



Università
Ca' Foscari
Venezia

**Corso di Laurea magistrale
in Economia e Gestione delle Aziende,
curriculum Management delle Imprese Internazionali**

Tesi di Laurea

—
Ca' Foscari
Dorsoduro 3246
30123 Venezia

**Artigianato, innovazione e
creatività.**

Nuovi modelli di business per le piccole e
medie imprese italiane nel settore
calzaturiero.

Relatore

Ch. Prof. Stefano Micelli

Laureando

Stefania Favaro
Matricola 812051

Anno Accademico

2011 / 2012

Indice

Introduzione	9
Capitolo 1	
Un'analisi dell'industria calzaturiera	11
1.1 Situazione economica mondiale	11
1.2 Il manifatturiero italiano	16
1.2.1 Il sistema moda nell'attuale contesto macroeconomico	17
1.3 Il settore calzaturiero italiano	23
1.3.1 L'interscambio commerciale	27
1.3.2 L'industria calzaturiera italiana: un settore storico del made in Italy	33
Capitolo 2	
La riscoperta del valore dell'artigianato	35
2.1 L'artigianato	35
2.2 La riscoperta dei valori tradizionali: i grandi gruppi del fashion	36
2.2.1 Il settore del lusso	36
2.2.2 I gruppi del lusso	39
2.2.3 Il valore del lusso per l'economia europea	53
2.3 La riscoperta dei valori tradizionali: i produttori indipendenti	57
2.3.1 Il panorama italiano	61
Capitolo 3	
Il mercato e la domanda	65
3.1 L'evoluzione dei comportamenti di consumo	65
3.2 Il recupero delle tradizioni con uno sguardo al futuro	67
3.3 I consumatori apprezzano l'artigianato?	68
3.4 Gli accessori moda	73

3.5 L'e-commerce	76
3.6 I consumatori di nicchia	78
Capitolo 4	
Strumenti a disposizione delle piccole e medie imprese	79
4.1 Fiere ed eventi	79
4.2 Concorsi nazionali e internazionali	84
4.3 Piattaforme e-commerce	86
4.4 Fashion blog	96
4.5 Social network	103
4.6 Piattaforme di crowdfunding	106
4.7 Siti web, online magazine, community e altre realtà	107
Capitolo 5	
Gli artigiani della calzatura	117
5.1 Metodologia di ricerca	117
5.2 Evidenze empiriche	120
5.3 Le variabili che influenzano il successo delle aziende	129
5.3.1 La cultura del prodotto	130
5.3.2 Nuove logiche di comunicazione	134
5.3.3 La personalizzazione e le relazioni sociali	136
5.3.4 La partecipazione a concorsi	138
5.4 Il modello interpretativo	139
Conclusioni	143
Appendice A- Questionario delle interviste	147
Appendice B- Schede delle aziende intervistate	151
Bibliografia	173
Ringraziamenti	187

Indice dei grafici, delle tabelle e delle figure

Capitolo 1

Tabella 1.1. Produzione manifatturiera: la scalata degli emergenti	12
Grafico 1.1. Produzione manifatturiera per abitante, 2011	13
Grafico 1.2. Gli scambi mondiali (dati in volume)	14
Tabella 1.2. La manifattura italiana all'estero (variazioni %)	15
Tabella 1.3. Indice di competitività	15
Grafico 1.3. Il contributo delle 4A al saldo della bilancia commerciale italiana (miliardi di euro)	16
Grafico 1.4. Surplus commerciale estero delle 4A del made in Italy (miliardi di euro)	17
Grafico 1.5. Quote sui mercati mondiali per fasce prezzo/qualità (2010)	18
Grafico 1.6. Prospettive di mercato per la Moda di Alta Gamma e posizionamento italiano	19
Grafico 1.7. Quota di abbigliamento e calzature sul totale dei consumi delle famiglie italiane	20
Grafico 1.8. Evoluzione del fatturato del sistema moda sul mercato nazionale	20
Grafico 1.9. Evoluzione totale del fatturato del sistema moda	21
Grafico 1.10. Evoluzione delle esportazioni del sistema moda	22
Tabella 1.4. Variazioni del PIL a prezzi costanti	22
Grafico 1.11. Le regioni calzaturiere italiane	24
Grafico 1.12. Andamento esportazioni e prezzo medio delle calzature	26
Tabella 1.5. Esportazioni italiane di calzature	27
Tabella 1.6. Principali Paesi di destinazione dell'export italiano di calzature	29
Grafico 1.13. Esportazioni italiane di calzature per posizionamento	30
Tabella 1.7. Importazioni di calzature in Italia	30
Tabella 1.8. Principali Paesi di origine dell'import di calzature in Italia	32
Tabella 1.9. Saldo commerciale settore calzaturiero	33

Capitolo 2

Tabella 2.1. Tassi di crescita previsti del lusso per aree geografiche, 2012	37
Tabella 2.2. Tassi di crescita previsti del lusso per prodotto, 2012	38
Grafico 2.1. Crescita % e fatturati dei gruppi italiani 2011	38
Grafico 2.2. Divisione del fatturato di PPR per settore	41
Grafico 2.3. Divisione del fatturato di PPR per area geografica	41
Grafico 2.4. Divisione de fatturato di PPR	42
Figura 2.1. Artisan Corner Gucci nel mondo	43
Grafico 2.5. Divisione del fatturato di LVMH per settore nel 2011	45
Grafico 2.6. Divisione del fatturato di LVMH per area geografica nel 2011	45
Figura 2.2. Dettaglio del settore fashion & leather goods di LVMH	46
Grafico 2.7. Divisione del fatturato di Hermès per settore nel 2011 (2010)	48
Grafico 2.8. Divisione del fatturato di Hermès per area geografica nel 2011 (2010)	48
Tabella 2.3. Divisione del fatturato di Hermès per settore	49
Tabella 2.4. Divisione del fatturato di Hermès per area geografica	49
Tabella 2.5. Divisione del fatturato del gruppo Prada	51
Grafico 2.9. Divisione del fatturato del gruppo Prada per area geografica	51
Grafico 2.10. Divisione del fatturato del gruppo Prada per settore	52
Tabella 2.6. Siti produttivi del gruppo Prada	53
Grafico 2.11. Divisione dell'output del settore del lusso per categoria di prodotto	54
Grafico 2.12. Percentuale di vendita del lusso per area geografica e settore	55
Grafico 2.13. Tasso di crescita dei beni personali di lusso e del GDP europeo	56
Grafico 2.14. Peso dell'artigianato	62
Grafico 2.15. L'occupazione in Veneto	63

Capitolo 3

Figura 3.1. I consumatori apprezzano l'artigianalità?	69
Figura 3.2. Artigiano in Fiera 2013	70
Figura 3.3. Etsy Holiday Shop a New York	71
Figura 3.4. Testimonianza di un'artigiana che ha la sua boutique su A Little Market	72
Grafico 3.1. I capi per i quali si è disposti a spendere di più (donne e uomini)	73

Figura 3.5. Confronto vendite accessori uomo e donna, A/I 2011/2012	74
Figura 3.6. Confronto tra vendite accessori ed abbigliamento, A/I 2011/2012	75
Figura 3.7. Andamento vendite accessori, A/I 2011/2012 rispetto A/I 2010/2011	75
Figura 3.8. Previsioni di vendita accessori, P/E 2012	76
Tabella 3.1. Acquisti online	77
Figura 3.9. Valore degli acquisti online in Italia (milioni di euro)	77

Capitolo 4

Figura 4.1. The Corner (Yoox)	87
Grafico 4.1. Andamento visite Luisa Via Roma 2008-2012	88
Figura 4.2. Luisa Via Roma	89
Figura 4.3. Etsy	90
Figura 4.4. Shoptiques	91
Figura 4.5. DaWanda	92
Figura 4.6. Independent Boutique	93
Figura 4.7. UsTrendy	94
Figura 4.8. 59strings	95
Figura 4.9. A Little Market	96
Tabella 4.1. Fashion blog più influenti del mondo 2012	98
Figura 4.10. The Sartorialist	99
Figura 4.11. Hypebeast	100
Figura 4.12. The Blonde Salad	101
Figura 4.13. Oh my shoes	102
Figura 4.14. Frizzifrizzi	103
Figura 4.15. Mappa dei progetti di crowdsourcing italiani	107
Figura 4.16. The Cool Hunter	109
Figura 4.17. Freshngood	110
Figura 4.18. Artisanal Intelligence	111
Figura 4.19. Not Just A Label	112
Figura 4.20. Gli Artigianauti	113
Figura 4.21. Schema di funzionamento di WMATY	115

Capitolo 5

Tabella 5.1. Aziende italiane intervistate	119
Tabella 5.2. Aziende straniere intervistate	120
Grafico 5.1. L'età del campione	121
Grafico 5.2. Anno di avvio del progetto delle aziende italiane	122
Grafico 5.3. La relazione tra volumi e fatturato nelle aziende italiane	122
Grafico 5.4. I mercati serviti dalle aziende italiane in relazione al fatturato	124
Grafico 5.5. I mercati serviti dalle aziende italiane in relazione all'anno di avvio	125
Grafico 5.6. La copertura stampa delle aziende italiane	127
Grafico 5.7. La riconoscibilità del brand delle aziende italiane	128
Grafico 5.8. La matrice descrittiva del settore calzaturiero	140
Grafico 5.9. Stadi dell'evoluzione delle piccole aziende artigianali	141

Appendice B

Figura B.1. Modelli della collezione A/I 2012/2013 di Pànchic	152
Figura B.2. Modelli della collezione P/E 2011/2012 di Mood Wood	153
Figura B.3. Modelli della collezione P/E 2013 di Veeshoo	154
Figura B.4. Modelli della collezione di L'F	155
Figura B.5. Modelli della collezione di Officine Marini	156
Figura B.6. Modelli della collezione di Elia Maurizi	156
Figura B.7. Modelli della collezione di Alessandra Battistoni	157
Figura B.8. Modelli della collezione di Cartina	158
Figura B.9. Modelli della collezione di Manebí	159
Figura B.10. Modelli della collezione di Soisire Soiebleu	159
Figura B.11. Modelli della collezione di Rizieri	160
Figura B.12. Gabriele Gmeiner nel suo laboratorio/bottega	161
Figura B.13. Daniela Ghezzeo nel suo laboratorio/bottega e alcuni modelli da lei realizzati	162
Figura B.14. Giovanna Zanella nel suo laboratorio/bottega e alcuni modelli da lei realizzati	163
Figura B.15. Modelli della collezione di Martino & Rodrigues	163

Figura B.16. Modelli della collezione di Ylati Footwear	164
Figura B.17. Modelli della collezione di Dioniso	165
Figura B.18. Modelli della collezione di Springa	166
Figura B.19. Modelli della collezione di Punto Pigno	166
Figura B.20. Modelli della collezione di Isolemaestre	167
Figura B.21. Modelli della collezione di Hyusto	168
Figura B.22. Dettagli della produzione e modelli delle calzature Feit	169
Figura B.23. Modelli della collezione di Furni	170
Figura B.24. Modelli della collezione di Alexander Fielden	171

Introduzione

La tesi analizza il fenomeno in atto della riscoperta e della valorizzazione del lavoro manuale e della figura dell'artigiano, non più legata all'immagine del lavoratore recluso dentro una bottega, ma intesa come un lavoratore creativo, al passo con i tempi, intraprendente e in grado di coniugare le tecniche artigianali tradizionali con i moderni strumenti tecnologici.

Il termine artigianato viene troppo spesso associato a qualcosa di antiquato, ai vecchi mestieri ormai in disuso e superati dalle nuove tecnologie, all'incapacità di innovazione e destinato a scomparire a causa delle spinte della globalizzazione.

Bisogna superare questi preconcetti e lasciare spazio alla nuova figura dell'artigiano inteso come lavoratore creativo, che ama sperimentare ed innovare, in grado di realizzare oggetti di altissima qualità grazie all'abilità manuale e in costante contatto con il mondo esterno grazie al supporto tecnologico del web e di una nuova rete di condivisione e di commercio.

L'obiettivo dell'elaborato è quello di capire se l'industria italiana, che per molto tempo è stata sottovalutata o addirittura considerata incapace di stare al passo con il capitalismo, può oggi rappresentare un modello a livello internazionale da imitare per essere competitivi e tornare a crescere. Il panorama industriale italiano, infatti, è costituito da imprese di piccole dimensioni e la produzione artigianale è una delle caratteristiche del made in Italy, soprattutto nel mondo della moda e degli accessori.

In un contesto dove il lavoro manuale si interseca con le nuove tecnologie digitali, si cerca di identificare quali siano i fattori che determinano il successo nel settore calzaturiero, tramite delle interviste personali con i fondatori di alcune imprese che producono calzature in maniera artigianale.

Il lavoro è stato organizzato come segue.

Nel primo capitolo si analizzerà la situazione economica attuale, all'interno della quale si colloca questo fenomeno della valorizzazione dell'artigianato, soffermandosi sulle dinamiche in atto nel settore manifatturiero italiano e prestando particolare attenzione al sistema moda e al settore calzaturiero italiano.

Nel secondo capitolo si approfondirà la risposta delle imprese alla riscoperta del valore dell'artigianato, analizzando il settore del lusso e l'andamento dei grandi gruppi del

fashion che lo compongono per poi passare alla descrizione dei piccoli produttori indipendenti che sono il fulcro del nuovo movimento dei makers dettato dalla democratizzazione della domanda. Particolare attenzione verrà dedicata alla situazione dell'Italia, che per molto tempo è stata sottovalutata o addirittura considerata incapace di stare al passo con il capitalismo, mentre oggi si ritrova ad essere all'avanguardia in un mondo in cui il lavoro manuale e la qualità tornano protagonisti.

Nel terzo capitolo invece si analizzerà l'evoluzione della domanda, il cambiamento del comportamento di consumo delle persone, ed anche se per ora i consumatori e le imprese competenti e consapevoli del valore insito nella produzione artigianale sono un numero esiguo, il fenomeno si sta espandendo. Si tratterà un profilo del nuovo consumatore, attento all'autenticità, alla qualità, all'innovazione, e alla personalizzazione di un prodotto.

Nel quarto capitolo si descriveranno gli strumenti tradizionali e digitali a disposizione dell'artigiano per entrare in contatto con il pubblico e competere nel panorama attuale, quali fiere ed eventi, concorsi, piattaforme e-commerce, fashion blog, social network, piattaforme di crowdfunding, online magazine, community, siti ed altre realtà. Si procederà individuando le caratteristiche generali e descrivendo alcuni casi di successo.

Nel quinto capitolo, verranno esposti i risultati di una ricerca svolta intervistando un campione di 24 aziende, per determinare quali siano le basi e i passi fondamentali da fare per trasformare un hobby, una passione, una produzione artigianale in impresa.

In appendice, infine, si troveranno il questionario utilizzato durante le interviste e le schede delle aziende intervistate.

Capitolo 1

Un'analisi dell'industria calzaturiera

1.1 Situazione economica mondiale

Il perdurare della crisi economica e finanziaria globale, iniziata tra il 2007 e il 2008 con lo scoppio della bolla dei mutui subprime negli Stati Uniti e con il fallimento di Lehman Brothers, nota banca americana, influisce sul consumo e sulla produzione mondiali.

Secondo l'analisi realizzata dal Centro Studi Confindustria¹, le realtà più colpite sono le antiche nazioni industriali, mentre i paesi emergenti, BRIC(S) (Brasile, Russia, India, Cina e Sudafrica) risollevarono la situazione mondiale.

Dal 2007 in poi si assiste alla redistribuzione geografica dell'attività produttiva e della domanda di beni, che si riflette nelle significative variazioni delle quote dei principali paesi industriali sulla produzione globale.

Le economie emergenti, BRIC, si trovano all'interno delle prime dieci posizioni della classifica in base alla quota percentuale sulla produzione mondiale nel 2011 (Tabella 1.1).

Tra il 2007 e il 2011 Cina, India e Indonesia sono passate da una quota pari al 18% al 26,7%, guadagnando 8,7 punti percentuali. La Cina con una quota pari al 21,7% occupa il primo posto della classifica, avendo superato gli USA (14,5%). L'India è al settimo posto, il Brasile al sesto e la Russia al decimo posto.

Tra i paesi avanzati si distinguono il Giappone, che rimane al terzo posto della classifica con una quota del 9,4%, la Corea del Sud, che addirittura cresce e guadagna due posizioni tornando quinta, e l'Australia che anch'essa risale di tre posti nonostante sia diciottesima.

Queste economie avanzate, che nonostante la situazione registrano tassi di crescita positivi, si trovano nell'area a più alto ritmo di espansione o comunque vicino ad essa e ciò consente loro di partecipare alla crescente integrazione tra sistemi produttivi locali.

¹ AA.VV., *Effetti della crisi, materie prime e rilancio manifatturiero. Le strategie di sviluppo delle imprese italiane*, Centro Studi Confindustria, Scenari Industriali, Roma, Giugno 2012, n. 2

L'UE 15 resta la seconda potenza industriale mondiale, dopo i paesi BRIC, anche se la sua quota è passata dal 27,1% al 21%. L'Italia da quinta diventa ottava passando da una quota pari al 4,5% al 3,3% e Francia, Regno Unito e Spagna registrano perdite rilevanti.

Tabella 1.1. Produzione manifatturiera: la scalata degli emergenti

Paesi produttori	Quote % dei primi 20 produttori sulla produzione mondiale nel 2011				Var. % medie annue dei livelli di produzione a prezzi e dollari costanti	
	2000	2007	2011	Var. pos. 2007-11	2000-07	2007-11
1 Cina	8,3	14,0	21,7	+1	19,4	11,1
2 Stati Uniti	24,8	18,4	14,5	-1	1,9	-1,4
3 Giappone	15,8	9,4	9,4	-	1,7	-4,5
4 Germania	6,6	7,4	6,3	-	2,7	0,6
5 Corea del Sud	3,1	3,9	4,0	+2	5,8	4,2
6 Brasile	2,0	2,6	3,5	+4	3,9	2,1
7 India	1,8	2,9	3,3	+2	8,9	7,2
8 Italia	4,1	4,5	3,3	-3	-0,1	-5,0
9 Francia	4,0	3,9	2,9	-3	0,2	-2,5
10 Russia	0,7	2,1	2,3	+2	5,6	-0,5
11 Regno Unito	3,5	3,0	2,0	-3	0,1	-1,2
12 Spagna	2,0	2,5	1,7	-1	1,0	-5,9
13 Messico	2,3	1,9	1,6	+1	1,3	0,5
14 Indonesia	0,8	1,1	1,6	+3	3,3	4,2
15 Canada	2,3	2,0	1,6	-2	-0,7	-2,4
16 Taiwan	1,7	1,6	1,5	-1	3,6	3,8
17 Paesi Bassi	1,1	1,2	1,1	-1	1,6	-0,6
18 Australia	0,8	0,9	1,0	+3	1,1	-0,7
19 Turchia	0,9	1,1	1,0	-1	6,8	1,5
20 Polonia	0,6	0,9	0,9	-	8,4	4,1
UE-15	25,7	27,1	21,0		1,3	-2,0
BRIC	12,8	21,6	30,9		13,7	8,9
UE-nuovi	1,4	2,6	2,4		0,5	0,9

Fonte: elaborazioni CSC sui dati Global insight.

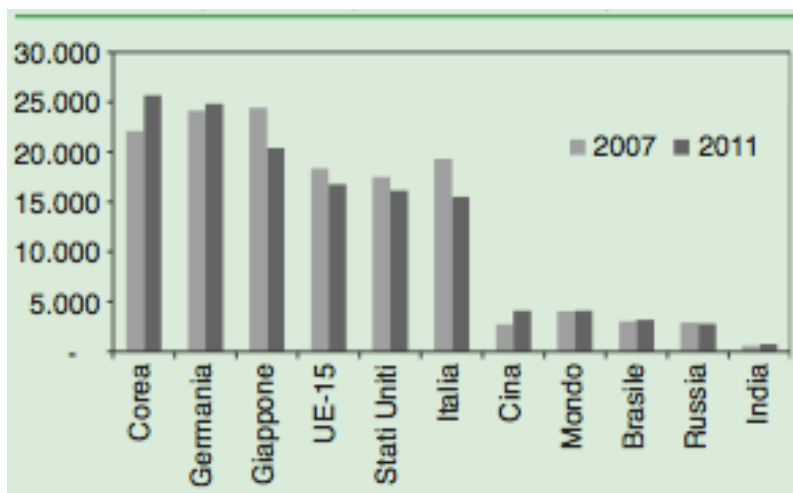
Se si considera il valore della produzione manifatturiera rapportato alla popolazione (Grafico 1.1) emergono due importanti aspetti: la superiorità dei paesi avanzati rispetto agli emergenti e la differenza di performance durante la crisi.

Per quanto concerne il primo aspetto si nota che nei paesi avanzati c'è una maggiore diffusione della cultura industriale e delle competenze, fattori che consentono il

raggiungimento di un vantaggio competitivo, ma la graduale espansione dei paesi emergenti comporterà nuove redistribuzioni delle quote di produzione.

Il secondo aspetto consiste nella differenza di risultati ottenuti durante la crisi: i paesi emergenti hanno aumentato i livelli di produzione pro-capite, mentre nei paesi avanzati tale cifra è diminuita.

Grafico 1.1. Produzione manifatturiera per abitante, 2011

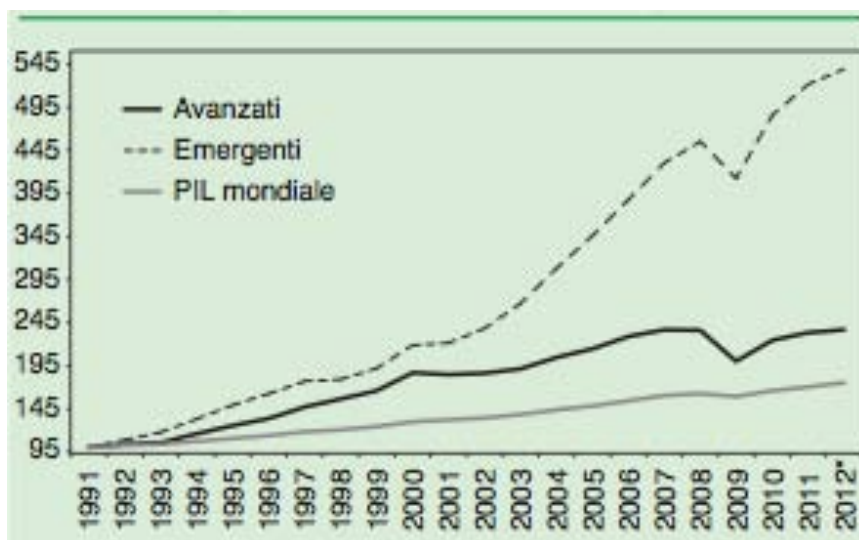


Fonte: elaborazioni CSC su dati Global insight

Il commercio mondiale di merci ha rallentato ulteriormente nel 2011, passando da una crescita del 15% nel 2010 a una del 5,6% (Grafico 1.2).

Negli ultimi vent'anni il commercio con l'estero ha vissuto una continua espansione con tassi di crescita maggiori nelle nuove economie emergenti; in particolare a contribuire a questo sviluppo degli scambi mondiali sono stati i paesi asiatici, infatti Cina, India e Corea del Sud hanno giocato un ruolo decisivo.

Grafico 1.2. Gli scambi mondiali (dati in volume)



Fonte: elaborazioni CSC su dati CPB e FMI

Le esportazioni manifatturiere italiane hanno subito un rallentamento nel 2011 a causa della riduzione della domanda mondiale e la loro crescita reale è passata dal 9,9% del 2010 al 4,3% del 2011 come si può osservare nella Tabella 1.2.

La frenata è in gran parte dovuta alle vendite nei paesi dell'UE, che sono passati dall'8,7% a un modesto 1,3%, mentre in quelli extra-UE il rallentamento è stato più moderato (da +11,2% a +8,1%).

Anche in termini di valore le esportazioni sono cresciute a un ritmo più contenuto nel 2011 rispetto all'anno precedente (da +16,5% a +11,5%), sempre a causa soprattutto dell'andamento dell'export verso i paesi UE.

I valori medi unitari (VMU) dell'export italiano, invece, sono aumentati di un punto percentuale contribuendo all'aumento del valore complessivo delle esportazioni italiane, sia grazie al contributo dei paesi UE che grazie a quelli extra-UE.

Tabella 1.2. La manifattura italiana all'estero (variazioni %)

	Mondo			UE-27			Extra-UE		
	VMU	Volumi	Valori	VMU	Volumi	Valori	VMU	Volumi	Valori
2007	5,0	4,5	9,7	5,1	4,2	9,5	5,0	4,9	10,2
2008	5,4	-4,5	0,6	4,3	-6,7	-2,8	7,1	-1,1	5,8
2009	-1,5	-19,8	-21,0	-3,1	-20,5	-22,8	0,6	-18,8	-18,4
2010	5,9	9,9	16,5	7,2	8,7	16,6	4,3	11,2	16,3
2011	7,0	4,3	11,5	7,6	1,3	9,0	6,3	8,1	14,8
2007-2011	17,7	-12,3	3,3	16,7	-18,3	-4,6	19,4	-3,5	15,2

Fonte: elaborazioni CSC su dati CPB e FMI

WTO e UNCTAD hanno elaborato un indice, il TPI (*Trade Performance Index*), che fornisce una misura sintetica dei molti parametri che definiscono la posizione competitiva di un Paese sui mercati internazionali nei singoli settori industriali (Tabella 1.3).

Nonostante lo scenario economico globale cupo e il clima di forte incertezza, l'Italia si conferma al primo posto nei settori che compongono il Sistema Moda: Tessili, Abbigliamento, Cuoio pelletteria e calzature.

Tabella 1.3. Indice di competitività

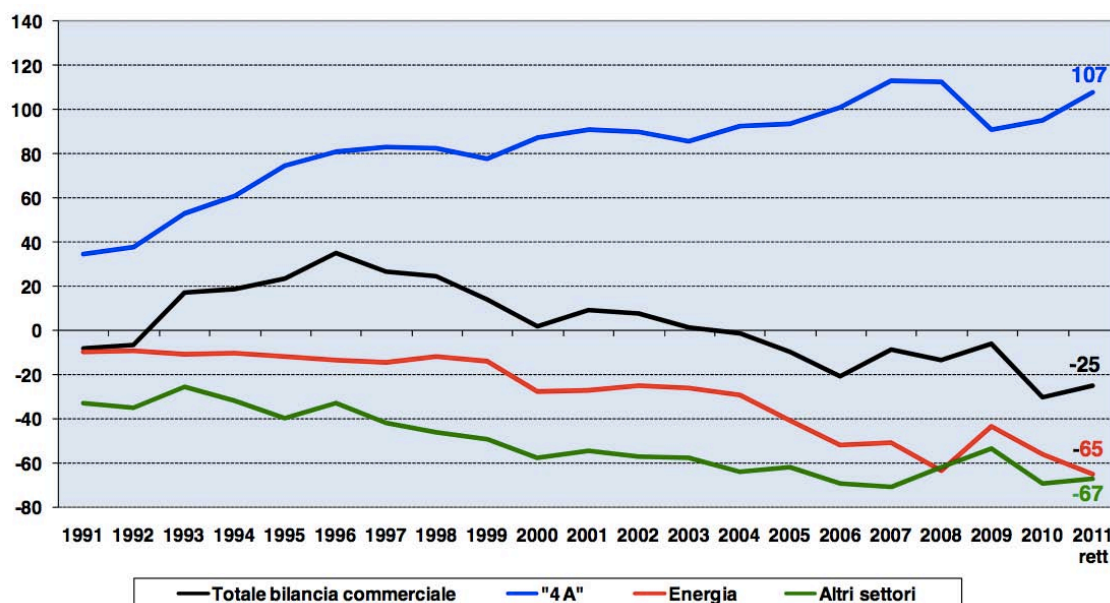
Settori	2006			Rank	2010		
	1	2	3		1	2	3
Mezzi di trasporto	Germania	Francia	Svezia		Germania	Polonia	Corea del Sud
Meccanica non elettronica	Germania	Italia	Svezia		Germania	Italia	Svezia
Chimica	Germania	Olanda	Singapore		Germania	Singapore	Stati Uniti
Prodotti manufatti di base*	Germania	Italia	Svezia		Germania	Italia	Cina
Prodotti diversi	Germania	Italia	Singapore		Germania	Italia	Singapore
Meccanica elettrica e elettrodomestici	Germania	Italia	Francia		Germania	Olanda	Svizzera
IT ed elettronica di consumo	Svezia	Cina	Rep. Ceca		Malesia	Rep. Ceca	Svezia
Prodotti alimentari lavorati	Germania	Olanda	Francia		Germania	Olanda	Francia
Prodotti in legno	Germania	Finlandia	Svezia		Germania	Finlandia	Svezia
Tessili	Italia	Germania	Turchia		Italia	Germania	Cina
Abbigliamento	Italia	Cina	Bulgaria		Italia	Cina	Turchia
Cuoio pelletteria e calzature	Italia	Vietnam	Cina		Italia	Vietnam	Cina

Fonte: elaborazioni CSC su dati WTO-UNCTAD

1.2 Il manifatturiero italiano

Il saldo della bilancia commerciale italiana ha registrato una crescita nell'ultimo anno, grazie al contributo del settore manifatturiero, cioè delle 4A: Automazione-meccanica, Abbigliamento-moda, Arredo-casa, Agro-industriale, che rappresentano i principali settori dell'industria italiana, quelli in cui il nostro paese è specializzato. (Grafico 1.3).

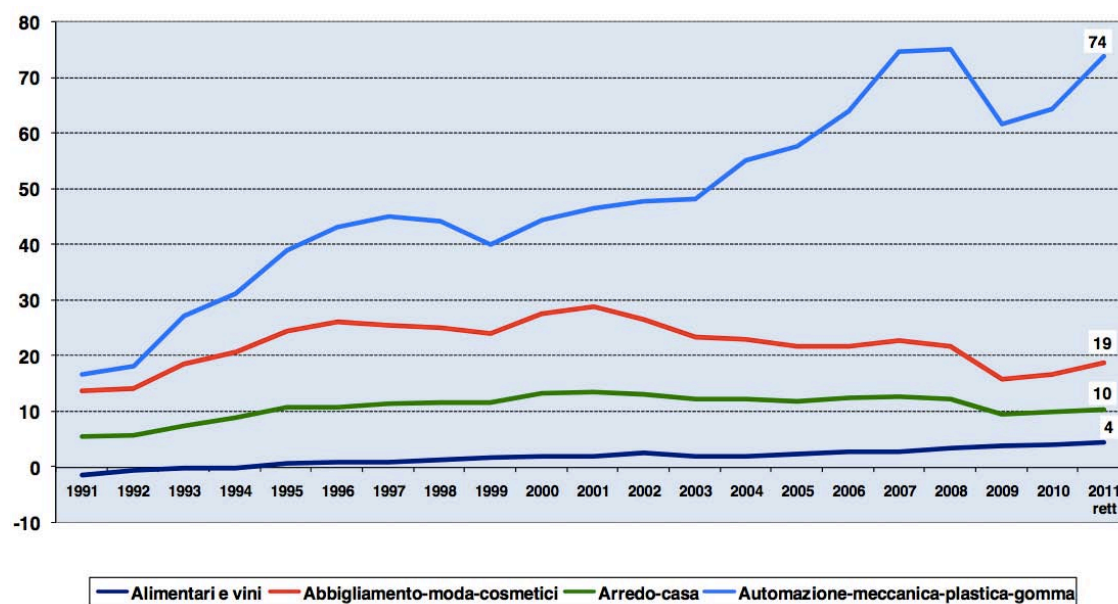
Grafico 1.3. Il contributo delle 4A al saldo della bilancia commerciale italiana (miliardi di euro)



Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

Se si scompone il contributo del manifatturiero per ognuno di questi settori (Grafico 1.4) emerge che quello di maggior importanza è l'Automazione-meccanica, che ha un saldo pari a 74 miliardi di euro, seguito dall'Abbigliamento-moda (19 miliardi di euro), Arredo-casa (10 miliardi di euro) e Agro-industriale (4 miliardi di euro).

Grafico 1.4. Surplus commerciale estero delle 4A del made in Italy (miliardi di euro)



Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

1.2.1 Il sistema moda nell'attuale contesto macroeconomico

Il sistema moda italiano, tradizionalmente composto da calzature, pelletteria, tessile e abbigliamento, costituisce da sempre uno dei settori di eccellenza del made in Italy, come attestano non solo i numeri del settore, ma soprattutto lo stesso posizionamento di cui gode a livello internazionale.

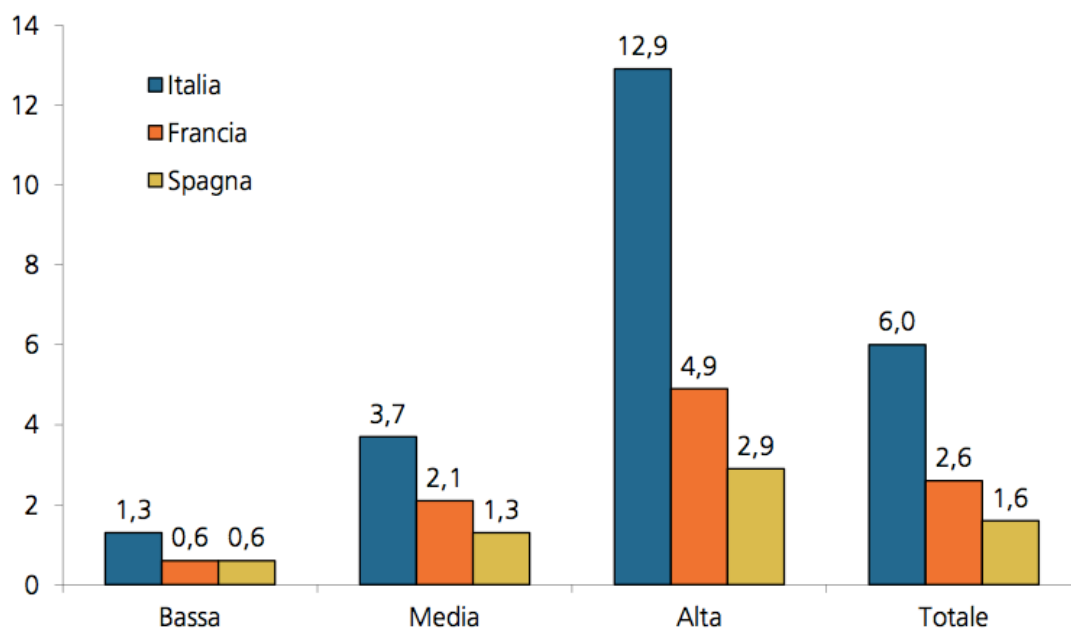
La competitività del settore moda non può provenire da una produzione di fascia prezzo bassa o medio-bassa, in quanto in quell'area sono le produzioni asiatiche a prevalere grazie a costi di produzione e del lavoro molto inferiori agli standard italiani ed europei. La moda made in Italy deve focalizzarsi sul segmento più alto del mercato, in quanto questo incorpora un maggior valore intrinseco di qualità e un adeguato posizionamento del prezzo.

Dall'analisi elaborata da Intesa Sanpaolo e Pambianco², è emerso che nel segmento basso della moda l'Italia detiene una quota dell'1,3%, in quello medio del 3,7% e in quello alto del 12,9%, in ogni caso maggiori dei concorrenti del settore come Francia e Spagna. Per il nostro Paese, quindi, la quota media è pari al 6% e le migliori prospettive

² AA.VV., *A tutta forza verso l'estero*, Intesa Sanpaolo e Pambianco, Milano, 6 Novembre 2012

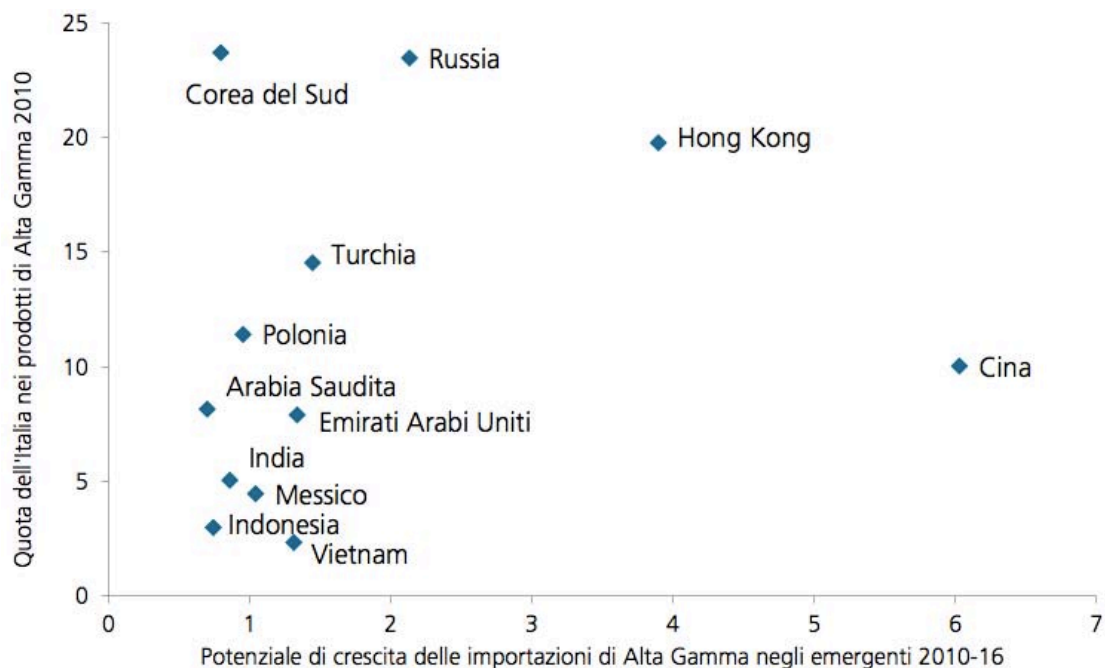
sono rivolte all'alto di gamma soprattutto sui mercati emergenti: nel 2010, infatti, la porzione di made in Italy della moda e del lusso in Corea e Russia sfiorava il 25%, ad Hong Kong il 20% e in Turchia il 15%. Il potenziale di crescita più significativo, nel periodo che va dal 2010 al 2016, riguarda comunque la Cina, seguita da Hong Kong e dalla Russia.

Grafico 1.5. Quote sui mercati mondiali per fasce prezzo/qualità (2010)



Fonte: Intesa Sanpaolo da BACI

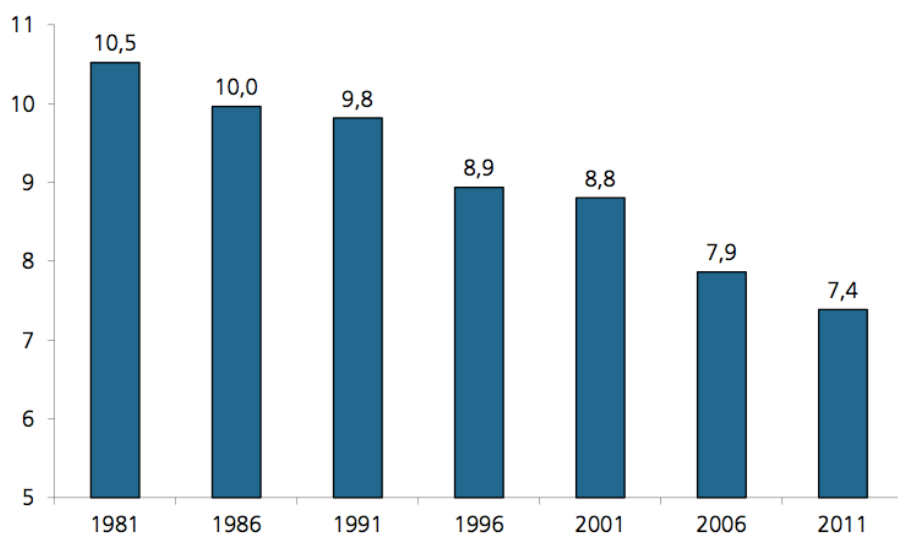
Grafico 1.6. Prospettive di mercato per la Moda di Alta Gamma e posizionamento italiano



Fonte: Intesa Sanpaolo su dati EIU e BACI

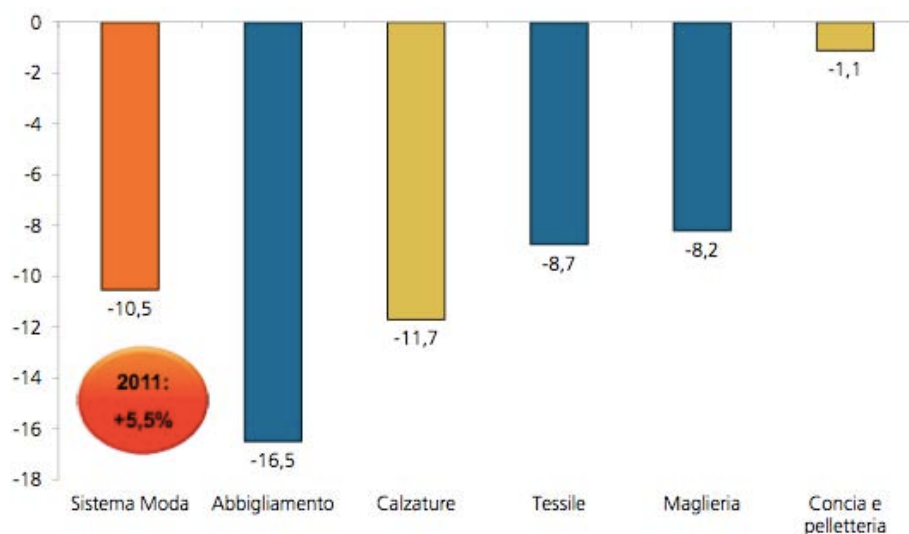
Vista la situazione stagnante dei consumi interni è indispensabile una spinta verso i mercati esteri ed in particolar modo verso i paesi emergenti. Nei primi otto mesi del 2012, infatti, si sono registrati cali nei fatturati dei settori che compongono il sistema moda: -16,5% l'abbigliamento e -11,7% le calzature. Questo risultato era prevedibile dato che la quota di abbigliamento e calzature sul totale dei consumi delle famiglie italiane si è strutturalmente ridimensionata, passando dal 10,5% nel 1981 al 7,4% nel 2011.

Grafico 1.7. Quota di abbigliamento e calzature sul totale dei consumi delle famiglie italiane



Fonte: Intesa Sanpaolo da ISTAT

Grafico 1.8. Evoluzione del fatturato del sistema moda sul mercato nazionale



Fonte: Intesa Sanpaolo da Istat

A sostegno della produzione italiana ci sono il turismo, le esportazioni e l'e-shopping. Nel nostro paese, infatti, nei primi nove mesi del 2012 il tax free shopping dei turisti è cresciuto del 32% arrivando a 5 miliardi di euro e ciò ha fatto sì che l'Italia si trovi al secondo posto in Europa, dopo Francia e prima di Gran Bretagna, con una quota pari al

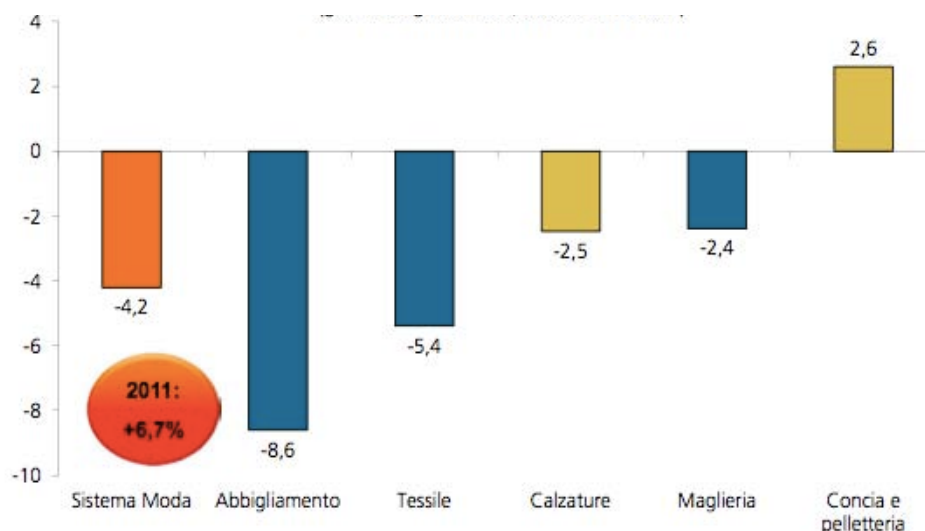
19% del mercato continentale. Al primo posto tra i clienti ci sono i russi (27%), seguiti da cinesi (18%), giapponesi e americani.

Anche le esportazioni contribuiscono a sostenere la moda italiana, anche se soltanto grazie a mercati non tradizionali: nei primi otto mesi del 2012 il totale è aumentato del 4,4%, trainato dalla crescita del 10,9% delle aree extra-Ue, mentre all'interno dell'Unione europea si è registrata una diminuzione dell'1,8%.

Se si disaggregano i dati per settore si scopre che pelle, calzature e pelletteria sono il vero traino con un aumento del 13,7% nei primi otto mesi dell'anno 2012.

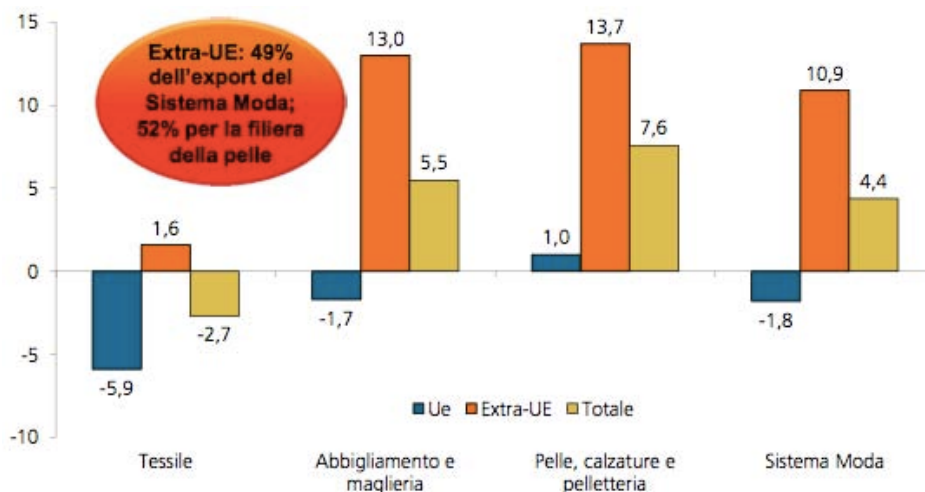
L'export verso i Paesi extraeuropei rappresenta il 49% del totale che le aziende italiane vendono all'estero e addirittura il 52% nella filiera della pelle.

Grafico 1.9. Evoluzione totale del fatturato del sistema moda



Fonte: Intesa Sanpaolo da Istat

Grafico 1.10. Evoluzione delle esportazioni del sistema moda



Fonte: Intesa Sanpaolo da Istat

Dopo aver analizzato i tassi di crescita del Pil per area geografica si capisce che è necessario un grande sforzo di penetrazione di Asia e Russia, ma anche degli Stati Uniti che seppur condizionati da una struttura distributiva sostanzialmente concentrata nelle metropoli e nei department store, dimostrano di continuare ad amare il made in Italy, soprattutto se legato al lusso.

