fonte di ispirazione per i legislatori nazionali.

Nel terzo e conclusivo capitolo, infine, si vedrà come negli ultimi anni l'industria della moda abbia dovuto confrontarsi con la evoluzione dei metodi di comunicazione, l'avvento di *Internet* e la conseguente digitalizzazione che ha ormai coinvolto ogni settore di mercato.

In particolare, nell'ultimo decennio più del 65% dei principali marchi di moda ha optato per l'adozione di nuove strategie di *marketing* basate sull'utilizzo dei *social media* così come dei *fashion blog*. Questi nuovi canali commerciali hanno ovviamente comportato ulteriori problematiche legali, principalmente legate all'attività di pubblicità e *endorsement online* da parte dei *bloggers* e dei *testimonials*. Ci si è chiesti quindi se e in quale misura gli *Internet Service Providers* (ISP), così come gli *influencers* stessi, possano essere chiamati a rispondere in caso di pubblicazione di contenuto promozionale non trasparente, lesivo di diritti di proprietà intellettuale o ingannevole agli occhi del consumatore.

Nonostante ad oggi manchi nel nostro paese una legge *ad hoc* che disciplini tali profili, queste nuove forme di comunicazione *online* sono state ritenute assimilabili alla pubblicità tradizionale e come tali soggette alle regole dettate dal Codice di Autodisciplina Pubblicitaria (redatto dallo IAP, Istituto dell'Autodisciplina Pubblicitaria), al D.Lgs. 2 agosto 2007 n.145 sulla pubblicità ingannevole e comparativa e al D.Lgs. 6 settembre 2005 n. 206 (Codice del Consumo).

Un vero e proprio passo in avanti c'è stato però solo nel 2019, con l'emanazione del Regolamento *Digital Chart* da parte dell'Istituto dell'Autodisciplina Pubblicitaria, consistente in un insieme di *best practices* volte alla fissazione di criteri e accorgimenti per la chiara riconoscibilità delle comunicazioni commerciali diffuse attraverso *Internet*.

Negli Stati Uniti, invece, già nel 2009 la *Federal Trade Commission* (FTC) ha scelto di emanare delle specifiche linee guida volte a regolare questo tipo di comunicazioni, le *Guides Concerning the Use of Endorsements and Testimonials in Advertising*. Anche nel Regno Unito si è intervenuti in tal senso, grazie al *UK Code of Non-broadcast Advertising and Direct & Promotional Marketing* emanato dall'*Advertising Standards Agency* (ASA).

A queste autoregolamentazioni statali si affiancherà l'esame della normativa comunitaria, ed in particolare il *Best Practice Recommendation on Influencer Marketing* redatto dall'EASA, ossia la *European Advertising Standards Alliance*, un'agenzia europea volta a fornire supporto e consulenza agli istituti di autoregolamentazione pubblicitaria nazionali. Sempre in tema di regolamentazione europea, verranno poi analizzati i profili di responsabilità connessa alla digitalizzazione, ed in particolare il Decreto Legislativo 9 aprile 2003, n. 70 in attuazione della Direttiva Europea 31/2000/CE sul commercio elettronico (Direttiva *eCommerce*), che precisa entro quali limiti vi sia responsabilità del *blogger* non solo per i contenuti propri, ma anche per quelli immessi in rete dagli utenti.

Un altro profilo interessante del rapporto tra diritto della moda e digitalizzazione è la disciplina dei contratti che orbitano attorno alle figure degli *influencers*, che vengono generalmente assoggettati alla normativa che regola il contratto di sponsorizzazione (o *sponsorship*). Il contratto in questione, che rappresenta una particolare declinazione dei contratti di pubblicità, è definibile come un accordo in cui un soggetto (*sponsee*) si obbliga, generalmente contro corrispettivo, ad associare alla propria attività il nome od un segno distintivo di un altro soggetto (*sponsor*), il quale attraverso tale abbinamento si propone di incrementare la propria notorietà e la propria immagine verso il pubblico. Come appena rilevato, se si iscrive il contratto di sponsorizzazione nel genere dei contratti di pubblicità, conseguenziale sarà il richiamo, di nuovo, a tutte le norme che regolano siffatto fenomeno, dalla

disciplina contro la pubblicità ingannevole al divieto di pratiche commerciali scorrette verso i consumatori contenuto nel Codice del Consumo.

In conclusione, pur mancando ad oggi un quadro normativo e autodisciplinare completo, si dimostrerà come gli attuali ordinamenti giuridici di *Civil Law* e di *Common Law* siano stati sufficientemente flessibili nel regolare le nuove forme di comunicazione, *endorsement* e pubblicità *online*, di cui l'industria della moda fa ampio utilizzo, avendo saputo coglierne tutte le opportunità e potenzialità.