Tabella 1.4. Variazioni del PIL a prezzi costanti

	2009	2010	2011	2012p	2013p
Stati Uniti	-3,5	3,0	1,7	2,2	1,7
Giappone	-5,5	4,6	-0,7	2,0	1,4
Area euro	-4,2	1,8	1,5	-0,4	0,3
- Germania	-5,1	4,0	3,1	1,0	1,4
- Francia	-3,0	1,6	1,7	0,2	0,6
- Italia	-5,5	1,8	0,5	-2,4	-0,5
- Spagna	-0,4	-0,3	0,4	-1,6	-1,5
Europa Orientale	-5,6	1,0	3,9	3,1	3,0
- Russia	-7,8	4,3	4,3	3,4	3,9
America Latina	-0,4	4,0	5,1	3,0	3,5
- Brasile	-0,3	7,5	2,7	1,5	4,8
OPEC	0,9	4,2	3,5	4,3	4,6
Asia orientale	5,4	9,0	7,0	5,6	6,7
- Cina	9,2	10,4	9,2	7,3	8,2
- India	6,6	10,6	7,5	5,6	6,8
Africa	1,8	3,7	3,2	2,7	4,4
- Sud Africa	-1,5	2,9	3,1	2,6	3,4
Crescita mondiale	-0,6	5,3	3,9	3,1	3,3

Fonte: Servizio Studi Intesa Sanpaolo

Un altro fattore che contribuisce alla crescita del sistema moda italiano è l'e-shopping, infatti, secondo un recente report Netcomm-Human Highway, la quota di chi ha comprato prodotti di moda online nel 2012 è aumentata del 33% rispetto all'anno precedente. Al primo posto negli acquisti tramite Internet si trova l'abbigliamento (43,7%), seguito da scarpe (34%), accessori (32%) e borse da donna (18%).

1.3 Il settore calzaturiero italiano

Il settore calzaturiero italiano è uno dei pilastri del Sistema Moda, l'Italia infatti è il primo produttore di calzature nell'Unione Europea, il nono per numero di paia nel mondo e il quarto Paese esportatore a livello mondiale, ma il secondo in termini di valore.

L'Italia da sempre si è distinta tra i produttori di calzature di fascia alta e lusso, ad elevato contenuto moda, occupando una considerevole posizione nei mercati internazionali e questo grazie ad una forte capacità competitiva, basata sulla superiorità in termini qualitativi del prodotto, sulla rilevante capacità innovativa nei procedimenti di fabbricazione tradizionali e sull'abilità e la manualità degli operai calzaturieri, che si sono potute sviluppare con le scuole di formazione presenti sul territorio, tecnologicamente e stilisticamente all'avanguardia.

L'A.N.C.I. (Associazione Nazionale Calzaturifici Italiani), associazione che rappresenta l'industria calzaturiera italiana nel nostro paese e nel mondo, monitora costantemente lo stato e l'andamento del settore, stilando dei rapporti che ne tracciano il profilo nei minimi dettagli³.

Il settore calzaturiero italiano che è composto da 5.606 aziende e 80.925 addetti⁴, ha registrato un saldo commerciale da sempre attivo e rappresenta una realtà di estrema rilevanza nell'economia italiana sia in termini quantitativi sia per l'eccellenza e la qualità delle produzioni.

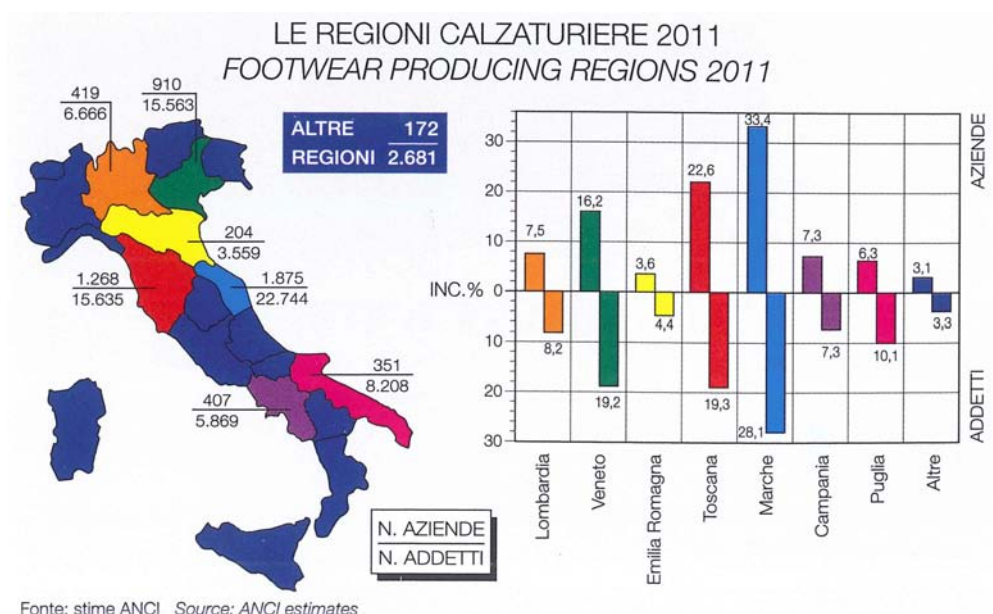
³ AA.VV., *Shoe Report 2012. Quarto Rapporto Annuale sul contributo del settore calzaturiero al rafforzamento del Made in Italy*, Franco Angeli, Milano, 2012

⁴ AA.VV., *L'industria calzaturiera italiana. Lineamenti principali 2011*, A.N.C.I. Servizi, Milano, 2012

Il successo del settore è legato anche alla sua struttura, alla presenza dell'intera filiera sul territorio nazionale, costituita da un sistema di sub-fornitura materie prime, conterie, componenti, accessori, produttori di macchine, modellisti e stilisti.

Le aziende sono concentrate territorialmente in aree organizzate in distretti, situati prevalentemente in sette Regioni: Marche, Toscana, Veneto, Lombardia, Campania, Puglia ed Emilia Romagna (Grafico 1.11).

Grafico 1.11. Le regioni calzaturiere italiane



Fonte: stime ANCI

Tenendo conto del quadro macroeconomico negativo descritto prima si può dire che il 2011 è stato nel complesso un anno positivo per l'industria calzaturiera italiana⁵, in quanto i dati evidenziano soprattutto segni positivi dovuti in particolar modo al contributo delle esportazioni, cui è destinato l'80% della produzione nazionale, che hanno bilanciato le complessità del mercato interno.

L'anno inoltre è stato contraddistinto da pesanti rincari sulle materie prime e da problemi di liquidità dovuti sia a ritardi o mancati pagamenti da parte dei clienti, sia alla stretta al credito proveniente dalle banche.

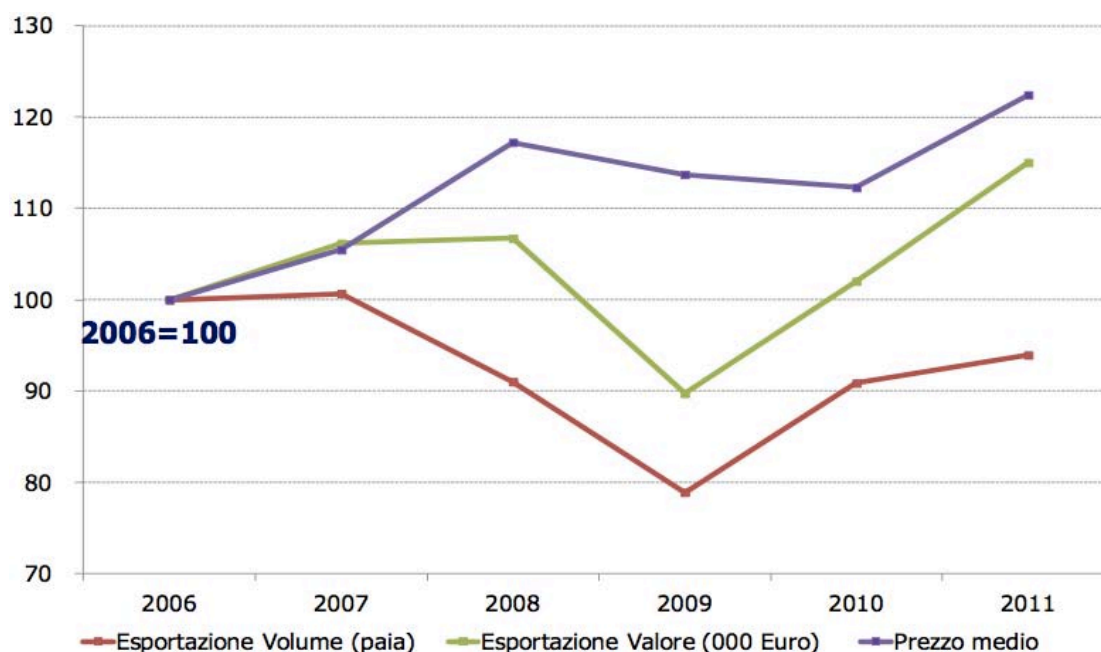
⁵ AA.VV., *L'industria calzaturiera italiana. Lineamenti principali 2011*, A.N.C.I. Servizi, Milano, 2012

Le aziende del settore calzaturiero nonostante ciò hanno mantenuto buoni livelli di produzione ed efficienza, cosa che ha avuto effetti lievi ma positivi sui livelli occupazionali.

Riassumendo i principali risultati dell'anno 2011 sono stati i seguenti⁶: la produzione nazionale di calzature ha raggiunto i 7,2 miliardi di euro, registrando un aumento in valore pari al 6,7% e in quantità pari al 2,6% (207,6 milioni di paia); le esportazioni, che sono trainano il settore, sono aumentate del 12,7% in valore (7.453,99 milioni di euro) e del 3,4% in quantità (228,9 milioni di paia); le importazioni sono cresciute leggermente in valore (9,8%, 4.067,4 milioni di euro) e in volume (0,7%, 357,6 milioni di paia). Questi risultati ovviamente hanno fatto aumentare il saldo commerciale del 3,72% in volume e del 16,45 % in valore, infatti ha raggiunto le quote di 3.386,59 milioni di euro e -128,7 milioni di paia. Altra variabile importante da considerare è il prezzo medio che ha registrato un aumento del 9% (Grafico 1.12) attestandosi a 32,56 euro al paio. Il mercato interno è in difficoltà, infatti da alcuni anni si trova in fase di stagnazione, ed ha registrato nel 2011 un'ulteriore contrazione dei consumi delle famiglie, facendo di conseguenza diminuire anche la produzione delle aziende italiane per il territorio nazionale.

⁶ AA.VV., *L'industria calzaturiera italiana. Lineamenti principali 2011*, A.N.C.I. Servizi, Milano, 2012

Grafico 1.12. Andamento esportazioni e prezzo medio delle calzature



Fonte: The European House Ambrosetti

Per quanto riguarda il 2012, invece, A.N.C.I. segnala i primi dati negativi⁷, il peggioramento della situazione economica in Italia ed Europa comincia ad avere ripercussioni anche sul settore calzaturiero mettendo in evidenza una situazione non positiva per il primo semestre e un panorama poco ottimista per la restante parte dell'anno.

Si sta verificando un'accentuata flessione dei consumi interni, che già erano in fase di stagnazione, e un rallentamento della domanda internazionale, soprattutto nei mercati dell'Unione Europea. L'interscambio commerciale ha registrato una significativa diminuzione in volume, sia in entrata che in uscita, meno evidente o addirittura annullata per le esportazioni in valore.

Purtroppo questo quadro negativo emerso nel primo semestre dell'anno ha avuto conseguenze anche sull'occupazione, che è tornata in segno negativo dopo la lieve ripresa dell'anno precedente.

Questa situazione di grande incertezza pone le aziende calzaturiere di fronte ad una prospettiva sicuramente sfidante nei prossimi mesi, perché per superare questa fase

⁷ AA.VV., *L'industria calzaturiera italiana. Primo semestre 2012*, A.N.C.I. Servizi, Milano, 2012

dovranno rafforzare il loro posizionamento strategico di prodotto e di mercato consolidando il marchio e la qualità del prodotto per rispondere ed allinearsi alle nuove esigenze dei consumatori.

Se si analizzano nel dettaglio le principali variabili che descrivono l'andamento del settore calzaturiero si nota che è diminuita la produzione di calzature del 3,6% se si considerano i volumi, e il valore dell'output è sceso dello 0,7%; l'andamento dei prezzi invece mette in luce una dinamica di crescita, con un aumento percentuale del 2,7% sul mercato interno e del 2,9% sui mercati esteri.

1.3.1 L'interscambio commerciale

Le esportazioni italiane di calzature hanno registrato un incremento del 4% in valore (3,1 miliardi di euro), con una forte riduzione del 10,3% in quantità, in totale sono stati esportati 96.9 milioni di paia. Il prezzo medio, fissatosi a 32,14 euro al paio, è cresciuto del 16% (Tabella 1.5).

Rispetto alla situazione pre-crisi di quattro anni fa (primo semestre 2008) l'industria calzaturiera italiana registra un segno positivo in valore con una crescita del 7,7% ma livelli inferiori del 10% nei volumi.

Tabella 1.5. Esportazioni italiane di calzature

Materiale di tomaio	Gennaio – Maggio 2012			VARIAZIONE % 12/11		
	Valore (Milioni Euro)	Quantità (000 paia)	P.M. Euro	Valore	Quantità	P.M.
PELLE/CUOIO	2.549,36	59.627	42,76	+7,0	-4,7	+12,3
SINTETICO	236,52	20.477	11,55	-10,1	-20,5	+13,2
PANTOFOLE	17,64	3.159	5,58	-15,8	-5,9	-10,5
GOMMA	13,18	1.324	9,96	-24,1	-39,0	+24,3
TESS./MAT.DIV.	296,29	12.277	24,13	-4,2	-12,8	+10,0
TOTALE EXPORT	3.112,99	96.864	32,14	+4,0	-10,3	+15,9

Fonte: elaborazioni ANCI su dati ISTAT

Sono interessanti anche i dati sui principali paesi di destinazione delle esportazioni (Tabella 1.6), infatti dei primi 20 mercati la metà sono membri della UE27: tutti registrano flessioni in quantità e, salvo tre eccezioni (Francia che è il primo mercato di sbocco +1,4%, Regno Unito +2,9% e Repubblica Ceca +5,3%), cali anche in valore.

L'Unione Europea, quindi, nel complesso è risultata l'area di destinazione più penalizzata con una diminuzione del 4,3% in valore e del 15,1% in volume.

La Svizzera si è rivelata il quarto mercato in termini di valore nei primi 5 mesi dell'anno 2012, con un brillante +20% , anche se in quantità stenta (-1,8%).

L'export fuori dai confini europei invece riporta un'ulteriore crescita, supportata soprattutto dai flussi verso il Far East, che registra un aumento del 32,8% in valore, grazie a Giappone +16,3%, Hong Kong +35,4% e Cina +76%, e dai flussi verso il Medio Oriente che segnano una crescita del +15,4% in valore, con Emirati Arabi +9,2%.

L'aggregato "Cina-Hong Kong" ha mantenuto la settima posizione come mercato di destinazione, con una quota sul totale export più che triplicata rispetto ad un decennio addietro, oggi infatti rappresenta circa il 5%.

L'area "Paesi Est Europa e CSI", che aveva registrato un calo in volume nel primo quadrimestre ora registra un +11,2% in valore, soprattutto grazie alla crescita in valore dell'export verso Russia (+13,5%), Ucraina (+4,2%) e Kazakistan (+22%).

Gli Usa, invece, dopo la ripresa dei primi mesi dell'anno 2012 hanno molto rallentato pur mostrando una crescita del 9,3% in valore e dello 0,7% in volumi. In Canada la domanda è ferma (-2,1% e -1,3% rispettivamente).

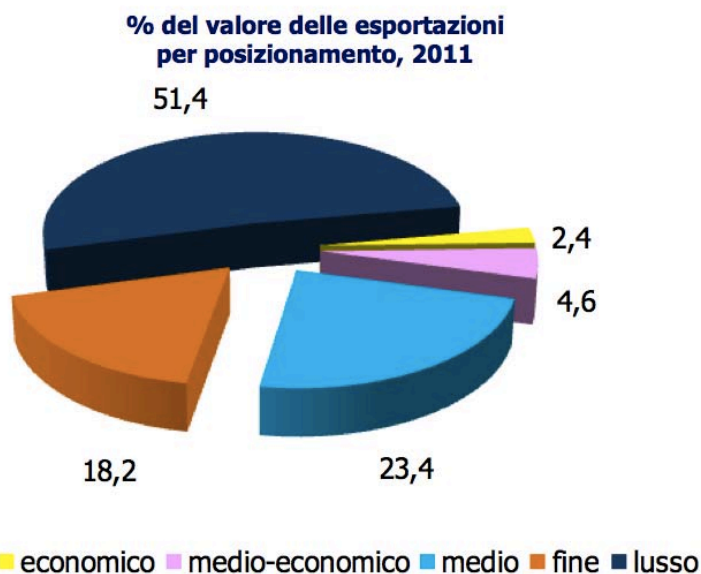
Tabella 1.6. Principali Paesi di destinazione dell'export italiano di calzature

PRINCIPALI PAESI DI DESTINAZIONE						
Rank in valore	Gennaio – Maggio 2012			VARIAZIONE % 12/11		
	Valore (Milioni Euro)	Quantità (000 paia)	P.M. Euro	Valore	Quantità	P.M.
1) Francia	495,83	17.727	27,97	+1,4	-13,4	+17,1
2) Germania	354,67	14.690	24,14	-7,1	-15,7	+10,3
3) USA	283,29	5.346	52,99	+9,3	+0,7	+8,5
4) Svizzera	253,69	5.070	50,04	+19,9	-1,8	+22,0
5) Russia	238,25	3.280	72,63	+13,5	+3,3	+9,8
6) Regno Unito	178,47	6.707	26,61	+2,9	-9,3	+13,5
7) Spagna	120,02	5.151	23,30	-10,9	-13,0	+2,4
8) Belgio	118,51	3.423	34,62	-1,5	-15,7	+16,9
9) Paesi Bassi	105,15	4.046	25,99	-8,8	-23,0	+18,5
10) Hong Kong	91,05	966	94,27	+35,4	+24,5	+8,8
11) Giappone	85,78	1.518	56,51	+16,3	+6,2	+9,5
12) Austria	68,21	2.322	29,38	-7,5	-23,2	+20,4
13) Cina	53,12	551	96,36	+76,4	+42,5	+23,8
14) Grecia	39,82	2.484	16,03	-30,6	-20,8	-12,3
15) Polonia	36,07	1.482	24,35	-14,7	-22,1	+9,6
16) Ucraina	35,94	512	70,24	+4,2	+1,2	+2,9
17) Emirati Arabi	33,81	809	41,77	+9,2	+10,3	-1,0
18) Corea del Sud	30,23	423	71,42	+35,8	+28,1	+6,0
19) Canada	28,33	933	30,37	-2,1	-1,3	-0,7
20) Rep. Ceca	28,14	1.492	18,87	+5,3	-5,0	+10,8
...						
TOTALE EXPORT	3.112,99	96.864	32,14	+4,0	-10,3	+15,9

Fonte: elaborazioni ANCI su dati ISTAT

Se si analizzano nel dettaglio le esportazioni italiane di calzature (Grafico 1.13) è evidente che più della metà di queste appartengono alla fascia fine – lusso, esattamente il 69,6%.

Grafico 1.13. Esportazioni italiane di calzature per posizionamento



Fonte: The European House Ambrosetti

Le importazioni hanno subito un forte rallentamento a causa della debolezza del mercato interno, infatti in volume hanno registrato un calo dell'11,6% e in valore una diminuzione del 2,3% (Tabella 1.7).

Le cifre ISTAT confermano il calo sia dei flussi in arrivo dalla Cina (-13,4% in quantità), che di quelli provenienti dagli altri Paesi (-10,1%). In totale sono stati importati, nei primi 5 mesi dell'anno 2012, 147,7 milioni di paia di calzature, oltre 19 milioni in meno rispetto allo scorso anno.

Tabella 1.7. Importazioni di calzature in Italia

Materiale di tomaio	Gennaio – Maggio 2012			VARIAZIONE % 12/11		
	Valore (Milioni Euro)	Quantità (000 paia)	P.M. Euro	Valore	Quantità	P.M.
PELLE/CUOIO	980,53	51.967	18,87	-2,1	-10,2	+9,0
SINTETICO	302,02	46.637	6,48	-0,6	-12,9	+14,1
PANTOFOLE	23,62	11.014	2,15	-27,2	-22,9	-5,6
GOMMA	10,23	1.517	6,74	-24,0	-34,9	+16,8
TESS./MAT.DIV.	346,20	36.525	9,48	-1,1	-6,3	+5,5
TOTALE IMPORT	1.662,61	147.659	11,26	-2,3	-11,6	+10,5

Fonte: elaborazioni ANCI su dati ISTAT

Se si analizzano nel dettaglio i principali paesi di provenienza delle importazioni di calzature (Tabella 1.8) emerge che la Cina è il primo paese di provenienza, infatti 2 calzature su 5 importate in Italia provengono da lì, con un prezzo medio al paio di 5,47 euro che, pur cresciuto del 14%, è quasi tre volte inferiore a quello medio degli altri Paesi.

Riduzioni delle importazioni si registrano sia per molti produttori asiatici (Vietnam, Indonesia, India, Cambogia, oltre alla già citata Cina: i flussi dal Far East sono diminuiti nel complesso del -16,2% in volume, con un -8% in valore) che per i Paesi più vicini all'Italia: in particolare Romania (-20% in quantità, che è scesa al terzo posto nella graduatoria in valore), Tunisia (-16,3%), Bosnia (-27%), Bulgaria (-14,5%), Ungheria (-30%), Serbia (-18%).

Ci sono però anche dei casi di crescita, ad esempio Belgio (secondo in graduatoria), Paesi Bassi (quarti), Francia e Spagna (quinto e sesto Paese di provenienza).

Le importazioni dai membri della UE27 hanno evidenziato nel complesso un aumento del 3,1% in volume.

Le importazioni in arrivo dall'America centro-meridionale, invece, si sono dimezzate per il forte calo del Brasile.

Tabella 1.8. Principali Paesi di origine dell'import di calzature in Italia

PRINCIPALI PAESI DI ORIGINE						
Rank in valore	Gennaio – Maggio 2012			VARIAZIONE % 12/11		
	Valore (Milioni Euro)	Quantità (000 paia)	P.M. Euro	Valore	Quantità	P.M.
1) Cina	349,96	63.956	5,47	-1,3	-13,4	+13,9
2) Belgio	169,38	7.801	21,71	+11,4	+18,5	-6,0
3) Romania	167,64	11.184	14,99	-9,4	-20,0	+13,2
4) Paesi Bassi	124,82	5.040	24,76	+9,6	+15,4	-5,1
5) Francia	99,95	4.809	20,78	+28,0	+46,9	-12,8
6) Spagna	96,83	6.231	15,54	+18,3	+22,1	-3,1
7) Vietnam	83,07	7.157	11,61	-9,3	-21,6	+15,7
8) Tunisia	65,16	4.885	13,34	-10,2	-16,3	+7,3
9) Indonesia	61,98	4.529	13,69	-6,9	-23,8	+22,1
10) Albania	50,16	4.800	10,45	+5,7	-3,3	+9,3
11) India	48,32	3.565	13,55	-24,6	-29,1	+6,4
12) Bosnia Erz.	40,46	4.005	10,10	-14,3	-26,8	+17,0
13) Germania	33,22	2.126	15,62	+4,6	-0,9	+5,5
14) Regno Unito	28,22	1.053	26,79	+7,4	+13,8	-5,6
15) Bulgaria	26,89	2.511	10,71	-10,1	-14,5	+5,1
16) Portogallo	17,62	714	24,68	+13,6	+3,5	+9,8
17) Svizzera	17,34	248	69,85	+34,3	-1,3	+36,1
18) Ungheria	16,66	378	44,08	-25,2	-30,0	+6,8
19) Serbia	16,60	1.143	14,52	-5,1	-18,1	+16,0
20) Cambogia	13,85	987	14,03	-26,3	-28,0	+2,3
...						
TOTALE IMPORT	1.662,61	147.659	11,26	-2,3	-11,6	+10,5

Fonte: elaborazioni ANCI su dati ISTAT

Si può concludere quindi dicendo che il saldo commerciale del settore calzaturiero (Tabella 1.9) si è rafforzato grazie al segno positivo dell'export e alla contemporanea riduzione dei flussi di import. Nei primi 5 mesi si è attestato a 1,45 miliardi di euro, in aumento del +12,2% rispetto all'anno precedente. Come sempre un risultato di rilievo, soprattutto alla luce del deficit complessivo di 2,6 miliardi di euro della bilancia commerciale nazionale nel medesimo periodo.

Tabella 1.9. Saldo commerciale settore calzaturiero

	PRIMI 5 MESI 2011			PRIMI 5 MESI 2012			Variaz. % 12/11	
	VALORE (Milioni Euro)	PAIA (Milioni)	P.M. Euro	VALORE (Milioni Euro)	PAIA (Milioni)	P.M. Euro	VAL	QTA
EXPORT	2.993,69	108,0	27,73	3.112,99	96,9	32,14	+4,0	-10,3
IMPORT	1.701,58	167,0	10,19	1.662,61	147,7	11,26	-2,3	-11,6
SALDO COMMERCIALE	1.292,11	-59,0		1.450,38	-50,8		+12,2	+13,9

Fonte: elaborazioni ANCI su dati ISTAT

1.3.2 L'industria calzaturiera: un settore storico del made in Italy

L'industria calzaturiera italiana è una delle più antiche del nostro paese e a sostenere la sua lunga storia contribuisce un libro del 1341, riscoperto recentemente, "Il Breve dei Calzolari di Gubbio"⁸. Si tratta di una raccolta di verbali dell'Università dei Calzolari, una delle corporazioni di mestieri del posto che esiste ancora, anche se ha solo cinque membri, tutti ormai in pensione.

Nel Medioevo il fenomeno associativo o era un punto di forza, in quanto unirsi in associazione legittimava le categorie e permetteva di prendere un ruolo ufficiale nell'attività cittadina. Nell'ambito commerciale, i Calzolari erano fra gli artigiani più potenti, perché trattavano un articolo di cui nessuno poteva fare a meno, anche se quello che sosteneva davvero il mercato era il lusso. A un certo punto le Corporazioni hanno sentito il bisogno di produrre delle norme e di istituire dei rituali, i "libri aperti", dove confluiva tutto ciò che riguardava la corporazione, dalle norme agli elenchi degli associati. All'interno del libro c'è anche un inventario dei beni di un calzolaio del XV secolo, gli strumenti di lavoro custoditi nella bottega, gli arredi, le vesti, le scorte di pellame e molto altro ancora. È evidente che tutto si svolgeva seguendo rigide regole di un'etica e di un'onestà che sono state proprie degli artigiani fino al dopoguerra.

Quello calzaturiero è un mercato dove l'Italia è ancora eccellente, la moda non morirà mai. Si deve ripartire proprio dal gusto del bello italiano.

A tal proposito, in una ricerca realizzata da Confindustria e Prometeia⁹, si dice che i

⁸ *Il Breve dei Calzolari di Gubbio*, manoscritto restaurato grazie al mecenatismo dell'imprenditore e intellettuale Giuseppe Colaiacovo

⁹ AA.VV., *Esportare la dolce vita*, Confindustria Centro Studi e Prometeia, Editore SIPI Spa, Roma, 10 Aprile 2012

“prodotti belli e ben fatti” sono costituiti da beni di fascia medio-alta dei settori alimentare, abbigliamento e tessile, calzature e arredamento. Questi, che sono tra i pilastri della nostra economia, sono i settori italiani maggiormente apprezzati dai consumatori dei nuovi mercati emergenti, molto attenti alla qualità, allo stile e all’eccellenza dei beni.

Un altro esempio di stretto legame al territorio è il distretto calzaturiero della Riviera del Brenta, formatosi negli anni Cinquanta e Sessanta con l’industrializzazione di una campagna e di un artigianato le cui origini risalgono al Duecento e al Trecento, quando i nobili veneziani si trasferivano nelle ville in riva al fiume portandosi dietro la servitù, inclusi i “calegheri”, i calzolari e i ciabattini, che a Venezia avevano fondato la loro confraternita nel 1268. Questo distretto gode di attrattività, produttività e innovazione¹⁰. Attrattività perché qui si trova una competenza nella manifattura della scarpa, in particolare femminile, che non ha pari al mondo e quindi c’è un’infrastruttura della conoscenza diffusa che spinge anche i grandi brand del lusso a scegliere di lavorare con questi produttori e aprire direttamente degli stabilimenti sul Brenta. Produttività in quanto gli operai e i tecnici, gli imprenditori e i manager sono gli eredi dei “calegheri” veneziani e questo permette di raggiungere la combinazione ideale tra manualità e tecnologia, artigianato e impresa. Infine, innovazione, concentrata sul saper fare, sulla manualità, sulle capacità di lavorare le materie prime.

L’artigianato, inteso come eccellenza, abilità manuale, tecnica e profonda conoscenza dei materiali, è quindi la via all’innovazione. Dati i recenti cambiamenti economico-sociali e culturali, le economie più avanzate devono puntare su questo aspetto per crescere di nuovo.

Come ricorda Stefano Micelli nel suo Libro *Futuro Artigiano* i modelli organizzativi delle imprese di successo del made in Italy nascondono una fondamentale componente quale il lavoro artigiano e il savoir-faire manuale che costituiscono il fattore strategico distintivo dei processi produttivi delle aziende italiane.

¹⁰ Bricco P., *Le scarpe del Brenta salvate dalla qualità*, Il Sole 24 Ore, Lunedì 22 Ottobre 2012

Capitolo 2

La riscoperta del valore dell'artigianato

Come descritto nel capitolo precedente il contesto economico, politico, e sociale è in continua evoluzione ed influenza le strategie delle aziende e le scelte dei consumatori. Assumono sempre più importanza la qualità delle materie prime e delle fatture, i metodi di lavorazione artigianali, la personalizzazione estrema del prodotto che lo rendono unico e autentico.

In questo capitolo si approfondirà il fenomeno della riscoperta del valore dell'artigianato, che sta trasformando l'offerta delle imprese, e la conseguente crescita del movimento dei makers a livello globale con particolare attenzione all'Italia.

2.1 L'artigianato

Il termine artigiano sta ad indicare colui che esercita un'arte manuale, per proprio conto e in locali propri, lavorando da solo o con la collaborazione dei familiari o di pochi aiutanti e al suo interno contiene la parola arte, (dal latino ars, artis: abilità materiale o spirituale mirata a progettare o a costruire qualcosa).

Nella mente dell'opinione pubblica, però, il termine artigianato evoca qualcosa di antiquato, collegato all'incapacità di innovazione, e destinato a scomparire a causa delle spinte della globalizzazione.

Spesso, inoltre, il comparto manifatturiero viene associato alle imprese di piccola dimensione, rischiando di non cogliere l'importanza che il lavoro manuale ricopre anche in realtà medie e grandi. Per attirare l'attenzione dei giovani verso l'artigianato bisogna superare questi preconcetti che lo vedono contrapposto all'attività industriale, e valorizzare il savoir-faire all'interno dei processi industriali su scala internazionale. Il saper fare artigianale è la via italiana all'innovazione, che permette al nostro paese di essere competitivo a livello internazionale.

Se si prendono in considerazione gli equivalenti termini inglesi di artigiano, *craftsman* e *artisan*, è evidente che al contrario questi hanno una valenza positiva, sono sinonimo di

eccellenza, abilità manuale e tecnica, profonda conoscenza delle caratteristiche di materiali e qualità.

Qualità è spesso sinonimo di lusso, infatti, i grandi marchi del lusso si sono adeguati a questo rinato interesse verso la lavorazione manuale, esaltando i loro processi produttivi artigianali.

Accanto alle grandi firme però sta nascendo una nuova categoria di piccoli produttori indipendenti, i makers, che hanno fatto del loro hobby, della loro passione o di una loro necessità un business.

2.2 La riscoperta dei valori tradizionali: i grandi gruppi del fashion

Nel campo della moda la riscoperta dei valori tradizionali si traduce nella ricerca, da parte del consumatore, di personalizzazione e autenticità, alla quale le grandi firme del lusso devono adeguarsi riuscendo a far convivere il saper fare manuale con le nuove tecnologie e l'esperienza e le capacità manageriali.

I prodotti di lusso, infatti, sono frutto del lavoro manuale di esperti e grazie alla riconoscibilità del brand riescono a trasmettere ai consumatori la storia e le origini dell'impresa che li ha realizzati, mettendo in risalto la lavorazione manuale che ha portato alla loro realizzazione.

Sono molte le aziende che hanno deciso di esaltare i processi produttivi tradizionali nelle loro campagne pubblicitarie e nella promozione dei loro prodotti, mostrando gli operai intenti nelle diverse fasi che portano dalla materia prima al prodotto finito. Lo scopo di queste strategie è quello di rendere partecipi i consumatori nella creazione dei prodotti, e raccontare una storia fatta di valori, qualità ed eccellenza, che rendono unico ogni prodotto.

2.2.1 Il settore del lusso

Come osservato in precedenza le imprese per sopravvivere devono posizionarsi su segmenti di mercato medio e alti, puntando sulla qualità e l'eccellenza.

Il settore del lusso, infatti, nonostante la situazione economica attuale, registra tassi di crescita a due cifre per il terzo anno consecutivo, con una previsione di aumento degli acquisti del 10% nell'anno 2012, arrivando a quota 200 miliardi di euro.

La Fondazione Altgamma ogni anno analizza il mercato del lusso nel suo complesso e nei suoi sotto-settori¹¹. Claudia d'Arpizio, partner di Bain & Co., ha presentato i risultati dell'Altgamma Worldwide Markets Monitor concludendo che «I fondamentali del comparto e i fattori demografici mondiali ci portano a stimare che il mercato, in poco più di dieci anni, più che raddoppierà, superando i 500 miliardi di euro».

L'attenzione è rivolta in modo particolare alla Cina che segna elevati tassi di crescita del mercato locale (+20% a 15 miliardi di euro, quinto dopo Usa, Giappone, Italia e Francia), e un forte aumento degli acquisti fatti dai clienti cinesi in giro per il mondo, che ne fanno i primi consumatori di beni di lusso. (Tabella 2.1).

Tabella 2.1. Tassi di crescita previsti del lusso per aree geografiche, 2012

	1st Half 2012	2nd Half 2012	Full Year 2012
MARKETS			
Europe	3,75%	3,75%	3,75%
North America	7,00%	7,00%	7,00%
Latin America	13,00%	15,00%	14,00%
Japan	2,00%	2,00%	2,00%
Asia	16,50%	16,50%	16,50%
Middle East	8,75%	9,00%	8,75%
Rest of the World	10,00%	10,00%	10,00%

Fonte: Osservatorio Altgamma

Dall'analisi del mercato del lusso è emerso che ci sono crescite positive per tutte le categorie di beni e in particolare: pelletteria, scarpe e accessori (+10%) e gioielleria/orologeria (+8%).

¹¹ AA.VV., *Worldwide Luxury Markets Monitor*, Fondazione Altgamma, Maggio 2012

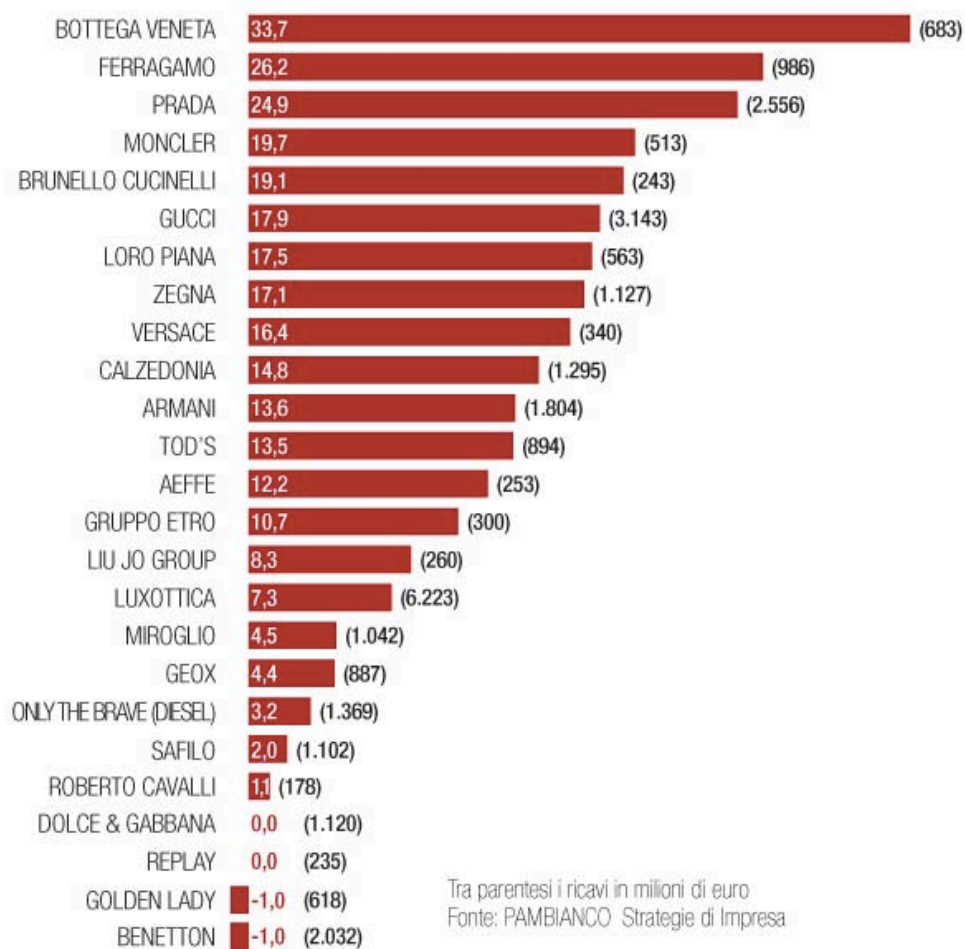
Tabella 2.2. Tassi di crescita previsti del lusso per prodotto, 2012

	1st Half 2012	2nd Half 2012	Full Year 2012
PRODUCTS			
Apparel	6,50%	6,50%	6,50%
Art de la Table	2,50%	2,50%	2,50%
Jewelry, Watches, Pens and Lighters	9,50%	10,00%	10,00%
Leather, Shoes and Accessories	10,00%	10,00%	10,00%
Fragrances and Cosmetics	5,00%	5,00%	5,00%

Fonte: Osservatorio Altagamma

I grandi marchi della moda italiani, e in particolare di accessori, hanno visto crescere i loro fatturati anche a due cifre, come si può osservare nel Grafico 2.1.

Grafico 2.1. Crescita % e fatturati dei gruppi italiani 2011



Fonte: PAMBIANCO Strategie di Impresa

L'industria del lusso ha saputo adattarsi ai diversi cambiamenti economici, politici, e sociali che si sono verificati negli ultimi decenni, infatti si tratta di un settore che deve la maggior parte del suo successo alle esportazioni e al fatto di essere riuscito ad ancorarsi alla produzione locale, che garantisce qualità, innovazione, e rispetto delle tradizioni.

Analizzando la situazione nel dettaglio, quindi, emerge che i grandi gruppi del fashion hanno riportato una crescita dei fatturati aziendali grazie ai nuovi mercati più dinamici, ma anche grazie ai mercati maturi.

Il lusso rappresenta nei paesi emergenti, come ovunque nel mondo, un mezzo attraverso il quale esprimersi, singolarizzarsi, differenziarsi e affermare la propria individualità e il proprio status. Queste motivazioni legate alla dichiarazione del proprio status non si ritrovano in egual misura in tutti i Paesi, ma variano in funzione della maturità di questi e stiamo assistendo ad una rapidissima convergenza dei comportamenti.

Non sono però sufficienti questi prerequisiti economici e sociologici a far sopravvivere il settore del lusso, è necessario un fattore aggiuntivo: il tempo, inteso come l'esistenza di una storia, di una tradizione artigianale, e il radicamento in un territorio. Infatti, uno dei metodi più utilizzati dalle aziende per trasmettere al consumatore l'identità del brand senza perdere la ricchezza di questo concetto è rappresentato dalla valorizzazione della storia dell'azienda e delle origini del brand.

I prodotti di lusso si devono differenziare per il fatto di essere costruiti utilizzando materiali di qualità eccellente e metodi di lavorazione artigianali, che devono essere comunicati e resi noti al consumatore finale.

Le aziende oggi cercano di ricostruire la propria storia e la propria identità attraverso una sorta di autobiografia fatta di eventi, notizie e persone significative; questo spiega la grande diffusione dei musei aziendali alla quale stiamo assistendo.

L'Italia è molto avvantaggiata sotto questo punto di vista, in quanto vanta una storica struttura reticolare di piccole imprese artigiane impareggiabile e sufficientemente densa da riuscire a rispondere ad una domanda crescente.

2.2.2 I gruppi del lusso

I gruppi del lusso si sono resi conto di questo patrimonio italiano, infatti, come descritto

in seguito, molti di essi hanno scelto di acquisire delle piccole imprese artigiane italiane alle quali affidare soprattutto la produzione di pelletteria e calzature, data la tradizione produttiva locale.

Il fenomeno dell'integrazione verticale è sempre più frequente nel settore del lusso, perchè permette di ottenere il controllo diretto su tutto il processo produttivo dall'ideazione al prodotto finito. I motivi alla base di questa scelta organizzativa sono molteplici: mantenere un elevato standard di qualità ed eccellenza, che rappresenta una variabile critica del prodotto per le aziende del lusso; la generazione di creatività, favorita dalla stretta interazione fra tutte le persone coinvolte nel processo produttivo; la velocità di risposta al mercato, in quanto è indispensabile ridurre i tempi di risposta al mercato; il mantenimento del legame di un prodotto con le sue radici, infatti, la provenienza geografica di prodotti che propongono ai clienti l'identificazione in un stile di vita è un fattore di primaria importanza, perché chi compra un prodotto di lusso compra con esso anche un pezzo del suo territorio, della sua cultura.

L'integrazione verticale, quindi, permette alle aziende del lusso di presidiare direttamente le competenze che sono una delle fonti del loro vantaggio competitivo, di mantenere il controllo della qualità e di essere innovative.

Le aziende della moda cercano di offrire ai consumatori uno stile di vita, un modo di essere, che si può esprimere attraverso l'abbigliamento, calzature e accessori, o anche altri prodotti o servizi.

Da qualche anno molte imprese del lusso enfatizzano nella comunicazione al consumatore finale le caratteristiche del processo produttivo, presentate in una dimensione artigianale.

Analizzando alcuni casi rappresentativi, quali i gruppi del lusso PPR, LVMH, Hermès, e Prada è evidente che i risultati ottenuti sono ottimi.

PPR

PPR è un gruppo francese fondato dall'imprenditore François Pinault che ha un portfolio di marchi nei settori del lusso, dell'abbigliamento, sport & lifestyle e nel retail (catena distributiva Fnac).

Il settore del lusso funge da traino per il gruppo, accrescendo la sua importanza in termini di fatturato. Come si nota nel grafico 2.2, infatti, la sua incidenza sul fatturato

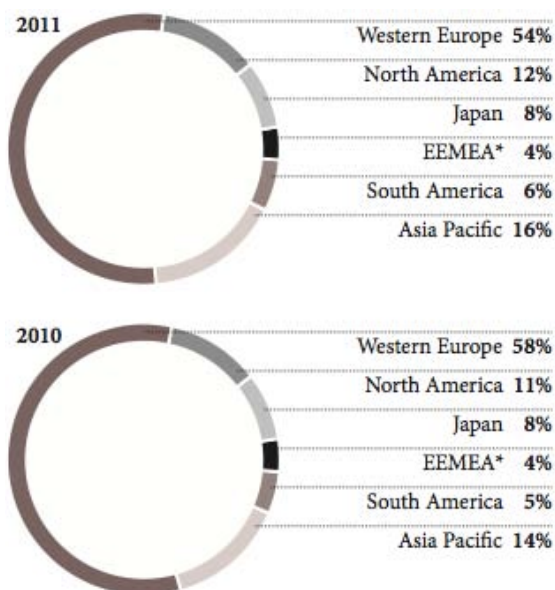
complessivo è passata dal 36% al 40% tra il 2010 e il 2011. Se si guarda la divisione del fatturato per area geografica in questi due anni, grafico 2.3, è evidente la diminuzione di importanza del mercato europeo, a favore invece di una crescita di quello americano e di quello asiatico-pacifico.

Grafico 2.2. Divisione del fatturato di PPR per settore



Fonte: www.ppr.com

Grafico 2.3. Divisione del fatturato di PPR per area geografica

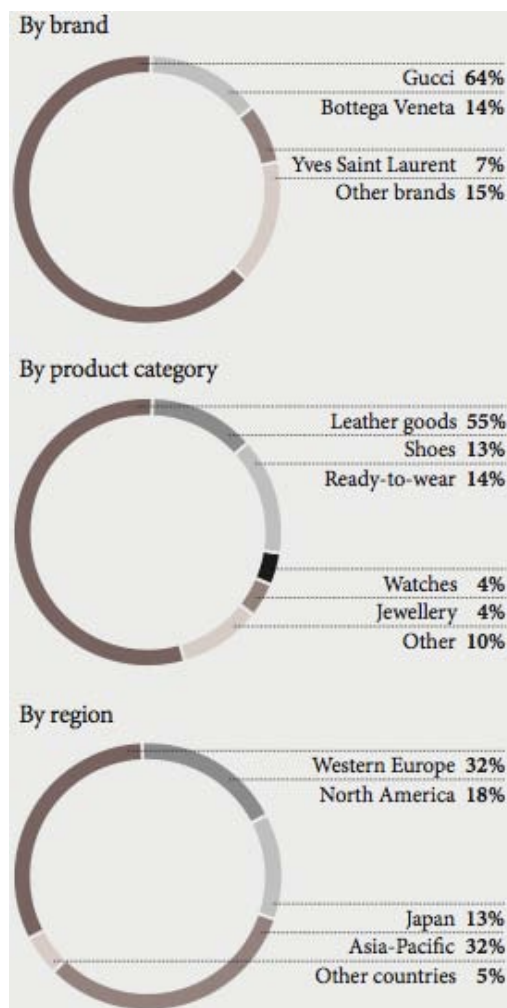


Fonte: www.ppr.com

I brand del lusso appartenenti al gruppo sono Gucci, Bottega Veneta, Yves Saint Laurent, Alexander McQueen, Balenciaga, Brioni, Stella McCartney, Sergio Rossi, Boucheron, Girard-Perregaux e Jeanrichard.

Nel 2011 il fatturato realizzato da questi brand è stato di 4,9 miliardi di euro. Dal grafico 2.4 emerge che il brand di maggiore importanza è Gucci, che realizza il 64% del fatturato totale dei beni di lusso, la categoria di prodotto che contribuisce maggiormente al fatturato sono i beni di pelle (55%), e il mercato più importante è l'Europa occidentale insieme all'Asia-Pacifico, infatti questi generano il 64% del fatturato.

Grafico 2.4. Divisione de fatturato di PPR



Fonte: www.ppr.com

È interessante osservare che due dei brand di maggiore importanza sono italiani, infatti, François Pinault in una recente intervista ha specificato l'importanza che riveste il made in Italy per il suo gruppo.

Al convegno “A tutta forza verso l'estero”, organizzato da Intesa Sanpaolo e Pambianco a Milano il 6 Novembre 2012, egli sottolinea che quattro marche sulle dieci appartenenti al polo del lusso PPR sono italiane: Gucci, Bottega Veneta, Brioni e Sergio Rossi, e queste quattro rappresentano l'80% del fatturato del polo del lusso e il 90% del suo risultato operativo. Questo successo è in parte dovuto al loro radicamento nel territorio con la loro storia e il loro patrimonio culturale, spiega François Pinault, infatti, definisce il made in Italy “un vero e proprio orientamento strategico essenziale che ingloba tutto: la gestione delle marche, le operazioni industriali e lo sviluppo sostenibile”.

Dal momento che il consumatore sta “maturando” e non si accontenta più del solo brand, un prodotto di lusso deve avere un plus d'anima e il fatto di essere realizzato dagli artigiani della regione di origine della marca vi contribuisce.

Gucci, ad esempio, ha realizzato il progetto “*Artisan Corner*” attraverso il quale mostrando i suoi artigiani all'opera fa sì che i clienti comprendano quale abilità manuale e quale passione siano necessarie per creare un autentico prodotto di lusso.

L'*Artisan Corner* è un progetto partito da Napoli nel 2009 e da allora ha già girato il mondo (Giappone, Stati Uniti ed Europa), come si vede nella figura 2.1.

Figura 2.1. Artisan Corner Gucci nel mondo



Fonte: www.gucci.com

Questi eventi portano l'esperienza artigianale fiorentina di Gucci nella lavorazione della pelle direttamente nei negozi.

Nel corso dell'anno, i maestri calzolai di Gucci viaggiano in tutto il mondo per mostrare il proprio lavoro e le sofisticate tecniche che caratterizzano il processo di produzione delle calzature da uomo.

I clienti possono osservare personalmente la meticolosa attenzione al dettaglio e l'eccellente arte manifatturiera che caratterizzano la produzione di ogni articolo del marchio.

L'*Artisan Corner* comprende tavoli da lavoro, una macchina per cucire, uno stand per le pelli, attrezzi in metallo e pannelli di sfondo che illustrano l'evoluzione del prodotto. Gli artigiani si focalizzano su due famosi modelli Gucci: il Mocassino Legend e la Scarpa Made To Order Anton.

Caratterizzato dall'iconico morsetto in metallo, il Mocassino Legend ha un'unica costruzione tubolare che richiede eccezionali abilità manuali e solo pochi selezionati artigiani possiedono l'expertise per questa complessa operazione.

La calzatura Made To Order Anton, invece, è caratterizzata dalla speciale manifattura della suola, l'utilizzo di pellami eccezionalmente morbidi e la spalmatura per l'applicazione del colore. Durante l'*Artisan Corner*, gli artigiani mostrano il processo di spalmatura del colore che permette di ottenere il particolare effetto "chiaroscuro" che definisce tonalità e sfumature di ogni scarpa.

Le calzature acquistate durante questi eventi, inoltre, possono essere personalizzate dal maestro artigiano con una placca in metallo su cui vengono incisi luogo e data.

Quest'iniziativa offre una panoramica delle storiche tradizioni di Gucci ai clienti che possono essere testimoni in prima persona della straordinaria artigianalità della produzione di ogni articolo della collezione.

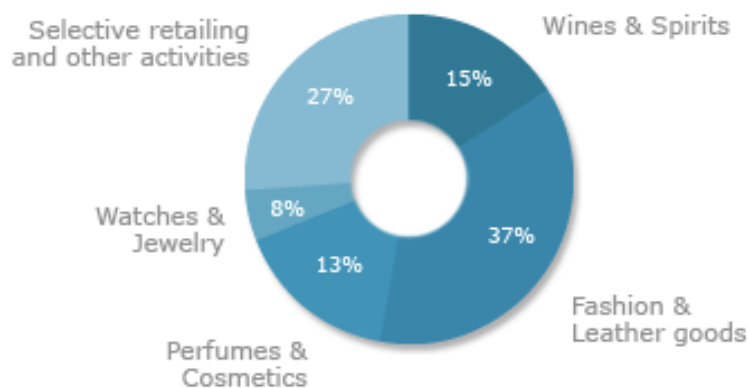
LVMH

Il gruppo francese LVMH di Bernard Arnault riveste un ruolo centrale nella categoria del lusso ed è presente in diversi settori: vini e alcolici, moda e prodotti in pelle, profumi e cosmetici, orologi e gioielli, e retail.

Il gruppo LVMH nell'anno 2011 ha realizzato un fatturato pari a 23,7 miliardi di euro, il 37% del quale grazie al settore moda e prodotti in pelle, che nel 2011 ha fatturato 8,7

miliardi di euro (grafico 2.5). Questo settore comprende i brand: Louis Vuitton, Fendi, Donna Karan, Loewe, Marc Jacobs, Céline, Kenzo, Givenchy, Thomas Pink, Pucci, Berluti e Rossimoda e nell'ultimo anno ha visto una crescita del 16%.

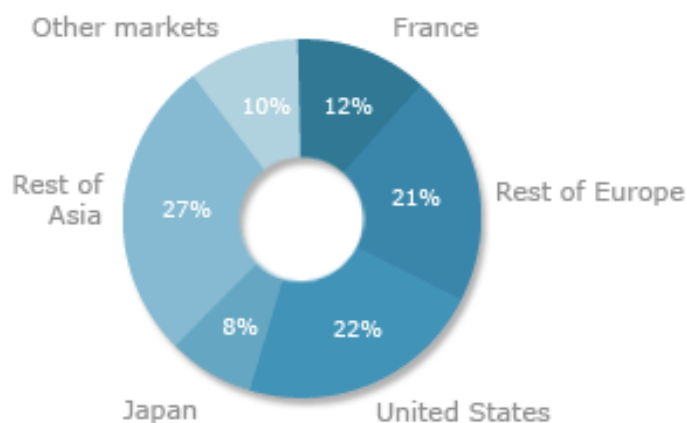
Grafico 2.5. Divisione del fatturato di LVMH per settore nel 2011



Fonte: www.lvmh.com

Dal Grafico 2.6 che descrive la divisione geografica del fatturato del gruppo LVMH nel 2011, si nota che il 33% di questo è realizzato in Europa, considerando che la Francia da sola genera il 12%, il 36% in Asia e il 22% negli Stati Uniti.

Grafico 2.6. Divisione del fatturato di LVMH per area geografica nel 2011



Fonte: www.lvmh.com

Dall'analisi dettagliata del settore "fashion & leather goods", figura 2.2, emerge che il fatturato complessivo del settore nel 2011 è cresciuto del 16%, il mercato più redditizio è l'Asia che incide per il 46%, seguito da Europa (28%) e Stati Uniti (18%).

Figura 2.2. Dettaglio del settore fashion & leather goods di LVMH

Fashion & Leather goods

Millions of euros	2010	2011
Revenue	7,581	8,712
Profit from recurring operations	2,555	3,075
Operating investments	370	437

Number of stores

2011	1,246
2010	1,188



Fonte: www.lvmh.com

Il gruppo crede molto nella produzione artigianale ed esprime questo suo valore in particolar modo attraverso Louis Vuitton, uno dei brand più importanti, che ha introdotto una sezione innovativa dedicata alla personalizzazione. I servizi made to measure dedicati alla donna e all'uomo permettono di far conoscere ai consumatori due eccellenze del brand: l'accessorio donna in pelle, dove vanta una tradizione ultracentenaria, infatti, la prima borsa da donna realizzata in questo materiale risale al 1892, e la calzatura.

Nel sito del marchio è presente una sezione dedicata alla produzione artigianale di bauli, pelletteria, accessori, abbigliamento, orologi, gioielleria e calzature: “Savoir-faire”.

Il gruppo LVMH ha deciso di localizzare il principale sito produttivo di calzature nel cuore del distretto della Riviera del Brenta a Fiesso d'Artico in quanto, in tale area, si possono ritrovare tutte le conoscenze necessarie per lo sviluppo di una scarpa di alta gamma ed è presente l'intera filiera della calzatura.

Nel 2005 è stato avviato un processo di acquisizione e di fusione di due piccole aziende (Monique e Arcad) specializzate nella produzione di calzature di alta qualità per la donna e così è nata Manufacture de Souliers Louis Vuitton.

La produzione di calzature è, infatti, un'attività con un forte potenziale e rappresenta ad oggi circa il 5% del fatturato annuo del marchio, cifra in costante aumento, e per importanza la seconda attività del marchio nell'ambito della pelletteria.

Yves Carcelle, Amministratore Delegato di Louis Vuitton, ha detto: “Fiesso non è semplicemente un laboratorio, ma è un luogo che definisce il nostro attaccamento alla

memoria, alle radici. La tradizione si svela diventando modernità. In questo luogo che racchiude una conoscenza antica, a partire dal 2011 è stata sviluppata una nuova linea rivolta al made to order per le calzature da uomo, un modo per valorizzare all'ennesima potenza il savoir-faire italiano”¹². Louis Vuitton ha infatti arruolato nel suo sito produttivo di Fiesse d'Artico l'unico artigiano esistente oggi capace di trasmettere una lavorazione manuale unica, la cucitura norvegese, che diventerà il plus delle scarpe realizzate su misura e ordinate nella boutique.

Louis Vuitton non è l'unico marchio del gruppo che realizza le calzature nella Riviera del Brenta, infatti, LVMH ha acquisito l'azienda Rossi Moda, alla quale ha affidato la produzione delle scarpe dei marchi Kenzo, Céline, Givenchy, Donna Karan, Loewe, Marc Jacobs e Emilio Pucci.

Il gruppo LVMH crede molto nella valorizzazione delle competenze manifatturiere italiane nella creazione di calzature, infatti, già nel 1994 ha investito a Ferrara nell'azienda Berluti per valorizzare la propria produzione di altissima gamma. Recentemente il gruppo ha deciso di creare una scuola di formazione per maestri artigiani del cuoio a Ferrara per rilanciare non solo il lavoro e la ricchezza locali, ma anche il recupero di antichi saperi artigianali. Una scuola che l'assessore regionale al Lavoro dell'Emilia-Romagna, Patrizio Bianchi, porta come esempio di “investimento nel vero fattore competitivo di questo territorio che il gruppo LVMH ha saputo cogliere, ossia la capacità delle nostre maestranze abbinata alla tradizione artigianale”.

HERMÈS

Oggi Hermès conta 9.081 persone in tutto il mondo e 328 negozi, 205 dei quali sono gestiti direttamente, ma nonostante queste enormi dimensioni e la fama internazionale, è molto attenta alla tradizione di produzione artigianale, infatti, nell'annual report si legge “Six generation of craftsmen”¹³.

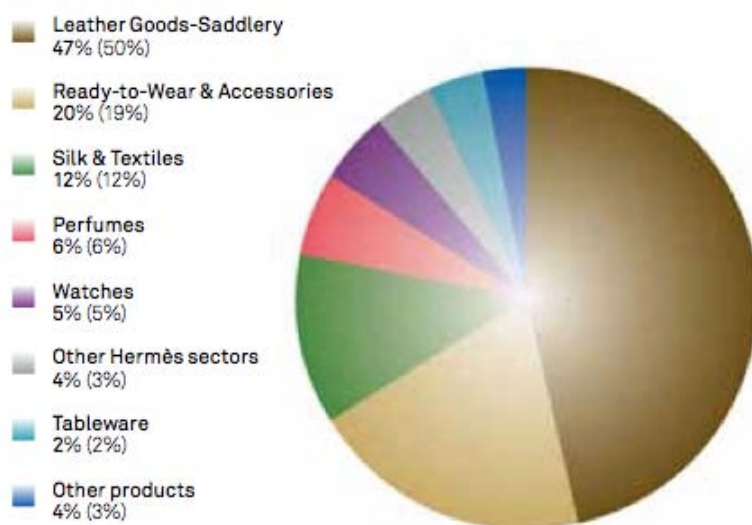
L'azienda fu fondata da Thierry Hermès a Parigi nel 1837 e da allora, i suoi discendenti hanno lavorato per costruire il gruppo Hermès, che ha continuato a crescere, pur rimanendo un'azienda a conduzione familiare con uno spirito creativo unico che si fonde con la produzione artigianale tradizionale.

¹² www.louisvuitton.com

¹³ www.hermes.com

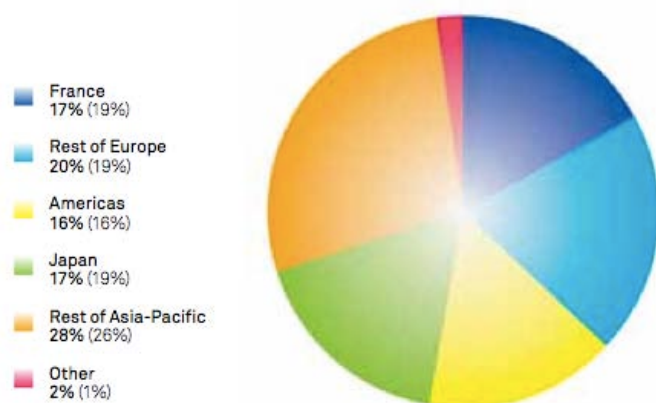
Oggi, Hermès opera in diversi settori: alta moda e prêt-à-porter, accessori, pelletteria, borse, arredamento, accessori per la casa, gioielli, profumi e valigie di lusso; come si vede dal grafico 2.7 i settori più importanti per l'azienda sono la pelletteria (47%) e l'abbigliamento e accessori (20%) mentre geograficamente parlando il mercato più importante è l'Europa (37%), seguita da Asia (28%), escluso il Giappone, che solo incide per il 17%. (Grafico 2.8).

Grafico 2.7. Divisione del fatturato di Hermès per settore nel 2011 (2010)



Fonte: www.hermes.com

Grafico 2.8. Divisione del fatturato di Hermès per area geografica nel 2011 (2010)



Fonte: www.hermes.com

Patrick Thomas, CEO di Hermès, ha dichiarato che il fatturato dell'azienda nel biennio 2010-2011 è cresciuto del 50%, registrando nel 2011 vendite per 2,84 miliardi di euro.

Se si osserva la divisione settoriale del fatturato il settore abbigliamento e accessori è quello che ha registrato una crescita maggiore (30%), i tessuti sono cresciuti del 23%, gli orologi del 23%, mentre la pelletteria del 11.5% a causa della limitata capacità produttiva dell'azienda. (Tabella 2.3).

Tabella 2.3. Divisione del fatturato di Hermès per settore

	2011 (Revenue in M€)	2011 (Mix in %)	2010 (Revenue in M€)	2010 (Mix in %)	Evolutions published	Evolutions at constant exchange rates
Leather Goods-Saddlery	1,348	47%	1,205	50%	11.9%	11.5%
Ready-to-Wear and Accessories	576	20%	445	19%	29.3%	30.0%
Silk and Textiles	347	12%	284	12%	22.2%	22.6%
Other Hermès métiers	109	4%	87	3%	25.4%	25.3%
Hermès Distribution Network¹	2,379	83%	2,021	84%	17.8%	17.7%
Perfumes	159	6%	138	6%	15.7%	15.7%
Watches	139	5%	113	5%	23.2%	22.9%
Tableware	51	2%	44	2%	16.6%	16.8%
Specialised Distribution Networks²	349	13%	294	13%	18.7%	18.7%
Other products	113	4%	86	3%	31.1%	30.6%
Consolidated revenue	2,841	100%	2,401	100%	18.3%	18.3%

Fonte: www.hermes.com

Geograficamente parlando la crescita del fatturato 2011 del 18,3% si deve ad un crescita in Europa del 16%, in America del 26% e in Asia (Giappone escluso) del 29%. (Tabella 2.4).

Tabella 2.4. Divisione del fatturato di Hermès per area geografica

	2011 (Revenue in M€)	2011 (Mix in %)	2010 (Revenue in M€)	2010 (Mix in %)	Evolutions published	Evolutions at constant exchange rates
Europe	1,055	37%	901	38%	17.1%	16.3%
France	495	17%	437	19%	13.2%	13.2%
Rest of Europe	560	20%	463	19%	20.8%	19.3%
Americas	464	16%	385	16%	20.7%	25.8%
Asia-Pacific	1,280	45%	1,084	45%	18.0%	16.8%
Japan	472	17%	453	19%	4.1%	(0.7)%
Rest of Asia-Pacific	808	28%	631	26%	28.1%	29.4%
Other	43	2%	31	1%	36.5%	35.9%
Consolidated revenue	2,841	100%	2,401	100%	18.3%	18.3%

Fonte: www.hermes.com

L'obiettivo dell'azienda è la ricerca della qualità estrema e i tre pilastri dell'impresa sono artigianato, creatività e stile riconoscibile.

Nel 1989 Hermès contava 300 artigiani, oggi invece ne conta 3.000. L'azienda, come già sottolineato, crede molto nella produzione artigianale e a tal proposito ha creato una pagina dedicata interamente all'argomento¹⁴ dove sarà possibile guardare un film "Hearts and Craft. The people that make Hermès" e dove vengono presentati gli artigiani addetti ad ogni settore tramite una breve descrizione ed un video.

PRADA

Il marchio Prada nacque agli inizi del secolo scorso, nel 1913, quando Mario Prada aprì un negozio di lusso in Galleria Vittorio Emanuele II a Milano dove vendeva borse in pelle, bauli, accessori in pelle, prodotti di lusso e ricchi di valore. Grazie ai suoi prodotti dal design esclusivo, fatti a mano con materiali pregiati e tecniche sofisticate, Prada divenne rapidamente un punto di riferimento per l'aristocrazia europea e dei membri più eleganti della haute-borghesia in Europa, e così iniziò il suo successo.

Oggi il Gruppo Prada conta 4 brand: Prada, Miu Miu, Church's e Car Shoe. Si tratta di marchi posizionati in una fascia alta di mercato, appartenenti al settore del lusso. Gli ultimi due soprattutto sono conosciuti per la loro produzione di calzature.

Patrizio Bertelli, Amministratore Delegato del gruppo Prada, sottolinea la crescita rapidissima dei ricavi, arrivati a 2,55 miliardi di euro nel 2011, aumentati del 25% rispetto all'anno precedente.

Se si scompone questo risultato per area geografica che ha contribuito a generarlo (Tabella 2.5 e Grafico 2.9), al primo posto c'è l'area Asia-Pacifico, che assorbe, insieme al Giappone, il 45% dei ricavi ed è cresciuta del 42%, poi si trova l'Europa con una quota del 39%, seguita dall'America (16%).

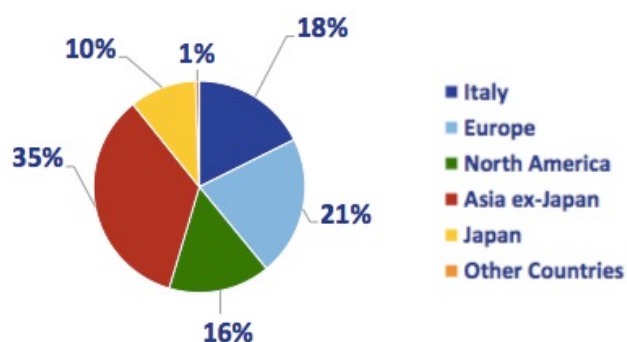
¹⁴ www.lesmainsdhermes.com

Tabella 2.5. Divisione del fatturato del gruppo Prada

(amounts in thousands of Euro)	January 31 2012	%	January 31 2011	%	% change
Net sales by geographical area					
Italy	445,611	17.6%	393,285	19.5%	13.3%
Europe	540,131	21.4%	450,463	22.3%	19.9%
Americas	392,677	15.6%	326,780	16.2%	20.2%
Asia Pacific	872,992	34.6%	613,803	30.4%	42.2%
Japan	256,693	10.2%	220,924	11.0%	16.2%
Other countries	15,226	0.6%	11,809	0.6%	28.9%
Total	2,523,330	100.0%	2,017,064	100.0%	25.1%
Net sales by brand					
Prada	1,999,345	79.2%	1,586,840	78.7%	26.0%
Miu Miu	441,054	17.5%	353,038	17.5%	24.9%
Church's	59,224	2.3%	53,028	2.6%	11.7%
Car shoe	17,039	0.7%	17,935	0.9%	-5.0%
Other	6,668	0.3%	6,223	0.3%	7.2%
Total	2,523,330	100.0%	2,017,064	100.0%	25.1%
Net sales by product line					
Clothing	512,585	20.3%	483,564	24.0%	6.0%
Leather goods	1,426,537	56.5%	1,013,877	50.3%	40.7%
Footwear	560,108	22.2%	503,120	24.9%	11.3%
Other	24,100	1.0%	16,503	0.8%	46.0%
Total	2,523,330	100.0%	2,017,064	100.0%	25.1%
Net sales by distribution channel					
DOS (including outlet stores)	1,964,499	77.9%	1,427,356	70.8%	37.6%
Independent customers, franchises and related parties	558,831	22.1%	589,708	29.2%	-5.2%
Total	2,523,330	100.0%	2,017,064	100.0%	25.1%
Net sales	2,523,330	98.7%	2,017,064	98.6%	25.1%
Royalties	32,276	1.3%	29,587	1.4%	9.1%
Total net revenues	2,555,606	100.0%	2,046,651	100.0%	24.9%

Fonte: www.pradagroup.com

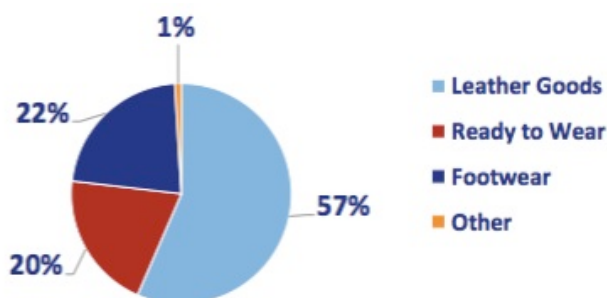
Grafico 2.9. Divisione del fatturato del gruppo Prada per area geografica



Fonte: www.pradagroup.com

Se, invece, si scompone il fatturato per settore (Tabella 2.2 e Grafico 2.10) emerge che quello più importante per il gruppo Prada è il settore della pelletteria (57%), seguito da calzature (22%) e abbigliamento (20%).

Grafico 2.10. Divisione del fatturato del gruppo Prada per settore



Fonte: www.pradagroup.com

Il gruppo Prada oggi opera in 70 paesi attraverso 388 negozi a gestione diretta, 30 in franchising e una rete di selezionati high-end negozi multimarca e department store di lusso.

Il focus sulla qualità è uno degli aspetti che permette al gruppo di raggiungere tali risultati brillanti e di offrire prodotti di ineguagliabile creatività ed esclusività.

Il patrimonio individuale e l'identità di ogni marchio è rigorosamente difeso attraverso il processo produttivo seguito dai progettisti e dagli artigiani, che devono mantenere viva la tradizione attraverso un continuo processo di re-invenzione e innovazione. Ogni fase del processo, sia all'interno che all'esterno dell'azienda, è attentamente monitorata, al fine di garantire la qualità senza compromessi.

Il gruppo Prada presta molta attenzione e attribuisce grande importanza alla ricerca di materie prime eccellenti e al processo di realizzazione dei prodotti, per questo motivo è molto selettivo sulle zone di produzione di ogni categoria di prodotto, è attento a ricercare le migliori competenze artigiane presenti nei territori.

Il gruppo vanta undici siti produttivi in-house, dei quali dieci si trovano in Italia, e uno nel Regno Unito.

Nel sito è presente una sezione dedicata ai siti produttivi, dove viene specificato per ogni categoria di prodotto il luogo di realizzazione (Tabella 2.6) e sono presenti dei video che mostrano i processi produttivi.

Tabella 2.6. Siti produttivi del gruppo Prada

LOCATION	PRODUCT
AREZZO, ITALY	LEATHER GOODS – BELTS
CIVITANOVA MARCHE, MACERATA, ITALY	MEN'S SHOES
DOLO, VENICE, ITALY	WOMEN'S SHOES
FUCECCHIO, FLORENCE, ITALY	LEATHER READY-TO-WEAR
MONTEVARCHI, AREZZO, ITALY	WOMEN'S SHOES
MONTEGRANARO, FERMO, ITALY	MEN'S SHOES
MONTONE, PERUGIA, ITALY	READY-TO-WEAR
NORTHAMPTON, UNITED KINGDOM	MEN'S SHOES
PIANCASTAGNAIO, SIENA, ITALY	LEATHER GOODS – BAGS
SCANDICCI, FLORENCE, ITALY	LEATHER GOODS – BAGS
TORGIANO, PERUGIA, ITALY	KNITWEAR

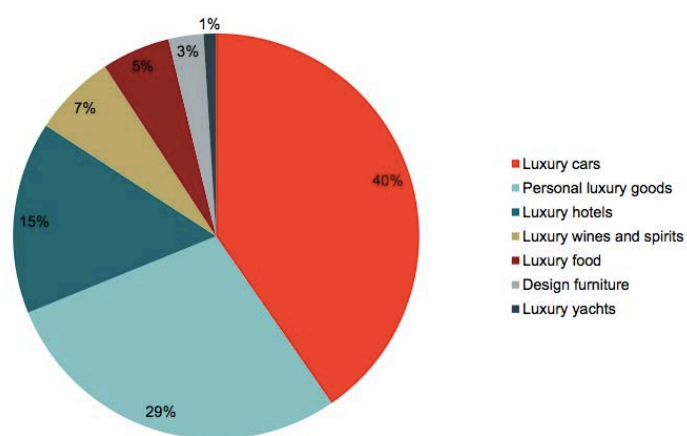
Fonte: www.pradagroup.com

2.2.3 Il valore del lusso per l'economia europea

Come emerge dall'analisi approfondita delle aziende del lusso fatta nel paragrafo precedente, l'Europa è leader mondiale nello sviluppo e nella produzione di prodotti e servizi di questo settore. I prodotti e servizi di questi grandi marchi sono profondamente radicati nel patrimonio e nella cultura europea e vengono esportati in tutto il mondo. Essi agiscono come ambasciatori per la produzione europea, trasmettendo valori come l'innovazione, l'artigianato e la manifattura di qualità.

Non esiste una definizione unica universale di lusso o dei segmenti che compongono il settore europeo del lusso. Frontier Economics¹⁵ ha esaminato i settori chiave individuando 14 segmenti di mercato: orologi e gioielli, abbigliamento, profumi e cosmetici, accessori, pelletteria, gastronomia, arredamento, design, automobili, barche, vini e alcolici, hotels, vendita al dettaglio e editoria. I primi cinque elencati insieme compongono la categoria dei beni di lusso personali, che è la seconda in termini di rilevanza nel settore come si vede dal grafico 2.11.

Grafico 2.11. Divisione dell'output del settore del lusso per categoria di prodotto

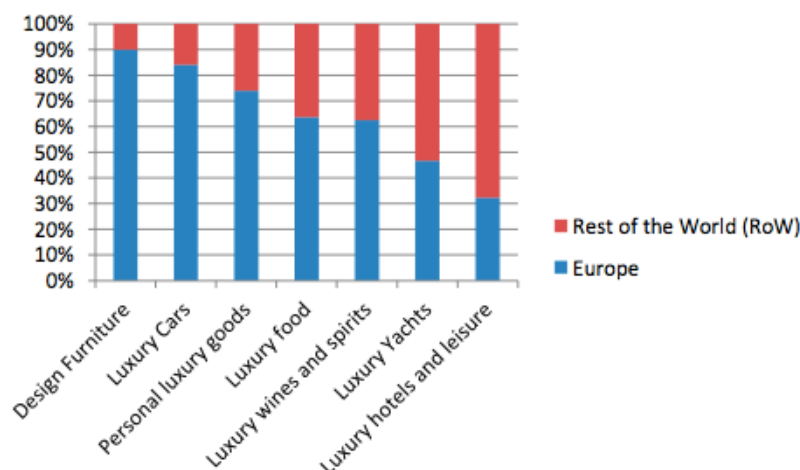


Fonte: Altgamma/Bain

I settori auto e beni personali dominano il mercato e le aziende più rilevanti che si occupano della produzione di questi sono europee. (Grafico 2.12).

¹⁵ AA.VV., *The value of the cultural and creative industries to the European economy*, Frontier Economics, Giugno 2012

Grafico 2.12. Percentuale di vendita del lusso per area geografica e settore



Fonte: Altagamma/Bain

L'Europa domina il mercato globale del lusso. Collettivamente, i marchi europei rappresentano almeno il 70% di questo. Il settore, quindi, fornisce un contributo molto importante per l'economia europea: l'output nel 2010 è stimato a più di 440 miliardi di euro, cioè circa il 3% del PIL europeo; impiega circa un milione di lavoratori direttamente e almeno altri 500.000 indirettamente; ricopre un ruolo chiave per le esportazioni, con circa il 60% della produzione esportata; è anche un fattore chiave del turismo, in Europa, ad esempio, fino al 50% delle vendite dei beni di lusso personali vengono acquistati dai turisti (questo tema verrà approfondito nel paragrafo successivo); fornisce spillovers importanti per l'economia europea a vantaggio dei consumatori e delle imprese e supporta le piccole medie imprese anche attraverso la creazione di network tra esse; è cresciuto più rapidamente dell'economia europea negli ultimi dieci anni, e l'ha notevolmente superata dall'inizio della crisi economica, registrando una crescita a due cifre negli ultimi due anni; infine, tutte le previsioni per il settore del lusso mostrano segnali positivi. (Grafico 2.13).

Grafico 2.13. Tasso di crescita dei beni personali di lusso e del GDP europeo



Fonte: Rielaborazione Frontier su dati Altagamma/Bain e Eurostat

Nonostante la suddivisione in diverse categorie di beni e servizi, i pilastri che sono alla base del modello europeo del settore del lusso sono comuni in tutti i segmenti.

Per prima cosa un elemento essenziale per il vantaggio competitivo è la creazione di un “aura di lusso” che va oltre il prodotto fisico, riguarda l’immagine, il fascino e il prestigio che vengono riconosciuti ai prodotti. Contribuiscono ad aumentare il valore del prodotto una dimensione culturale e artistica, la qualità e l’artigianalità, l’eccellenza delle materie prime, il valore simbolico, il modo in cui il esso viene comunicato e presentato, l’aspetto esteriore, e l’esperienza d’acquisto.

Il secondo fattore alla base del successo del settore del lusso sono l’artigianato e la creatività che per quanto riguarda i marchi europei si può dire siano profondamente radicati nel loro DNA.

Il terzo pilastro del modello europeo del settore del lusso è di sicuro la distribuzione selettiva che permette alle aziende di avere il pieno controllo dei processi di vendita e post-vendita.

Infine, il quarto elemento alla base dei risultati positivi del settore del lusso sono le esportazioni soprattutto nei mercati emergenti e l’interesse degli stranieri per i prodotti europei artigianali.

2.3 La riscoperta dei valori tradizionali: i produttori indipendenti

Il fenomeno della riscoperta dell'artigianato si sta espandendo a livello internazionale, infatti sono sempre più le aziende che basano la loro attività sulla produzione fatta a mano.

Questo rinato interesse verso questa tipologia di attività è scaturito in gran parte dai cambiamenti economici e culturali che si sono verificati e che hanno portato i consumatori a modificare i loro comportamenti nei confronti degli acquisti, diventando più attenti alla qualità e all'eccellenza.

Peter Marsh, specializzato in industria manifatturiera, sostiene¹⁶ che alla guida di questo cambiamento ci siano gli individui dotati di un mix di conoscenze, intraprendenza e creatività, e che quella che arriva è la “Rivoluzione Industriale numero cinque”, dopo quella che porta ufficialmente quel nome, seguita da quella dei trasporti (1840-1890), da quella scientifica (1860-1930), e da quella informatica di fine secolo scorso. Definisce il periodo che va dal 2005 ad oggi “età dei makers”, caratterizzato da alta personalizzazione, produzione globale di nicchia, e innovazioni nate dalla manipolazione di materiali.

L'uomo torna ad essere il centro produttivo attorno al quale ruota l'attività economica ed è per questo che si parla di una nuova classe produttiva: i makers, dal verbo inglese *make* (fare), che vengono identificati come gli industriali del futuro destinati a trascinare la nuova età della manifattura. Anderson li celebra intitolando loro un libro “*Makers: The New Industrial Revolution*”¹⁷, in cui li definisce innovatori brillanti, coloro che non dovranno più affidare ad altri la realizzazione delle loro idee ma grazie al web e alle nuove tecnologie potranno produrre e distribuire da soli.

Si diventa imprenditore industrializzando il proprio spirito fai-da-te (DIY, *do it yourself*); la democratizzazione degli strumenti dell'invenzione e della produzione resa possibile dal web, ha accorciato drasticamente, se non eliminato, il percorso da inventore a imprenditore.

Questo fenomeno di riscoperta del valore della produzione artigianale non è dettato dalla nostalgia, ma è stato favorito dalla connessione tra rivoluzione digitale e livello

¹⁶ P. Marsh, *The New Industrial Revolution: Consumers, Globalization and the End of Mass Production*, Yale University Press, 2012

¹⁷ C. Anderson, *Makers: The New Industrial Revolution*, Crown Business, New York, 2012

delle cose reali. La vera svolta è costituita dalla condivisione online che permette ai singoli individui con la passione per la creazione di confrontarsi, diffondere le proprie idee rapidamente, creare comunità, mercati e persino movimenti.

Sempre secondo Anderson¹⁸, l'energia e la creatività degli imprenditori e degli innovatori individuali possono reinventare la manifattura, che egli definisce "il grande datore di lavoro del XX secolo"¹⁹.

Italia e anche Stati Uniti sono ricchi di casi di piccoli business basati sulla manifattura, ma che non hanno ancora sfruttato le potenzialità offerte dai nuovi strumenti e per questo sono strettamente locali. Il punto d'arrivo ideale per questa categoria di imprese è riuscire ad essere contemporaneamente piccole e globali, artigianali e innovative, high-tech e low-cost.

Gli strumenti offerti dal web insieme alla disponibilità di strumenti sofisticati e all'avanguardia a prezzi contenuti rendono possibile la democratizzazione del settore manifatturiero, ogni individuo con un'idea può realizzarla, basta creare dei modelli, tradurli in prototipi per poi passare alla produzione che può essere svolta all'interno di aree domestiche come il garage di casa propria o data in outsourcing. L'ultimo passo consiste nella vendita, che oggi può avvenire direttamente online, tramite piattaforme e-commerce o creando un proprio e-shop, e nella promozione sempre online o tramite strumenti più tradizionali come fiere ed eventi.

Uno dei principali contributi che descrivono le caratteristiche di questo movimento si deve a Bruce Naussbaum, che ha usato il nome "*Indie Capitalism*" per descrivere il fenomeno²⁰. Con questo termine egli definisce una nuova forma di capitalismo basata sulla creazione di una comunità di makers o artigiani, individuando quattro caratteristiche principali: essere locale e non globale; essere basata su transazioni sociali; essere un sistema produttivo basato sulla creazione di nuovo valore; evidenziare l'elevato valore incorporato nei materiali e nei prodotti.

La prima caratteristica, ovvero essere locale, significa creare un profondo legame con la comunità in cui è inserita, perché le cose belle vengono realizzate a livello locale da

¹⁸ C. Anderson, *Makers: The New Industrial Revolution*, Crown Business, New York, 2012

¹⁹ C. Anderson, *Makers: The New Industrial Revolution*, 2012, p. 16

²⁰ B. Naussbaum, *4 reasons why the future of capitalism is homegrown, small scale, and independent*, FastCompany.com, 6 Dicembre 2011

persone che si conoscono e interagiscono. Inoltre la messa a fuoco locale la rende intrinsecamente sostenibile, in quanto il risparmio energetico deriva dallo stile di vita e non da un obiettivo esterno.

La seconda caratteristica a cui fa riferimento Naussabum è quella di un capitalismo basato sulla condivisione e sulla socialità, in cui consumatori, investitori, pubblico, fan, aiutanti o produttori si fondono nella stessa persona, che partecipa in prima persona al processo creativo e condivide con gli altri il risultato finale.

Il terzo attributo che identifica il fenomeno è l'essere un sistema produttivo basato sulla creazione di nuovo valore e non di commercio di vecchio valore. La produzione non è un atto raro eseguito da pochi, ma una routine, creare e usare strumenti fa parte del vivere quotidiano. La realizzazione di oggetti di qualità comincia a sostituire il consumo come fine in sé. L'autore ricorda alcune campagne pubblicitarie di grandi aziende che richiamano l'origine locale, la produzione domestica, e ritiene che il successo dei loro progetti sia dovuto solo in parte al prodotto in sé, poiché i consumatori apprezzano conoscere la provenienza degli oggetti che acquistano e la storia che ne racconta le origini.

La quarta ed ultima caratteristica del fenomeno è il significato incorporato nei materiali e nei prodotti, che rende autentico il brand. È importante realizzare poche cose ma di alta qualità ed utilità. Il marchio passa in secondo piano rispetto alla comunità in cui gli oggetti vengono prodotti.

Secondo Naussbaum, quindi, il termine "*Indie Capitalism*" rappresenta bene questo fenomeno di un capitalismo "homegrown, small scale and independent"²¹ perché il termine *indie* pone l'attenzione sulla società e sulla centralità dell'artista/designer a discapito del lato tecnologico e ingegneristico.

Il movimento dei maker non punta a creare ricchezza secondo i tradizionali percorsi evolutivi spiegati nei manuali di management, ma scommette sulla diffusione di pratiche innovative, è infatti la disposizione alla condivisione del sapere e all'apertura, l'elemento significativo che fa la differenza.

Saper fare le cose rimane il principio alla base del successo di questo movimento, però è indispensabile essere in grado di valorizzare questo patrimonio attraverso le nuove

²¹ B. Naussbaum, *4 reasons why the future of capitalism is homegrown, small scale, and independent*, FastCompany.com, 6 Dicembre 2011

logiche e regole della rete sperimentando nuovi canali di comunicazione, nuove piattaforme per il commercio online, nuovi strumenti di tutela della proprietà intellettuale.

In un'intervista per il blog della BEWE Academy, Stefano Schiavo, professionista nel campo del social business, discute delle enormi potenzialità offerte dal web, che attiva relazioni umane e permette di attivare il confronto e rapporti di collaborazione, sostenendo che “il social, inteso come tecnologia e web, come digitale e virtuale, perderà centralità, diventando un supporto alla rinascita di una manifattura evoluta”²². I produttori indipendenti e i brand affermati che colgono e sviluppano questa tendenza sociologica risconteranno di sicuro un successo.

I concetti di artigianato e di digitale sono stati a lungo, ingiustamente, considerati distanti se non incompatibili, senza capire che invece è proprio dalla loro unione che nasce il successo. Si deve dunque ridare centralità alla cultura artigiana, ma in una dimensione contemporanea.

In molti, infatti, oggi parlano di “artigiano digitale” per indicare colui che deve scovare le infinite potenzialità della materia e dei nuovi strumenti e applicarle. Quando si parla di artigiano si deve pensare al desiderio di svolgere bene un lavoro per se stesso, la passione e la cura per quello che si fa, concetti racchiusi e ben espressi dal termine inglese *craftmanship*.

In un articolo pubblicato da Wired Italia Andrea Granelli, esperto di innovazione e tecnologie digitali, scrive che “nell’artigiano digitale ciò che viene assemblato (o meglio remixato) non è solo il contenuto di diversi media ma anche le loro tecniche, i processi produttivi e le modalità di rappresentazione ed espressione. Il digitale diventa un collante che riunisce in un’unica piattaforma fruitiva i linguaggi del cinema, dell’animazione tradizionale e di quella computerizzata, degli effetti speciali, della grafica, della tipografia”²³.

Lo scenario che si prospetta per il futuro, quindi, è un sistema produttivo composto da tante piccole imprese personali e un movimento di artigiani digitali, che sostituirà la

²² BEWE Academy, *Social business e futuro artigiano, ecco la ricetta web vincente secondo Stefano Schiavo*, Paidtobeonfacebook.it, 7 Dicembre 2012

²³ A. Granelli, *Artigiani digitali: i seduttori delle forme*, Wired, Novembre 2012-N.45

produzione di massa. Come scrive Chris Anderson²⁴ nella nuova rivoluzione in atto i protagonisti sono le imprese piccole, virtuali e informali.

Il fenomeno dei produttori indipendenti è molto diffuso, soprattutto dopo lo scoppio della crisi finanziaria in molti hanno riscoperto i valori della condivisione e della solidarietà, la bellezza del lavoro manuale, dello sforzo fisico e mentale necessario per realizzare qualcosa con le proprie mani e quello che il lavoro e “il processo di produrre cose materiali ci rivela su noi stessi”²⁵. Richard Sennet, scrittore e sociologo statunitense che si occupa soprattutto dei temi della teoria della socialità e del lavoro, nel suo libro “L'uomo Artigiano”²⁶ definisce questo fenomeno come materialismo culturale.

Si tratta di una riscoperta del fare, in cui lavoro manuale e artigianale tornano ad essere il centro, piccole realtà che spesso nascono nei garage di casa ma che sfruttano un network di conoscenze molto più ampio, riutilizzando i mezzi a loro disposizione per soddisfare una loro passione.

L'avvento delle nuove tecnologie, con la rapida diffusione di informazioni che consente, ha reso possibile a chiunque trasformare una passione, un hobby nato in casa, in un'impresa.

2.3.1 Il panorama italiano

Questi attributi si ritrovano nelle aziende italiane e sono la fonte del vantaggio competitivo a livello globale delle imprese del nostro paese. L'Italia, quindi, sotto questo punto di vista ha un enorme potenziale da sfruttare, per superare la crisi è necessario, però, che le persone diventino consapevoli di questo patrimonio.

CNA Federmoda stima che le imprese artigiane moda in Italia siano 68.000 su un totale di 105.000 aziende operanti nel settore, quindi circa il 65%. Nel dettaglio, di queste 68.000 il 45,7% si occupa di abbigliamento, il 31,2% opera nel settore tessile e il restante 23,1% è composto da aziende che realizzano scarpe, si occupano della concia e lavorano con il cuoio. Si tratta quindi di cifre non trascurabili.

²⁴ C. Anderson, *The next Industrial Revolution: Atoms are the new Bits*, Wired.com, 25 Gennaio 2010

²⁵ R. Sennet, *L'uomo Artigiano*, 2008, p. 17

²⁶ R. Sennet, *L'uomo Artigiano*, Feltrinelli, Milano, 2008

La riscoperta del valore dell'artigianato, della bellezza del lavoro manuale, dello sforzo fisico e mentale richiesto per costruire qualcosa con le proprie mani, rappresenta una grande opportunità per le piccole imprese, soprattutto quelle italiane, in quanto il saper fare artigianale è la base del sistema industriale del nostro paese.

L'industria italiana, per molto tempo sottovalutata o addirittura considerata incapace di stare al passo con il capitalismo, si ritrova ad essere all'avanguardia in un mondo in cui il savoir-faire torna protagonista grazie anche ai cambiamenti socioeconomici e culturali in atto. Il nostro modello si rivela quindi oggi la combinazione ideale per uscire dalla crisi, previo una riorganizzazione e un ammodernamento delle imprese, per sfruttare i nuovi strumenti offerti dalla rete insieme alle abilità tecniche e manuali.

L'artigianato è fondamentale per la crescita del nostro paese, infatti solo nel Nordest si stima che il suo peso sia pari al 28% (Grafico 2.14).

Grafico 2.14. Peso dell'artigianato



Fonte: Corriere del Veneto

I settori di maggior importanza dell'industria italiana sono: Automazione/meccanica, Abbigliamento, Arredo-casa e Agro-indusrtiale, le cosiddette 4A, che posso tutti ricoprire un ruolo centrale nella ripresa dell'artigianato.

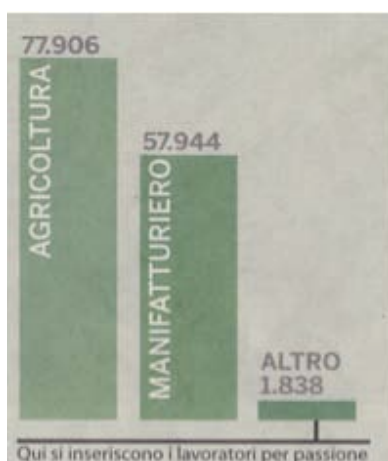
Soffermandosi sul fashion, bisogna sottolineare come l'Italia sia eccellente in tutti i settori, dall'abbigliamento all'occhialeria, alle calzature e alla gioielleria.

Le piccole imprese, quindi, hanno reagito sfruttando la loro esperienza e i nuovi strumenti a loro disposizione per raccontare la propria storia e coinvolgere i consumatori nell'intero processo produttivo, dall'ideazione del prodotto fino al risultato. Negli ultimi anni sono nate molte aziende di piccole dimensioni, che producono artigianalmente e con materiali di ottima qualità, fondate da persone per passione. In

tempo di crisi molti alla ricerca di un'occupazione decidono di reinventarsi e dare spazio alla propria creatività e ai propri sogni. C'è chi crea con le proprie mani opere d'arte, manufatti utili nella vita quotidiana in legno, ceramica o vetro, chi lavora il cuoio, chi dipinge e così via; queste persone vengono assimilate alla categoria artigiani generici, rientrando nelle statistiche di agricoltura e manifatturiero o nella voce "altro" che solo in veneto raccoglie 1.838 attività. (Grafico 2.15).

Il nuovo artigianato creativo produce ricchezza, infatti, secondo le stime²⁷ la categoria "design e cultura materiale" nel 2009 ha generato un valore pari a 19.5 miliardi di euro con 520 mila addetti in Italia, dato inferiore solo a quello del settore moda.

Grafico 2.15. L'occupazione in Veneto



Fonte: Corriere del Veneto

Il veicolo principale di questi nuovi artigiani per farsi conoscere e raggiungere la nicchia di consumatori ai quali si rivolgono è il web, che attraverso blog, siti, portali offre uno spaccato di un mondo fertile che per farsi conoscere ha iniziato a fare squadra con associazioni di categoria, fondazioni o semplici pagine internet.

Il modello produttivo italiano, caratterizzato da piccole e medie imprese, strutture distrettuali e a rete, e una forte presenza della cultura artigiana, ha tutti i requisiti necessari per rappresentare una via d'uscita dalla crisi, infatti, anticipa i modelli organizzativi e imprenditoriali del XXI secolo.

²⁷ W. Santagata, *Libro bianco sulla creatività*, Università Bocconi, Milano, 2009

La riscoperta del valore dell'artigianato, quindi, rappresenta per l'Italia una grande opportunità, l'unico freno è la scarsa adozione delle tecnologie digitali.

Capitolo 3

Il mercato e la domanda

Nel capitolo precedente si è visto come la riscoperta dell'artigianato sia ormai un fenomeno globale, anche i grandi marchi della moda stanno sviluppando la loro capacità produttiva in questa direzione. Basta osservare le campagne pubblicitarie di questi grandi gruppi della moda che rimandano ai valori e alle competenze dell'artigianato.

Il comportamento di consumo delle persone e l'atteggiamento delle aziende stanno cambiando, anche se per ora i consumatori e le imprese competenti e consapevoli del valore insito nella produzione artigianale sono un numero esiguo, il fenomeno si sta espandendo.

Dopo aver visto come sta evolvendo l'offerta delle imprese di piccole e grandi dimensioni, in questo capitolo si analizzerà il cambiamento della domanda.

3.1 L'evoluzione dei comportamenti di consumo

La globalizzazione e la crisi economico-finanziaria hanno portato ad una rivalutazione dello stile di vita personale teso alla ricerca di valori autentici, qualità fatta di personalizzazione e differenziazione. La crisi ha rappresentato un momento di discontinuità, sia perché ha introdotto nuovi comportamenti di consumo, sia perché ha accelerato le tendenze già in atto.

Gli anni antecedenti alla crisi sono stati caratterizzati da un'irripetibile ubriacatura dei consumi, quindi i consumatori ora si trovano ad affrontare una nuova normalità nella quale guadagnano meno e spendono meno.

A tal proposito "Bloomberg Business Week" ha pubblicato un articolo²⁸ in cui si osserva che i consumatori sono più prudenti negli acquisti, e questo non significa una rinuncia al lusso, ma un'enfaticizzazione dell'alternanza tra acquisti di fascia alta e di fascia bassa, anche nell'atteggiamento di una stessa persona.

Il consumatore, quindi, è più critico e selettivo, consapevole e attento a spendere bene, a pagare il prezzo appropriato in relazione al valore ricevuto. Questo non segue più un

²⁸ D. Leonard, *The New Abnormal*, Bloomberg Business Week, 2 Agosto 2010

modello di consumo lineare condizionato da fattori come il reddito disponibile o la classe sociale a cui appartiene, ma è versatile e concreto nelle scelte di consumo.

A tale cambiamento nei comportamenti di consumo hanno contribuito per prima cosa il cambiamento delle famiglie e del ruolo della donna, che non è più moglie dedita al lavoro in casa e alla cura dei figli ma lavoratrice e indipendente; poi, l'incremento del livello di istruzione del consumatore, che grazie a internet è più aperto ad esperienze diverse ed ha accesso immediato alle informazioni sui prodotti e sulle aziende, è competente ed esigente; infine ha contribuito anche una forte ripresa dell'edonismo, che porta il consumatore ad essere più attento alle conseguenze della sua attività sull'ambiente e sulle condizioni lavorative.