Un breve cenno, infine, verrà dedicato all'evoluzione di alcuni istituti trattati nel presente elaborato (come i contratti di licenza di marchio, le relative clausole, nonchè lo sviluppo del digitale a servizio delle aziende) in seguito alla pandemia da *CoVid-19*, la quale ha comportato notevoli cambiamenti, e quindi nuove problematiche giuridiche, anche nell'industria della moda.

CAPITOLO I

IL CONTRATTO DI LICENZA DI MARCHIO E LE SUE DECLINAZIONI: APPLICAZIONI NELL'INDUSTRIA DELLA MODA

SOMMARIO: 1.1. Il contratto di licenza di marchio. — 1.1.1. Definizione dell'istituto e impieghi nel settore della moda. La evoluzione del *licensing* italiano: i casi di Dolce & Gabbana e Emilio Pucci. — 1.1.2. Le origini storiche della licenza di marchio in Italia: dal Regio Decreto 1942 n. 929 alla Legge Marchi del 1992. — 1.1.3. Il contenuto e la natura del contratto di licenza di marchio: la disciplina secondo il Codice della Proprietà Industriale, orientamenti dottrinali e problemi applicativi. — 1.1.4. Il *trademark licensing* nel diritto europeo: le principali decisioni della Corte di Giustizia e della Commissione UE. — 1.1.5. Il *trademark licensing* negli ordinamenti di *Common Law*: peculiarità e differenze rispetto alla normativa italiana. — 1.1.6. Prospettive future del *business* delle licenze di marchio a fronte dell'attuale emergenza *CoVid-19*. — 1.2. Il contratto di *merchandising*. — 1.2.1. Definizione dell'istituto e principali impieghi nel *business* della moda. — 1.2.2. La evoluzione storica: dal *character merchandising* al *trademark merchandising*. — 1.2.3. Inquadramento della fattispecie: normativa applicabile, contenuti del contratto e peculiarità rispetto al *licensing*. — 1.2.4. Il *trademark merchandising* negli USA. — 1.3. L'accordo di *co-branding*. — 1.3.1. Definizione e contenuto dell'accordo. — 1.3.2. Cenni sull'accordo di *co-marketing*. Differenze rispetto al *co-branding* e potenziali rischi di violazione della normativa antitrust.

1.1. Il contratto di licenza di marchio.

1.1.1. Definizione dell'istituto e impieghi nel settore della moda. La evoluzione del *licensing* italiano: i casi di Dolce & Gabbana e Emilio Pucci.

Per un'impresa operante nel settore della moda le opportunità di valorizzazione del proprio marchio sono molteplici. Ai fini del presente lavoro, verranno analizzati gli strumenti offerti dal diritto dei contratti maggiormente utilizzati dagli operatori della moda: il contratto di licenza di marchio, la sua particolare variante definita come *trademark merchandising*, gli accordi di *co-branding* e *co-marketing*, nonché il

contratto di *franchising*, a cui sarà interamente dedicato il capitolo II. Accanto ad una esposizione della disciplina italiana, si procederà alla comparazione con gli analoghi istituti presenti a livello europeo e nei paesi anglo-americani.

Il contratto di licenza di marchio rappresenta uno degli strumenti giuridici di maggiore successo per le *maison* che desiderano affermarsi ed espandersi nel settore della moda. Secondo una prima definizione proposta in dottrina, si tratta di un “contratto con cui il titolare del marchio, senza spogliarsi della titolarità del diritto, attribuisce al contraente, il licenziatario, un diritto, limitato nel contenuto e nella durata, di fare uso del marchio per contraddistinguere prodotti o servizi che verranno realizzati e messi in commercio dal licenziatario stesso”¹. Più specificamente, in un tipico accordo di *licensing* il proprietario dei diritti di proprietà industriale (licenziante) concederà al licenziatario, temporaneamente e verso il pagamento di una certa somma (solitamente calcolata sotto forma di *royalties*), il diritto di uso e di godimento di quel diritto. Ai fini del presente lavoro, il licenziante andrà identificato quindi in un imprenditore operante nell’industria del *Fashion*, che deciderà di concedere ad un terzo licenziatario l’uso del proprio marchio di moda per la produzione e la vendita di prodotti specifici. La peculiarità di questa tipologia di contratto risiede quindi nella traslazione, dal licenziante al licenziatario, del contenuto positivo del diritto nascente dalla titolarità del marchio d’impresa, consistente nell’uso del marchio per contraddistinguere e per commercializzare i propri prodotti o servizi².

¹ AUTERI, *La licenza di marchio e il merchandising*, in *Segni e forme distintive*, Torino, Giuffrè, 2000, p. 158.