I consumi nel nuovo millennio sono quindi dettati dalla voglia di prendersi cura di sé, di stabilire relazioni, di esplorare per arricchire il proprio patrimonio e ottenere nuovi stimoli anche culturali, ed esprimere il proprio stile individuale, bisogni che vengono ben colti e soddisfatti dal mercato del lusso.

Si può parlare di una nuova classe di consumatori intelligenti quando il termine lussuoso viene associato all'aggettivo eccellente, in quanto essi sono disposti a pagare una cifra maggiore solo se giustificata dalla superiorità del prodotto dal punto di vista tecnico e funzionale, o estetico e del design, oltre alla capacità di coinvolgerli sul piano emotivo.

I clienti sono alla ricerca di qualità, il lusso per loro rappresenta cultura, ricerca, esperienza, soggettività, ed acquistano un bene di lusso perché questo comunica uno stato d'animo, un sistema di valori, uno stile di vita, ed esprime capacità di scelta e buon gusto, stile e qualità.

Un aspetto distintivo del nuovo millennio è di sicuro l'approccio individualistico ai consumi, una fuga dalla massificazione, fino ad arrivare alla strategia aziendale del marketing individuale o one-to-one, che considera ogni consumatore un segmento di mercato e che studia risposte individualizzate sui suoi bisogni. Analizzando il mercato, infatti, si nota la diffusione del fenomeno delle edizioni limitate, prodotti che vengono offerti in quantità inferiore alla domanda o per un periodo di tempo limitato, delle *capsule collection*, collezioni composte di pochi pezzi spesso legate a collaborazioni temporanee tra aziende diverse, e del lusso democratico, catene distributive

caratterizzate da un posizionamento di prezzo aggressivo che vendono collezioni realizzate in collaborazione con noti brand del lusso.

L'esclusività del prodotto è ciò che caratterizza la realizzazione di prodotti personalizzati, creati sulla base dei desideri e delle richieste dei consumatori per rispondere al bisogno di autenticità. La personalizzazione dei prodotti permette al consumatore di sentirsi creativo intervenendo sul prodotto, egli si sente parte integrante del processo di creazione, può agire su di esso e manipolare il risultato finale. Per questo motivo tanti consumatori, soprattutto fra i giovani, investono tempo e denaro per possedere un pezzo unico, per creare uno stile ricercato e originale.

L'atteggiamento del consumatore nei confronti della marca è cambiato, non esiste più una dipendenza da questa, ma egli si lega ad un brand se ritiene che questo sia in grado di garantirgli qualità, eccellenza e unicità.

3.2 Il recupero delle tradizioni con uno sguardo al futuro

L'apprezzamento della tradizione e della tipicità sono i segnali di una nuova mentalità che si sta affermando nelle società avanzate. Francesco Morace, nel suo libro "I Paradigmi del futuro"²⁹ definisce questa nuova tendenza "consumo ArciTipico"³⁰, identificando con questo termine " tutto ciò che ha origine e sviluppo nella storia, nell'esperienza ripetuta di un popolo, di un territorio, di una nazione. L'ArciTipico cioè trae linfa vitale dall'esperienza delle persone, dalle radici emotive ancestrali che con forza emergono nel presente, rimandando al carattere del territorio e dei suoi prodotti, e alla qualità dei processi e del saper fare"³¹. Non si tratta di un atteggiamento nostalgico, anzi il continuo aggiustamento dei processi che contribuiscono alla realizzazione del prodotto lo rende contemporaneo e moderno, seppure strettamente collegato al luogo originario, alle persone che lo hanno generato, alla pratica e alla manualità. Il legame così creato con il territorio e con il tempo non rappresenta quindi un vincolo, ma attribuisce un nuovo valore per il cliente.

²⁹ F. Morace, *I paradigmi del futuro. Lo scenario dei trend*, Nomos Edizioni, Busto Arsizio, 2011

³⁰ F. Morace, *I paradigmi del futuro. Lo scenario dei trend*, 2011, p. 39

³¹ F. Morace, *I paradigmi del futuro. Lo scenario dei trend*, 2011, p. 40

A primo impatto questa logica di ancoramento al territorio può sembrare contrastante con la tendenza di globalizzazione in atto in questi anni, ma non è così, anzi, l'identità culturale e l'esaltazione dell'origine di un prodotto sono parte integrante del successo delle aziende a livello internazionale perché contribuiscono alla percezione di autenticità dei consumatori.

Oltre al legame con il territorio, è di fondamentale importanza che l'azienda o il prodotto raccontino una storia, sappiano raccontarsi stimolando la memoria e il recupero delle tradizioni del passato nel consumatore.

La riscoperta del passato e la sua valorizzazione aiutano a interpretare il presente, infatti, Morace scrive che “la narrazione è la modalità privilegiata con la quale le storie vengono proposte al grande pubblico, siano esse storie radicate nel passato, racconti vivi del presente o immaginati per il futuro, perché è attraverso il racconto sequenziale e per sviluppo progressivo, che si crea l'attesa e si stimola la curiosità di chi ascolta”³².

La sfida che devono affrontare le aziende, quindi, è quella di cogliere queste tendenze in atto nel contesto attuale e offrire una risposta pronta ed adeguata ai consumatori. Gli importanti cambiamenti in atto nei processi di acquisto ed uso dei beni e servizi di lusso impongono loro di adeguare strategie, strumenti e processi a presidio della relazione con il cliente.

Il mondo della moda ha capito che è in atto un profondo cambiamento, che sta premiando l'*Unique & Universal*³³, cioè stanno emergendo le imprese locali in grado di produrre con riferimento universale, come ricorda lo slogan di molte multinazionali americane “pensa globale, agisci locale”.

3.3 I consumatori apprezzano l'artigianato?

Secondo un sondaggio realizzato per Fashion Magazine³⁴ su un panel di una quarantina di negozi di alta gamma italiani, che mira ad indagare se i consumatori sono in grado di apprezzare l'artigianalità di un prodotto (Figura 3.1), sono gli stranieri (16%) e gli

³² F. Morace, *I paradigmi del futuro. Lo scenario dei trend*, 2011, p. 115

³³ F. Morace, *I paradigmi del futuro. Lo scenario dei trend*, 2011, p. 218

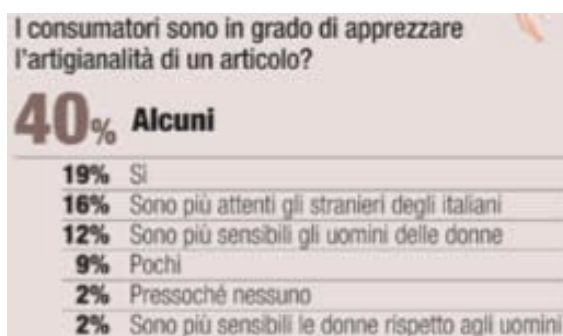
³⁴ C. Modini, *Il consumatore apprezza l'artigianato?*, Fashion Magazine, 14 Febbraio 2012, p. 34

uomini (12%) quelli che dimostrano un maggiore interesse e un maggior riconoscimento.

Da questa analisi emerge che la maggior parte dei consumatori è in grado di valorizzare e riconoscere la superiorità di un prodotto per la sua natura artigianale, infatti il 19% degli intervistati ha risposto positivamente alla domanda, e il 40% ha detto alcuni.

L'84% del campione ha risposto che la manifattura artigianale rappresenta un argomento di vendita e alla domanda se l'etichetta made in Italy suggerisca o meno ai consumatori l'idea di artigianalità il campione si è spezzato a metà, il 50% dei rispondenti sostiene che i clienti associno la produzione italiana alla lavorazione manuale, mentre l'altro 50% degli intervistati dice che l'etichetta per i consumatori indica solo il fatto che tale prodotto sia stato realizzato nel territorio nazionale.

Figura 3.1. I consumatori apprezzano l'artigianalità?



Fonte: FashionMagazine, n. 1822 Bags & Shoes

Coloro che non ritengono l'artigianalità di un prodotto un argomento di vendita giustificano questo pensiero con il fatto che l'handmade implica necessariamente prezzi più alti, che i consumatori non sono disposti a spendere a causa della crisi economica.

La maggior parte degli intervistati, invece, vede la vendita di prodotti artigianali come un'opportunità, una modalità innovativa e intelligente di ampliare e integrare l'offerta dei propri punti vendita proponendo ai clienti un valore aggiunto.

A riprova che il cambiamento che stiamo vivendo non riguarda solo le tecnologie e i modi della produzione, ma anche e soprattutto il nostro modo di pensare il consumo e la distribuzione, ci sono la nascita e la diffusione di fiere ed eventi sul tema della produzione artigianale, e il considerevole successo che stanno avendo in termini di partecipazione e apprezzamenti.

Anche in Italia questo fenomeno si sta espandendo, infatti sono in molti a focalizzare le proprie attività, gli eventi o le fiere sulla valorizzazione del fatto a mano, che trovano grande approvazione da parte dei consumatori.

Un esempio è AF, l'Artigiano in Fiera, la mostra-mercato dedicata all'artigianato di qualità che si svolge a Milano, nel 2012 ha superato la soglia dei 3 milioni di visitatori provenienti da tutto il mondo³⁵ (Figura 3.2). Una fiera all'insegna di tradizione, innovazione, originalità, che ha spopolato anche sul web: oltre 300.000 visitatori sul sito www.artigianoinfiera.it, più di 78.500 visitatori sul sito mobile.artigianoinfiera.it, circa 6.500 scaricamenti di iAF, l'app per iPhone, iPad e iPod, oltre 62.000 visualizzazioni sul canale YouTube, e più di 24.800 fan collegati alla pagina ufficiale Facebook.

Figura 3.2. Artigiano in Fiera 2013



Fonte: www.artigianoinfiera.it

Anche la Mostra Internazionale dell'Artigianato che si svolge ogni anno a Firenze, nel 2012 ha raggiunto un record di 125.000 visitatori, con un incremento del 30% rispetto all'anno precedente, a dimostrazione che l'artigianato di qualità mantiene inalterata la sua forza di attrazione e il suo appeal. La pagina Facebook dell'evento conta 50.850 fan. A gennaio 2013 si è svolto per la prima volta a Firenze il Temporary Store di moda e design artigianale, Artigiano Contemporaneo. Questo evento mira a rappresentare una rete di aziende, un sistema di competenze, che esprimono l'eccellenza, la sapienza e lo

³⁵ Ign, *Artigiano in Fiera chiude con il botto: tre milioni di visitatori*, Adnkronos.com, Milano, 9 Dicembre 2012

stile racchiuse nei prodotti di moda e design della manifattura artigianale, perché è questo che ora i consumatori cercano e vogliono in un prodotto.

Anche la piattaforma statunitense di e-commerce Etsy.com, un portale dedicato alla vendita e all'acquisto di oggetti fatti a mano, ha da poco allestito un temporary shop a New York, che ha riscosso un enorme successo visto il grande numero di visitatori.

Figura 3.3. Etsy Holiday Shop a New York



Fonte: www.etsy.com/holidayshop

Il successo di Etsy.com è notevole, infatti, in sette anni (dal 2005 ad oggi) sul portale sono attivi 14 milioni di membri di 150 paesi del mondo e se nel 2005 il giro d'affari delle compravendite era stato di 170 mila dollari, il bilancio 2011 si è chiuso con un valori di circa 525 milioni di dollari, per 13 milioni di oggetti venduti e 1,4 miliardi di pagine viste al mese. Gioielli e moda sono le voci più cliccate.

A sottolineare la notevole attenzione da parte dei consumatori verso il tema della produzione artigianale, infatti, sono proprio lo sviluppo e il successo di molte piattaforme e-commerce dedicate alla vendita di oggetti autoprodotti.

Un esempio di queste realtà è a Little Market, una piattaforma per la compra-vendita online di prodotti solamente fatti a mano, nata in Francia, e che recentemente ha avviato la sua vetrina virtuale anche Italiana. Sabina Montevergine in un articolo su Style.it ha definito A Little Market come “punto di riferimento per l'handmade, l'artigianato locale, il crafting, la creatività”³⁶.

³⁶ S. Montevergine, *A little Market apre le porte all'hand-made italiano*, Style.it, 23 Ottobre 2012

Leggendo alcune testimonianze di persone che hanno venduto le loro creazioni tramite questa piattaforma, emerge la crescente ricerca da parte dei consumatori di autenticità e di prodotti handmade.

Figura 3.4. Testimonianza di un'artigiana che ha la sua boutique su A Little Market



Fonte: www.alittlemarket.it

DaWanda, il più grande portale europeo di e-commerce che aggrega piccole imprese artigiane, che da poco è arrivato anche in Italia, nel 2012 prevede di fatturare 8 milioni di euro e ogni mese registra 8,8 milioni di visitatori.

Il Crafts Council britannico ha stimato un giro d'affari pari a 457 milioni di sterline per il segmento del fatto a mano, locale e sostenibile, che sta conquistando sempre più spazio nello shopping e cresce di pari passo alla revisione dei consumi imposta dalla crisi e alla sempre maggiore attenzione per la sostenibilità.

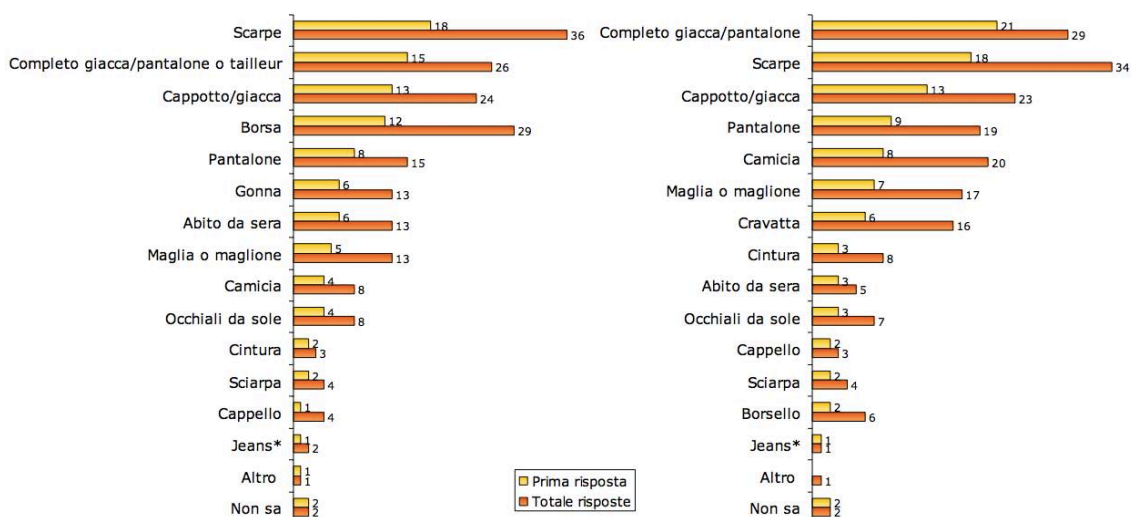
In presenza della difficile situazione economica, questi dati positivi e di crescita lasciano ben sperare sul forte ruolo trainante dell'artigianato per la ripresa economica.

3.4 Gli accessori moda

La Camera Nazionale della Moda Italiana ha commissionato all'ISPO (Istituto per gli Studi sulla Pubblica Opinione) una ricerca³⁷ per indagare sul rapporto tra acquirenti ed accessori moda.

In particolare è emerso che gli accessori sono la categoria su cui investono maggiormente sia uomini che donne, in quanto li ritengono combinabili e mixabili e in grado di permettere di modificare facilmente il proprio look. Le scarpe sono il capo per il quale sono disposti a spendere di più, per le donne poi viene la borsa, mentre per gli uomini il completo. (Grafico 3.1).

Grafico 3.1. I capi per i quali si è disposti a spendere di più (donne e uomini)



Fonte: Camera Nazionale della Moda Italiana, dati ISPO

Enrico Finzi, sociologo presidente di Astra Ricerche, sottolinea una propensione a un acquisto di accessori più riflessivo, razionale e programmato dovuta alla crisi economica, confermata in una ricerca³⁸ dal 35,5% delle consumatrici, che però indicano in una percentuale molto simile (34,8%) l'effetto consolatorio e distraente degli acquisti di accessori moda. Invece, dato molto importante che riassume il cambiamento dei comportamenti di consumo in atto in questo periodo, è la significativa

³⁷ ISPO, *Il futuro del made in Italy. La voce degli italiani e degli esperti*, Camera Nazionale della Moda, 13 Aprile 2011

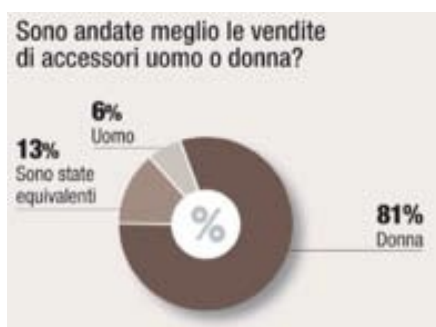
³⁸ Astra Ricerche, *Le italiane e la shopping experience, gli accessori moda*, Astra Ricerche, 26 Ottobre 2010

percentuale di consumatrici più attente al rapporto qualità prezzo (27,4%), e il fatto che il 10,2% ritenga di contribuire con il proprio acquisto a rimettere in moto le aziende e l'economia.

Questi dati fanno riflettere sul cambiamento dell'atteggiamento dei consumatori nei confronti dell'acquisto, la marca, il brand non rivestono più un ruolo centrale, ma sono stati sorpassati dalla qualità, dalla sostenibilità, dalla provenienza nelle decisioni di comprare o meno un prodotto.

Da un sondaggio pubblicato su Fashion Magazine³⁹ su un campione di quaranta negozi di alta gamma italiani, è emerso che sono andate meglio le vendite degli accessori donna rispetto a quelli uomo (81% degli intervistati), mentre il 13% dei negozianti dichiara che sono state equivalenti e il 6% che le vendite di accessori uomo hanno prevalso. (Figura 3.5).

Figura 3.5. Confronto vendite accessori uomo e donna, A/I 2011/2012

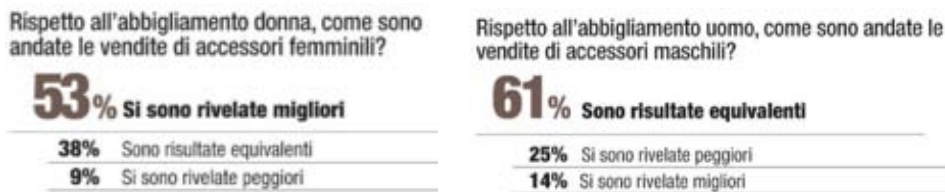


Fonte: FashionMagazine, n. 1822 Bags & Shoes

Per il 53% del campione le vendite di accessori donna si sono rivelate migliori rispetto all'abbigliamento, mentre per il pubblico maschile il 61% degli intervistati sostiene che le vendite delle due categorie merceologiche siano state pressoché equivalenti. (Figura 3.6).

³⁹ E. Azzola, *Ripartiamo dagli eventi?*, Fashion Magazine, 14 Febbraio 2012

Figura 3.6. Confronto tra vendite accessori ed abbigliamento, A/I 2011/2012



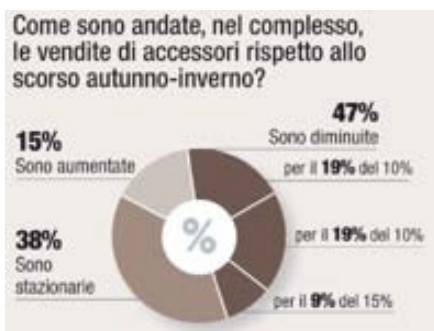
Fonte: FashionMagazine, n. 1822 Bags & Shoes

In generale, vista la situazione attuale, anche le vendite di accessori risultano in sofferenza, a causa dell'atteggiamento di sobrietà determinato dalla crisi economica.

In particolare il 47% del campione ritiene che vendite di accessori siano diminuite rispetto alla collezione autunno/inverno 2010/2011, mentre il 38% dichiara dei risultati in linea con l'anno precedente. (Figura 3.7).

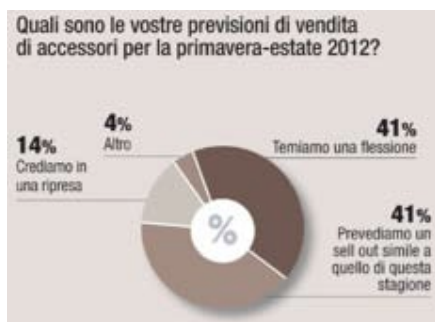
Anche le previsioni per la primavera/estate 2012 non erano positive, infatti, il 41% degli intervistati prevedeva una flessione delle vendite di accessori e il 41% che prevedeva un sell-out simile alla stagione invernale (Figura 3.8). I dati sulle vendite estive hanno confermato questo andamento negativo.

Figura 3.7. Andamento vendite accessori, A/I 2011/2012 rispetto A/I 2010/2011



Fonte: FashionMagazine, n. 1822 Bags & Shoes

Figura 3.8. Previsioni di vendita accessori, P/E 2012



Fonte: FashionMagazine, n. 1822 Bags & Shoes

3.5 L'e-commerce

Al contrario di questa visione pessimistica e negativa dell'andamento delle vendite in negozio, le vendite online stanno registrando una crescita inarrestabile. I siti e-commerce, che in gran parte utilizzano il canale B2C, sono molto importanti per le imprese perché consentono loro di entrare in contatto diretto con i consumatori, creando un dialogo e una relazione senza intermediari.

L'Osservatorio del Politecnico di Milano ha stimato⁴⁰ che nel 2012 la vendita online di prodotti da siti internet operativi in Italia crescerà in valore più di quella dei servizi, infatti, il fatturato online del B2C nell'abbigliamento, informatica ed elettronica, editoria, grocery e altri prodotti raggiungerà i 3,542 miliardi di euro, in crescita del 29% rispetto all'anno precedente.

Se si considera il fenomeno dello shopping online dal punto di vista del consumatore italiano, il valore degli acquisti online nel 2012 sfiorerà gli 11 miliardi di euro, in crescita del 18% rispetto al 2011, e trainato dal settore moda, abbigliamento e accessori, che è aumentato del 33% grazie alla buona crescita di Yoox.com, dei club online e all'ingresso di nuovi players.

L'Italia, però, rimane comunque indietro rispetto ad altri paesi come Stati Uniti, Regno Unito, Francia e Germania, dove gli acquisti online di prodotti superano di gran lunga quelli di servizi (Tabella 3.1). Questo è dovuto in parte alla minore offerta, che comporta minore concorrenza e minori possibilità di trovare ciò che si cerca, ma in

⁴⁰ AA.VV., *Undicesimo rapporto annuale dell'Osservatorio e-Commerce B2C*, Politecnico di Milano e Netcomm, 25 Ottobre 2012

parte anche ad un limite culturale, molte persone sono ancora diffidenti nei confronti del web.

Tabella 3.1. Acquisti online

Acquisti online, escluso assicurazioni		VALORE ECOMMERCE (miliardi di euro)	CRESCITA 2012/2011 (Var.%)	PENETRAZIONE ONLINE (solo prodotti, %)
	Stati Uniti	262,7	+14%	7,5%
	Regno Unito	64,88	+11%	10,8%
	Germania	39,1	+12%	7,4%
	Francia	24,9	+12%	4,3%
	Italia	10	+18%	1,2%

Fonte: www.ilsole24ore.com

Figura 3.9. Valore degli acquisti online in Italia (milioni di euro)



Fonte: www.ilsole24ore.com

Il numero crescente di persone che si affida alla rete per i propri acquisti è un indicatore del fatto che i consumatori sono più informati e cercano l'offerta più conveniente o il prodotto che meglio risponde ai propri desideri o un prodotto unico, avendo finalmente la possibilità di scegliere tra una vastissima offerta internazionale e addirittura globale. Questa crescita dell'uso dell'e-commerce è anche dovuta alla crisi, che porta i consumatori a fare delle attente valutazioni prima di decidere cosa acquistare, dopo aver confrontato prodotti e informazioni online e nei negozi fisici.

3.6 I consumatori di nicchia

L'artigiano, date in genere le ridotte dimensioni e la forte connotazione locale che caratterizzano la sua attività, oggi necessita di maggiore comunicazione, di supporti tecnologici, del web e di una nuova rete di condivisione e di commercio per ottenere visibilità ed entrare in contatto con i potenziali clienti.

I consumatori realmente interessati e che apprezzano questa tipologia di offerta sono ancora pochi, da poter essere definiti una nicchia, ma grazie agli strumenti del web 2.0 sarà possibile per le imprese artigianali ampliare il loro pubblico.

Le persone che sostengono questo movimento dei makers lo fanno perché cercano prodotti di qualità, innovativi, unici e personalizzati, non si accontentano dell'offerta standardizzata e dei prodotti di massa. I consumatori sono più attenti alle scelte che fanno, preferiscono prodotti di cui conoscono la provenienza, duraturi e sostenibili.

Inoltre nei mercati occidentali si sta verificando una disaffezione alla marca, cioè essa non rappresenta più il motivo principale dell'acquisto per i consumatori, ciò non significa che essa ha perso valore, ma i prodotti devono attirare l'interesse del pubblico per quello che sono, per le loro caratteristiche, per i valori che trasmettono e per la storia che raccontano.

Nei mercati emergenti, invece, la marca costituisce un ruolo fondamentale, in quanto attesta lo status sociale raggiunto, senza un brand i prodotti difficilmente riescono ad emergere in questi contesti dove prevale l'ostentazione.

Questa evoluzione dei comportamenti di consumo e queste nuove tendenze che premiano l'autenticità offrono un ambiente favorevole ai produttori indipendenti, e ottime prospettive di sviluppo futuro grazie soprattutto alla velocità della trasmissione di informazioni che i nuovi strumenti digitali mettono a loro disposizione.

Capitolo 4

Strumenti a disposizione delle piccole e medie imprese

Le piccole imprese hanno oggi a disposizione una vasta gamma di strumenti tradizionali e digitali per avvicinare i consumatori e competere nel panorama attuale a livello globale.

Per quanto riguarda le aziende del settore moda e in particolare di accessori sono ancora molto importanti per la promozione dei loro prodotti gli strumenti tradizionali come riviste, fiere ed eventi, che offrono ampia visibilità.

Se si pensa, però, alle piccole dimensioni che in genere queste aziende hanno e agli elevati costi che questi strumenti comportano, internet si dimostra il veicolo più accessibile per comunicare e interagire con l'utente finale e con altri operatori della filiera favorendo la creazione di network. La creazione di reti non è un elemento da sottovalutare, infatti, Peter Marsh in un articolo⁴¹ sul Financial Times, sostiene che il Regno Unito, fulcro della prima Rivoluzione Industriale, potrebbe rivelarsi vincitore in questa nuova rivoluzione di makers grazie alle sue caratteristiche fondamentali: “*nimble, niche and networked*” (agile, di nicchia e connessa).

I diversi mezzi che le imprese possono utilizzare sono: fiere ed eventi, concorsi e competizioni, piattaforme e-commerce, fashion blog, social network, piattaforme di crowdfunding, siti web, online magazine, community e altre realtà.

In questo capitolo vengono approfonditi i principali canali che le aziende hanno a disposizione per entrare in contatto con il pubblico, ricordando che si tratta di una schematizzazione e che i diversi strumenti possono essere utilizzati singolarmente o congiuntamente.

4.1 Fiere ed eventi

Le fiere e gli eventi sono manifestazioni in cui le aziende espongono i loro prodotti al fine di poterli vendere, di farsi conoscere o di ottenere contatti e possono essere

⁴¹ P. Marsh, *Industry: Nimble, niche and networked*, Financial Times, 12 Giugno 2012

interamente dedicate ai piccoli produttori indipendenti oppure prevedere l'affiancamento di designer emergenti nel settore ai grandi marchi di moda. Le barriere che le imprese si trovano a dover affrontare per utilizzare questi canali sono i costi onerosi e il rischio di non ottenere la visibilità desiderata.

Micam

Micam è una fiera internazionale dedicata al settore calzaturiero che si svolge due volte l'anno a Milano per presentare in anteprima le collezioni dell'anno successivo.

Questo salone è organizzato da A.N.C.I., l'Associazione Nazionale Calzaturifici Italiani, che conta circa 700 aziende produttrici di scarpe iscritte, con lo scopo di permettere a queste e anche altre imprese di incontrare i buyer e i distributori per mostrare e vendere le proprie collezioni.

A marzo e a settembre vengono presentate rispettivamente le collezioni autunno/inverno e primavera/estate dell'anno successivo, che delineano le nuove tendenze e le nuove evoluzioni della moda calzaturiera italiana e internazionale in termini di colori, forme e design.

Micam riveste un ruolo fondamentale per la promozione delle nuove collezioni, infatti si tratta di un'ottima vetrina per coloro che espongono che sono circa 1600 aziende, di cui 1000 italiane e 600 straniere provenienti da almeno 30 paesi diversi.

L'importanza di questa fiera per l'ottenimento di contatti si capisce anche dal numero di visitatori che registra tutti gli anni che sono all'incirca 40.000.

Nel 2013 per la prima volta si svolgerà Micam Shanghai, cioè una fiera dedicata alla calzatura per promuovere la produzione italiana in Asia. La scelta della Cina come prima tappa del processo di internazionalizzazione è stata fatta perché rappresenta uno dei mercati più dinamici per il settore.

Who's Next

Who's Next è una fiera internazionale della Moda che si svolge a Parigi due volte l'anno dedicata agli stilisti indipendenti emergenti ed anche alle grandi marche.

Questo evento è una delle più importanti vetrine internazionali nel settore moda dove vengono presentati in anteprima i trend dell'anno a venire. Gli espositori sono tra i più

vari, da designer che presentano modelli e marchi giovani e creativi, alle aziende leader nel settore, ai grandi marchi della moda.

I prodotti presentati spaziano da abbigliamento uomo, donna e bambino, a accessori, calzature, pelletteria e gioielli.

Who's Next dedica molta attenzione e molto spazio a stilisti giovani che si presentano per le prime volte nel mercato con collezioni innovative e autentiche, dando così la possibilità ai visitatori di scoprire per primi i nuovi talenti e le nuove tendenze

La fiera è divisa in diverse sezioni e quelle del prossimo evento saranno: *Fame*, che riunisce i marchi internazionali più creativi di pret-a-à-porter femminile; *Le cube*, dove espongono creatori di piccola pelletteria, fabbricanti di valige e accessori da viaggio, e produttori di borse; *Mess around*, che presenta aziende produttrici di calzature; *Mr Brown*, che accorpa marchi d'abbigliamento, calzature e accessori rivolti al mondo maschile e urbano; *Premiere classe*, padiglione dedicato ai creatori di accessori di moda; *Private*, che accoglie tutti i marchi internazionali di pret-à-porter femminile.

Tranoi

Tranoi è un evento che viene organizzato durante la settimana della moda parigina, dove aziende di moda provenienti da ogni parte del mondo partecipano per presentare le loro collezioni. Si tratta di un evento che anticipa le tendenze e che combina lusso, avanguardia e creatività.

Gli espositori appartengono ai settori del mondo della moda, infatti si possono trovare capi d'abbigliamento, accessori, calzature, pelletteria. Accanto ai marchi noti e conosciuti a livello internazionale viene dedicata particolare attenzione ai brand emergenti che espongono i propri prodotti per cercare contatti con i buyers, per presentarsi e farsi conoscere al mercato.

La ricercatezza, la qualità dei prodotti, sono alcune delle caratteristiche che contraddistinguono le imprese che partecipano, infatti molte offrono prodotti frutto di lavorazioni manuali e di materiali eccellenti.

White

White Show è la vetrina internazionale della moda contemporanea, ma anche un riferimento per stilisti, designer e artisti che usano questo evento come un possibile

trampolino di lancio. La fama e la diffusione di questa fiera attirano circa 16 mila buyer dei multimarca più importanti del mondo, perché White rappresenta un'occasione importante per i marchi di nicchia ma anche un palcoscenico per aziende di ricerca della moda italiana e straniera che condividono i valori della creatività e dell'impegno eco-etico.

White rappresenta un riferimento per la moda intesa come stile vita, cioè che comprende l'arte, il design, la musica, per questo motivo in contemporanea all'esposizione vengono organizzati eventi per attirare l'attenzione e offrire maggiore visibilità ai brand partecipanti.

La manifestazione si svolge quattro volte all'anno, per superare i concetti di stagionalità imposti dalla cultura comune ed è possibile seguire lo svolgimento ed entrare in contatto con i partecipanti tramite il sito web.

Artigiano Contemporaneo

Artigiano Contemporaneo è un temporary store italiano dedicato alla moda e al design artigianale che si è svolto per la prima volta a Firenze a gennaio 2013.

Questo evento mira a rappresentare una rete di aziende, un sistema di competenze, che esprimono l'eccellenza, la sapienza e lo stile racchiuse nei prodotti di moda e design della manifattura artigianale.

Vuole dar spazio e attenzione alle imprese che basano la loro attività sull'autenticità, sull'unicità dei pezzi, e sul saper fare dando loro la possibilità di incontrare il mercato, presentarsi e farsi conoscere in modo che l'elemento qualitativo prevalga sulle logiche di marchio e di prezzo.

Erano presenti produttori di molte categorie di prodotti, come abbigliamento, accessori e gioielli, calzature, intimo, maglieria, pelletteria e tessitura/sartoria. In questo modo si offre l'opportunità a giovani talenti emergenti di ampliare la loro attività.

Pitti Immagine, e-Pitti e Super

Pitti Immagine è un'impresa italiana che opera nella promozione dell'industria e del design della moda a livello internazionale, organizzando fiere ed eventi con l'obiettivo di selezionare e presentare prodotti di alta qualità e stili innovativi, evidenziando la loro rilevanza sociale e culturale e i contenuti di ricerca.

Pitti Immagine si propone di essere espressione delle ultime tendenze dei costumi e dei consumi di mercato, grazie alla capacità di captare nuovi talenti emergenti, nuovi stimoli e di mettere in contatto mondi apparentemente lontani. Particolare attenzione viene dedicata alla cura dei dettagli, alla qualità, elementi essenziali per competere in un mercato globale comprendendo le tradizioni e innovandone i linguaggi, infatti, lo spirito artigianale interessa tutte le collezioni presentate.

Nelle ultime edizioni il tema dell'artigianato ha assunto una rilevante importanza, al punto che sono stati allestiti una zona Make per il salone uomo, dedicato a capi unici e frutto di lavorazioni manuali, e una zona Vintage Remake per la donna, specifica per i capi frutto di trattamenti innovativi o di interventi sartoriali realizzati recuperando altri materiali.

Pitti Immagine inoltre organizza "Touch! neoZone cloudnine", a Milano durante la settimana della moda, un evento per dare visibilità a designer e stilisti al debutto con collezioni donna.

Dall'unione di tradizionale e digitale è nato e-Pitti, un progetto che incorpora la fiera virtuale e gli showroom on-line. I marchi che partecipano possono usufruire di un ambiente on-line, uno stand virtuale, in cui avranno la possibilità di mostrare le loro nuove collezioni e prodotti di punta, rendendoli visibili a tutti i buyer. Il successo riscosso da e-Pitti alla sua terza edizione, online tra luglio e settembre 2012 è confermato dalle cifre registrate: 500 mila pagine viste con 116 mila utenti registrati, e l'adesione di 1377 stand per un totale di 8500 prodotti visionabili online.

Super, invece, è un nuovo progetto realizzato da Pitti Immagine che si svolgerà per la prima volta a febbraio 2013, dedicato agli accessori e al prêt-à-porter donna, dove verranno esaltati l'innovazione dei prodotti, la creatività e la qualità delle lavorazioni, combinando aziende consolidate e brand emergenti, valorizzando i giovani fashion designer italiani e esteri.

Bread & Butter

Bread & Butter è molto più che una semplice fiera della moda, nata a Colonia nel 2001 si è svolta inizialmente a Berlino, poi a Barcellona, per poi tornare a Berlino e essere un evento d'avanguardia per la cultura dell'abbigliamento contemporaneo.

Si tratta di una manifestazione specializzata in street e urban wear, che raccoglie aziende, marchi di diversi stili, come il denim, lo sportswear, lo street fashion, il function wear e il casual dress up.

I marchi che espongono si presentano integralmente da sé, raccontando la loro filosofia, i loro valori e la loro cultura, per questo motivo viene definita la fiera più alternativa d'Europa. Viene data massima libertà di espressione e rappresenta una grande occasione per i nuovi brand di presentarsi e farsi conoscere.

4.2 Concorsi nazionali e internazionali

Le competizioni e i concorsi nazionali e internazionali sono un'ottima opportunità per i giovani designer e brand di farsi conoscere nel campo della moda, possono essere il punto di partenza per far trasformare una passione in un'attività imprenditoriale vera e propria.

Spesso questi vengono organizzati da enti ben conosciuti nel mondo della moda, e quindi catturano grande attenzione e procurano visibilità ai partecipanti.

Young Designer Contest

Young Designer Contest è un concorso che si svolge a Parigi durante il Who's Next, di cui si è parlato prima, con lo scopo di scoprire e promuovere nuovi talenti. Viene data la possibilità ad alcuni selezionati stilisti emergenti di presentare le loro collezioni.

Le categorie che vengono premiate sono: abbigliamento donna, accessori, abbigliamento uomo e calzature.

Grazie alla concomitanza con l'evento di portata internazionale Who's Next, questo concorso acquisisce fondamentale importanza come rampa di lancio per molti giovani talenti.

CFDA Awards

The Council of Fashion Designers of America (CFDA) è un'associazione di settore no-profit che conta più di quattrocento designers americani di abbigliamento uomo/donna, accessori e gioielli, che organizza i CFDA Awards. Le nomine per le diverse categorie vengono presentate da una selezionata giuria in base al contributo alla moda americana

che i nuovi talenti danno con le loro creazioni. I membri del consiglio di amministrazione della CFDA decretano i vincitori delle diverse categorie: womenswear designer of the year, menswear designer of the year, accessory designer of the year, swarovski award for womenswear, swarovski award for menswear, swarovski award for accessory design, international award, media award, founders award, fashion icon award e Geoffrey Beene lifetime achievement award.

International Talent Support

International Talent Support (ITS) è una piattaforma per menti creative con l'obiettivo di dare visibilità e supporto ai giovani talenti in ogni parte del mondo e dare loro la possibilità di esprimersi e di mostrare la propria creatività ad una giuria di esperti.

La competizione si svolge su 4 fronti: ITS fashion, che funziona da tramite tra gli studenti di design della moda e l'industria della moda; ITS accessories, che riguarda tutte le tipologie di accessori; ITS jewelry, dedicato ai gioielli per studenti e giovani designer da tutto il mondo; ed ITS photo.

Who is on next?

Who is on next? è un concorso e un progetto di talent scouting organizzato da AltaRoma in collaborazione con Vogue Italia e Pitti Immagine, con lo scopo di scovare e promuovere giovani fashion-designer a livello nazionale e internazionale. Una competizione rivolta specificatamente a coloro che nel mondo della moda vantano una produzione made in Italy.

La giuria internazionale che decreta i vincitori è composta da addetti ai lavori e importanti operatori del mercato interno. Il concorso si svolge in due edizioni annuali, una dedicata alle collezioni di abbigliamento ed accessori femminili e l'altra rivolta alle collezioni di abbigliamento ed accessori maschili.

Open Design Italia

Open Design Italia è un concorso, una mostra e un mercato che esplora il fenomeno dell'autoproduzione a livello nazionale e internazionale, che si pone l'obiettivo di favorire l'incontro e la collaborazione tra designer, imprese ed artigiani del territorio,

creando sinergie tra gli attori della filiera e prestando attenzione alla sostenibilità della produzione.

Si è svolto per la prima volta a Venezia nel 2012 con lo scopo di tracciare una mappa geografica del fare, per permettere all'utente finale che acquista un prodotto frutto di lavorazione manuale di avere il riferimento delle radici culturali di esso e dei luoghi in cui si è originato.

Durante l'Open Design Italia gli espositori hanno anche la possibilità di vendere al pubblico i propri prodotti e si svolgono delle conferenze in cui vengono approfonditi i temi dell'autoproduzione.

4.3 Piattaforme e-commerce

Le piattaforme o siti e-commerce sono degli spazi nel web che offrono la possibilità di acquistare direttamente online i prodotti. Si rivelano di fondamentale importanza per quelle aziende che da sole non sono in grado di gestire la commercializzazione in rete dei propri prodotti.

I fattori che contribuiscono al successo di questi strumenti sono la credibilità, la capacità di generare un numero elevato di visite con conseguenti acquisti, la competenza nella gestione delle relazioni con i clienti, l'offerta di un servizio chiaro e completo.

Oltre alle piattaforme che commercializzano prodotti di brand famosi e riconosciuti, ci sono gli e-shop dedicati ad aziende e designer emergenti e piattaforme peer-to-peer dove produttori indipendenti e hobbisti vendono le loro creazioni.

Yoox

Yoox è una piattaforma e-commerce italiana multi-brand specializzata in abbigliamento di alta moda e accessori. L'idea alla base è stata quella di acquistare in stock i prodotti invenduti direttamente dalle aziende produttrici e di venderli online a prezzi vantaggiosi.

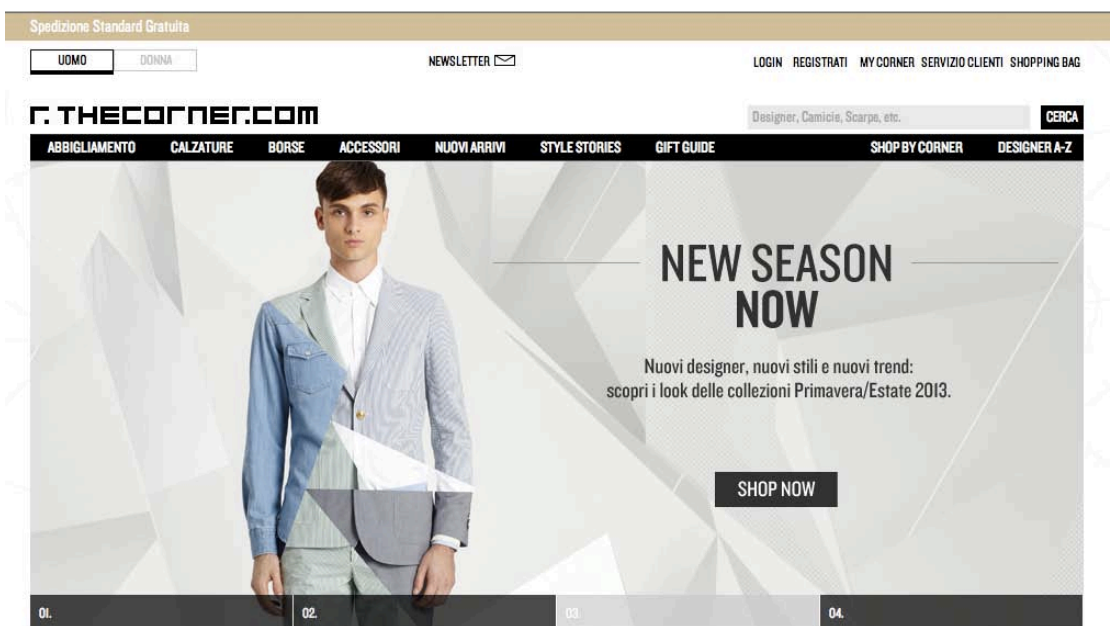
L'offerta disponibile su Yoox è molto ampia, infatti si possono trovare prodotti di grandi designer famosi in tutto il mondo, di designer emergenti, *capsule collection*

create da nuovi talenti, un assortimento di oggetti di design e capi vintage, moda eco-friendly e progetti di beneficenza.

Yoox è molto attento anche al tema della sostenibilità, infatti offre la possibilità prodotti realizzati con fibre naturali, tessuti organici, materiali di recupero e processi produttivi a basso impatto ambientale.

Oltre al sito Yoox.com il gruppo gestisce anche molte piattaforme monomarca per brand importanti della moda, ad esempio Emporio Armani, Brunello Cucinelli, Moncler, Valentino, Dolce e Gabbana e molti altri, ma si occupa anche di altre iniziative come un sito dedicato alle calzature e una boutique online di abbigliamento di ricerca attraverso mini-store dedicati, dove sono inseriti i brand innovativi e artigianali. Quest'ultima iniziativa, thecorner.com, è un sito dedicato prevalentemente a designer emergenti, infatti i brand presenti sono in genere alla loro prima esperienza di vendita online.

Figura 4.1. The Corner (Yoox)



Fonte: www.thecorner.com

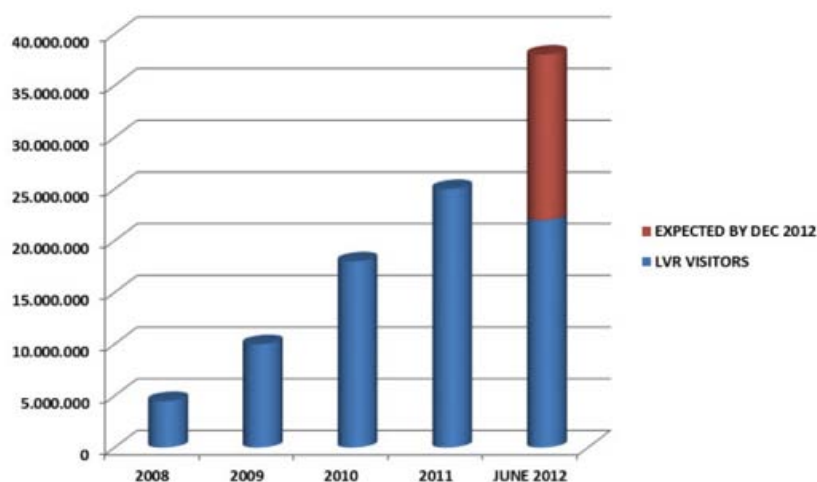
Luisa Via Roma

Luisa Via Roma è un'azienda toscana nata nel 1930 e che ancora oggi vende prodotti moda nel centro di Firenze, che ha deciso di evolvere e creare uno store virtuale,

luisaviaroma.com appunto. Nel 2008 l'e-shop contava 4.500.000 di visitatori, che nel 2011 sono diventati 25.000.000, con una previsione di aumento per il 2012 (Grafico 4.1). Contribuiscono a questo successo la possibilità di preordinare i capi prima che vengano presentati alle sfilate, le collaborazioni speciali che vanta con grandi brand affermati e con designer giovani ed emergenti e la promozione di eventi. Uno degli eventi più riusciti e apprezzati a livello internazionale è "FIRENZE4EVER...IT'S MAGIC", un party per i blogger di moda organizzato appunto da Luisa Via Roma.

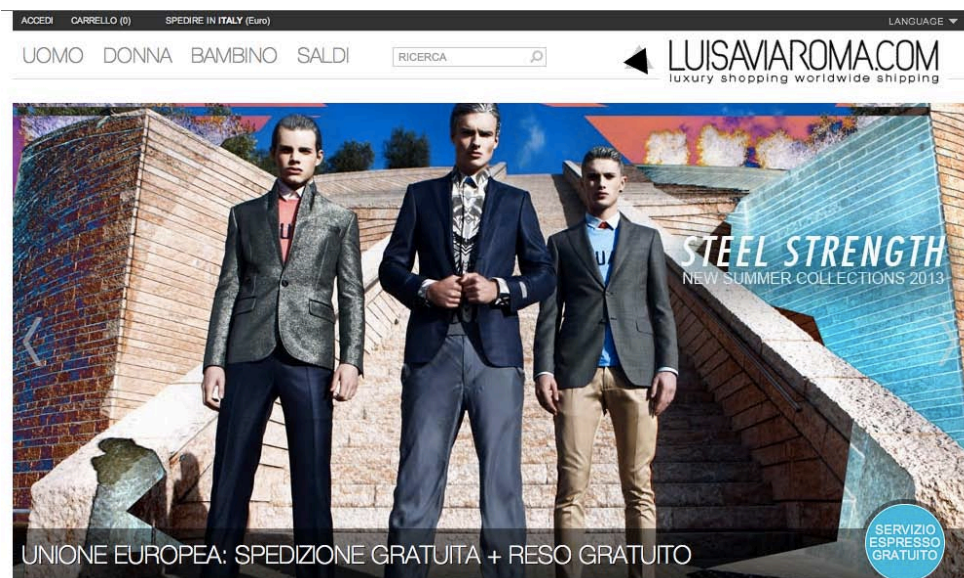
Questa piattaforma vanta anche un elevato riconoscimento e un'ampia diffusione sui social network con 804.000 fan su Facebook, 25.000 followers su Twitter e 62.000 fans su Sina Wibo, il social media site più popolare in Cina.

Grafico 4.1. Andamento visite Luisa Via Roma 2008-2012



Fonte: www.luisaviaroma.com

Figura 4.2. Luisa Via Roma



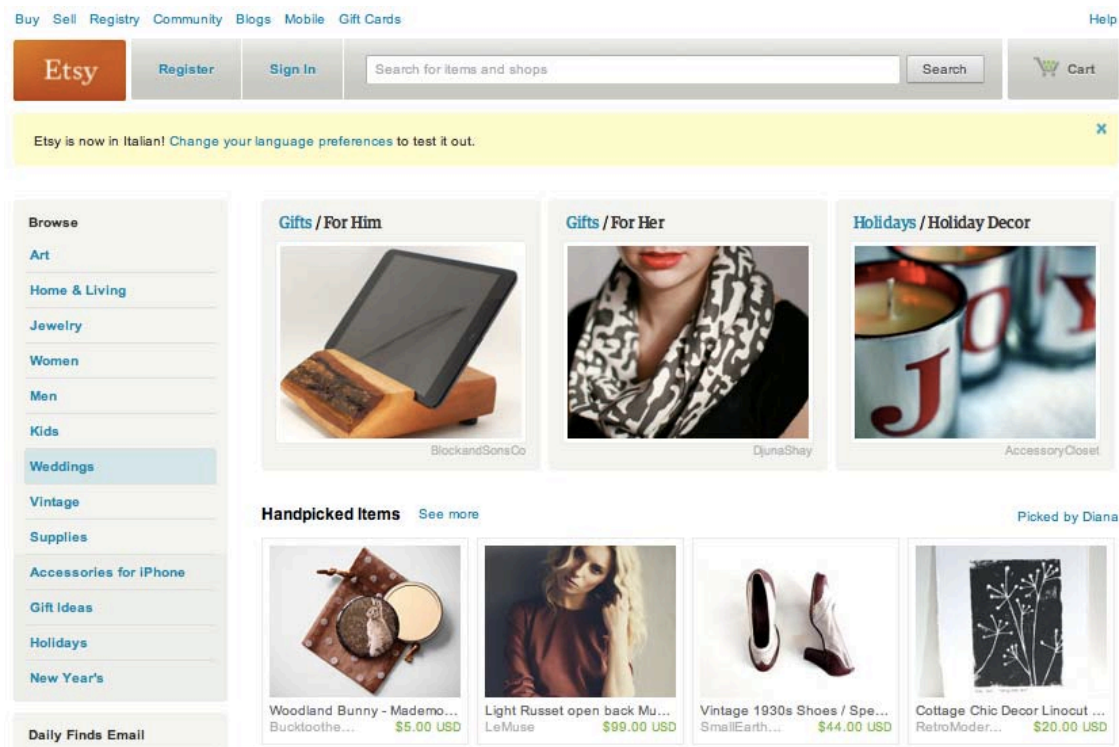
Fonte: www.luisaviaroma.com

Etsy

Etsy.com è un negozio virtuale in cui tutti possono aprire il proprio spazio per vendere i propri manufatti, si tratta di una piattaforma C2C in cui è facile incontrare molti hobbisti che hanno deciso di ricavare qualcosa dalle loro produzioni artigianali. Questo portale è nato nel 2005 con lo scopo di aggregare microimprese artigiane della moda e del design, che grazie ad esso possono sperimentare l'e-commerce, per il quale magari non dispongono di risorse o competenze. Per aiutare gli inserzionisti ad esprimersi e a raccontare i propri prodotti vengono pubblicati dei videolab con i consigli degli esperti. Recentemente Etsy ha anche allestito un temporary shop a New York, che ha riscosso un enorme successo.

La vendita e l'acquisto di prodotti locali, equi e sostenibili, la valorizzazione di chi li produce e indicazioni precise sulla loro provenienze sono alcuni dei fattori chiave del successo di questo portale.

Figura 4.3. Etsy



Fonte: www.etsy.com

Shoptiques

Shoptiques è una piattaforma e-commerce newyorkese di recente creazione, nata infatti a marzo 2012, che si propone di essere un portale-vetrina di boutique indipendenti, selezionate in base all'unicità delle loro proposte. I prodotti offerti sono tutti caratterizzati da altissima qualità e manifattura artigianale e la gamma è ampia, spazia da abbigliamento, borse, scarpe, accessori, a gioielli, cinture, cappelli, sciarpe, occhiali, e molto altro ancora.

La selezione delle boutique è molto severa, e una volta passata Shoptiques invia i suoi fotografi e le sue modelle per fare gli scatti fotografici da inserire nel sito con un'impaginazione che lo rende una specie di net-à-porter indie.

Figura 4.4. Shoptiques



Fonte: www.shoptiques.com

DaWanda

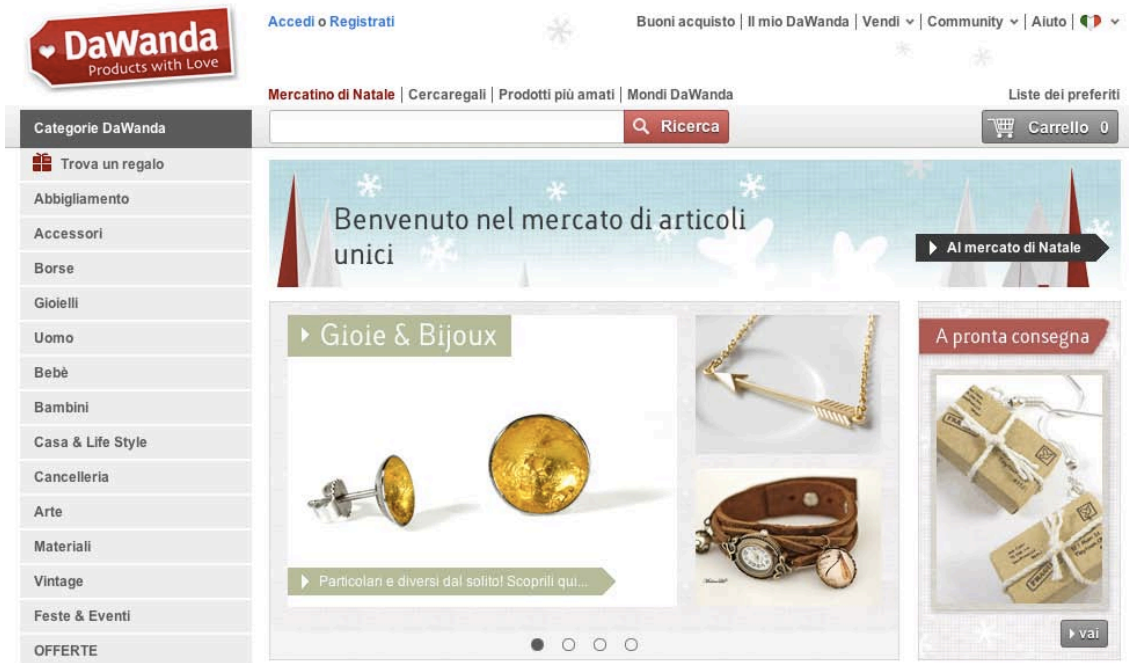
DaWanda è il più grande portale europeo di e-commerce che aggrega piccole imprese artigiane, a volte composte da un solo individuo creativo, che da poco ha lanciato la sua versione italiana affermando che si aspettano da questo paese il design e la creatività migliori. Si tratta di una piattaforma nata nel 2006, che oggi si presenta come un affermato mercato online di prodotti di abbigliamento, gioielli, accessori e design originali, unici e sostenibili.

La filosofia alla base di DaWanda è quella di promuovere prodotti sostenibili e locali, infatti non accettano oggetti industriali. Sostengono che le persone oggi vogliono entrare in contatto, conoscere chi sta vendendo e condividere le proprie esperienze. I consumatori cercano la personalizzazione non solo del prodotto ma anche dell'acquisto. L'idea alla base di questo e-store, quindi, è quella di "un sito vetrina per giovani designer pronti a mettere in vendita le loro creazioni, di qualunque tipologia, l'importante è che siano rigorosamente realizzati a mano"⁴². Questo portale e-commerce

⁴² M. Ravasio, *Fatto apposta per te. Debutta in Italia DaWanda: l'e-shop dell'artigianato. E dei record*, Mariclaire, 14 Settembre 2012

avviato sei anni fa oggi ha raggiunto ben 150.000 venditori che hanno deciso di commercializzare i loro prodotti attraverso DaWanda.

Figura 4.5. DaWanda



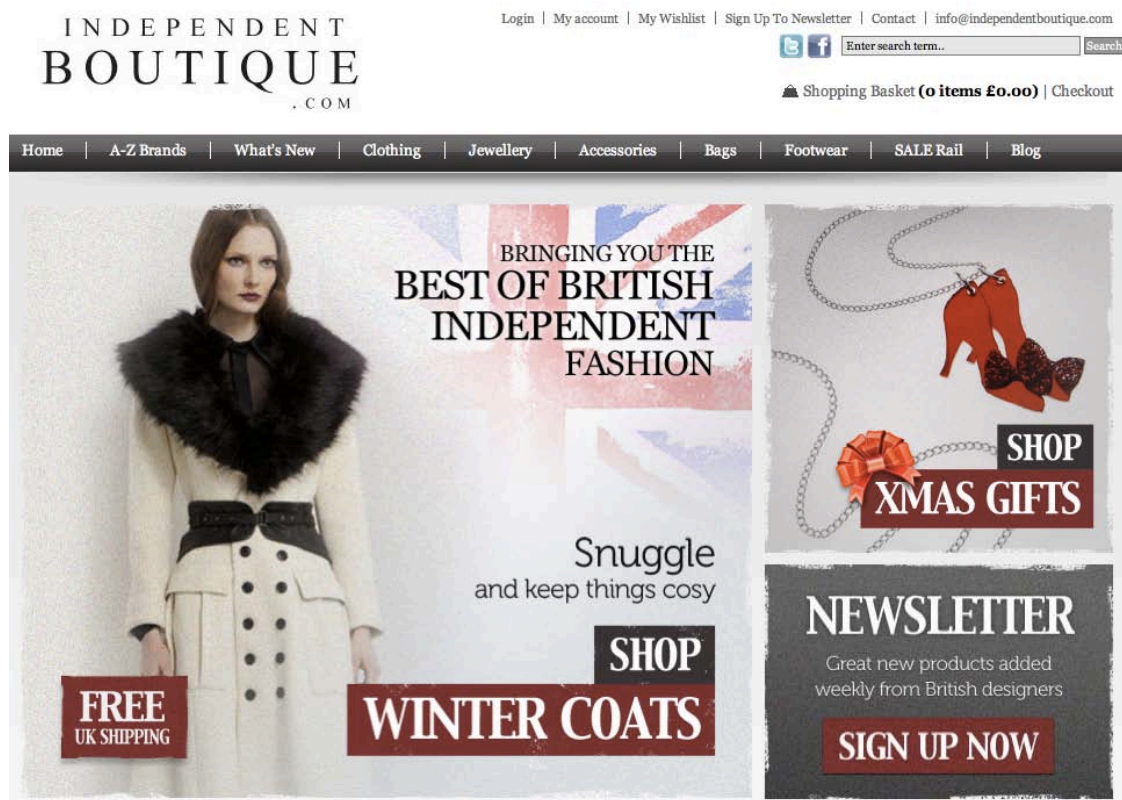
Fonte: www.dawanda.com

Indipendent Boutique

Independent Boutique è una piattaforma di e-commerce inglese che raccoglie solo brand e designer britannici, che si distinguono per talento e creatività, sia conosciuti e famosi che nuovi ed emergenti.

I prodotti che vengono venduti sono i più svariati, come abbigliamento, gioielli, accessori, borse, calzature, e tutti di elevata qualità e rigorosamente prodotti localmente.

Figura 4.6. Independent Boutique



Fonte: www.independentboutique.com

UsTrendy

UsTrendy è un portale di e-commerce statunitense dedicato alla moda indie, che consente di acquistare e scoprire aziende di moda uniche e provenienti da tutto il mondo. La piattaforma aiuta a democratizzare la moda offrendo al consumatore la possibilità di scegliere quali modelli produrre e promuovere in ogni stagione.

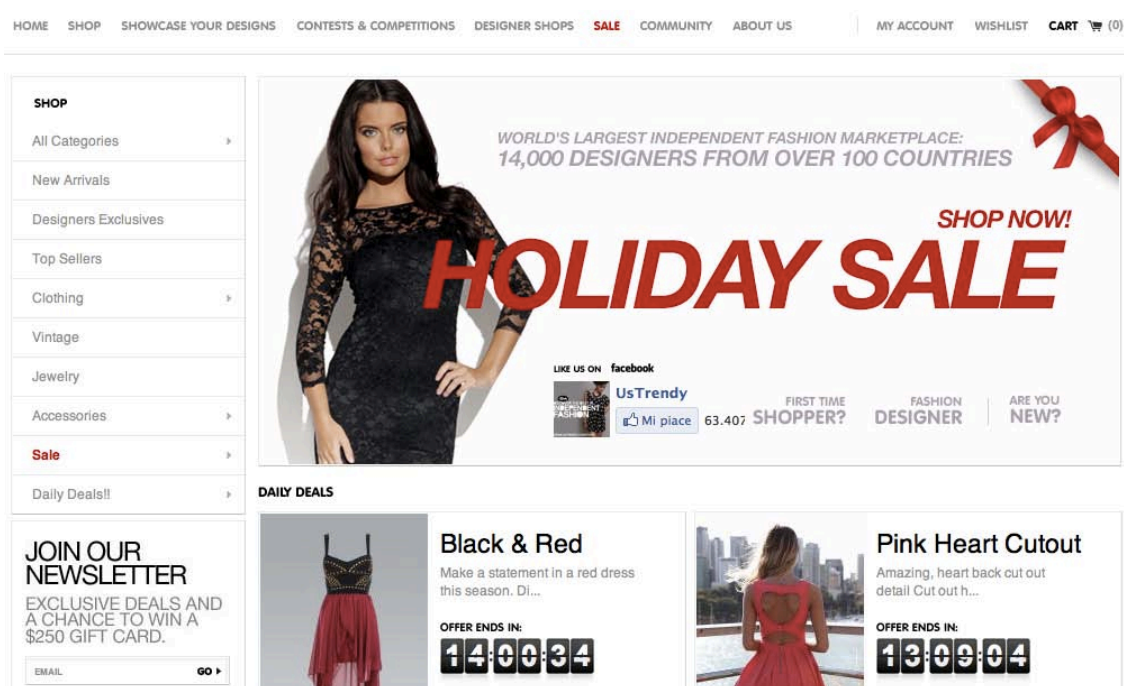
Inoltre, UsTrendy aiuta gli stilisti indipendenti e i designer a vendere i loro prodotti, ottenere finanziamenti per le loro collezioni, ricevere assistenza per il lancio delle loro creazioni e la crescita dei loro brand.

Il portale quindi si caratterizza per l'interazione e il dialogo che crea tra produttori e consumatori, in quanto i designer creano il loro portfolio che contiene i loro modelli, che i fan poi votano e chi ottiene il numero maggiore di voti viene finanziato e sostenuto nella produzione della propria linea con l'ulteriore possibilità di venderla nel sito.

UsTrendy offre ai consumatori pezzi unici e la possibilità di partecipare alla selezione di cosa produrre e promuovere sul sito, in modo che si sentano parte integrante del processo creativo e del successo dei designer selezionati. Possono contribuire alla promozione degli eventi a cui partecipano gli stilisti preferiti, consigliare e dare feedback ai designer.

UsTrendy è un'idea originale che permette ai nuovi talenti emergenti di farsi conoscere e arrivare a produrre e vendere le proprie creazioni.

Figura 4.7. UsTrendy



Fonte: www.ustrendy.com

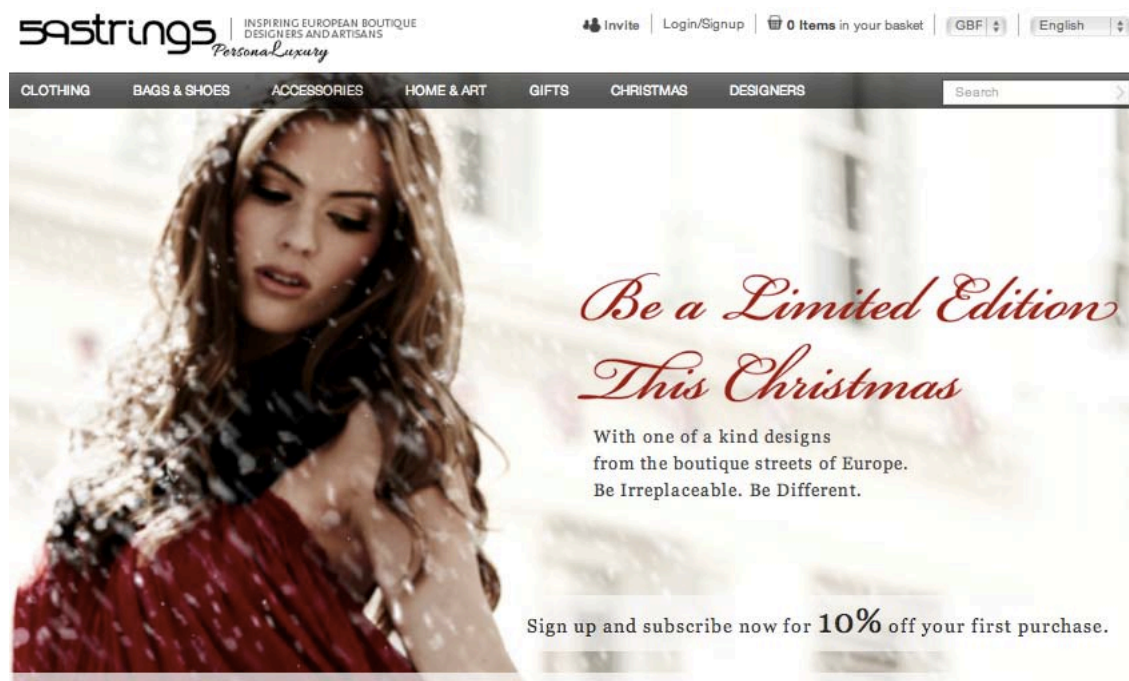
59strings

59strings è una piattaforma e-commerce che raccoglie designer e artigiani europei con lo scopo di farli conoscere in tutto il mondo. Il progetto è nato perché in genere le persone creative sono caratterizzate da una profonda individualità, che rende le loro realizzazioni uniche e di alta qualità, ma proprio per questo fanno fatica a promuovere i loro progetti nel mondo.

Questo portale si propone di condividere i prodotti di questi designer europei con i consumatori che amano l'eccellenza, la lavorazione manuale, lo stile e l'innovazione.

Ogni oggetto si distingue dagli altri e questo rende l'offerta di 59strings ampia e differenziata, in grado di rispondere alle più svariate richieste dei clienti.

Figura 4.8. 59strings



Fonte: www.59strings.com

A Little Market

A Little Market è una piattaforma e-commerce C2C, dove chiunque può vendere ciò che produce, si tratta di un outlet virtuale dove oltre cento artigiani, la maggior parte improvvisati e il 90% donne, hanno aperto una boutique di prodotti fatti a mano.

Tramite questo portale è possibile vendere e comprare solo oggetti realizzati manualmente, c'è ampio spazio per la creatività e si tratta di una transazione diretta, dal creatore al cliente.

L'offerta presente su A Little Market è delle più vaste, infatti possono trovare bijoux, accessori, abbigliamento, per uomo, donna e bambino, e c'è anche una sezione dedicata alla vendita di oggetti per la casa, di prodotti di cartoleria, di accessori per la realizzazione di creazioni e infine anche un o spazio dedicato all'arte in cui si possono vendere e comprare dipinti, foto, sculture.

Si tratta di un sito e-commerce nuovo, che sta riscuotendo un'enorme successo.

Figura 4.9. A Little Market



Fonte: www.alittlemarket.it

4.4 Fashion blog

Un blog è uno spazio di discussione o informazione composto da messaggi e foto in genere in ordine cronologico; inizialmente questo strumento è stato usato per i più svariati argomenti, ma negli ultimi anni ha coinvolto il mondo della moda e così sono nati e si sono diffusi i fashion blog, in cui i temi trattati spaziano dall'abbigliamento e accessori, alle ultime tendenze, ai look delle celebrità o delle persone che si incontrano per strada, fino ad arrivare ad esprimere e raccontare un intero lifestyle delle persone.

I fashion blogger traducono la loro spontaneità e il loro stile in foto e messaggi che raccontano le loro passioni e i loro gusti, reinventando la moda.

Questo strumento ormai grazie alla diffusione che sta avendo rappresenta un nuovo canale di comunicazione dei prodotti del sistema moda e crea delle comunità online di persone che condividono gli stessi interessi e cercano ispirazione su come abbinare i diversi capi d'abbigliamento, borse, scarpe e accessori.

I blog hanno la caratteristica di essere "democratici", chiunque può decidere di aprire un blog e promuovere o consigliare prodotti che apprezza o che ha provato, poi con l'aumentare della popolarità e del successo attirano l'attenzione delle aziende che per promuovere se stesse regalano i propri capi o accessori o quant'altro ai blogger in

cambio della pubblicazione. Questo strumento permette una rapidissima diffusione tra i followers e anche magari tra persone che sporadicamente visitano il blog.

All'interno dei blog inoltre è possibile per le imprese acquistare spazi pubblicitari tramite banner o cercare altre forme di promozione dei propri prodotti ad esempio diventando sponsor.

Il fenomeno dei fashion blog si sta diffondendo enormemente, perché i consumatori li reputano neutrali, apprezzano la pubblicizzazione di qualche prodotto fatta da una persona che ritengono simile a se stessi, ritenendola più un consiglio.











Signature9.com⁴³ due volte l'anno stila una classifica dei 99 fashion blog più influenti del mondo in base a sei parametri: *page rank* (PR), cioè un indicatore del numero e della qualità dei collegamenti, *link score* (LS), una misura dei link che rimandano al blog, *unique IP links* (UI), il numero di indirizzi IP che rimandano al sito, *alexa* (A), che classifica i siti stimando il traffico e la raggiungibilità come percentuale di tutti gli utenti che li hanno visitati, *facebook domain activity* (FD), cioè la combinazione di apprezzamenti, condivisioni e commenti riguardanti il blog su Facebook, e *twitter score* (TS), misurato su quante volte il sito o parte di esso viene menzionato nei tweet. Sommando i punteggi ottenuti in ognuno di questi sei parametri si ottiene il valore finale in base al quale è stata stilata la lista dei fashion blogs più influenti al mondo.

Per la realizzazione di questa classifica sono stati analizzati più di 1500 blog di moda e bellezza.

Come si vede nella Tabella 4.1 il primo classificato è The Sartorialist, ma tra i 99 compaiono anche due blog italiani, rispettivamente The Blond Salad alla quindicesima posizione e Anna Dello Russo alla settantaquattresima posizione, anche se la maggior parte sono statunitensi.

⁴³ Top 99 fashion blogs, Style99 Fall 2012 Influential Fashion Blog Ranking, www.signature9.com

Tabella 4.1. Fashion blog più influenti del mondo 2012

<i>RANK</i>	<i>BLOG NAME</i>	<i>PR</i>	<i>FD</i>	<i>TS</i>	<i>LS</i>	<i>UI</i>	<i>A</i>	<i>Sum</i>
THE TOP 10 MOST INFLUENTIAL STYLE BLOGS								
10	 THE MAN REPELLER	6	17	9	10	11	13	66
9	 CUPCAKES AND CASHMERE	5	15	9	12	11	14	66
8	 GAROTAS ESTUPIDAS	6	18	9	11	10	14	68
7	 FASHION TOAST	6	16	9	12	12	13	68
6	 STYLELIST	7	8	9	15	14	15	68
5	 HIGH SNOBIETY	6	8	9	14	18	15	70
<i>Recently on High Snobiety: Os Gemeos Designs a Scarf for Louis Vuitton</i>								
4	 FASHIONISTA	6	11	9	14	17	15	72
<i>Recently on Fashionista: Editor's Pick: Dhani's Expensive But Worth It Designer Jeans</i>								
3	 REFINERY29	6	10	9	14	18	15	72
<i>Recently on Refinery29: 25 Bridal Baubles To Make Your Big Day Extra Shiny</i>								
2	 HYPEBEAST	6	13	9	13	20	15	76
<i>Recently on Hypebeast: A Bathing Ape x Luminox Navy SEAL Blackout 3001MIL Watch</i>								
1	 THE SARTORIALIST	7	20	9	15	20	15	86
<i>Recently on The Sartorialist: On the Scene..... The Art Institute of Chicago</i>								

Fonte: www.signature9.com

The sartorialist

The Sartorialist è un blog di moda curato da Scott Schuman, che mentre cammina per le vie di diverse città del mondo scatta foto a persone che attirano la sua attenzione per lo stile o per gli accostamenti di abbigliamento e accessori che sfoggiano.

L'idea alla base di questo progetto era quella di creare un dialogo sul mondo della moda e sulla relazione che esso ha con la vita quotidiana. Si tratta di un blog fotografico che ruota intorno allo stile delle persone.

Le immagini non si limitano a scatti a gente incontrata per strada, ma a volte sono legate alle sfilate o agli eventi di moda o anche foto vintage inviate dai followers.

Scott Schuman prima ha lavorato nel settore vendite e marketing di grandi firme famose e conosciute a livello internazionale, quindi ha conosciuto ed esplorato il settore moda,

e ha sempre coltivato una passione per la fotografia. Dall'unione di queste due cose è nato The Sartorialist.

Il successo è legato alla semplicità, in quanto la gente comune diventa protagonista, alla contemporaneità, alla capacità di rispecchiare il mondo reale, quotidiano, in cui ognuno si può riconoscere.

Figura 4.10. The Sartorialist

THE SARTORIALIST

Friday, December 14, 2012

On the Street.....Gesture, Milan & Paris

ABSOLUT UNIQUE
One of a kind. Millions of expressions.
LEARN MORE ▶

CATEGORIES

- Men
- Women
- Fashion Shows
- Book Features
- Style Profiles
- Vintage Photos

ARCHIVES

- December 2012
- November 2012
- October 2012
- September 2012
- August 2012
- [full archives](#)

To browse photos by tags, keywords...
Use the advanced search

RANDOM POSTS

Fonte: www.thesartorialist.com

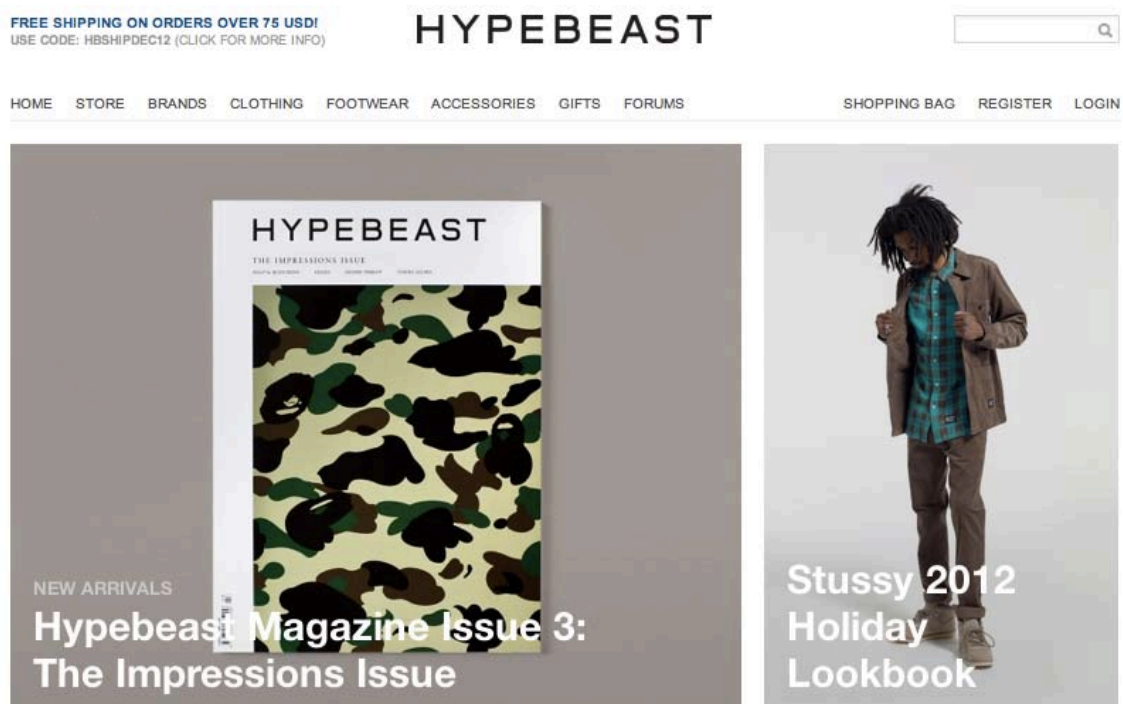
Hypebeast

Hypebeast è un blog statunitense nato dall'idea di connettere i talenti emergenti nel campo della moda, dell'arte e della cultura, e i consumatori e clienti alla ricerca di prodotti particolari, innovativi ed autentici.

Oggi comprende tutte le forme di moda, arte, design e cultura e ha una sezione dedicata all'acquisto, uno store online che offre la possibilità ai visitatori di acquistare i prodotti visionati sul blog.

Sono presenti soprattutto brand emergenti e ricercati per questo si distingue nel panorama internazionale, posizionandosi secondo nella classifica stilata da Signature9.

Figura 4.11. Hypebeast



Fonte: www.hypebeast.com

The Blonde Salad

The Blonde Salad è il primo blog italiano che compare se si sfoglia la classifica dei 99 fashion blog più influenti al mondo realizzata da Signature9, occupando la quindicesima posizione.

Il blog è stato aperto nel 2009 da Chiara Ferragni con l'intenzione di pubblicare e condividere ogni giorno un nuovo look accostando capi d'abbigliamento e accessori. Il

nome “salad” appunto sta ad indicare che nel blog coesistono e sono combinati i suoi interessi, cioè la moda, la fotografia, i viaggi e cerca di esprimere il suo stile di vita.

L'autrice ormai è diventata un'icona della moda moderna grazie al suo stile unico e accattivante, l'aspetto glamour, che rende le sue foto fonte d'ispirazione e apprezzamenti da parte di persone in tutto il mondo. Sono molte le case di moda e gli stilisti che la invitano alle proprie sfilate ed eventi e che la usano come testimonial per promuovere i loro prodotti, vista la diffusione internazionale del suo blog. Questo, infatti, viene scritto sia in inglese che in italiano, per rendere più ampio il numero di utenti visitatori, che ha raggiunto la soglia quotidiana di 110.000.

Figura 4.12. The Blonde Salad



Fonte: www.theblondesalad.com

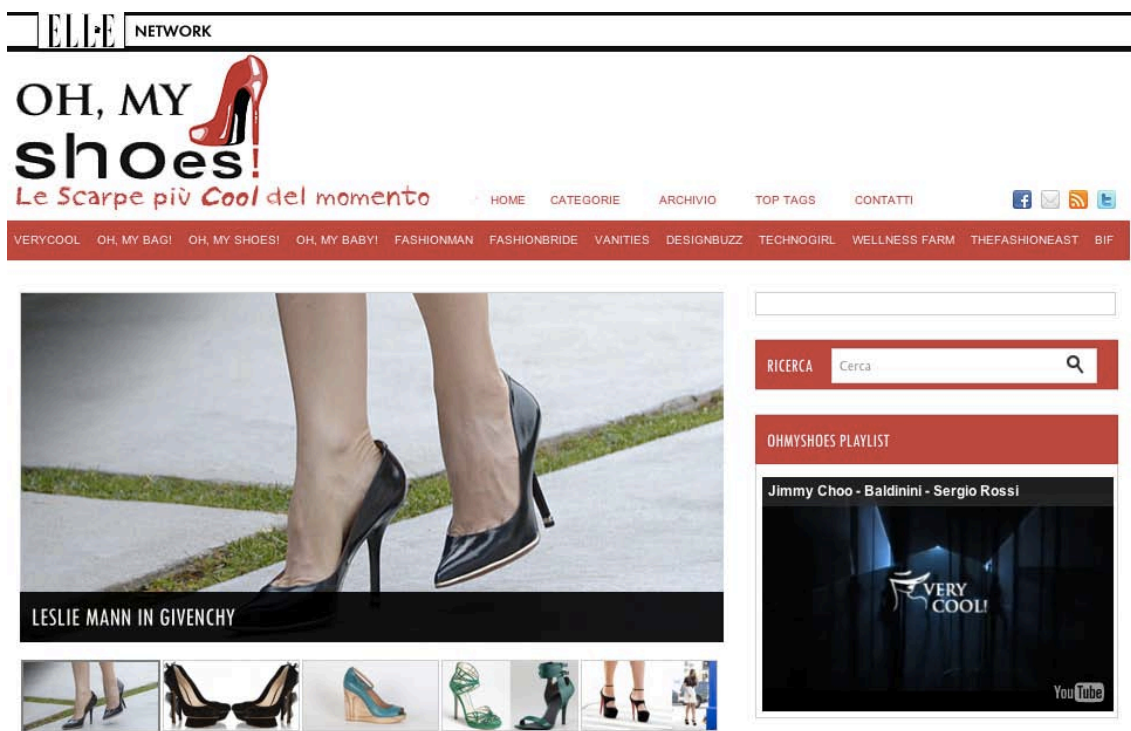
Oh my shoes

Oh my shoes è un blog italiano dedicato alle calzature curato da Elle, periodico di moda che riveste una certa importanza nel panorama italiano.

L'obiettivo di questo blog è quello di raccontare e divulgare le ultime tendenze del momento, in termini di forme, colori, proponendo le calzature realizzate da famosi stilisti e designer e promosse da personaggi della moda e dello spettacolo a livello internazionale. Accanto alle grandi firme viene dedicato uno spazio anche a talenti emergenti che si affacciano al mondo della moda e degli accessori.

Facendo parte del network di una rivista di moda della portata di Elle, ci sono molti banner pubblicitari, che non fanno riferimento al solo mondo della calzatura, ma in generale al mondo della moda.

Figura 4.13. Oh my shoes



Fonte: www.ohmyshoes.it

Frizzifrizzi

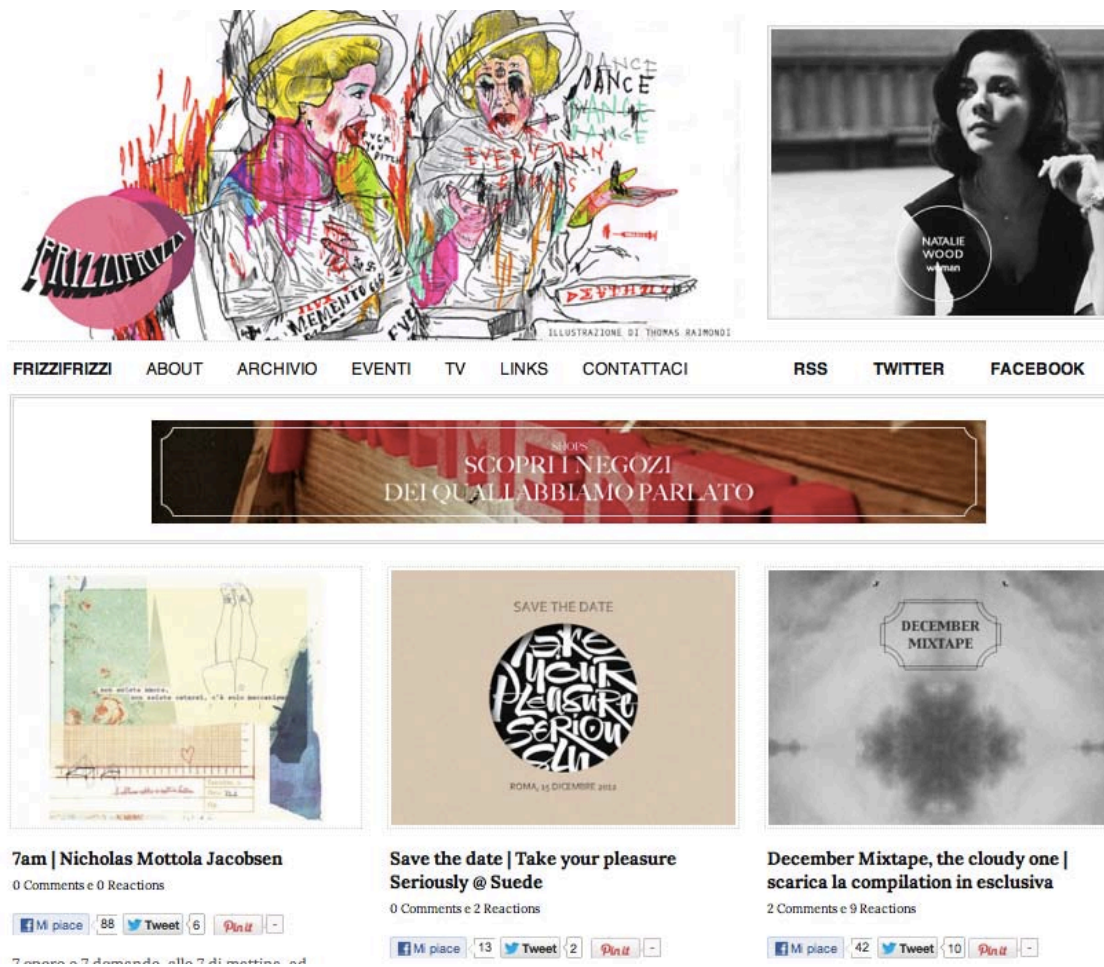
Frizzifrizzi è un blog che combina messaggi e foto di diversi argomenti come cultura pop, artisti promettenti, food&wine, recensioni su film e libri, video musicali con news su brand e prodotti interessanti ed innovativi realizzati da talenti emergenti.

Grazie a questa diversità e vastità di temi trattati raccoglie 2.500.000 di visitatori al mese e sta diventando una delle pagine di riferimento per moda, arte e design.

Frizzifrizzi è un blog rivolto al pubblico italiano della rete, infatti i post sono pubblicati esclusivamente in lingua italiana. L'obiettivo del blog è aggiornare costantemente i lettori su quali sono le nuove tendenze nel campo della moda e non solo, per catturare l'interesse sia degli esperti del settore che degli appassionati o semplicemente dei curiosi, di coloro che vogliono essere al passo con i cambiamenti.

Viene dedicato molto spazio ai designer e creativi emergenti, che si propongono al mercato con prodotti nuovi e autentici, prestando particolare attenzione a quelli frutto di una lavorazione artigianale.

Figura 4.14. Frizzifrizzi



Fonte: www.frizzifrizzi.it

4.5 Social network

I social network sono il mezzo migliore per le imprese di piccole dimensioni perché permettono di creare contatti e interesse verso la propria offerta con costi contenuti. Sono il mezzo più interattivo e possono scatenare un interesse diffuso tra il pubblico nei confronti della propria azienda grazie alla loro estensione e alla rapidità di condivisione attraverso i diversi strumenti che offrono: Mi piace, tweet e retweet di pagine, ecc..

I social network, però, per costituire un vantaggio per l'azienda devono essere costantemente implementati e aggiornati per creare l'attaccamento negli utenti. Non è necessario creare un profilo dell'impresa ma bisogna pianificare i contenuti per avere una guida delle pubblicazioni che si intendono fare.

I social media che in questo momento hanno un riscontro maggiori in termini di utenti sono: Twitter, Facebook, Google+, Instagram, Pinterest, Flickr, Vimeo e Youtube.

Twitter, Facebook e Google+

Attraverso Twitter, Facebook e Google+ le aziende posso creare una pagina dedicata a loro stesse in cui raccogliere i consumatori nuovi e interessati al brand e quelli che già lo conoscono e vi sono affezionati. L'obiettivo è farsi conoscere e creare una comunità di clienti fedeli grande a tal punto da attirare l'attenzione anche di nuovi utenti. Questi social network permettono di raccontare la propria storia, i propri valori e le proprie passioni attraverso la condivisione di testi, immagini, video e *link* ad altre pagine come articoli, siti web, blog già presenti in rete.

La caratteristica dei social network è proprio quella di creare un dialogo tra consumatori e azienda e tra consumatori stessi, che possono condividere la loro esperienza e le loro impressioni sul prodotto.

Twitter è un social network che fornisce all'utente la possibilità di creare una pagina personale dove si possono scrivere ed inviare messaggi, *tweet*, con una lunghezza massima di 140 caratteri, il che impone di promuovere i propri prodotti con brevi comunicazioni che appaiono sulla *homepage* dei *follower*. Attraverso i *tweet* è possibile condividere anche foto, *link* ad altre pagine in rete, video che catturano l'attenzione degli utenti e ne stimolano la curiosità portandoli magari a visitare il sito aziendale alla ricerca di maggiori informazioni sull'azienda. I *follower* hanno poi la possibilità di *retweettare* i contenuti condivisi dall'impresa ampliando così la cerchia dei destinatari del messaggio.

Twitter offre un'ulteriore possibilità alle aziende, che possono fare pubblicità, aprire account promozionali, o creare *tweet* promozionali.

Facebook è uno strumento più d'impatto, che punta più sulla sfera emotiva, per come è strutturato: la presenza di molte foto, la possibilità di creare album con nomi personalizzati, la possibilità di *taggare* le persone nelle foto, offre maggiori possibilità di personalizzazione e descrizione. Inoltre è possibile acquistare banner pubblicitari o *link* sponsorizzati, oltre che sfruttare i commenti della propria rete di amici o fan visibili anche al loro *network* di *follower*.

Goggle+, infine, offre delle nuove funzionalità rispetto agli altri social network permettendo di introdurre nuovi contenuti multimediali, come avviare sessioni audio, video, entrare a far parte di video-ritrovi, stanze virtuali in cui condividere video e confrontarsi con i partecipanti. Google+ integra le funzioni tipiche di un social network con quelle di messaggistica istantanea e VoiP. Consente anche di suddividere i contatti in cerchie decidendo tra amici, conoscenti, lavoro, famiglia con la possibilità di creare altre categorie e di integrare altre applicazioni come *Gmail*, *Calendar* e *Documents*. È uno strumento utile per le aziende in quanto esse possono ottenere dati analitici sull'andamento della propria pagina.

Instagram, Pinterest e Flickr

Instagram, Pinterest e Flickr sono social network che ruotano intorno alla condivisione di foto e che stanno avendo una diffusione molto ampia.

Instagram è un'applicazione attraverso la quale gli utenti possono scattare foto, modificarle applicandoci dei filtri e condividerle anche su altri social network, compresi Twitter e Facebook.

L'idea alla base di Pinterest, invece, è quella di creare delle bacheche che fungono da raccoglitori pubblici di immagini, video e foto che permettono la connessione tra persone aventi gli stessi interessi. Anche Pinterest è integrabile con altri social network e con tutti i siti web consentendo la condivisione delle immagini più interessanti direttamente sulle proprie bacheche.

La presenza delle aziende in questi canali deve essere ben gestita e sfruttata, cioè non devono fungere da classica campagna pubblicitaria, ma si propongono di costruire un lifestyle; gli utenti che vedono le foto pubblicate dalle aziende devono riconoscersi nella filosofia di esse e aver voglia di ricercare più informazioni visitando il sito aziendale per poi proseguire con l'acquisto dei prodotti.

Flickr, infine, consente alle imprese di condividere immagini e book fotografici di presentazione e promozione dei prodotti, con in più la possibilità di inserire *link* ad altri contenuti e brevi testi didascalici. Si può per questo definire un blog di immagini, per la possibilità di organizzare con semplicità grosse quantità di foto e perché permette discussioni di gruppo.

Vimeo e Youtube

La caratteristica fondamentale di Vimeo e Youtube è la condivisione di video e filmati. Vimeo è uno spazio nella rete in cui gli utenti condividono i propri video e possono guardare e commentare quelli altrui, ma il fattore che lo contraddistingue è che si possono caricare solo contenuti che si è contribuito a generare, e non ci sono pubblicità. Le aziende quindi possono creare delle pagine in cui caricare i propri video in cui raccontano la propria storia o mostrano la propria natura.

Anche Youtube consente la condivisione e la visualizzazione di video, con la possibilità per le aziende di inserire le loro pubblicità prima o durante la riproduzione dei filmati di altri autori. Inoltre è possibile creare un canale aziendale dove poter inserire video aziendali, campagne promozionali, video di presentazione con l'inserimento di collegamenti agli altri social network e al sito aziendale.

4.6 Piattaforme di crowdfunding

Il crowdfunding è un “processo di finanziamento collaborativo tramite cui tante persone ripongono la propria fiducia versando somme di denaro, piccole o grandi per supportare progetti, iniziative o start-up”⁴⁴, che avviene in genere tramite internet e *social media*. Si tratta di uno strumento molto diffuso negli Stati Uniti e nel Regno Unito come fonte di finanziamento per le piccole imprese, mentre in Italia non è ancora molto conosciuto. Da una ricerca realizzata da *crowdsourcing.org*⁴⁵ è emerso che ad aprile le piattaforme attive erano 452 prevalentemente tra Stati Uniti (191) ed Europa (circa 50%), con un investimento di 1,5 miliardi di dollari nel 2011 e una previsione di 2,8 miliardi di dollari per il 2012.

Le categorie di raccolta dei fondi sono 4⁴⁶: *donation-based*, basati su donazioni spontanee; *reward-based*, basati su donazioni in cambio di ricompense non monetarie; *lending-based*, micro prestiti o prestiti peer-to-peer, in cambio di interessi; e *equity-based*, donazioni in cambio di quote societarie o creazione di patti para-sociali che danno diritto a partecipare alla distribuzione degli utili.

⁴⁴ *Crowdfuture* (www.crowdfuture.net), www.chefuturo.it, Roma, 27 Ottobre 2012

⁴⁵ *Crowdfunding Industry report 2012*, www.crowdfunding.org

⁴⁶ *Crowdfunding Industry report 2012*, www.crowdfunding.org

In Italia il fenomeno è ancora agli inizi, ma sta pian piano crescendo di importanza; Il Sole 24 Ore⁴⁷ ha pubblicato la mappa dei progetti di crowdsourcing italiani (Figura 3.1) suddivisi per area geografica e per categoria di progetto, un'iniziativa della piattaforma Userfarm. Attualmente se ne contano 22.

Figura 4.15. Mappa dei progetti di crowdsourcing italiani



Fonte: www.ilsole24ore.com

Le probabilità di successo di una campagna di crowdfunding aumentano in modo proporzionale alla forza del brand sui *social media* e della rete creata di fan, amici e conoscenti, che costituiscono il primo destinatario di una campagna di raccolta di fondi. Il secondo target è costituito da conoscenti e amici di amici, e infine se questi due contatti si sono rivelati di successo si potranno raggiungere gli utenti che non conoscevano l'azienda ma che ne condividono i valori e le caratteristiche del progetto.

4.7 Siti web, online magazine, community e altre realtà

Vista la rapida evoluzione di questi strumenti digitali a disposizione delle imprese, non sempre si riesce a categorizzare una pagina, una piattaforma, o perché costituisce un caso unico o perché al suo interno contiene e combina più strumenti di quelli descritti

⁴⁷ In Italia decolla il crowdsourcing: ecco la prima mappa per area e per categoria di progetto, www.ilsole24ore.com

sopra. In questa categoria quindi si cercherà di riassumere e spiegare le altre realtà incontrate nel web che possono rivelarsi utili per i produttori indipendenti per promuovere i loro prodotti.

Si tratta comunque di siti web che riescono a creare una comunità di designers, produttori indipendenti e appassionati di un tema, in questo caso la moda, dal punto di vista delle ultime tendenze e di designers emergenti che magari utilizzano la produzione artigianale.