² Più precisamente, il contenuto del diritto conferito dalla registrazione di un marchio d’impresa è descritto in maniera analitica nell’art. 20 del Codice di Proprietà Industriale, secondo cui: “1. I diritti del titolare del marchio d’impresa registrato consistono nella facoltà di fare uso esclusivo del marchio. Il titolare ha il diritto di vietare ai terzi, salvo proprio consenso, di usare nell’attività economica: a) un segno identico al marchio per prodotti o servizi identici a quelli per cui esso è stato registrato; b) un segno identico o simile al marchio registrato, per prodotti o servizi identici o affini, se a causa dell’identità o somiglianza fra i segni e dell’identità o affinità fra i prodotti o servizi, possa determinarsi un rischio di confusione per il pubblico, che può consistere anche in un rischio di associazione fra i due segni; c) un segno identico o simile al marchio registrato per prodotti o servizi anche non affini, se il marchio registrato goda nello stato di rinomanza e se l’uso del segno senza giusto motivo consente di trarre indebitamente vantaggio dal carattere distintivo o dalla rinomanza del marchio o reca pregiudizio agli stessi. 2. Nei casi menzionati al comma 1 il titolare del marchio può in particolare vietare ai terzi di apporre il segno sui prodotti o sulle loro confezioni; di offrire i prodotti, di immetterli in commercio o di detenerli a tali fini, oppure di offrire o fornire i servizi contraddistinti dal segno; di importare o esportare prodotti contraddistinti dal segno stesso; di utilizzare il segno nella corrispondenza commerciale e nella pubblicità. 3. Il commerciante può apporre il proprio marchio alle

Come già anticipato, il *licensing* del prodotto di moda costituisce, in Italia così come nel panorama internazionale, una scelta strategica per affermare il proprio *brand* sul mercato. A conferma di ciò, basti menzionare che solamente nel 2019 le vendite mondiali su licenza nel settore merceologico del *Fashion* hanno raggiunto i 33, 8 miliardi di dollari, costituendo il 12% del mercato³. Le motivazioni alla base del successo e della predilezione verso questa strategia di *marketing* sono molteplici: dal lato del licenziante, si prospetta una possibilità di espansione del proprio marchio di moda in termini di fatturato (a tal proposito si utilizza spesso il concetto di “*goodwill*”, o “avviamento”⁴) e di ampliamento a livello geografico e merceologico, nonché l’opportunità di monetizzare il valore del *brand* senza perdere il diritto di proprietà sul marchio (come invece accadrebbe nel caso di stipulazione di un contratto di cessione di marchio); dal lato del licenziatario, la possibilità di produrre e mettere in commercio prodotti contraddistinti da un marchio già affermato sul mercato, garantendo così una credibilità immediata all’occhio del consumatore finale ed evitando di dover sostenere investimenti elevati per affermare un proprio marchio *ex novo*.

Se un accordo di *licensing* costituisce una potenziale strategia per lo sviluppo aziendale sia dell’impresa licenziante che della licenziataria, ciò non significa che si tratti di un’operazione esente da rischi. In particolare, dal punto di vista del licenziante, sarà fondamentale la scelta dell’altro contraente, in modo da assicurare non soltanto la sussistenza di risorse economiche, organizzative e produttive, ma soprattutto la garanzia, per tutta la durata del rapporto contrattuale, del rispetto degli *standard* qualitativi necessari per confermare il valore comunicato dal marchio oggetto di

merci che mette in vendita, ma non può sopprimere il marchio del produttore o del commerciante da cui abbia ricevuto i prodotti o le merci”.

³ Indagine emersa nel *Global Licensing Industry Study 2020*, condotta da Licensing Italia in collaborazione con PwC Italia. In particolare, la *Property Type* del *Fashion* si colloca al terzo posto, superata solo dall’*Entertainment & Character* (128, 3 miliardi di dollari, 44% del mercato globale delle licenze) e dai *Corporate Brands* (60,1 miliardi di dollari, 21% del mercato). L’analisi dei territori per il settore del *licensing* vede poi al primo posto gli Stati Uniti e il Canada (con il 58% del mercato mondiale ed un fatturato di 169,8 miliardi di dollari), seguiti dall’Europa occidentale (56,7 miliardi di dollari) e dall’Asia del Nord (27,4 miliardi di dollari). Per quanto riguarda l’Italia, nel 2019 le vendite hanno avuto un incremento del 4,2% rispetto all’anno precedente, con le categorie merceologiche dominanti dell’*Apparel*, *Fashion Accessory* e *Toys*.

⁴ Per avviamento si intende la capacità di un’azienda di generare un ulteriore profitto rispetto alla media dei guadagni del settore di riferimento. Per un’analisi approfondita sul tema si veda VISCONTI, *La valutazione economica dell’avviamento*, in *Il Dir. Ind.*, V, 2009, p. 470 ss.