The Cool Hunter

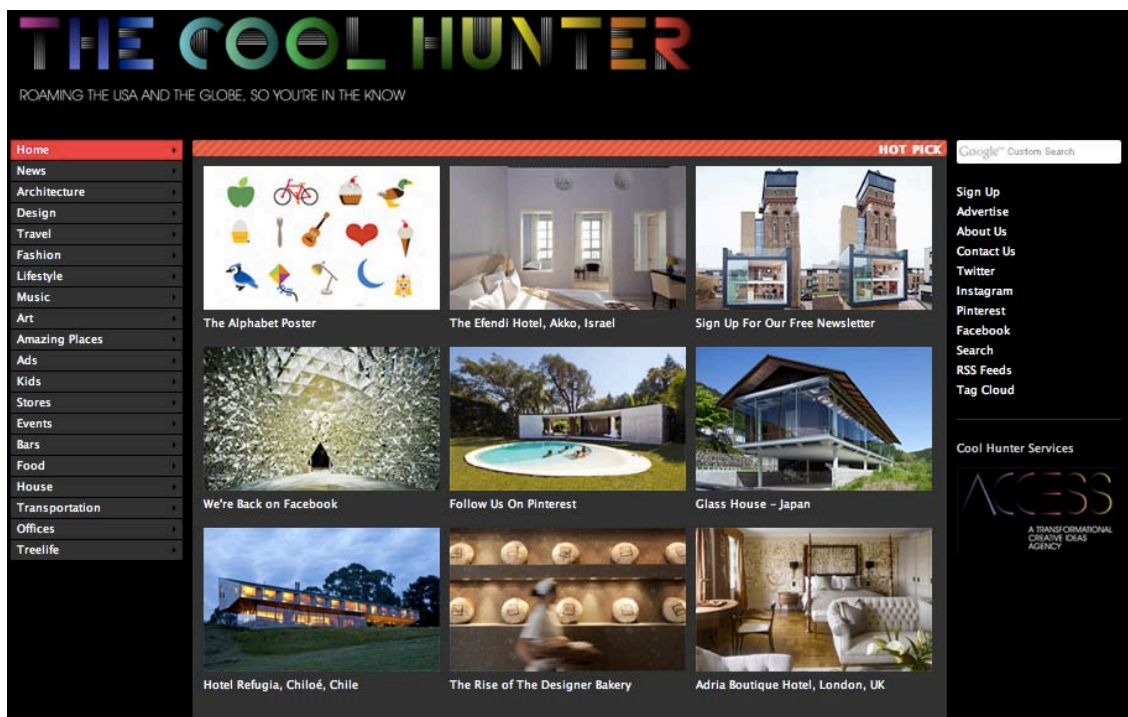
The Cool Hunter è un sito che celebra la creatività in tutte le sue manifestazioni moderne, è diventato un punto di riferimento globale per tutto ciò che è cool, innovativo e originale.

I lettori sono consapevoli della creatività, della novità, e condividono l'interesse per l'architettura, il design, lo stile, la musica, la moda e lo spettacolo. Infatti The Cool Hunter si propone di creare un lifestyle cercando di intrecciare questi temi, basato sulla ricerca di cose nuove e originali, belle e ricercate. Lo scopo è trovare e identificare le tendenze future, diventare un riferimento per le scelte di consumo di una comunità creativa e globale.

Fondato nel 2004 da Bill Tikos, oggi The Cool Hunter conta 2.1 milioni di visite mensili, 186.000 iscrizioni alla Newsletter, 788.000 fans su Facebook, 247.000 followers su Twitter, e 80.000 followers su Instagram.

Ultimamente vengono proposti molto spesso oggetti e prodotti di moda legati all'artigianato, in quanto la riscoperta delle lavorazioni manuali è una nuova tendenza.

Figura 4.16. The Cool Hunter



Fonte: www.thecoolhunter.net

Freshngood

Freshngood è un online magazine che raccoglie e promuove i prodotti realizzati da giovani talenti emergenti e di elevata qualità, filosofia e valori racchiusi proprio nel nome stesso di questo sito.

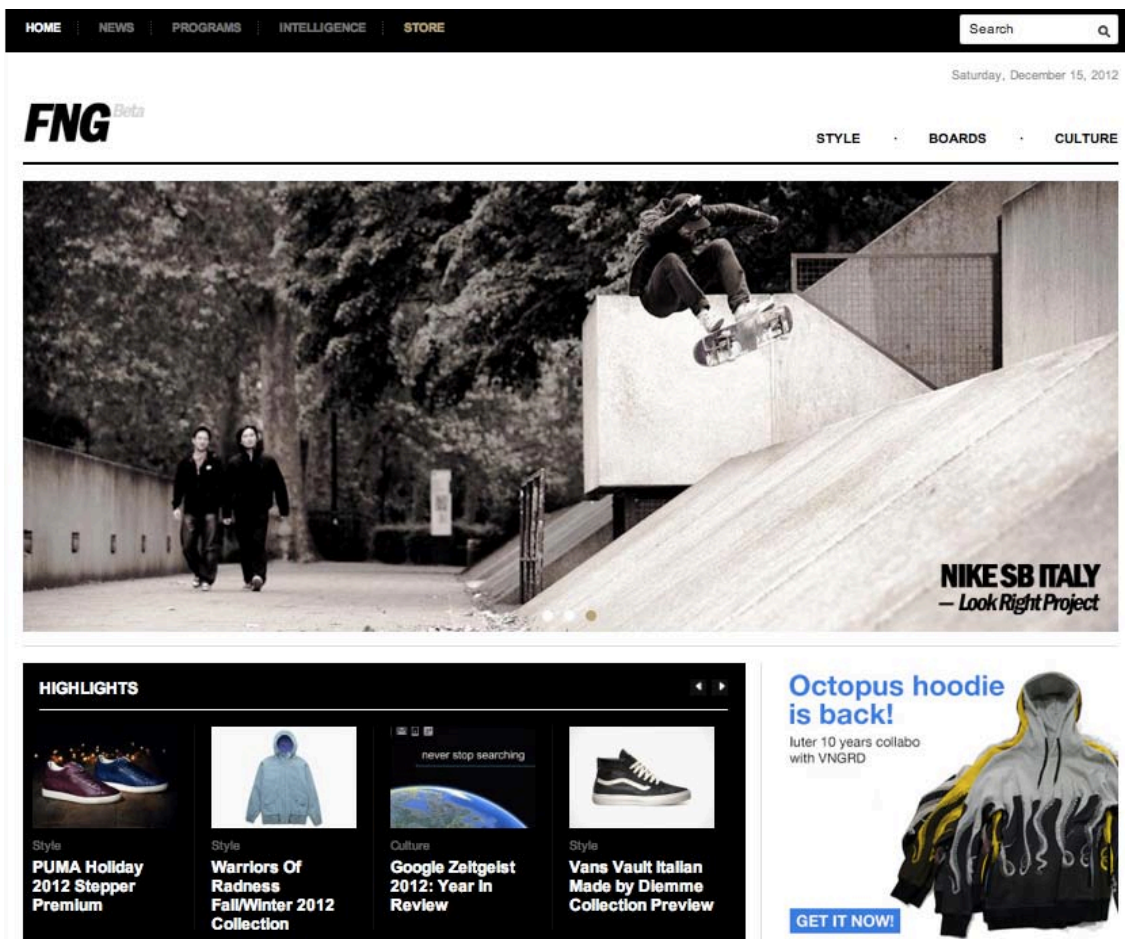
Offre la possibilità ai brand di farsi conoscere e pubblicizzarsi in due modi, o tramite i tradizionali strumenti di web advertising ad esempio con la presenza di banner, o collaborando a progetti speciali, cioè Freshngood realizza un post intero sul brand, sul designer, su un evento, su un prodotto insieme a colui che lo crea.

La ricerca per tutto ciò che è nuovo, fresco, originale, creativo, e ricercato porta spesso a scoprire prodotti e oggetti frutto di lavorazione artigianali realizzati da giovani designer o semplicemente da persone che hanno trasformato la loro passione in qualcosa di concreto.

Le tematiche che vengono trattate sono molto varie tra moda, arte e lifestyle, in particolare le sezioni sono: *Style*, suddiviso in calzature, abbigliamento, e accessori; *Boards*, che include skateboarding, surf, snowboarding; *Culture*, dove si parla di arte, fotografia, design, libri, film, musica. L'intreccio tra moda, arte, design, e cultura in un

panorama dinamico alla ricerca di idee innovative e originali, cattura l'attenzione di molti, infatti il pubblico di lettori si sta espandendo.

Figura 4.17. Freshngood



Fonte: www.freshngood.com

Artisanal intelligence

Artisanal Intelligence (A.I.) è un progetto promosso da AltaRoma nato per unire arte, artigianato e moda nel nome del made in Italy. Si tratta di una pubblicazione, un blog, una piattaforma dedicata alla creatività emergente, agli eventi organizzati in location insolite e affascinanti.

Il tema che accomuna tutti i post e le pubblicazioni e fa da filo conduttore è il savoir faire, il fatto mano, inteso come preziosa tradizione e risposta al desiderio di unicità ed esclusività che caratterizzano il consumatore contemporaneo.

Figura 4.18. Artisanal Intelligence

Articles
Five questions to...
C. de C.
From C. Archive
Etc.
Art with us
A.I. Gallery
A.I. Fair

About
With
Newsletter

A.I. Artisanal Intelligence, progetto promosso da AltaRoma, è una piattaforma nata per unire Arte, Artigianato e Moda in nome del Made in Italy. A.I. è una pubblicazione, dedicata alla creatività emergente, è un blog ed è una serie di eventi, in location insolite e affascinanti. Fil rouge è l'arte del fatto a mano, preziosa tradizione e risposta sempre attuale a quel desiderio di unicità e di esclusività dell'evo contemporaneo.

Search

I cento alberi
Giunto alla sua XIX edizione, il

Wood
28 novembre 2012 / No comments

Art & Artists, Articles, Exhibitions & Events, Fashion
OPENING OFFICINE FERRI OFF
Nasce a Roma uno spazio dedicato alla ricerca e al connubio tra arte e moda, Officine Ferri Off. Un open space, rinnovato unendo ferro, legno e cemento, che dedica il suo ampio spazio a nuovi brand di ricerca e giovani
27 novembre 2012 / No comments

Men's shoes
15 novembre 2012 / No comments

Fonte: www.artisanalintelligence.it

Not Just a label

Not Just a Label è una piattaforma inglese dedicata ai designer emergenti, ai quali viene così offerta la possibilità di mostrare le loro creazioni ad un pubblico più ampio.

Questo sito fu creato nel 2008 con lo scopo di innovare il mondo della moda dando spazio a nuovi stilisti. Oggi è diventato uno strumento indispensabile per l'industria della moda, e per i designer perché permette loro di ottenere notorietà grazie alla possibilità di esposizione e di svilupparsi in modo indipendente.

Inoltre, attraverso la sezione e-shop, gli utenti possono acquistare i prodotti che spaziano da abbigliamento a calzature e accessori.

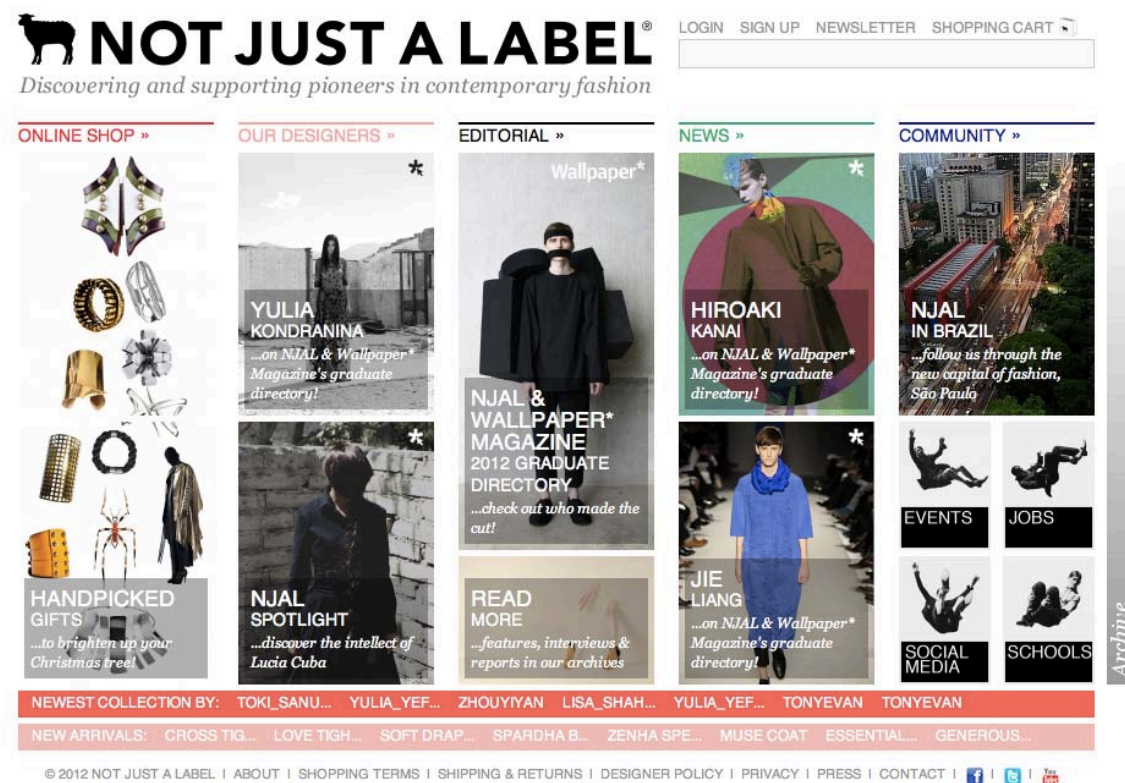
Si tratta di una combinazione di e-commerce e community che mira a creare un network tra gli stilisti e che dedica un'area all'inserimento de offerte di lavoro e di annunci

riguardanti eventi e fiere, concorsi e competizioni e corsi professionali per stilisti e produttori emergenti.

Not Just a Label gode del sostegno di molti sponsor tra cui Vogue, Vogue Talents, Elle, Glamours, Grazia, CFDA, Pitti Immagine, London Fashion Week, Financial Times e molti altri.

Nel sito sono anche presenti interviste con giovani designer emergenti, dando così loro la possibilità di farsi conoscere raccontando la loro storia, le loro fonti d'ispirazione e le loro collezioni.

Figura 4.19. Not Just A Label



Fonte: www.notjustalabel.com

Gli Artigianauti

Gli Artigianauti è una pagina dedicata agli artigiani della rete e agli appassionati dell'handmade, nata per promuovere l'artigianato artistico contemporaneo e le autoproduzioni. Partendo dall'idea che l'artigianato oggi necessita di maggiore comunicazione, di supporti tecnologici, del web e di una nuova rete di condivisione e di commercio, Gli Artigianauti si propone di offrire un servizio ai produttori e di mostrare

al pubblico una nuova faccia dell'artigianato, non più recluso dentro una bottega ma fatto di giovani che credono nella creatività e che lavorano ogni giorno mettendo in gioco le proprie capacità.

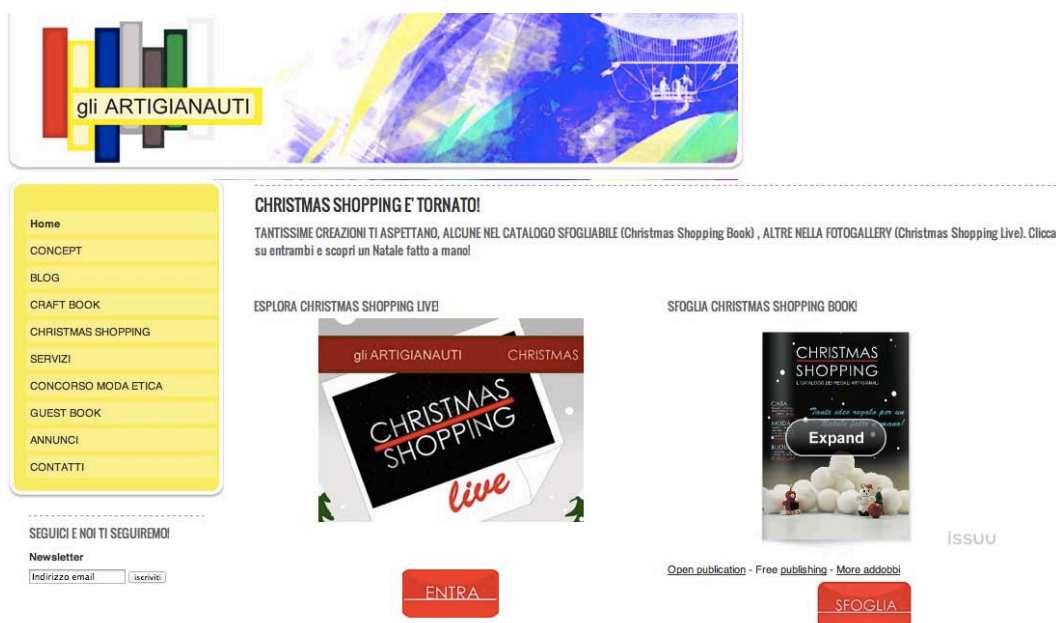
In questa pagina gli artigiani trovano consigli, suggerimenti e supporto per la loro attività, infatti possono tenersi aggiornati tramite il blog, conoscere le principali fiere del settore, e i concorsi ai quali partecipare per ottenere visibilità.

Gli Artigianauti offre anche un servizio per aiutare l'artigiano ad interfacciarsi con il web e le nuove tecnologie, offrendo gli strumenti necessari per realizzare un'attività in rete, tra i quali la possibilità di attivare il proprio sito e-commerce gratuitamente.

Inoltre, organizza un concorso, Moda Etica, dedicato alle autoproduzioni dei talenti italiani in collaborazione con la Direzione generale per gli archivi del Ministero per i beni e le attività culturali e l'Ass. Gioiello Contemporaneo, con lo scopo di scovare talenti provenienti da tutta Italia che autoproducono una moda etica e offrire loro gli strumenti chiave e strategici al fine di favorire la loro crescita in Italia e all'estero. Le aree coinvolte sono: abbigliamento, accessori moda, bijoux e gioielli, e tessile.

Da poco c'è anche la possibilità di acquistare online tramite il sito i prodotti degli artigiani.

Figura 4.20. Gli Artigianauti



Fonte: www.gliartigianauti.com

What's more alive than you

What's more alive than you (WMATY) è un progetto ideato nel 2010 da Mario Innocente, esperto di moda, pubblicità e marketing, che coinvolge persone in ogni parte del mondo con lo scopo di trasformare le loro idee in prodotti da vendere.

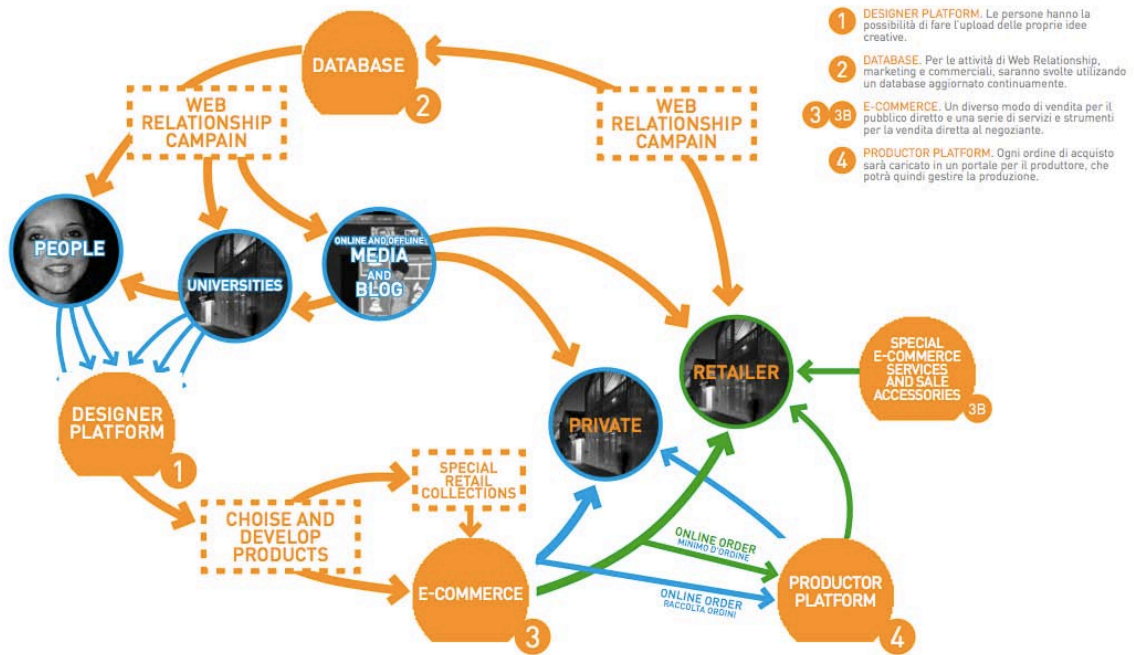
L'idea alla base è quella di sviluppare un brand che, tramite la piattaforma web, coinvolge in modo continuativo creativi in tutto il mondo, selezionando idee per le proprie collezioni e realizzandole in Italia. Questo progetto si distingue nel mercato internazionale per esclusività e innovazione di prodotto e per l'uso delle tecnologie digitali.

I prodotti sono calzature, borse, gioielli e accessori sia per uomo che per donna, di elevata qualità e che si collocano in una fascia alta del mercato, differenziandosi per stile, eccellenza dei materiali, e forme innovative. Questi sono organizzati in collezioni suddivise in: permanent collection, che è quella principale; limited collection, composta da oggetti in serie limitata; private collection, esclusiva per i clienti; e shop collection, dedicata al B2B. La produzione viene avviata solo dopo che è stato fatto l'ordine in modo da evitare o quanto meno ridurre i costi di magazzino.

Tutto il processo produttivo viene gestito con applicazioni e strumenti online, dalla ricerca di idee, alla selezione dei progetti, allo sviluppo dei prodotti, alla vendita tramite e-commerce, alla gestione dell'ordine e della produzione.

Dal 2010 ad oggi il bando del concorso è stato scaricato da persone di ben 74 paesi e sono stati selezionati 60 designer di diverse nazionalità, i cui progetti hanno dato vita alle prime collezioni What's More Alive Than You presentate al pubblico online e, successivamente, ai retailer internazionali attraverso showroom partner. Nel febbraio del 2011 uno dei progetti selezionati, il modello Recycle Shoe disegnato da Liza Åslund, ha sfilato sul red carpet dei Grammy Awards di Los Angeles.

Figura 4.21. Schema di funzionamento di WMATY



Fonte: www.whatsmorealivethanyou.com

Capitolo 5

Gli artigiani della calzatura

Il movimento dei maker, che prevede una produzione locale di piccole quantità, elevata personalizzazione, ha permesso a molte persone appassionate e capaci di produrre in proprio, di trasformare un hobby, una passione, un'esigenza personale o semplicemente un desiderio di conoscenza, in una realtà imprenditoriale.

Il passaggio non è immediato e nel corso di questo capitolo si cercherà di individuare quali sono i tratti distintivi che influenzano positivamente questo sviluppo tramite l'analisi di alcuni casi aziendali.

5.1 Metodologia di ricerca

I casi aziendali analizzati sono stati reperiti tramite diverse ricerche su internet e su riviste di moda specializzate in accessori. Si tratta, infatti, di imprese che operano nel settore moda, il cui core business è rappresentato dalle calzature.

I criteri principali utilizzati nella selezione delle aziende sono stati i seguenti: per prima cosa si è data importanza alla presenza del saper fare artigianale e alla produzione made in Italy, per quanto riguarda le aziende italiane; poi altro fattore determinante nella scelta è stata l'età delle aziende, cercando di scegliere quelle giovani; infine, altro aspetto che ha contribuito alla selezione è stata la dimensione, si tratta infatti di aziende piccole, fattore legato anche ai pochi anni di vita che esse hanno. Alla luce di queste caratteristiche esse possono essere definite startup manifatturiere.

Dalla ricerca online e sulle riviste specializzate sono state individuate delle aziende rispondenti ai criteri d'indagine, tra italiane e straniere, che ho provveduto a contattare. Le imprese contattate che hanno risposto⁴⁸, 21 italiane e 3 straniere (Tabella 5.1 e Tabella 5.2), si sono dimostrate molto interessate all'argomento e quindi disponibili a farsi intervistare e condividere la loro storia ed esperienza.

⁴⁸ Nell'appendice B si trovano le schede che descrivono il profilo delle aziende intervistate.

Dopo aver analizzato l'attuale contesto macroeconomico in cui le imprese italiane operano, e in particolare l'andamento del settore calzaturiero, sono state fatte delle interviste semi-strutturate per approfondire le seguenti tematiche:

- conoscenza estrema del prodotto;
- originalità e innovatività del prodotto;
- utilizzo delle nuove tecnologie;
- presenza internazionale;
- partecipazione a fiere e concorsi nazionali ed internazionali.

Le interviste fatte seguendo una traccia semi-strutturata di domande (Appendice A) indagano l'importanza o meno di questi fattori per avere successo nelle piccole imprese italiane produttrici di calzature artigianali. Le domande sono principalmente aperte e qualitative, in modo da permettere ai fondatori di raccontare la propria storia e la propria attività, di trasmettere i valori, e di far percepire il loro mondo, attraverso i propri prodotti. Lo scopo delle interviste era quello di ricostruire un ritratto delle aziende del settore calzaturiero, di capire l'andamento del mercato e i bisogni che queste hanno per sopravvivere ed avere successo, e nello specifico di approfondire come è nata l'idea imprenditoriale, come si è sviluppata nel tempo, quali sono le problematiche principali incontrate, il successo dell'iniziativa sui mercati, i canali utilizzati per raggiungere i consumatori e le aspettative e prospettive future del business.

Alcuni dati sono stati reperiti da interviste precedenti presenti nella stampa o nel sito aziendale e nelle pagine sui social network, che fungono da canale informativo dell'impresa per i consumatori. Dopo aver raccolto i dati e le informazioni sono state create delle categorie che comprendessero le diverse risposte in modo da riuscire a rappresentare i risultati tramite grafici. Data la natura qualitativa del questionario, nella fase di analisi è stato assegnato un punteggio sulla base di una scala predefinita ad ogni risposta, per facilitare la rappresentazione e la comparazione. Per l'analisi dei dati raccolti ci si è serviti di comuni fogli Excel.

L'analisi, quindi, viene fatta su un campione di aziende con caratteristiche e peculiarità differenti, ma non del tutto rappresentativo della complessa realtà del settore. Le conclusioni che ne deriveranno saranno comunque in grado di raffigurare il fenomeno

oggetto di studio e permetteranno di identificare una via d'azione da seguire verso il successo.

Tabella 5.1. Aziende italiane intervistate

AZIENDA	FONDATORE	LUOGO	ANNO DI AVVIO	MATERIALI UTILIZZATI	N ADETTI
Pànchic	Leonardo Dal Bello	Fonte (TV)	2010	Pellami e tessuti	10
Mood Wood	Giampaolo Perini	Carpenedolo (BS)	2010	Legno e pellami	20
Veeshoo	Edoardo Iannuzzi	Roma e Milano	2011	Pellami e tessuti	1
L'F	Licia Florio e Francio Ferrari	Milano	2010	Pellami	2
Officine Marini	Valerio Gniuli	Milano	2012	Pellami	3
Elia	Elia Maurizi	Corridonia (MC)	2009	Pellami	35
Alessandra Battistoni	Alessandra Battistoni	Milano	2003	Pellami e tessuti	1
Cartina	Mirko Paladini	Lucca	2011	Carta	6
Manebí	Antonello Benati, Vera Bogdano Drossopuolo, Lorenzo Santin	Milano	2011	Pellami e tessuti	6
Soisire Soiebleu	Claudio Lai	Milano	2010	Pellami e tessuti	23
Rizieri	Riccardo Rizieri Broglia	Pavia	2008	Pellami e tessuti	3
Gabriele Gmeiner	Gabriele Gmeiner	Venezia	2003	Pellami	2
Atelier Segalin	Daniela Ghezzi	Venezia	2001	Pellami e tessuti	2
Giovanna Zanella	Giovanna Zanella	Venezia	2002	Pellami e tessuti	2
Martino & Rodrigues	Emanuela Martino	Napoli	2009	Pellami	4

AZIENDA	FONDATORE	LUOGO	ANNO DI AVVIO	MATERIALI UTILIZZATI	N ADETTI
Ylati	Luca Martino e Luciano Fusco	Pozzuoli (NA)	2011	Pellami	5
Dioniso	Luca Berioli	Perugia	2007 ⁴⁹	Pellami e tessuti	6
Springa	Luca Gorini e Giuliano Nardi	Signa (FI)	2011	Pellami e tessuti	5
Punto Pigro	Michele Secchiari e Bruno Secchiari	Montegranaro (FM)	2000	Pellami	Diversi dipendenti
Isolemaestre	Claudia Ponti e Carlo Della Porta	Roma	2011	Pellami	2
Hyusto	Diego Malvestiti, Stefano Ruiti e Emudesign	Civitanova Marche (MC)	2011	Pellami	5

Fonte: Elaborazione personale

Tabella 5.2. Aziende straniere intervistate

AZIENDA	FONDATORE	LUOGO	ANNO DI AVVIO	MATERIALI UTILIZZATI	N ADETTI
Feit	Tull Price e Josh Price	Sydney, Hong Kong e New York	2004	Pellami	4
Furni	Devin Barrette e Mike Giles	Montreal	2002	Pellami, legno	2
Alexander Fielden	Alexander Fielden	Utrecht	2003	Pellami, legno	2

Fonte: Elaborazione personale

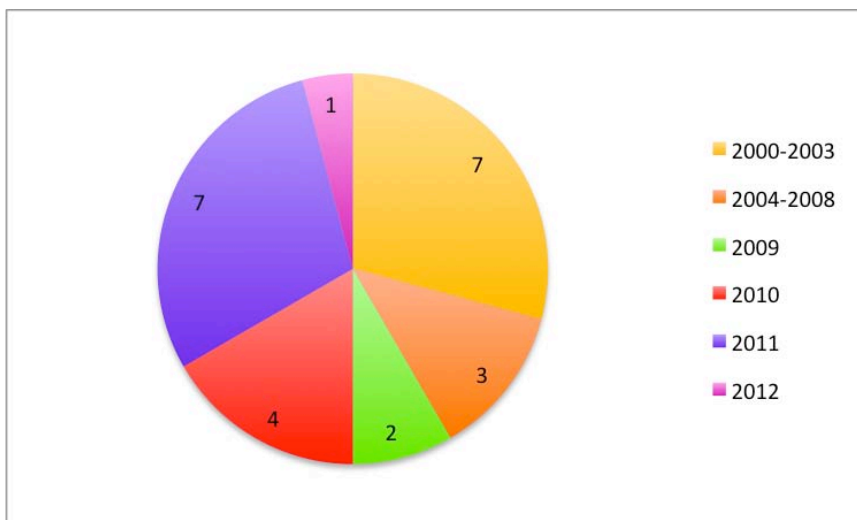
5.2 Evidenze empiriche

Come detto il campione è composto di giovani aziende, infatti, come si nota nel Grafico 5.1, 12 delle 24 imprese intervistate (ciò significa il 50% del campione) sono state fondate dal 2010 ad oggi, e ben 8 negli ultimi due anni, vale a dire che il 33% del campione ha un anno o meno di vita. Analizzando nel dettaglio emerge che 1 è stata

⁴⁹ L'azienda Dioniso nasce nel 2004 come marchio d'abbigliamento e inizia a produrre anche calzature nel 2007.

avviata nel 2012, ben 7 aziende nel corso del 2011, 4 nel 2010, 2 nel 2009, 1 nel 2008, 2 nel 2004 (di cui 1 italiana e 1 straniera), 3 nel 2003 (di cui 2 italiane e 1 straniera), 2 nel 2002 (di cui 1 italiana e 1 straniera), 1 nel 2001 ed 1 nel 2000. Se si considerano le aziende nate a partire dal 2008 sono ben 15 su 24, vale a dire che il 63% delle aziende intervistate ha meno di 4 anni di vita.

Grafico 5.1. L'età del campione



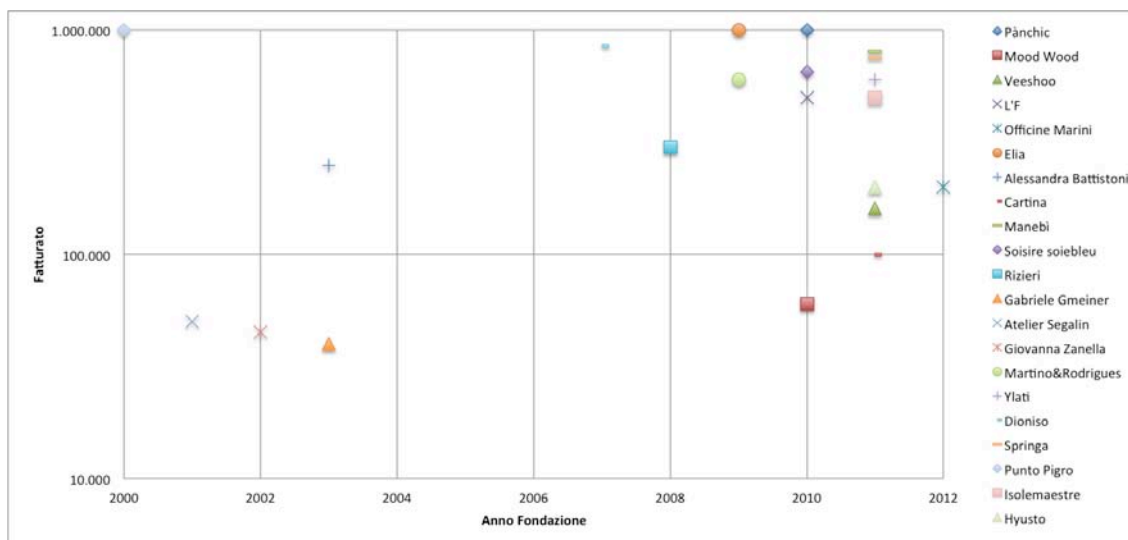
Fonte: Elaborazione personale

Nel Grafico 5.2 vengono messi in relazione l'anno di avvio delle aziende e dei progetti e il fatturato⁵⁰ dell'ultimo anno.

È evidente dal primo sguardo che le aziende più giovani, fondate dal 2008 in poi, sono quelle che hanno anche ottenuto i migliori risultati economici in termini di fatturato, superando i 100.000€ e in molti casi avvicinandosi o arrivando al milione di euro annui, mentre aziende che sono nel mercato da più anni non sono riuscite a raggiungere una crescita così elevata, ma questo è dovuto alla differente tipologia di attività.

⁵⁰ Il fatturato nell'asse delle ascisse è rappresentato su scala logaritmica per avere una visibilità migliore dei dati.

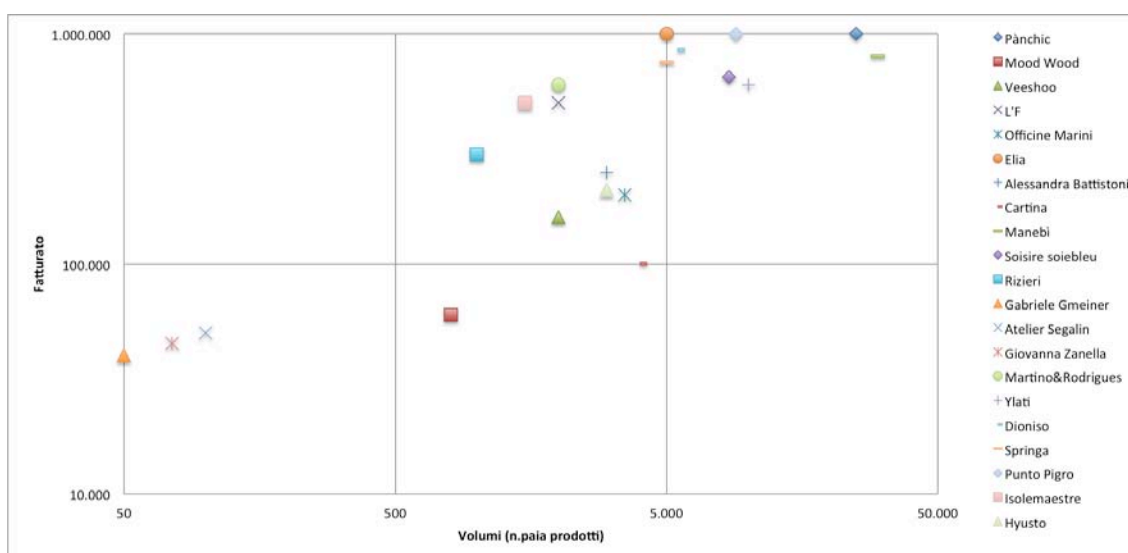
Grafico 5.2. Anno di avvio del progetto delle aziende italiane



Fonte: Elaborazione personale

Se si passa ad analizzare la relazione tra volumi e fatturato rappresentata nel Grafico 5.3 si nota una correlazione positiva tra le due variabili, infatti, essendo il fatturato il prodotto di prezzo e quantità, all'aumentare della quantità venduta aumenta anche il fatturato.

Grafico 5.3. La relazione tra volumi e fatturato nelle aziende italiane



Fonte: Elaborazione personale

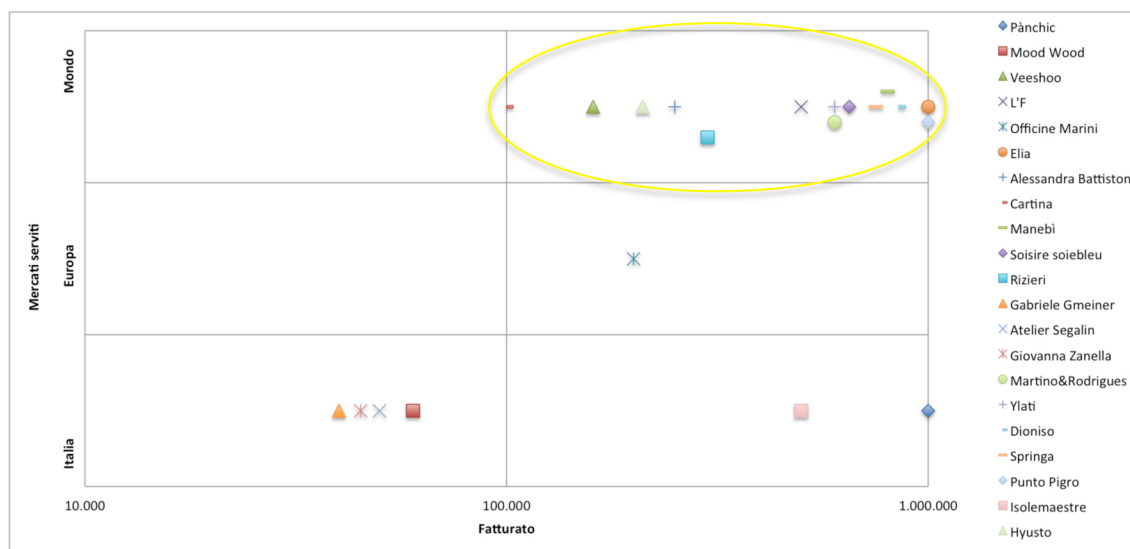
Nel caso di Pànchic, Elia e Dioniso i volumi sono riferiti solo alle quantità di calzature vendute, mentre i fatturati tengono conto anche di altre linee, rispettivamente accessori, borse e cinture, produzione di calzature per terzi e abbigliamento.

Osservando il Grafico 5.3 si possono individuare tre gruppi di aziende distinti. Il primo gruppo è composto da aziende con fatturato sotto i 50.000€ e volumi che non superano le 100 paia annue: è più corretto definirli “laboratori-top” che non aziende quelli che rientrano in questa categoria, si tratta infatti di artigiani che producono esclusivamente su misura e che realizzano tutto manualmente senza l’ausilio di strumenti con una cura maniacale dei dettagli. Le calzature che realizzano questi laboratori artigianali sono quasi opere d’arte, infatti, sul mercato hanno un prezzo superiore giustificato dall’altissima qualità dei prodotti. Rientrano in questa tipologia Gabriele Gmeiner, Atelier Segalin e Giovanna Zanella. Il secondo gruppo è composto da aziende che hanno dei fatturati tra i 100.000€ e i 500.000€ e volumi compresi tra i 500 e le 5.000 paia annui: si tratta di piccole imprese che sono all’inizio della loro vita, come ad esempio Veeshoo, Officine Marini, Cartina, Hyusto, L’F, e Isolemaestre, o di piccole imprese più vicine al mondo dell’arte, il cui prodotto è quasi paragonabile a un gioiello, come Rizieri e Martino&Rodrigues. Il caso di Alessandra Battistoni si distingue, il suo trovarsi in questa posizione, infatti, è dovuto ad una pausa dell’attività che ha fatto la fondatrice, provocando quindi un arresto di volumi e fatturato. Il terzo gruppo è composto da aziende che hanno dei fatturati tra i 500.000€ e 1.000.000€ e volumi compresi tra i 5.000 e le 30.000 paia: le aziende che si trovano in questa categoria sono delle piccole imprese che hanno raggiunto ottimi risultati, perché ormai avviate da anni, come ad esempio Punto Pigro, o perché hanno alle spalle l’esperienza familiare che ha permesso loro di sfruttare le competenze acquisite, come Pànchic, Elia e Springa, o perché comunque hanno un’esperienza in un settore affine, come Dioniso e Sosire Soiebleu, o perché hanno un prodotto semplice e facile da realizzare in termini di tempo, come Manebì.

Nella relazione tra volumi e fatturato incide anche in parte la presenza internazionale o meno delle aziende, anche se ci sono delle eccezioni. Nel Grafico 5.4 sono rappresentate le aziende italiane in base ai mercati serviti e ai loro fatturati.

Emerge ad un primo sguardo che la maggior parte delle aziende intervistate vende a livello internazionale, infatti, 15 su 21 esportano i loro prodotti in paesi europei ed extra-europei e le restanti 6 invece si concentrano solo sul mercato italiano.

Grafico 5.4. I mercati serviti dalle aziende italiane in relazione al fatturato



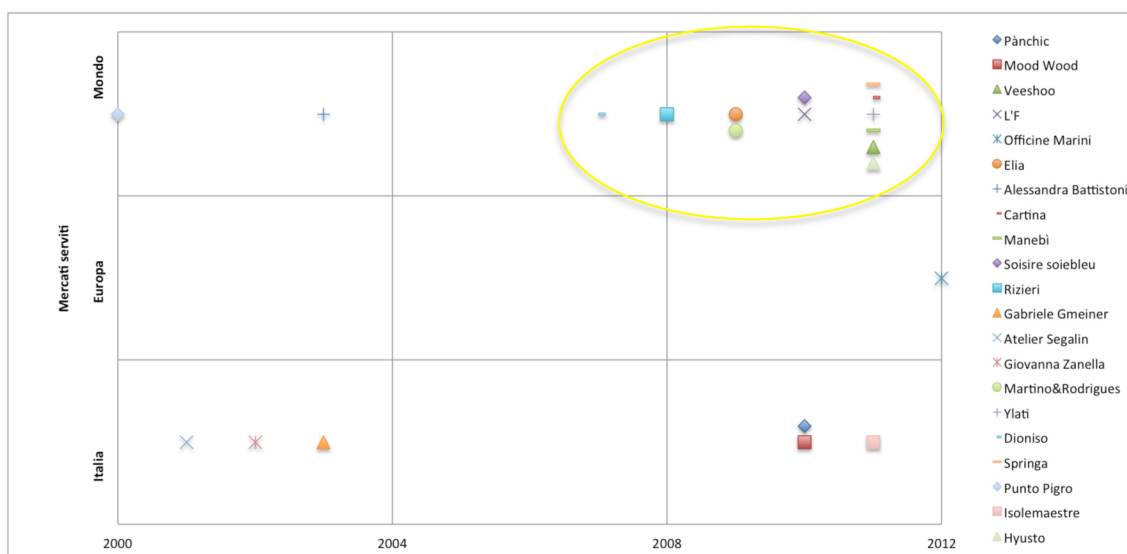
Fonte: Elaborazione personale

A questo punto si cerca di analizzare e capire quali siano i motivi che spingono le aziende a vendere solo sul territorio nazionale o a livello internazionale. Gabriele Gmeiner, Atelier Segalin e Giovanna Zanella, costituiscono tre casi particolari, in quanto vendono solo in Italia a causa della tipologia della loro attività, anche se la maggior parte dei loro clienti sono stranieri. La scelta di vendere solo in Italia, invece, per Mood Wood, Isolemaestre e Pànchic fa parte della loro strategia: esse infatti, hanno scelto di entrare per gradi nel mercato, utilizzando il mercato italiano come partenza e test, ma sono tutti concordi nell'includere tra i progetti futuri l'espansione graduale in paesi esteri partendo dall'Europa fino poi ad arrivare al resto del mondo se ci saranno le condizioni per farlo. Nonostante la difficoltà del mercato interno alcune aziende sono riuscite a registrare comunque ottimi risultati. Officine Marini, invece, ha adottato fin da subito la strategia di vendere in Europa, grazie allo sfruttamento dei rapporti con alcuni distributori esteri, in particolare a Londra e Parigi.

Come detto prima la maggior parte delle aziende intervistate vende a livello internazionale prevalentemente nei seguenti mercati: Giappone, Russia, USA e Cina. La

scelta di essere presenti nei mercati europei ed extra-europei è spinta dalla ricerca di mercati più dinamici e più attenti alla qualità dei prodotti, in cui sono più diffusi i consumatori accorti e che apprezzano l'artigianalità della produzione. Le imprese presenti a livello internazionale sono anche quelle che registrano i fatturati maggiori. Ai fini della trattazione è interessante analizzare anche la relazione tra anno di fondazione delle aziende e mercati serviti.

Grafico 5.5. I mercati serviti dalle aziende italiane in relazione all'anno di avvio



Fonte: Elaborazione personale

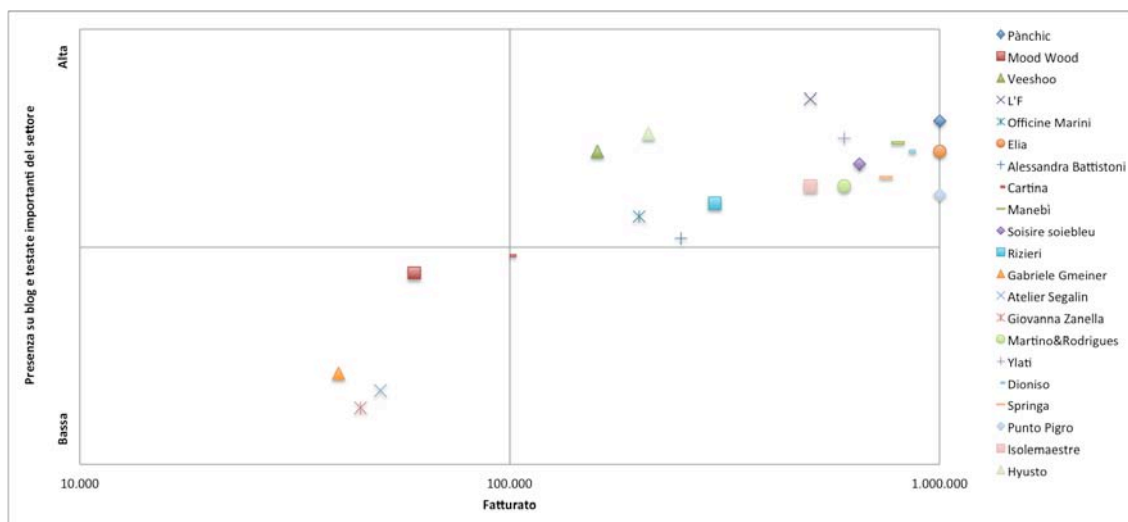
Osservando il Grafico 5.5 colpisce subito la concentrazione di aziende in alto a destra, vale a dire nate dal 2008 in poi e che vendono a livello internazionale. Questo dimostra che le dinamiche del mercato stanno cambiando, e siamo di fronte ad una nuova generazione di imprese ed imprenditori, che possono essere chiamate “startup digitali”. Infatti, la possibilità di essere presenti sui mercati internazionali è molto agevolata dalle nuove tecnologie e dai nuovi strumenti che gli imprenditori artigiani hanno a loro disposizione, descritti nel capitolo quattro. La globalizzazione in atto ormai da molti anni sta prendendo una nuova direzione, non si tratta più di mero scambio commerciale tra paesi, ma si tratta di imprese e persone con una cultura diversa, una mentalità più aperta e propensa all'internazionale, dovuta ai percorsi di studi, alla conoscenza delle lingue straniere, alla disponibilità a spostarsi.

Come detto le aziende hanno a disposizione nuovi strumenti per poter raggiungere dimensioni maggiori e mercati esteri senza dover effettuare grandi investimenti. Una delle possibilità è l'e-commerce, ma parlando con i fondatori delle aziende intervistate si capisce che è uno strumento ancora poco diffuso per diverse ragioni: la difficile gestione, la necessità di creare un magazzino per evadere rapidamente gli ordini e quindi il rischio di invenduto, i consumatori sono ancora scettici in quanto desiderano provare il prodotto e toccarlo con mano prima di effettuare l'acquisto. Anche se le cose stanno cambiando e il commercio elettronico registra cifre crescenti, come visto nei capitoli precedenti, la maggior parte, se non quasi la totalità, delle vendite delle aziende avviene tramite la distribuzione fisica. Le persone intervistate hanno dichiarato di essere consapevoli del fatto che il commercio elettronico sia un canale di vendita fondamentale ed in espansione, ma non si sentono ancora in grado di gestirlo dato che richiede un investimento di tempo e di risorse per ottenere dei risultati positivi. Comunque le aziende che al momento non utilizzano questo canale di vendita, lo includono nei piani di sviluppo futuri.

Il campione intervistato è formato da aziende propense all'utilizzo dei molteplici strumenti che la rete mette a disposizione, infatti, tutte hanno almeno un sito web e quasi tutte sono presenti sui social network. L'utilizzo che fanno di questi mezzi è diverso a seconda dei casi, ci sono, infatti, aziende molto attive, che interagiscono con regolare frequenza con i consumatori e aziende che invece li usano solo per presentare le collezioni, per rendere noti gli eventi ai quali partecipano, o per raccogliere la rassegna stampa e le pubblicazioni che li riguardano.

A questo punto risulta interessante analizzare la relazione tra copertura stampa e fatturato delle aziende intervistate, dove con copertura stampa si intendono gli articoli ed editoriali pubblicati in testate giornalistiche cartacee e online e nei blog. Per misurare questa variabile è stato assegnato un punteggio da 0 a 1 al numero di articoli scritti sull'azienda sia sulle testate giornalistiche che sui blog ed ognuno è stato poi ponderato in base all'importanza assegnando un peso da 0 a 1. Il risultato così ottenuto è quindi la somma algebrica dei punteggi assegnati in base al numero di articoli con i rispettivi pesi.

Grafico 5.6. La copertura stampa delle aziende italiane



Fonte: Elaborazione personale

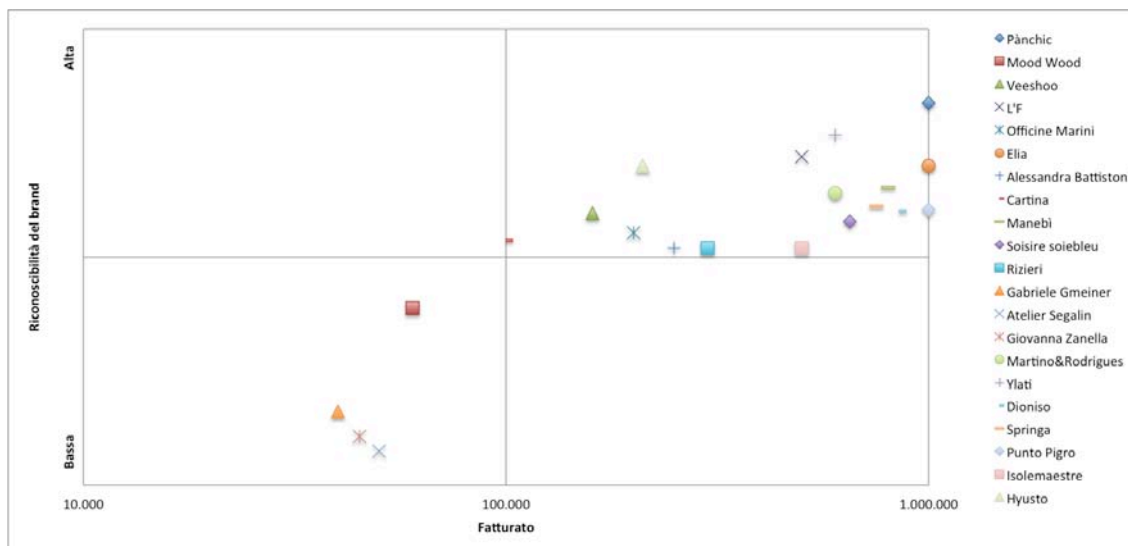
Se si osserva il Grafico 5.6 si nota che c'è una correlazione positiva tra copertura stampa e fatturato. Una copertura elevata non sta solo ad indicare un maggior numero di pubblicazioni su testate giornalistiche e blog riguardanti l'azienda, anzi, nella maggior parte dei casi essa è dovuta alla maggior autorevolezza delle fonti. È questo il caso per esempio di Veeshoo, che registra una copertura elevata nonostante abbia un fatturato inferiore ad altre aziende con una copertura simile grazie all'ingegnosità del suo progetto che ha suscitato la curiosità di molti. Veeshoo inoltre deve parte della sua visibilità alla vincita del concorso Vogue Accessory Award. Anche Elia ha una copertura stampa elevata grazie al concorso Who's on next organizzato da Vogue. L'F inoltre nonostante non sia una delle aziende con il fatturato più alto vanta un'ottima copertura dovuta all'interesse che è riuscita a suscitare nel pubblico tramite i social network, la partecipazione a fiere come Pitti, Tranoi, White e anche dovuta al fatto che personaggi e blogger famosi indossano le loro scarpe. Lo stesso vale per Ylati.

Infine, appare importante ed interessante ai fini della trattazione l'analisi della relazione tra la riconoscibilità del brand e il fatturato delle aziende intervistate.

La riconoscibilità del brand include diverse variabili al suo interno ed è stata calcolata come la media dei punteggi (da 0 a 1) assegnati ad esse. I fattori presi in considerazione sono la copertura stampa (dati del grafico 5.6), la tipologia di utilizzo dei social media e

dell'e-commerce, la visibilità delle fiere ed eventi nazionali ed internazionali a cui partecipano e la tipologia di negozi in cui sono presenti.

Grafico 5.7. La riconoscibilità del brand delle aziende italiane



Fonte: Elaborazione personale

Nel Grafico 5.7 le aziende intervistate si concentrano soprattutto in due zone: un piccolo gruppo nel quadrante in basso a sinistra e la maggior parte nel quadrante in alto a destra. Non sono invece presenti aziende in basso a destra, cioè con un fatturato elevato ed una bassa riconoscibilità del brand, in quanto si tratterebbe di imprese che utilizzano processi industrializzati per realizzare prodotti in serie ed economici destinati ad un consumo di massa. In questo caso non ci sono neppure aziende in alto a sinistra, cioè con un fatturato basso e una riconoscibilità del brand elevata. Questa è la situazione più difficile perché si tratta di indagare sulle motivazioni del basso fatturato e di capire se sia meglio abbandonare o se ci siano delle azioni o delle strategie da attuare per riuscire a crescere in termini economici.

Le aziende italiane intervistate quindi si distribuiscono tra il quadrante in basso a sinistra e quello in alto a destra. La situazione in cui si ha un basso fatturato e una bassa riconoscibilità del brand può derivare da diversi motivi: Gabriele Gmeiner, Atelier Segalin e Giovanna Zanella per esempio si trovano in questa posizione per la tipologia della loro attività che richiede un grandissimo impegno in termini di tempo e di conoscenza del prodotto, che non permette loro di riuscire ad ampliarsi. Mood Wood,

invece, si trova lo stesso in questo quadrante, ma per ragioni diverse, infatti, si tratta di un marchio nuovo e mancano in azienda le conoscenze specifiche per farlo crescere, non è ancora stata stabilita una strategia da seguire e ci sono delle differenze di pensiero tra nuova e vecchia generazione.

Le restanti aziende italiane intervistate si posizionano nel quadrante in alto a destra, in quanto hanno ottenuto una riconoscibilità elevata all'interno del mercato e hanno conseguito buoni risultati in termini di fatturato.

Si è parlato molto delle aziende italiane intervistate, in quanto essendo un numero abbastanza consistente, consentono di fare dei ragionamenti sul settore e di capirne le dinamiche. Vale la pena però dire qualcosa anche riguardo alle aziende straniere del campione: Feit, Furni e Alexander Fielden, che seppur poche sono in linea con i principali risultati riscontrati nell'analisi del campione italiano. Sono aziende abbastanza giovani con fatturati intorno ai 100.000€ e volumi che si aggirano all'incirca sulle 1.000 paia annue, ma nonostante queste piccole dimensioni sono presenti a livello internazionale. Alexander Fielden si avvicina più ai casi italiani come Gabriele Gmeiner, Atelier Segalin, e Giovanna Zanella, essendo quasi uno scultore di calzature di altissima qualità. Furni, invece, è un'azienda il cui focus è la lavorazione del legno, ma con il passare del tempo ha deciso di diversificare la sua produzione producendo calzature artigianali. Si tratta quindi di un progetto nuovo ancora tutto da sviluppare. Infine Feit è un'azienda che realizza un prodotto di nicchia e la sua esclusività è stata premiata dalla richieste. Per tutte e tre le aziende i social media e l'e-commerce sono strumenti fondamentali ai fini della loro attività per entrare in contatto con i consumatori, per farsi conoscere, per cercare nuove opportunità e per ampliare la diffusione a livello internazionale. Inoltre reputano di fondamentale importanza anche la partecipazione a fiere ed eventi e la presenza su testate giornalistiche e blog del settore, che permettono di aumentare la loro visibilità.

5.3 Le variabili che influenzano il successo delle aziende

A questo punto si cercherà di individuare ed identificare quali siano le variabili chiave che permettono l'evoluzione da hobby o startup ad impresa, che consentono ad una passione, ad un'idea, un'intuizione o ad una necessità di diventare startup e

successivamente azienda di successo riconosciuta almeno nel proprio settore di mercato, con un buon fatturato e delle prospettive future.

Dall'analisi dei risultati della ricerca svolta su un campione di aziende descritti nel paragrafo precedente si vede che ci sono degli elementi ricorrenti e presenti in più imprese, che sembrano essere imprescindibili per l'espansione di un'attività e per la trasformazione di una startup in azienda di successo. Queste caratteristiche comuni riscontrate sono:

- la cultura del prodotto;
- l'utilizzo di nuove logiche di comunicazione;
- la personalizzazione e le relazioni sociali;
- la partecipazione a concorsi.

I diversi fattori che contribuiscono al successo delle aziende difficilmente sono isolati, mentre sono spesso congiunti o uno conseguenza dell'altro, si tratta di una complessa interazione di queste variabili.

5.3.1 La cultura del prodotto

Dall'analisi del background formativo e lavorativo dei fondatori delle aziende o degli ideatori dei brand si deduce che per avviare un'attività nel settore calzaturiero la conoscenza estrema del prodotto è fondamentale, ed essa può derivare da una formazione nell'ambito della moda e nello specifico delle calzature, dall'esperienza sul campo, da esperienze lavorative precedenti, dal contesto familiare, o da una passione o un'intuizione che porta ad un interessamento e ad uno studio del prodotto, comunque serve una conoscenza tale da capire e soddisfare le esigenze dei consumatori non solo a livello estetico ma anche funzionale. Dall'immersione nel mondo della moda e dell'artigianato si genera una spinta verso l'innovazione.

Passando in rassegna i casi analizzati, infatti, si riscontra con regolarità una o più di queste caratteristiche nel percorso formativo dei fondatori delle aziende. Se si considerano i laboratori artigianali, dove il confine con l'arte è sottilissimo, ogni minimo dettaglio viene realizzato a mano e le calzature prodotte esclusivamente su misura, come ad esempio Gabriele Gmeiner, Atelier Segalin e Giovanna Zanella, la conoscenza del prodotto è veramente sofisticata, deriva da anni di studi ed esperienza nel settore. Gabriele Gmeiner, infatti, ha seguito e frequentato moltissimi corsi a

Londra, Parigi ed anche in Giappone sulle tecniche artigianali di produzione di calzature, e dopo aver studiato nei minimi dettagli quest'arte ha avuto l'occasione di mettere in pratica le cose imparate lavorando per un grande brand del lusso come Hermès, per poi arrivare a Venezia dove ha incontrato un noto calzolaio che le ha permesso di ampliare il suo bagaglio di conoscenze e le ha trasmesso i segreti del mestiere. Daniela Ghezzi, invece, si può dire essersi formata più sul campo che attraverso studi specifici, infatti, dopo aver frequentato il liceo artistico e successivamente l'accademia ha capito osservando un calzolaio veneziano che conosceva, di volersi allontanare dal mondo dell'arte pura e di volersi dedicare ad imparare il mestiere del calzolaio, di voler imparare a produrre delle calzature artigianali. Per molti anni ha osservato con molta umiltà i vecchi maestri calzolai al lavoro nelle loro botteghe dove ha assorbito la tecnica ed imparato il mestiere.

Claudia Ponti, invece, designer e ideatrice di Isolemaestre, deve molto ai suoi studi in architettura, anche se non direttamente inerenti al campo della moda. Ha trasferito la sua creatività e l'analisi dei volumi e delle altezze, nella lavorazione di scarpe dai tacchi vertiginosi. Lo stesso vale per Veeshoo, il cui fondatore, Edoardo Iannuzzi, ha studiato design industriale al Politecnico di Milano dove ha realizzato una tesi sulla destrutturazione degli oggetti tramite una zip dalla quale è nato poi il suo progetto.

Anche nel caso del marchio Rizieri il percorso formativo ha rivestito un ruolo importante per l'avvio e lo sviluppo del progetto, infatti, il fondatore Riccardo Rizieri Broglia proviene da una formazione nell'ambito del fashion design, egli, infatti, ha frequentato e studiato presso importanti istituti come lo IED Moda Lab, la Domus Academy, la Bocconi, ha conseguito la laurea quinquennale presso il Politecnico di Milano, e il Diploma in "Footwear Collection Development" al Cercal di San Mauro Pascoli, epicentro della cultura calzaturiera made in Italy. Riccardo Rizieri Broglia, inoltre, deve molto alla sua collaborazione con la divisione calzature di Marni, un affermato marchio della moda, che gli ha permesso di comprendere come si svolgono i processi creativi all'interno di una grande azienda, e di capire come un importante marchio viene gestito e comunicato.

L'esperienza lavorativa precedente è stata fondamentale nell'acquisizione di competenze e nella conoscenza del prodotto anche nel caso di uno dei fondatori di Ylati, Luca Martino, infatti, lavora nel settore calzaturiero da oltre dieci anni, i primi sei ha

ricoperto il ruolo di “export sales manager” in un'azienda campana di calzature antinfortunistiche, Lewer, ed i successivi quattro quello di distributore nazionale di Raddi Footwear, un Brand californiano di sneakers, importato dalla Cina. Queste esperienze gli hanno permesso di sviluppare una conoscenza approfondita del settore calzaturiero e di capirne fino in fondo i meccanismi di funzionamento. Anche Hyusto è un'azienda nata dalla fusione di esperienze lavorative e percorsi formativi diversi nel settore, infatti tre dei fondatori lavoravano nel calzaturiero, uno proviene dall'accademia d'arte e un altro da studi economici. Dall'unione delle competenze e conoscenze di queste persone è nata un'azienda, che si può definire completa.

Il fondatore di Officine Marini è un'altra testimonianza del contributo che le conoscenze acquisite durante il lavoro precedente possono dare all'avvio di una nuova attività, egli infatti, vanta un'esperienza nel campo della moda ed in particolare delle calzature di vent'anni, durante i quali ha anche collaborato con i più grandi brand del lusso. Anche Manuela Martino ha sfruttato e messo in pratica la sua esperienza nel campo della moda per avviare Martino&Rodrigues, brand nato con l'intento di creare un total look iniziando dalle calzature, in quanto ritenuto l'accessorio che più attrae il mondo femminile.

Il lavoro svolto precedentemente può essere il punto di partenza per avviare un'attività di produzione artigianale di calzature. Questo è il caso di alcune delle aziende intervistate, Dioniso per esempio è nato come ampliamento della collezione d'abbigliamento già presente sul mercato da diversi anni, anche L'F è preceduto da una collezione d'abbigliamento donna creata e curata da Licia Florio; Soisire Soiebleu è un marchio nato dall'esperienza di Blackboard, azienda che opera nel settore moda, grazie al know-how e alle specifiche competenze maturate nell'ideazione, nella ricerca, nella produzione e nella distribuzione del prodotto. Più particolare, invece, è il caso di Cartina marchio creato da Mirko Paladini, manager di IGS, azienda che da anni lavora nella ricerca di nuove tecnologie e materiali per il settore calzaturiero. L'apertura verso nuovi mercati, la continua voglia di innovazione, di sperimentare e migliorarsi lo hanno portato a mettersi in gioco con una nuova sfida in un settore che da anni non proponeva niente di innovativo. Le conoscenze accumulate negli anni di lavoro per IGS di sicuro hanno contribuito positivamente allo sviluppo e al successo di Cartina.

Come detto prima, in alcuni casi alla creazione di un bagaglio di conoscenze sul prodotto e allo sviluppo di una passione per le calzature ha contribuito il contesto familiare e l'ambiente familiare in cui i fondatori delle aziende intervistate sono cresciuti. È questo il caso di Leonardo Dal Bello, fondatore di Pànchic, che è cresciuto nell'ambiente dato che il padre possiede e gestisce Arsenale 5, un'azienda che produce calzature per grandi marchi della moda come Moreschi, Max Mara, Red Valentino, Moncler e si trova nel mezzo del distretto calzaturiero di Montebelluna. Lavorando nell'azienda di famiglia Leonardo Dal Bello ha sviluppato le conoscenze relative al prodotto in sé e alla gestione di un'impresa e collaborando con grandi marchi ha potuto conoscere e apprendere i complessi meccanismi del settore e la comunicazione e promozione di un marchio, conoscenze che gli hanno fornito una base solida per lanciare il marchio Pànchic. Esperienza simile quella di Mood Wood, marchio creato da Giampaolo Perini che ha iniziato la sua carriera lavorando nel calzaturificio di famiglia, che produce tacchi in legno e articoli healthcare e collabora con molti marchi famosi ed esteri come Scholl, Pollini, Dsquared, Philosophy ed altri. Questo gli ha permesso di assorbire le conoscenze e le competenze necessarie per la gestione di un marchio d'alta gamma e di comprendere le dinamiche del settore del lusso.

Punto Pigro è un altro esempio di azienda nata da una passione per le calzature e gli accessori in pelle tramandata di generazione in generazione, fondata nel 2000 da Michele Secchiari e Bruno Secchiari. Già dal 1975 esisteva il calzaturificio Secchiari fondato da Nicolina Zengarini, nonna di Michele e madre di Bruno, che fin da quando era piccolo andava ad imparare l'arte e il mestiere dagli artigiani della zona, in quanto Montegranaro è un centro specializzato nelle calzature. Anche Springa nasce da una tradizione manifatturiera, infatti, i fondatori hanno riaperto una piccola azienda nelle campagne toscane in possesso ancora dei macchinari originali anni cinquanta per la vulcanizzazione, e lavorano sfruttando le conoscenze acquisite sulla vecchia manifattura artigianale delle calzature.

Elia Maurizi ha iniziato a coltivare la sua passione e il suo interesse verso il mondo delle calzature artigianali perché è cresciuto nel calzaturificio di famiglia seguendo il padre, così si è specializzato presso la scuola di stilista modellista per accessori e calzature ed ha frequentato corsi dello IED sul settore fashion. Nel suo marchio Elia sono racchiuse e si coniugano le conoscenze e le competenze sviluppate sia nell'ambito

familiare e cioè sul campo nel calzaturificio di famiglia, sia quelle frutto di studi specifici.

I fondatori delle altre aziende intervistate, anche se non hanno alle spalle un'esperienza familiare o lavorativa nel settore calzaturiero o non provengono da una formazione specifica hanno comunque dichiarato che una volta pensato e deciso di avviare un'attività di produzione di calzature artigianali hanno dedicato molto tempo ad apprendere le tecniche produttive e a studiare il prodotto nei minimi dettagli.

5.3.2 Nuove logiche di comunicazione

Un fattore molto importante per avere successo è avere un prodotto che racconta una storia, che trasmette qualcosa ai consumatori, come emerge dalle interviste fatte con i fondatori delle aziende, sono molte le imprese che hanno deciso di esaltare i processi produttivi tradizionali nella comunicazione e nella promozione dei loro prodotti, in modo da rendere partecipi i consumatori nel processo creativo e coinvolgerli nell'attività che si svolge, raccontare una storia fatta di valori, qualità ed eccellenza.

Per quanto riguarda la comunicazione le aziende hanno a disposizione degli strumenti che si possono distinguere in due categorie: analogici e digitali. Nella prima rientrano quelli più tradizionali, come ad esempio le fiere e gli eventi di settore nazionali ed internazionali, che si rivelano di primaria importanza per il successo e lo sviluppo del brand. Dalle interviste con le aziende è emerso che quasi tutte partecipano a Pitti a Firenze, al White a Milano, e a Tranoi a Parigi. Le fiere e gli eventi rivestono un ruolo fondamentale per la presentazione del prodotto e per la creazione di contatti, ma vanno scelte con cura e attenzione perché possono risultare dispersive se non si organizza e programma la propria partecipazione con anticipo e bene.

Accanto a questi mezzi si sta diffondendo l'utilizzo degli strumenti digitali per la comunicazione con i consumatori, infatti, avere una buona copertura da parte di testate giornalistiche del settore sia su carta sia online e sui blog permette di accelerare la propria riconoscibilità. Nella maggior parte dei casi le aziende non fanno investimenti in comunicazione, ma le pubblicazioni vengono realizzate gratuitamente per riconoscenza della validità del progetto e del prodotto da parte delle testate e dei blogger. Tra le testate giornalistiche e i blog che hanno maggiore influenza ci sono Vogue, Elle, Marieclaire, Frizzifrizzi, e molti altri elencanti nel capitolo quattro.

Hyusto ha riscosso interesse ed ha avuto grande riconoscibilità su Freshngood, Highsnobiety, Sneakerfreaker, che hanno portata internazionale. Manebì ha ricevuto riconoscimenti da Monocle, Vanity Fair, Marieclaire, Grazia, Style, e molti blog del settore. Anche Mood Wood ha spesso suscitato l'interesse di Frizzifrizzi, blog in cui è comparso più volte, Vanity Fair, Vogue. Allo stesso modo Veeshoo ha ottenuto visibilità grazie alle pubblicazioni su Vogue, Vanity Fair, GQ, For Man, Maxim, Il Corriere della Sera, Frizzifrizzi. Anche le altre aziende intervistate sono spesso state nominate in testate giornalistiche e blog italiani e internazionali, aumentando la visibilità del brand e del prodotto.

Come già anticipato nel capitolo precedente, inoltre, queste aziende sfruttano le nuove tecnologie e i social network per entrare in contatto direttamente ed interagire in prima persona con il pubblico a cui si rivolgono. Uno studio recente del Crafts Council sul rapporto fra artigiani e social media⁵¹ ha dimostrato come Facebook, Twitter e Pinterest permettono a tanti artigiani di incrementare le vendite, raccontare in modo innovativo il proprio lavoro e di costruire una propria rete di relazioni sociali. L'utilizzo di questi mezzi e di questa strategia è stato riscontrato anche tra le aziende intervistate, Ylati per esempio è presente sulla maggior parte dei social network, Pinterest, Facebook, Twitter, Instagram, usati per promuovere il brand cercando di sfruttare al massimo le potenzialità. Vengono postate foto, organizzati concorsi con gift nel senso che regalano un paio di scarpe alla foto più bella delle loro scarpe scattata dal cliente o regalano coupon da utilizzare sul loro e-shop. Sono molto presenti e interattivi su questi strumenti, in modo da dimostrare la loro affidabilità, accrescere l'interesse dei consumatori e coltivare un rapporto di fiducia con questi, che vengono molto coinvolti.

Anche Hyusto utilizza Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram per pubblicare le notizie inerenti al marchio, o servizi fotografici per presentare un prodotto e vengono usati per incrementarne la visibilità a livello mondiale, in quanto il web permette di essere visibili ovunque a costi contenuti. L'F sfrutta molto le potenzialità dei social network, infatti è molto presente su Instagram e Facebook, ma la caratteristica fondamentale è la molta interattività dei suoi fondatori con i clienti e consumatori. Attraverso le foto raccontano una storia che ha come protagonisti le calzature L'F e che coinvolge le persone che li

⁵¹ K. Yair, *How makers and craft organisations are using social media effectively*, Crafts Council Research Associate, Ottobre 2012

seguono. Anche Pànchic è molto attiva su Facebook e Twitter dove condivide foto delle collezioni o posta immagine delle proprie scarpe inviate dai clienti che le hanno acquistate e cerca di alimentare l'interesse e la curiosità dei consumatori giorno per giorno. Le altre aziende intervistate, almeno le più giovani, hanno tutte almeno una pagina Facebook, solo che non ne sfruttano ancora appieno le potenzialità, infatti sono più statiche e vengono utilizzate solo per condividere foto delle collezioni e/o gli eventi a cui partecipano o promuovono.

Al giorno d'oggi, come detto prima, è essenziale per le aziende essere presenti a livello internazionale, ciò non significa solo vendere all'estero, ma anche partecipare a fiere, eventi e concorsi in tutto il mondo, saper parlare più lingue, essere disposti a spostarsi ed entrare in contatto con clienti e consumatori esteri anche attraverso i social media, non è più necessaria la presenza fisica nel paese. La maggior parte delle aziende intervistate anche se giovani sono già presenti in tutto il mondo. Questo è possibile anche grazie alle collaborazioni con catene distributive e con piattaforme e-commerce importanti nel mondo della moda, come ad esempio Yoox, Luisa Via Roma ed altri visti ed analizzati nel capitolo quattro. Molte delle aziende intervistate, infatti, essendo di piccole dimensioni non sono ancora in grado di gestire un commercio online proprio e per questo preferiscono affidarsi a piattaforme specializzate. Nel settore delle calzature, però, l'e-commerce è ancora uno strumento verso il quale molti sono diffidenti, anche se i numeri dimostrano un aumento, soprattutto da parte di aziende giovani.

5.3.3 La personalizzazione e le relazioni sociali

Uno dei fattori che costituisce un valore aggiunto per i consumatori, soprattutto per quelli di nicchia, e che di sicuro contribuisce al successo delle aziende è la personalizzazione del prodotto, in questo caso delle calzature, e del servizio, inteso come il rapporto e la relazione che esse instaurano con i propri collaboratori e clienti. Ci sono diversi livelli di personalizzazione, partendo dall'estremo come la produzione artigianale di scarpe su misura tipica dei laboratori-botteghe (Gabriele Gmeiner, Atelier Segalin e Giovanna Zanella), fino ad un concetto più ampio come la possibilità di scegliere i dettagli o i colori. Pànchic nel proprio sito web offre la possibilità ai consumatori di crearsi il proprio paio di sneakers giocando con i colori e con i lacci, e chiama questo servizio MyPànchic. Il fatto di dare l'opportunità di crearsi la propria

calzatura ideale, anche se non sempre comporta l'acquisto, è comunque un modo per avvicinare, fidelizzare i clienti e far conoscere loro il proprio prodotto dando la possibilità di plasmarlo a proprio piacimento e di giocare con i diversi accostamenti. Anche una delle caratteristiche e particolarità di Cartina sta nella personalizzazione, infatti, essendo fatta di carta, chiunque può scrivere o disegnare la propria ballerina e soddisfare desiderio di unicità e singolarità. L'idea divertente ha permesso un istantaneo approccio con il consumatore grazie ad un prezzo accessibile senza tralasciare eleganza e qualità.

Tornano ad essere importanti i rapporti sociali e non solo le transazioni economiche, la capacità di instaurare un dialogo con i clienti, di ascoltarli e di farli sentire coinvolti nel processo creativo e produttivo. Come descritto nel terzo capitolo il comportamento d'acquisto dei consumatori sta cambiando, essi cercano un prodotto originale, innovativo e di qualità. Ripercorrendo le interviste con i fondatori delle aziende e analizzando i prodotti di ognuna di esse si nota come questi si distinguano per la loro particolarità e singolarità nel mercato senza mai tralasciare la qualità.

Uno dei progetti più innovativi ed originali è di sicuro quello di Edoardo Iannuzzi, fondatore di Veeshoo, che aspira ad introdurre un nuovo modello riconosciuto di calzature, una nuova categoria: le scarpe da viaggio. Le sue scarpe, infatti, si caratterizzano per il particolare sistema di cerniere che permette alla scarpa di diventare completamente piatta per essere risposta nel suo astuccio in modo da occupare il minor spazio possibile durante il trasporto. Anche le calzature di Alessandra Battistoni si differenziano dal resto dell'offerta presente sul mercato, infatti, l'idea di produrre scarpe da donna con un tacco di cinque centimetri le è venuta perché non riusciva a trovare un prodotto simile nei negozi, c'erano solo scarpe rasoterra o troppo alte da indossare tutto il giorno per una donna che lavora. L'F è anche un ottimo esempio di originalità, sono calzature ispirate ai modelli classici inglesi, con un accostamento di colori e dettagli che le rende molto attuali e si caratterizzano per essere senza linguetta e lacci.

L'originalità e l'innovazione oltre che le forme possono riguardare anche i materiali utilizzati e i dettagli, i colori o le tecniche produttive. Le Pànchic per esempio sono una sneakers semplice e dal design essenziale, ma i lacci spessi e di colori molto accesi in contrasto con il colore della scarpa le rende distinte e uniche. Mood Wood, invece, utilizza il legno, che non è più molto presente nelle produzioni di calzature fashion e le

rende originali e di ottima qualità grazie alle sue proprietà. Le ballerine prodotte da Cartina contengono nel nome stesso del brand l'innovazione a livello di materiale, infatti sono realizzate con un particolare tipo di carta impermeabile e riciclabile. Sosire Soiebleu realizza ogni scarpa con foulard vintage recuperati nei mercatini di tutto il mondo e selezionati uno ad uno, ed anche Springa riutilizza tessuti e materiali presi dalla vita di tutti i giorni, come tute da lavoro tagliate e lavorate a mano, kimono originali in abbinamento con cotone e pelli, sacchi di juta utilizzati per trasportare caffè, o vecchie t-shirt o camice con le stampe più svariate e si distingue per la particolare tecnica di lavorazione delle soles, la vulcanizzazione, che permette di ad ogni scarpa di essere unica. Le calzature realizzate da Dioniso si distinguono per i materiali utilizzati come piume, borchie, resine, serigrafie, stampe ed altro ma anche per la loro unicità essendo customizzate a mano, si assomigliano tutte ma nessuna è uguale, e mirano a proporre qualcosa di nuovo, una fusione tra lusso e punk. Le scarpe prodotte da Punto Pigro si contraddistinguono per la particolare cucitura che usavano gli antichi indiani d'America per cucire i Mocassini. Hyusto è un marchio nato dalla volontà di dare vita a idee innovative e differenti da quelle solite presenti nel mercato e di avere un prodotto di una buona qualità, made in Italy con un look semplice ed essenziale adatto ad ogni occasione.

5.3.4 La partecipazione a concorsi

Un altro mezzo che le imprese hanno a disposizione per riuscire a farsi conoscere ed avere successo è la partecipazione a concorsi e premi nazionali ed internazionali, che sono un'ottima opportunità per i giovani designer e brand di farsi conoscere nel campo della moda, e possono essere il punto di partenza per far trasformare una passione in un'attività imprenditoriale vera e propria. Questi fungono da momenti di verifica intermedia, per capire se il proprio progetto ha delle possibilità di sviluppo, infatti, spesso vengono utilizzati prima di entrare nel mercato.

Essendo spesso organizzati da enti ben conosciuti nel mondo della moda, consentono ai partecipanti di ottenere visibilità e di avere riconoscimenti per il proprio talento.

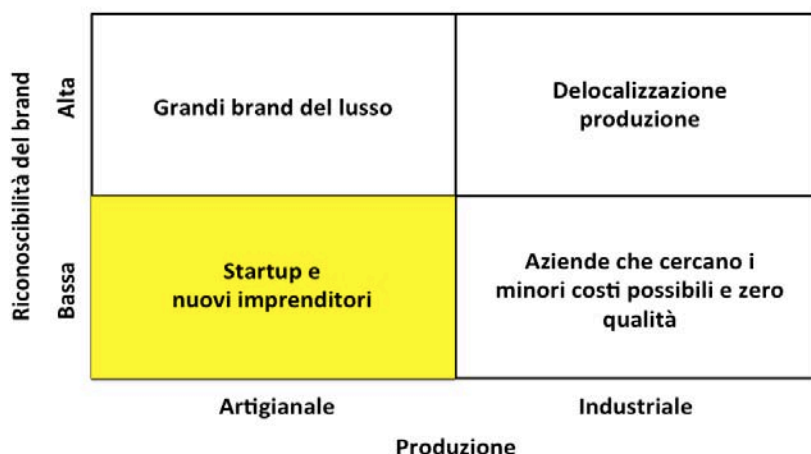
Un esempio è Veeshoo, infatti, Edoardo Iannuzzi ha vinto il Vogue Accessory Award, un riconoscimento dedicato all'innovazione e alla creatività nel design della calzatura. Il premio consiste nell'uscita di uno speciale di due pagine sul numero Vogue Accessory,

che accelera e amplifica la diffusione del brand. Anche il brand Elia deve la sua nascita e la sua diffusione e riconoscibilità alla selezione del concorso Who's on next organizzato da Vogue.

5.4 Il modello interpretativo

Dall'analisi del settore calzaturiero emergono diverse tipologie di attività che si è cercato di identificare e catalogare tramite un modello usando come parametri la riconoscibilità del brand, bassa o alta, e la tipologia di produzione, artigianale o industriale. Come si vede nel Grafico 5.8 le categorie identificate nel mercato sono quattro: le aziende che sfruttano una produzione industriale, in serie, ed hanno una bassa o nulla riconoscibilità del brand sono quelle che si rivolgono ad un consumo di massa, il cui unico obiettivo è quello di ridurre al minimo i costi a scapito della qualità dei materiali e del prodotto finale. Nel quadrante in alto a destra, invece, rientrano le aziende che hanno una produzione industriale e un brand affermato, si tratta in genere di imprese che sono ancora legate al paese d'origine dove hanno la sede e dove avviene il processo creativo e dove vengono prese le decisioni stilistiche, ma che producono in paesi, magari europei, per cercare di ridurre i costi senza danneggiare troppo la qualità (esempio: Geox). Nel quadrante in alto a sinistra si posizionano le aziende che hanno un'alta riconoscibilità del brand e una produzione artigianale, cioè ricadono in questa categoria i grandi gruppi del lusso come Gucci, Louis Vuitton, Hermès, Prada, che negli ultimi anni stanno valorizzando ed enfatizzando la lavorazione manuale che permette di ottenere prodotti di qualità superiore. Infine, nel quadrante in basso a sinistra ricadono le imprese che hanno un brand non ancora conosciuto nel mercato e una produzione artigianale. In questa categoria rientrano i casi oggetto di questa trattazione.

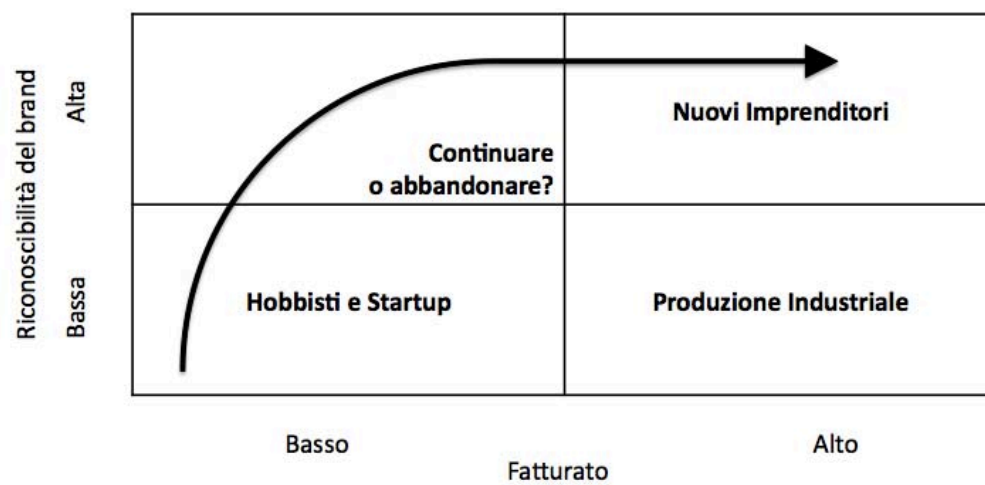
Grafico 5.8. La matrice descrittiva del settore calzaturiero



Fonte: Elaborazione personale

Scendendo nel dettaglio è possibile tracciare un trend che descrive l'evoluzione di queste aziende che utilizzano lavorazioni artigianali e sono ancora poco conosciute perché all'inizio del loro percorso o perché comunque si tratta di imprese che producono calzature rivolte ad un mercato ancora di nicchia anche se in rapida espansione. Il Grafico 5.9 traccia e offre una panoramica delle diverse fasi di evoluzione delle piccole aziende artigianali. Partendo dal quadrante in basso a sinistra si trovano gli hobbisti e le startup, cioè quei casi in cui il brand ha una bassa riconoscibilità e anche il fatturato è basso. Con la diffusione del brand nel mercato di riferimento queste aziende si spostano nel quadrante in alto a sinistra, e si trovano ad avere una riconoscibilità elevata presso i consumatori ma ancora un fatturato basso. Si tratta di una situazione difficile, in cui bisogna prendere delle decisioni e capire se la propria attività è destinata ad evolvere ulteriormente e poter diventare impresa conosciuta e con un fatturato elevato, oppure se non ci sono le condizioni che permettono tale sviluppo e quindi si è costretti ad uscire dal mercato.

Grafico 5.9. Stadi dell'evoluzione delle piccole aziende artigianali



Fonte: Elaborazione personale

Conclusioni

Nella tesi si è cercato di offrire una panoramica del fenomeno della produzione indipendente focalizzandosi sullo scenario italiano ed estero negli accessori moda e in particolare nelle calzature.

Nel capitolo uno, partendo dall'analisi della situazione economica attuale, è stato tracciato il profilo del contesto macroeconomico in cui le imprese italiane operano; in particolare l'attenzione è stata concentrata sul contributo che il settore manifatturiero, composto da automazione-meccanica, abbigliamento-moda, arredo-casa, e agro-industriale, dà al saldo della bilancia commerciale italiana. Si è quindi analizzato il settore calzaturiero italiano in modo approfondito, all'interno del sistema moda italiano, che costituisce da sempre uno dei settori di eccellenza del made in Italy, come attestano non solo i numeri del settore, ma soprattutto lo stesso posizionamento di cui gode a livello internazionale. Tenendo conto del quadro macroeconomico negativo si può dire che quello che ne risulta è un'immagine di un settore che registra soprattutto segni positivi dovuti in particolar modo al contributo delle esportazioni che hanno bilanciato le complessità del mercato interno. Nonostante i pesanti rincari sulle materie prime e i problemi di liquidità le aziende del settore calzaturiero hanno mantenuto buoni livelli di produzione ed efficienza, cosa che ha avuto effetti lievi ma positivi sui livelli occupazionali.

La crisi economico-finanziaria ha dato avvio ad un processo di cambiamento che coinvolge il contesto economico, politico, e sociale influenzando le strategie delle aziende e le scelte dei consumatori. Assumono sempre più importanza la qualità delle materie prime e della fattura, i metodi di lavorazione artigianali, la personalizzazione estrema del prodotto per renderlo unico e autentico.

Nel capitolo due si è analizzata la trasformazione dell'offerta delle imprese a seguito di questi cambiamenti in atto nel macroambiente soffermandosi dapprima sul settore del lusso che nonostante la situazione economica attuale registra tassi di crescita a due cifre per il terzo anno consecutivo, e poi sul nuovo fenomeno dei makers, che si sta diffondendo rapidamente. Da un lato i grandi gruppi della moda stanno indirizzando le loro attività verso una maggiore comunicazione dei propri valori ed un'esaltazione

dell'artigianalità che caratterizza i prodotti, dall'altro l'uomo torna ad essere il centro produttivo attorno al quale ruota l'attività economica e si parla di una nuova classe produttiva: i makers, dal verbo inglese make (fare), che vengono identificati come gli industriali del futuro destinati a trascinare la nuova età della manifattura. L'industria italiana, per molto tempo sottovalutata o addirittura considerata incapace di stare al passo con il capitalismo, si ritrova ad essere all'avanguardia in un mondo in cui il savoir-faire torna protagonista grazie anche ai cambiamenti socioeconomici e culturali in atto. Il nostro modello si rivela quindi oggi la combinazione ideale per uscire dalla crisi, previo una riorganizzazione e un ammodernamento delle imprese, per sfruttare i nuovi strumenti offerti dalla rete insieme alle abilità tecniche e manuali.

Nel capitolo tre, invece, si è analizzato il cambiamento del comportamento di consumo delle persone. La globalizzazione e la crisi economico-finanziaria hanno portato ad una rivalutazione dello stile di vita personale teso alla ricerca di valori autentici, qualità fatta di personalizzazione e differenziazione. Il consumatore, quindi, è più critico e selettivo, consapevole e attento a spendere bene, a pagare il prezzo appropriato in relazione al valore ricevuto. I consumatori realmente interessati e che apprezzano questa tipologia di offerta sono ancora pochi, da poter essere definiti una nicchia, ma grazie agli strumenti del web 2.0 sarà possibile per le imprese artigianali ampliare il loro pubblico.

Nel quarto capitolo, infatti, sono stati presentati i vari strumenti che le imprese del settore moda hanno a disposizione per entrare in contatto con il pubblico ed emergere nel panorama attuale, sia quelli tradizionali quali fiere, eventi e concorsi nazionali ed internazionali, sia quelli digitali come piattaforme e-commerce, fashion blog, social network, piattaforme di crowdfunding, online magazine, community ed altre realtà che inglobano diversi mezzi. Tutte queste realtà e le testate giornalistiche del settore stanno dedicando sempre maggiore attenzione e spazio ai giovani designer e nuovi talenti.

Nel capitolo cinque sono stati esposti i risultati di una ricerca svolta su alcune piccole aziende italiane e straniere che producono calzature tramite lavorazioni artigianali. Si è visto che ci sono dei fattori che favoriscono e accelerano l'evoluzione da hobby o startup ad impresa, che consentono ad una passione, ad un'idea, un'intuizione o ad una necessità di diventare startup e successivamente azienda di successo riconosciuta almeno nel proprio settore di mercato, con un buon fatturato e delle prospettive future.

Dall'analisi svolta sono emersi degli elementi ricorrenti e presenti in più imprese, che si sono rivelati imprescindibili per l'espansione di un'attività e per la trasformazione di una startup in azienda di successo: la conoscenza estrema del prodotto, la decisione di estendere o diversificare un'attività esistente; la realizzazione di un prodotto originale, innovativo e di qualità in grado di catturare l'interesse dei consumatori, la possibilità di personalizzazione del prodotto, l'aver un prodotto che racconta una storia, che trasmette qualcosa ai consumatori, la presenza internazionale, le collaborazioni con catene distributive e con piattaforme e-commerce importanti nel mondo della moda, l'utilizzo delle nuove tecnologie e dei social network, una buona copertura da parte di blog e testate giornalistiche del settore sia su carta sia online, e la partecipazione a fiere e concorsi importanti nazionali e internazionali di settore. Questi diversi fattori difficilmente sono isolati, anzi sono spesso congiunti o una conseguenza dell'altro, infatti è proprio la complessa interazione di queste variabili che contribuisce al successo delle aziende.

Alla luce di tutto ciò si può affermare che l'industria italiana ha tutte le carte in regola per farcela, per sfruttare questa nuova "rivoluzione" e superare la crisi globale. L'Italia, infatti, è ricca di casi di piccoli business che si caratterizzano per le capacità artigianali, la creatività, l'iniziativa imprenditoriale e le competenze necessarie per essere competitivi a livello globale. Rimangono però alcune barriere che devono essere superate, come la mancanza di supporto statale, l'assenza di bandi per assegnare fondi alle nuove aziende, una tutela del made in Italy e del sapere artigianale ancora inadeguata, una domanda ancora di nicchia, e una scarsa adozione degli strumenti offerti dalla rete anche se in fase di crescita.

Saper fare le cose rimane il principio alla base del successo di questo movimento, però è indispensabile essere in grado di valorizzare questo patrimonio attraverso le nuove logiche e regole della rete sperimentando nuovi canali di comunicazione, nuove piattaforme per il commercio online, o creando un proprio e-shop, o tramite strumenti più tradizionali come fiere ed eventi.

I concetti di artigianato e di digitale sono stati a lungo, ingiustamente, considerati distanti se non incompatibili, senza capire che invece è proprio dalla loro unione che nasce il successo. Si deve dunque ridare centralità alla cultura artigiana, ma in una dimensione contemporanea. In molti, infatti, oggi parlano di "artigiano digitale" per

indicare colui che deve scovare le infinite potenzialità della materia e dei nuovi strumenti e applicarle.

Il punto d'arrivo ideale per le aziende italiane è riuscire ad essere contemporaneamente piccole e globali, artigianali e innovative, sfruttando tutti i mezzi a loro disposizione.

Come dice Chris Anderson⁵² la conseguenza per il futuro è la nascita di tante piccole fabbriche personali e di un movimento inarrestabile di artigiani digitali che completerà la produzione di massa.

⁵² C. Anderson, *Makers: the new industrial revolution*, Crown Business, New York, 2012

Appendice A

Questionario delle interviste

Domande personali:

- Chi è/sono il/i fondatore/i?
- Da quanti anni lavora/lavorano nel settore calzaturiero?
- Background formativo, esperienze lavorative precedenti, storia personale e passioni.

Domande sul progetto:

- Quando è nato il progetto di creare un marchio di calzature?
- Perché ha scelto di disegnare/produrre scarpe?

Domande sul prodotto:

- Qual è secondo lei il fattore di successo o la caratteristica più interessante delle sue scarpe che piace ai rivenditori e acquirenti?

Domande sulla presenza online:

- Ha un sito web? Come lo utilizza? (per presentare azienda e collezioni, per promuovere eventi, per raccogliere tutta la rassegna stampa, altro...)
- È presente sui social network? Quali? Come li utilizza?
- Ha un sito di vendita online aziendale? È presente in siti di e-commerce generalisti e/o specializzati? Quali?

Visibilità sui media:

- Ha avuto riconoscibilità su blog? Quali?
- Ha avuto riconoscibilità su testate giornalistiche importanti del settore? Quali?
- Quanto ha pesato sull'andamento economico del progetto?

Presenza in fiere e partecipazione a concorsi

- Ha partecipato o intende partecipare a fiere ed eventi nazionali e/o internazionali? Quali?
- Ha partecipato o intende partecipare a concorsi nazionali e/o internazionali? Quali?

Domande sulla distribuzione/vendita:

- In che fascia prezzo si collocano le scarpe?
- In quali mercati/paesi vende?

Domande quantitative (se possibile distinguere tra e-commerce e distribuzione fisica)

Volumi nell'ultimo anno:

- meno di 50 paia l'anno
- 50-100 paia l'anno
- 100-300 paia l'anno
- 300-500 paia l'anno
- 500-800 paia l'anno
- 800-1000 paia l'anno
- 1000-2000 paia l'anno
- 2000-3000 paia l'anno
- 3000-4000 paia l'anno
- 4000-5000 paia l'anno
- oltre 5000 paia l'anno (specificare indicativamente)

Fatturato ultimo anno:

- meno di 50.000€
- 50.000-100.000€
- 100.000-200.000€
- 200.000-300.000€
- 300.000-500.000€
- 500.000-750.000€
- 750.000-1.000.000€

- oltre 1.000.000€ (specificare indicativamente)

Crescita fatturato:

- sotto al 5%
- 5%-10%
- 10%-20%
- 30%-50%
- oltre 50% (specificare indicativamente)

Appendice B

Schede aziende intervistate

Pànchic

Pànchic è un marchio indipendente dell'azienda Arsenale 5, che dal 2008 produce calzature per altri marchi come Moreschi, Max Mara, Red Valentino, Moncler e si trova a Fonte, provincia di Treviso.

Dopo una delusione subita a causa di uno dei marchi per cui lavorava, che ha preferito delocalizzare la produzione per una minima differenza di prezzo, i componenti dell'azienda hanno pensato di creare qualcosa di proprio per raggiungere direttamente il cliente finale attraverso il dettaglio e diversificare così la produzione. Fu allora, nel 2010, che Leonardo Dal Bello, figlio del fondatore di Arsenale 5, decise di creare il marchio Pànchic. L'idea iniziale era quella di creare un progetto artigianale con obiettivo il recupero dei materiali inutilizzati dalle grosse produzioni, però si rese conto che era difficile riuscire a riutilizzare questi materiali e il progetto divenne completamente indipendente. Il nome Pànchic deriva dall'unione di due parole: "pàn", che in dialetto veneto significa pane, sta a rappresentare l'umiltà del prodotto, l'essenzialità, il fatto che sia per tutti e di uso quotidiano e rafforza il legame con il territorio; "chic", dal francese, indica il fatto che mettendoci un laccio colorato il prodotto diventa elegante e d'immagine.

Come tutte le aziende artigiane, i mezzi a disposizione a livello comunicativo sono limitati, quindi Leonardo Dal Bello ha creato un campionario di 23 paia, che ha esposto nella sede dell'azienda e ha chiamato delle agenzie di rappresentanza trovate tramite il web. Queste quando hanno visto il progetto se ne sono innamorate e hanno deciso di cominciare la vendita nel dicembre 2010. Il riscontro fu immediato.

Hanno cercato di fare del rapporto qualità-prezzo l'obiettivo senza dimenticare il design e l'originalità, lavorando sul campo e concentrandosi sul prodotto senza investire in comunicazione. Ovviamente anche i materiali italiani e la produzione europea incidono positivamente sul successo di Pànchic.

Figura B.1. Modelli della collezione A/I 2012/2013 di Pànchic



Fonte: www.panchic.it

Mood Wood

Mood Wood è un marchio di calzature creato e realizzato dal calzaturificio Perini.

La Perini Calzature fu fondata all'inizio degli anni '70, e si occupava della produzione di tacchi in legno. Si è poi specializzata nella produzione di zoccoli per donna e uomo e successivamente, in base alle esigenze di mercato, oltre alla commercializzazione dei prodotti con la propria etichetta, produce per marchi di primaria importanza nel settore sanitario. L'artigianalità nella produzione, unita alla professionalità delle maestranze, hanno fatto sì che l'azienda si affermasse sul mercato con una gamma di prodotti in continua crescita ed evoluzione.

La ricerca dei prodotti innovativi in alternativa ai classici legno e pelle, che restano alla base della produzione aziendale, porta al sughero utilizzato anche nell'alta moda per assecondare un mercato sempre più esigente.

Mood Wood quindi nasce da un'azienda leader nel settore calzaturiero. In collaborazione con il designer Francesco Lofaro Mood Wood propone un prodotto particolare che permette di posizionarsi in una nicchia di mercato grazie allo stile alternativo, alla qualità dei materiali e alla fattura completamente artigianale.

Figura B.2. Modelli della collezione P/E 2011/2012 di Mood Wood



Fonte: www.moodwoodshoes.com

Veeshoo

Veeshoo è una linea di calzature pensata da Edoardo Iannuzzi, designer italiano che ha brevettato l'innovativo sistema di chiusura che la caratterizza, e prodotta dalla esperte mani dei calzolai marchigiani. Il sistema di chiusura a zip è parte integrante della calzatura e dello stesso progetto Veeshoo che si prefigge di diffondere il good design per migliorare la vita del consumatore partendo dai piccoli dettagli. Oltre a conferirle un'estetica distintiva, questo sistema innovativo permette alla scarpa di diventare completamente piatta per essere riposta nel suo astuccio ed occupare il minimo ingombro durante il viaggio.

Oltre ai classici pellami come camoscio, bufalo e capra, nella collezione P/E 2013 sono stati introdotti per le tomaie nuovi materiali come il cotone, il denim e il K-Tech, tessuto sintetico dalle ottime caratteristiche estetiche e completamente impermeabile.

La finalità del progetto è quella di portare al consumatore finale la convenienza, dei miglioramenti pratici effettivi e di creare un "classico" un modello di calzatura destinato a durare nel tempo.

Figura B.3. Modelli della collezione P/E 2013 di Veeshoo



Fonte: www.veeshoo.com

L'F

L'F Unisex nasce nel 2010 da un'idea di Licia Florio e Francio Ferrari, coppia nel lavoro e nella vita, con l'obiettivo di creare un prodotto realizzato in Italia, di alta qualità con un tocco originale giocando sull'ironia. Così è nata la loro linea di scarpe *brouge*, progettata per essere senza lacci e senza linguetta, qualcosa che potevano fare insieme e che entrambi potevano mettere. Lei designer diplomata alla Marangoni aveva già la propria linea d'abbigliamento, lui esperto di comunicazione, hanno unito le loro passioni lanciando un prodotto funzionale.

Le scarpe di L'F si pongono in segmento nuovo, cioè sono un po' più eleganti di una sneakers e un po' meno eleganti di una classica, con un prezzo medio-alto che si inserisce tra questi due. La produzione viene realizzata da un laboratorio esterno situato in Piemonte con il quale i fondatori di L'F hanno stretto un rapporto di collaborazione.

Figura B.4. Modelli della collezione di L'F



Fonte: www.lfunisex.it

Officine Marini

Officine Marini è stata fondata nel 2012 con l'ambizione di ideare un laboratorio da cui nascono non solo calzature, ma accessori e nuove creazioni unite da un sapore artigianale, dalla volontà di recuperare l'eccellenza italiana nella produzione, per proporre ad un mercato internazionale, un prodotto che racconti una storia, ma che allo stesso modo sia decisamente fashion.

Si tratta infatti di un brand interamente made in Italy forte di un'esperienza di 20 anni del suo fondatore che ha voluto reinventare un prodotto eclettico con dettagli che non hanno niente a che vedere con una produzione standardizzata.

Il nome Officine Marini include al suo interno la filosofia del brand: il termine "officine" sta ad indicare il focus sulla produzione artigianale, l'unione delle competenze tradizionali dei produttori con la creatività del designer moderno, mentre "marini" deriva dalle iniziali dei valori su cui esso fonda la propria attività (*Modern, Affordable, Remarkable, Iconic, Noble, Italian*).

La produzione viene affidata a laboratori esterni indipendenti con i quali Officine Marini stringe delle collaborazioni, questo perché il brand è molto attento alla cura dei dettagli e cerca il miglior produttore di ogni modello di calzatura nel suolo italiano.

Figura B.5. Modelli della collezione di Officine Marini



Fonte: www.officinemarini.it

Elia

Elia Maurizi è cresciuto nell'ambiente della produzione artigianale di calzature, in quanto la famiglia possiede un calzaturificio, fondato dal padre circa quarant'anni fa' a Corridonia, in provincia di Macerata. Dopo aver frequentato la scuola di stilista modellista per accessori e calzature e i corsi dello IED nel settore fashion, ha deciso di creare una propria collezione e un proprio marchio nel giugno 2009 a seguito della selezione del concorso "Who's on Next".

I suoi prodotti si distinguono per qualità, cura dei dettagli, freschezza, innovazione, gusto delle cose passate, semplicità ed ironia, che sono poi anche i tratti distintivi della filosofia del brand.

Per la produzione, esclusivamente artigianale, utilizza solo materiali italiani e di ottima qualità, e la realizzazione è completamente made in Italy in quanto viene fatta nel laboratorio di famiglia.

Essendo un marchio giovane, è molto presente online e sfrutta gli strumenti offerti dal web per far conoscere il proprio prodotto.

Figura B.6. Modelli della collezione di Elia Maurizi



Fonte: www.eliamaurizi.eu

Alessandra Battistoni

Alessandra Battistoni, è una giovane donna che nel 2003 ha deciso di reinventarsi e cominciare da zero. Dopo aver studiato medicina, infatti, ha deciso di fondare un marchio, che porta il suo nome, di calzature artigianali da donna.

Questo progetto è nato da una necessità, dopo aver constatato la mancanza delle scarpe con il tacco di 5 centimetri ha deciso di realizzarle lei stessa. Ha iniziato così a frequentare un calzaturificio per conoscere il prodotto nei minimi dettagli.

Il risultato che voleva raggiungere le era chiaro fin dall'inizio: scarpe comode ma belle, di buona qualità, e con un rapporto qualità-prezzo adeguato per le acquirenti.

Fin da piccola ha respirato un'atmosfera internazionale e ha coltivato una passione per l'arte, che le hanno permesso di avere una visione più ampia.

Figura B.7. Modelli della collezione di Alessandra Battistoni



Fonte: www.alessandrabattistoni.com

Cartina

Nel 2011 Mirko Paladini, fondatore insieme a Simone Lippi dell'azienda IGS, che da anni continua a lavorare nella ricerca di nuove tecnologie e materiali per il settore calzaturiero, ha deciso di mettersi in gioco con una nuova sfida creando un prodotto innovativo nel settore, le scarpe fatte in carta impermeabile e resistente. Così è nato il marchio Cartina.

Il materiale di Cartina, che ha come caratteristica l'impermeabilità e la resistenza, è stato trattato perché si potesse adattare alla lavorazione della calzatura ed alla massima portabilità. Una caratteristica e particolarità di Cartina sta nella personalizzazione, infatti chiunque può scrivere o disegnare la propria ballerina. L'idea divertente ha

permesso un istantaneo approccio con il consumatore grazie ad un prezzo accessibile senza tralasciare le caratteristiche dello stile italiano: eleganza e qualità che da sempre contraddistinguono una produzione interamente made in Italy.

Grazie alla collaborazione esclusiva con il Calzaturificio Lorex, che vanta anni di esperienza nella produzione di calzature da donna, infatti, Cartina si propone anche come ballerina interamente progettata e realizzata in Italia.

Il prossimo progetto dell'azienda è quello di diversificare la produzione introducendo altri modelli di calzature come le sneakers, per poter incontrare una parte maggiore di mercato.

Figura B.8. Modelli della collezione di Cartina



Fonte: www.cartinalaballerina.com

Manebí

Manebí, è un'azienda nata dall'ispirazione di un gruppo di amici, Antonello Benati, Vera Bogdano Drossopuolo e Lorenzo Santin, le cui passioni sono i viaggi e l'estate. Infatti l'idea ha avuto luogo durante una vacanza a St. Tropez nel 2011 pensando ad un paio di scarpe da indossare tutto il giorno e anche la notte, confortevoli e alla moda.

Hanno identificato come prodotto ideale le classiche espadrillas, ma reinterpretandole per renderle le scarpe perfette per qualsiasi occasione, dal mare alla città e in tutto il mondo. Le calzature Manebí sono pensate per essere versatili.

Figura B.9. Modelli della collezione di Manebí



Fonte: www.manebigroup.com

Soisire Soiebleu

Soisire Soiebleu, marchio di proprietà dell'azienda Blackboard, nasce nel 2011 con l'idea di trasmettere il gusto per la ricerca e per l'unicità. Lo stilista Claudio Lai vive e lavora a Firenze, la sua città natale, e riconduce sempre la propria creatività ad una filosofia di base i cui fattori fondamentali sono: unicità delle cose; un legame diretto con la tradizione sul piano dello stile e della cultura del fare; innovazione sia nei materiali che per le tecniche di costruzione; praticità e funzione d'uso.

Ogni paio di scarpe Soisire Soiebleu è lavorato a mano, unico, originale ed esclusivo, realizzato da autentici foulard vintage recuperati in tutto il mondo e selezionati uno ad uno. Ai modelli realizzati in foulard si sono aggiunte scarpe in tiratura limitata realizzate con pregiate pelli stampate a mano con motivi jacquard, grotesque e altri decori.

Figura B.10. Modelli della collezione di Soisire Soiebleu



Fonte: www.soisiresoiebleu.com

Rizieri

L'azienda Rizieri è stata fondata da Riccardo Rizieri Broglia, che dopo aver collaborato con grandi brand del lusso ha deciso di intraprendere il suo personale progetto creativo basato sull'eccellenza artigianale, la ricercatezza del dettaglio e l'eleganza più esclusiva dell'Italian Style.

I materiali utilizzati sono soprattutto pellami e tessuti, rigorosamente italiani, e la produzione si svolge esclusivamente artigianalmente, viene fatto tutto a mano presso un laboratorio esterno non di proprietà a Parabiago, vicino a Milano, zona appunto rinomata per la produzione artigianale di calzature.

Figura B.11. Modelli della collezione di Rizieri



Fonte: www.rizieri.it

Gabriele Gmeiner

Gabriele Gmeiner è un'artista austriaca che ha studiato a Londra, Parigi, in Giappone, ha lavorato per John Lobb ed Hermès, per poi approdare a Venezia, dove inizialmente lavorava per un noto calzolaio e poi ha deciso di avviare nel 2003 la sua attività di produzione artigianale di calzature. La sua è un'attività di manifattura estrema, tutto viene realizzato su misura ed esclusivamente a mano senza l'ausilio di alcuna macchina.

Il mondo della calzatura è sempre stato la sua passione, era partita dall'idea della scultura, per poi passare alla scultura applicata, nei primi tempi infatti ha anche realizzato mostre d'arte sul tema della scarpa. La sua è una visione quasi surreale, concepisce la calzatura come un ritratto del cliente, sostiene che la scarpa sia la base delle persone e rifletta il cliente.

Per realizzare un paio di scarpe impiega all'incirca ottanta ore di lavoro, più o meno due settimane, e l'iter della creazione prevede anche due settimane di prova, perché Gabriele ritiene che prima dell'acquisto, sia fondamentale che il cliente testi la comodità delle sue scarpe, che non devono avere difetti ma essere perfette. La prova si può effettuare direttamente in loco, a Venezia, oppure a casa propria previa spedizione. Il cliente viene coinvolto a 360 gradi nell'intero processo.

La ricerca dei materiali, inoltre, è molto accurata, le pelli che vengono usate provengono da tutto il mondo perché ognuna di esse deve essere la migliore esistente.

Figura B.12. Gabriele Gmeiner nel suo laboratorio/bottega



Fonte: www.italiastraordinaria.it

Atelier Segalin

Daniela Ghezzi, dopo una formazione e un'esperienza nel mondo dell'arte, nel 2001 decide di acquistare una vecchia calzoleria, l'atelier del maestro Rolando Segalin, e di avviare la sua attività di produzione di calzature. Daniela sa di avere una marcia in più rispetto ai vecchi artigiani che incontra sul suo percorso e ai quali deve molto, soprattutto i segreti del mestiere a lei trasmessi. La sua provenienza artistica e la sede a Venezia fanno da subito la differenza.

Le sue calzature sono creazioni uniche realizzate a mano e su misura con materiali di assoluto pregio e ricercatezza.

Figura B.13. Daniela Ghezzeo nel suo laboratorio/bottega e alcuni modelli da lei realizzati



Fonte: www.danielaghezzeo.it

Giovanna Zanella

Giovanna Zanella ha iniziato realizzando abiti ed accessori originali fino a quando ha incontrato un famoso calzolaio veneziano, che le ha insegnato il segreto delle calzature su misura e ha deciso di dedicarsi interamente alla produzione di scarpe.

Giovanna Zanella, quindi, ha avviato la sua attività di produzione di calzature completamente fatte a mano su misura nel 2002 a Venezia. Nel suo laboratorio e negozio espone le sue opere, estrose, uniche e colorate, attraverso le quali sperimenta nuovi materiali insieme ai classici pellami e tessuti. Si può quasi parlare di opera d'arte anziché di calzature.

Figura B.14. Giovanna Zanella nel suo laboratorio/bottega e alcuni modelli da lei realizzati



Fonte: www.giovanazanella.it/

Martino & Rodrigues

Martino & Rodrigues è un'azienda nata nel 2009 da un'idea di Emanuela Martino, professionista che lavora nel campo della moda da circa vent'anni, con l'intento di creare qualcosa di nuovo nel settore della calzatura di lusso realizzata artigianalmente. L'attività è stata avviata a Napoli, complice la tradizione partenopea della lavorazione delle pelletterie che permette di ottenere un prodotto di elevata qualità grazie alla lunga esperienza nelle tecniche di lavorazione artigianale e all'attenzione particolare riservata alla scelta delle materie prime impiegate.

Figura B.15. Modelli della collezione di Martino & Rodrigues



Fonte: www.martinorodrigues.com

Ylati

Ylati Footwear nasce nel 2011 dall'intuizione e dalla passione di due giovani amici, con 10 anni d'esperienza nel mondo delle sneakers, da sempre affascinati dall'estetica e dalle forme in cui si materializza.

I designers hanno creato la collezione con un nuovo ambizioso modo di concepire la calzatura, in funzione di nuovi ritmi, di nuovi spazi e di nuovi contesti sociali, concependo una scarpa che può essere indossata, dall'ufficio all'happy-hour; con uno stile unico, adatto per ogni ambiente. In linea con la filosofia del brand, Ylati arricchisce la sua struttura di contenuti fashion realizzando delle scarpe che, oltre ad essere confortevoli, rimangono belle e all'avanguardia con i dettami della moda.

Le calzature Ylati sono realizzate attraverso le lavorazioni artigianali tipiche italiane e utilizzando materiali pregiati di primissima qualità, quali pelle, nabuk, e camoscio. Questi dettagli permettono di ottenere una scarpa originale e alla moda che si presta ad essere indossata in più contesti e per tutte le occasioni della giornata.

Figura B.16. Modelli della collezione di Ylati Footwear



Fonte: www.ylatifootwear.com

Dioniso

Dioniso nasce nel 2004 come azienda e brand d'abbigliamento improntata ad un gusto "nero" dove qualità, artigianalità, lavorazioni manuali e un connubio con arte e poesia sono i capi saldi.

Luca Berioli, il fondatore e designer di Dioniso, intorno ai 16 anni iniziò a mettersi alla prova col mondo della creazione sartoriale vestendo se stesso e gli amici. Qualche anno dopo frequentò un corso da modellista e decise di vagare per la Toscana in tutti i

magazzini di raccolta usato e negli archivi più forniti alla scoperta della storia dell'abbigliamento. In questi magazzini trovò uno scatolone con circa 200 converse usate, e da lì l'ispirazione a creare qualcosa di nuovo: nel 2007 diede inizio alla produzione di calzature artigianali, che poi ha preso il sopravvento sul resto della sua attività.

Le scarpe Dioniso sono customizzate a mano, quindi impossibili da clonare, si assomigliano tutte ma nessuna è uguale, propongono qualcosa di nuovo, rendono chic il punk. Per fare questo vengono utilizzati i materiali più svariati, come tessuti hi-tech e classici, pellami lavorati, lavati e tinti, piume, borchie, resine, pellicce, serigrafie, e stampe.

Figura B.17. Modelli della collezione di Dioniso



Fonte: www.dioniso.net

Springa

Springa è un brand nato nel 2011 dalla decisione di riaprire una piccola azienda situata nelle campagne toscane, produttrice di calzature artigianali, ancora in possesso dei macchinari originali anni 50 per la vulcanizzazione, processo attraverso il quale si cocevano i granelli di gomma naturale per quindici minuti a 140 gradi, e che permette ancora oggi di ottenere gli effetti particolari che caratterizzano le calzature Springa.

Ogni Springa è unica, ha bisogno di circa due ore per essere prodotta ed è frutto di un lungo processo in cui ogni fase viene realizzata internamente. La caratteristica lavorazione, la vulcanizzazione e la ricerca accurata di materiali la rendono unica, infatti, vengono riutilizzati tessuti e materiali presi dalla vita di tutti i giorni, come ad esempio tute da lavoro tagliate e lavorate a mano, kimono originali in abbinamento con

cotoni e pelli, sacchi di juta utilizzati per trasportare caffè, o vecchie tshirt o camice con le stampe più svariate.

Le scarpe Springa vengono interamente realizzate in Italia secondo le tecniche della vecchia manifattura e sono un prodotto esclusivo in quanto non fatto in serie.

Figura B.18. Modelli della collezione di Springa



Fonte: www.springa.it

Punto Pigo

Punto Pigo è un marchio creato nel 2000 con l'obiettivo di creare un prodotto giovane e nuovo ma sfruttando le tradizioni e le conoscenze degli artigiani della calzatura. Le scarpe realizzate da Punto Pigo sono ispirate ai modelli degli indiani d'America, ed in particolare il tratto distintivo che le caratterizza è la particolare cucitura e il metodo attraverso il quale viene fatta che sono ripresi proprio dalle tecniche che gli indiani d'America usavano nella realizzazione dei loro classici mocassini.

L'intero processo produttivo avviene in Italia e si svolge manualmente comportando l'unicità di ogni singolo paio di scarpe. Grande attenzione viene prestata al design e al comfort e vengono utilizzati solo materiali di prima scelta e naturali.

Figura B.19. Modelli della collezione di Punto Pigo



Fonte: www.puntopigo.com

Isolemaestre

Isolemaestre è un marchio che nasce nel giugno 2011 a Roma, ma è interamente sviluppato e prodotto nel cuore delle Marche; si può quindi parlare di una realtà tutta made in Italy.

Claudia Ponti, giovane architetto, trasferisce la sua creatività e l'analisi dei volumi e delle altezze, nella lavorazione delle calzature da donna, trasformando la scarpa da semplice accessorio ad elemento essenziale, simbolo indissolubile di femminilità e personalità.

Le scarpe Isolemaestre sono studiate per garantire la massima portabilità e assicurare il giusto comfort, combinando l'alta qualità della manifattura italiana con materiali pregiati scelti personalmente dalla designer come ad esempio morbide nappe e pregiati camosci.

Si tratta di un prodotto elegante, ricercato, emblema di un moderno made in Italy che non dimentica la tradizione e l'uso dei pellami, lo studio accurato dei materiali e a questi associa un impiego, in chiave architettonica, di tacchi e plateau.

Figura B.20. Modelli della collezione di Isolemaestre



Fonte: www.isolemaestre.it

Hyusto

Hyusto è un brand nato nel 2011 dalla voglia di offrire un prodotto nuovo, una scarpa che unisce una sneaker con il rigore delle calzature classiche senza tempo come un mocassino o una francesina, il tutto con ironia e con il gioco degli accostamenti di colori classici e di colori sgargianti.

Il nome Hyusto deriva da una traslitterazione anglofono di una parola usata nello slang marchigiano, luogo in cui l'azienda ha sede, per dire che qualcosa è "giusto", cool e alla moda.

Le scarpe Hyusto sono interamente realizzate in Italia e vengono fatte con materiali di ottima qualità accuratamente selezionati; inoltre godono della lunga esperienza manifatturiera della regione in cui vengono prodotte.

Figura B.21. Modelli della collezione di Hyusto



Fonte: www.hyusto.com

Feit

Feit è stata fondata nel 2005 come risposta ad una produzione di massa, da due fratelli Tull e Josh Price. Tull Price aveva delle conoscenze e competenze riguardo la produzione di scarpe grazie al suo precedente impiego nell'industria calzaturiera, mentre Josh ha studiato comunicazione e media.

L'azienda ha sedi a Sydney, Hong Kong e New York ed è composta da un piccolo team di calzolai specializzati nella produzione tradizionale e artigianale di calzature, e da alcune delle migliori concerie del mondo. Tutti i prodotti vengono realizzati esclusivamente a mano.

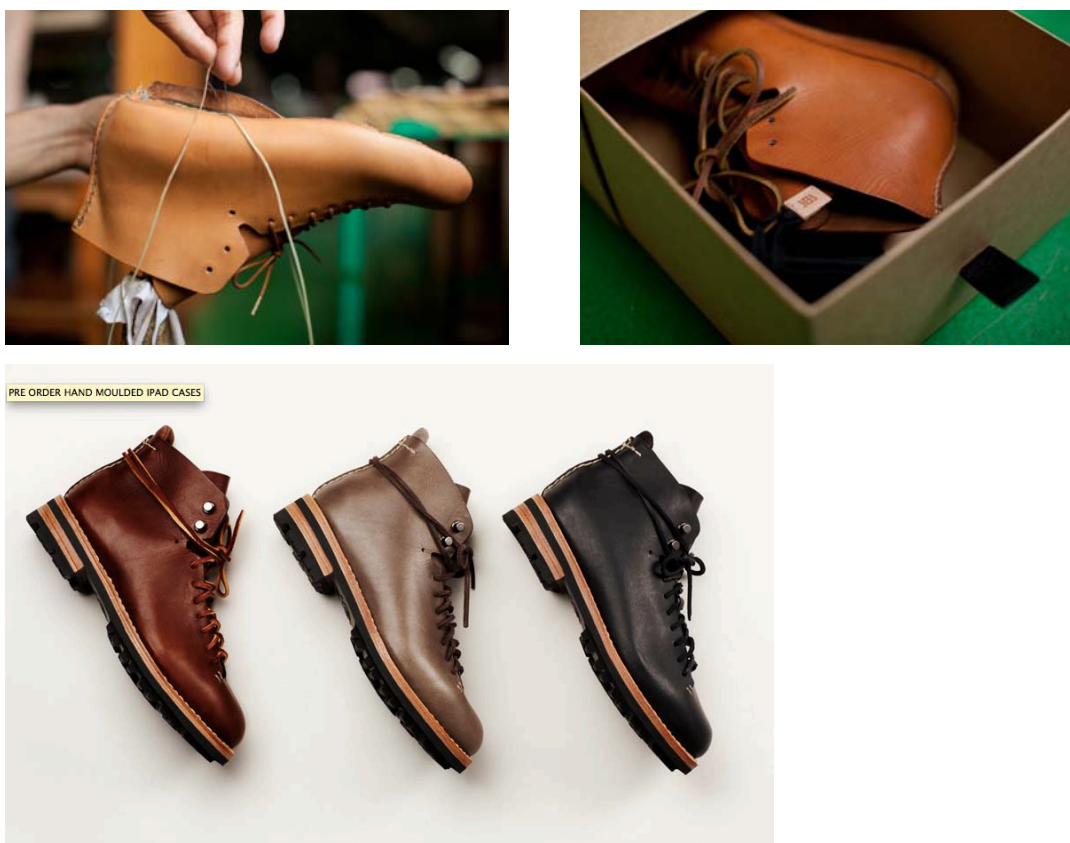
L'intero processo che va dalla produzione alla vendita del prodotto si discosta da quello tradizionale: l'azienda ogni mese invia via mail le immagini dei nuovi campioni ai suoi soci clienti fedeli, che hanno 10 giorni di tempo per richiedere "fammi una copia".

Questo perché ogni campione è soggetto alla capacità massima produttiva, cioè il numero massimo di scarpe realizzabili con i materiali presenti in magazzino. La produzione inizia solo dopo che è stata raggiunta la capacità massima produttiva. Se rimane della capacità produttiva libera, inutilizzata, allora questa viene messa a disposizione del pubblico tramite pre-ordine online.

I materiali che vengono utilizzati sono pelli naturali, tra cui Kudu, Llama, Elk e Camel, spesso combinate con un rivestimento in pelle di vitello francese. La scelta di questi materiali viene fatta perché sono traspiranti e quindi le scarpe Feit possono essere indossate a piedi nudi.

La produzione viene affidata a laboratori esterni ubicati in Cina e in Italia, con i quali l'azienda condivide valori, principi e visione.

Figura B.22. Dettagli della produzione e modelli delle calzature Feit



Fonte: www.feitdirect.com

Furni

Furni è nata nel 2002 a Montreal, Canada, come azienda produttrice di mobili personalizzati, fondata da Devin Barrette e Mike Giles, che stanchi di lavorare per altre persone hanno deciso di avviare la loro attività. Il focus dell'azienda è la lavorazione del legno, ma con il passare del tempo hanno deciso di diversificare la loro produzione fino ad arrivare alla realizzazione artigianale anche di calzature. I mocassini rispecchiano la produzione artigianale classica, il modello e la forma sono stati sviluppati dagli indiani molto tempo fa, e vengono realizzati con pellami pregiati fatti da una tribù Huron Indian con tecniche tradizionali in un piccolo laboratorio poco distante dalla sede principale. Furni lavora producendo le cose in piccoli lotti ma di alta qualità ed è molto attenta all'unicità dei propri prodotti.

Figura B.23. Modelli della collezione di Furni



Fonte: www.furnicreations.com

Alexander Fielden

Alexander Fielden è un designer di origine olandese, che dopo aver studiato *product design* all'Academy Art Utrecht (Olanda) e *shoecraft* ad Oslo (Norvegia), ha iniziato la sua attività di produzione di scarpe artigianali tra il 2003 e il 2004 con sede a Utrecht.

Egli stesso afferma che sentiva qualcosa che lo legava a questo settore, e che non aveva altra scelta, non desiderava nient'altro che creare scarpe, infatti dice "I came across shoe artisans and I was sold to the shoe devils"⁵³.

⁵³ Alexander Fielden, intervista, 12 novembre 2012.

Ha iniziato il suo progetto con l'obiettivo di diventare uno scultore di calzature, per realizzare le migliori creazioni del mondo, in termini di estetica, qualità ed eccellenza.

Alexander Fielden considera molto importante la presenza online, perché ritiene i propri prodotti scarsi e costosi, quindi non tutti possono permettersi di acquistarli, ma tutti possono ammirarli. Il suo blog, in particolare, è uno strumento che gli consente di raccontare la propria storia anche attraverso le immagini delle sue creazioni e di creare un contatto con i clienti.

Le scarpe vengono disegnate e realizzate da lui in persona in Olanda; fino a poco tempo fa, però aveva affidato la produzione dei suoi modelli da uomo ad alcuni artigiani di un calzaturificio in Italia, nelle Marche, che purtroppo a causa della situazione economica ha chiuso.

Figura B.24. Modelli della collezione di Alexander Fielden



Fonte: www.alexanderfielden.com

Bibliografia

Articoli scientifici e libri

AA.VV., *A tutta forza verso l'estero. Strategie e strumenti per accelerare lo sviluppo nei mercati internazionali*, Intesa Sanpaolo e Pambianco, Milano, 6 Novembre 2012

AA.VV., *Calzature e articoli in pelle: Il valore del portafoglio marchi delle medie imprese del settore calzature e articoli in pelle*, ICM Research, 2011

AA.VV., *Congiuntura Flash, Analisi Mensile*, Centro Studi Confindustria, Roma, Luglio 2012

AA.VV., *Congiuntura Flash, Analisi Mensile*, Centro Studi Confindustria, Roma, Novembre 2012

AA.VV., *Crowdfunding industry Report: market trends, composition and crowdfunding platforms*, Crowdfunding.net, Giugno 2012

AA.VV., *Effetti della crisi, materie prime e rilancio manifatturiero. Le strategie di sviluppo delle imprese italiane*, Centro Studi Confindustria, Scenari Industriali, Roma, Giugno 2012, n. 2

AA.VV., *Esportare la dolce vita. Il bello e ben fatto italiano nei nuovi mercati: veicoli e ostacoli*, Confindustria Centro Studi e Prometeia, Sipi, Roma, Aprile 2012

AA.VV., *Il mercato dell'e-commerce B2C in Italia*, ICT Trade, Luglio 2011

AA.VV., *L'industria calzaturiera italiana 2010. Relazione economico statistica*, A.N.C.I. Servizi, Milano, 2011

AA.VV., *L'industria calzaturiera italiana. Lineamenti principali 2011*, A.N.C.I. Servizi, Milano, 2012

AA.VV., *L'industria calzaturiera italiana. Primo semestre 2012*, A.N.C.I. Servizi, Milano, 2012

AA.VV., *Manufacturing the future: The next era of global growth and innovation*, McKinsey Global Institute, Novembre 2012

AA.VV., *Osservatorio nazionale distretti italiani. III rapporto*, Distretti Italiani, 2012

- AA.VV., *Shoe Report 2012. Quarto Rapporto Annuale sul contributo del settore calzaturiero al rafforzamento del Made in Italy*, Franco Angeli, Milano, 2012
- AA.VV., *The value of the cultural and creative industries to the European economy*, Frontier Economics, London, Giugno 2012
- AA.VV., *Undicesimo rapporto annuale dell'Osservatorio e-Commerce B2C*, Politecnico di Milano e Netcomm, 25 Ottobre 2012
- AA.VV., *Vuoti di domanda e nuovi divari tra le imprese. Manifattura cuore dell'innovazione: torna strategica la politica industriale*, Centro Studi Confindustria, Scenari Industriali, SIPI, Roma, Giugno 2012, n. 3
- AA.VV., *Worldwide Luxury Markets Monitor. Spring 2012 update*, Bain & Company e Fondazione Altagamma, Milano, Maggio 2012
- AA.VV., *Young Invincibles policy brief: new pools finds more than half of millennials want to start businesses*, Kaufman Foundation, 2011
- Amatulli C. e Guido G., *Determinants of purchasing intention for fashion luxury good in the Italian market: a laddering approach*, Journal of Fashion Marketing and Management, 2011, vol.15 n.1
- Anderson C., *Makers: the new industrial revolution*, Crown Business, New York, 2012
- Astra Ricerche, *Le italiane e la shopping experience, gli accessori moda*, Astra Ricerche, 26 Ottobre 2010
- Barile N., *Sistema Moda. Oggetti, strategie e simboli: dall'iperlusso alla società low cost*, Egea, Milano, 2011
- Benini R., *Saper Fare: Il modello artigiano e le radici dello stile italiano*, Donzelli Editore, Roma, 2010
- Brunetti G., *Artigiani, Visionari e Manager: dai mercati veneziani alla crisi finanziaria*, Bollati Bolringhieri, Torino, 2012
- Cappellari R., *Il marketing della moda e dei prodotti lifestyle*, Carocci, Roma, 2011
- Carloni E., Vismara A. M. e Falcone V., *Osservatorio Altagamma, Aggiornamento Maggio 2012*, Fondazione Altagamma, Maggio 2012

- Carloni E., Vismara A. M. e Tronca F., *Per l'alto di gamma un 2012 in moderata crescita secondo i top retailer internazionali*, Fondazione Altagamma, Febbraio 2012
- Carminati M., *I mercati extra-UE: nuove destinazioni per l'export italiano, II trimestre 2012*, Fondazione Edison, Approfondimenti Statistici, Milano, Ottobre 2012, n. 117
- Choo H. J., Moon H., Kim H. e Yoon N., *Luxury customer value*, Journal of Fashion Marketing and Management, 2012, vol.16 n.1
- Florida R., *The rise of creative class*, Basic Books, New York, 2002
- Gaines-Ross L., *In a Era for Marketing, Parental Discretion Advised*, Harvard Business Review Blog Network, 26 Gennaio 2012
- Gobble M. A. M., *Everyone is a venture capitalist: the new age of crowdfunding*, Research Technology Management, vol. 55, issue 4, Luglio-Agosto 2012
- Grasso G. R. e Sciuccati F., *Innovazione e nuovi modelli di sviluppo per il settore calzaturiero in un mondo della moda e della distribuzione in rapida evoluzione*, The European House Ambrosetti, Novembre 2010
- ISPO, *Il futuro del Made in Italy: la voce degli italiani e degli esperti*, Camera Nazionale della Moda, 13 Aprile 2011
- Istria M., *Pink marketing: il marketing al femminile*, Lupetti, Milano, 2012
- Lanzone G. e Morace F., *Verità e bellezza. Una scommessa per il futuro dell'Italia*, Nomos Edizioni, Busto Arsizio 2010
- Micelli S., *Futuro Artigiano: L'innovazione nelle mani degli italiani*, I Grilli Marsilio, Venezia, 2011
- Morace F., *I paradigmi del futuro. Lo scenario dei trend*, Nomos Edizioni, Busto Arsizio 2011
- Piccini G. e Taranzano V., *I distretti della moda: un viaggio lungo 12 distretti per un progetto al servizio dei territori*, Unicredit, 2010
- Santagata W., *Libro bianco sulla creatività*, Università Bocconi, Milano, 2009
- Sciuccati F., *L'artigianato nella moda: valori e rapporti con la grande committenza*, The European House Ambrosetti e Confartigianato Vicenza, Novembre 2011

Sciuccati F., *Le filiere del Calzaturiero Made in Italy: un patrimonio da rilanciare*, The European House Ambrosetti, Giugno 2012

Sennett R., *L'uomo Artigiano*, Feltrinelli, Milano, 2008

Von Hippel E., Ogawa S., De Jong J.P.J., *The Age of the Consumer-Innovator*, MIT Sloan Management Review, Boston, 21 Settembre 2011

Yair K., *How makers and craft organisations are using social media effectively*, Crafts Council Research Associate, Ottobre 2012

Articoli

AA.VV., *Crowdfuture*, Crowdfuture.net, Roma, 27 Ottobre 2012

AA.VV., *Re-Made in Italy*, Wired Italia, Novembre 2012, n.45

Anderson C., *The internet has created a new industrial revolution*, The Guardian, 18 Settembre 2012

Anderson C., *The Next Industrial Revolution: Atoms are the new Bits*, Wired USA, 25 Gennaio 2010

Azzola E., *Ripartiamo dagli eventi?*, Fashion Magazine, numero 1822 Bags and Shoes, Febbraio 2012

Barnet C., *Will Crowdfunding for businesses succeed or fail?*, Forbes, 26 luglio 2012

Beghelli C., *Anche DaWanda arriva in Italia. Perché dietro il boom dei portali di artigianato c'è la net-economy collaborativa*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 12 Ottobre 2012

Beghelli C., *Chi vuole vendere sul web dovrebbe avere 23 anni, non 40: l'innovazione sulla rete secondo Alberto Biagetti*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 7 Settembre 2012

Beghelli C., *Da Etsy a Shoptiques, i portali che aggregano le microimprese e le lanciano nell'e-commerce globale*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 4 Maggio 2012

Beghelli C., *Il boom di Pinterest traina l's-commerce: compra il 59% degli utenti, contro il 33% di Facebook. Spendendo il doppio*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 5 Luglio 2012

Beghelli C., *Più bravi ma ancora pigri: per i brand del lusso Facebook è un mondo ancora da esplorare*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 21 Giugno 2012

Beltrami D., *Più mani e meno mouse*, Il Sole 24 ore, 16 Novembre 2012

Bennewitz S., *Il lusso salverà l'Europa: cresce e crea lavoro*, Repubblica, 5 Giugno 2012

Bertasi G., *Dal sogno al lavoro. Crisi, idee e ingegno. Quando la passione si trasforma in impiego*, Corriere del Veneto, 2 Novembre 2012

BEWE Academy, *Social business e futuro artigiano, ecco la ricetta web vincente secondo Stefano Schiavo*, Paidtobeonfacebook.it, 7 Dicembre 2012

Bisazza B., *Lo shopping sul web accelera la corsa*, Impresa & territori, Il Sole 24 ore, 22 Ottobre 2012

Boticca, *Facebook vs. Pinterest Infographic: 5 things we've learned*, Boticca, 8 Maggio 2012

Bottelli P., *Dazi, burocrazia e balzelli zavorrano l'export di calzature*, Moda 24, Il sole 24 ore, 14 Settembre 2012

Bottelli P., *Dove crescono di più le scarpe made in Italy*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 2 Marzo 2012

Bottelli P., *Il valore nascosto dei prezzi del lusso*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 28 Settembre 2012

Bottelli P., *L'export negli Usa è una nicchia: crescono scarpe e borse, soffre l'abbigliamento*, Moda 24, Il sole 24 ore, 4 Maggio 2012

Bottelli P., *Mercati emergenti la crescita passa per la moda top*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 9 Novembre 2012

Bottelli P., *Universo distretti: l'azienda che fa sistema vince nella moda*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 15 Giugno 2012

Bricco P., *Le scarpe del Brenta salvate dalla qualità*, Impresa & territori, Il Sole 24 ore, 22 Ottobre 2012

Bulbarelli P., *Borse, scarpe, gioielli, bijoux: sono gli accessori a fare tendenza. E possono essere gli strumenti per uscire con più velocità dalla crisi del settore*, Corriere della Sera, 1 Marzo 2009

Casadei M., *Al White marchi di ricerca, creativi e di qualità. E i buyer stranieri aumentano del 20%*, Moda24, Il Sole 24 ore, 5 Luglio 2012

Casadei M., *La fiera trasloca online*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 4 Gennaio 2013

Casadei M., *Luisaviaroma il boom è sulla rete*, Moda24, Il Sole 24 ore, 30 Agosto 2012

Castelli L., *Arrivano i makers, i nuovi artigiani dell'era digitale*, La Stampa, 26 Novembre 2012

Castrataro D., *Che cos'è il crowdfunding e come funziona*, AgoraVox Italia, 18 febbraio 2012

Catania G., *Dove c'erano le industrie americane fiorisce un'altra economia*, Linkiesta, 21 Ottobre 2012

Chibber K., *High fashion learns to love selling online*, BBC, 31 Ottobre 2010

Colletti G., *Artigiani, imprenditori digitali*, Il sole 24 ore, 16 Settembre 2012

Colletti G., *Come i brand aziendali utilizzano i social network fotografici*, Il Sole 24 ore, 9 Giugno 2012

Coltorti F., *La nuova rivoluzione industriale inglese: ritorno alla manifattura*, Corriere della Sera, 17 Giugno 2012

Compton M., *How retailers and brands will evolve through social e-commerce*, Venturebeat, 23 Marzo 2011

Crivelli G., *Dagli artigiani veneti le scarpe extra-lusso di Louis Vuitton*, Il Sole 24 ore, 11 Giugno 2011

Crivelli G., *L'e-commerce sale a 6,2 miliardi e cresce tre volte più in fretta dello shopping reale*, Moda24, Il Sole 24 ore, 31 Maggio 2012

Crivelli G., *La fabbrica globale è sul Brenta Louis Vuitton produce a Fiesso d'Artico le scarpe di lusso per tutto il mondo*, Luxury24, Il Sole 24 ore, Giugno 2009

Davidson A., *Don't mock the artisanal-pickle makers*, The New York Times, 15 Febbraio 2012

Davidson A., *Making it in America*, The Atlantic, Gennaio/Febbraio 2012

Fatiguso R., *Filiera delle scarpe regina dell'export*, Impresa & territori, Il Sole 24 ore, 27 Novembre 2012

Flaccavento A., *Armani, Dolce&Gabbana, Cavalli: eccellenze italiane che portano innovazione e artigianalità in passerella*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 25 Settembre 2012

Flaccavento A., *Nuova normalità alla prova della crisi del mercato*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 4 Gennaio 2013

Flaccavento A., *Orgoglio italiano. Francesco Russo crea il brand Sergio Rossi. Ma nel suo lavoro, spiega, la visione ha bisogno della tecnica degli artigiani. Quelli romagnoli*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 16 Novembre 2012

Friedman T.L., *Average is over, Part II*, The New York Times, 7 Agosto 2012

Friedman T.L., *Average is over*, The New York Times, 24 Gennaio 2012

Ganz B. e Pieraccini S., *In Toscana e Veneto distretti in altalena*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 19 Ottobre 2012

Granelli A., *Artigiani digitali: i seduttori delle forme*, Wired Italia, Novembre 2012, n.45

Ign, *Artigiano in Fiera chiude con il botto: tre milioni di visitatori*, Adnkronos.com, Milano, 9 Dicembre 2012

Leonard D., *The new abnormal*, Bloomberg Business Week, 2 Agosto 2010

Lonardi G., *Scarpe, la svolta del made in Italy meno imprese, più posti di lavoro*, La Repubblica, 26 Marzo 2012

Longo A., *Fare rete è creativo e conveniente*, Il Sole 24 ore, 2 Dicembre 2012

Manjoo F., *The makers are coming. Chris Anderson argues that homebrew manufacturing will revolutionize the American economy. Is he right?*, Slate, 18 Settembre 2012

Marsh P., *Industry: Nimble, niche and networked*, Financial Times, 12 Giugno 2012

Micelli S., *Il saper fare italiano nell'economia globale: l'artigianato è parte costitutiva del nostro patrimonio storico e culturale*, Italiafutura, 9 Luglio 2011

Micelli S., *Insegnare l'innovazione significa dire ai giovani di sporcarsi le mani*, Linkiesta, 23 Luglio 2012

Micelli S., *Multinazionali tascabili o artigiani globali? Leggi il Financial Times e scopri che l'Italia è all'avanguardia*, Linkiesta, 18 Giugno 2012

Modini C., *Il consumatore apprezza l'artigianato?*, Fashion Magazine, numero 1822 Bags and Shoes, Febbraio 2012, p.34

Modini C., *La via italiana all'innovazione*, Fashion Magazine, numero 1822 Bags and Shoes, Febbraio 2012, p. 22

Montevergine S., *A little Market apre le porte all'hand-made italiano*, Style.it, 23 Ottobre 2012

Mucci A., *Basta banche, il credito? Te lo fa la rete*, Intervista a Chiara Spinelli di Eppela, Linkiesta, 27 Aprile 2012

Nani S., *Di un prodotto ormai conta la narrazione*, Corriere della Sera, 30 Settembre 2012

Nussbaum B., *4 reasons why the future of capitalism is homegrown, small scale, and independent*, Fast Company, 6 Dicembre 2011

Orlando L., *Manifattura 2.0 per il rilancio*, Il Sole 24 ore, 1 Dicembre 2012

Pasquinelli I., *Could small be the new big for the fashion industry?*, The Guardian, 3 Aprile 2011

Penco C., *Un calcio alla crisi. Le strategie dei calzaturifici italiani di lusso per crescere anche in tempi difficili*, Business People, Agosto 2012, n. 8

Pfanner E., *Luxury Brands Tailoring Approach to the Web*, The New York Times, 22 Novembre 2011

Pieraccini S., *Il top della moda mondiale alla corte della pelle toscana*, Impresa & territori, Il Sole 24 ore, 28 Dicembre 2012

Pistolini S., *Nuova rivoluzione industriale*, IL, Novembre 2012, n.46

Raffa C., *I creativi ecochic dell'Asia*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 16 Novembre 2012

Ravasio M., *Fatto apposta per te. Debutta in Italia DaWanda: l'e-shop dell'artigianato. E dei record*, Mariclaire, 14 Settembre 2012

Salvini D., *L'artigiano rinasce digitale*, Il Sole 24 ore, 23 Settembre 2011

Santonocito R., *Intervista a Richard Sennet: "Puntare sul talento? Sbagliato: ci salveranno il saper fare e la conoscenza diffusa"*, Il Sole 24 ore, 14 Gennaio 2008

Sbarbati S., *5 motivi per cui un piccolo brand non riesce ad andare avanti*, Frizzifrizzi, 19 Luglio 2012

Sbarbati S., *La strategia della sardina: pensieri e proposte per sopravvivere all'interno del Sistema Moda*, Frizzifrizzi, 23 Luglio 2012

Sbarbati S., *WOW/CRACY: il crowdfunding del fashion design*, Frizzifrizzi, 30 Luglio 2012

Signature 9, *The 99 most influential fashion and beauty blogs*, Autunno 2012

Tremolada L., *Il fai da te del tecno-artigiano*, Il Sole 24 ore, 25 Marzo 2012

Uchitelle L., *A Nation That's Losing Its Toolbox*, The New York Times, 21 Luglio 2012

Veneziani M.T., *Il mondo all'incontrario di Sara "Produco qui, rivendo in Cina"*, Corriere della Sera, 29 Settembre 2012

Vesentini I., *Dalla moda un argine anti-crisi*, Il Sole 24 ore, 25 Luglio 2012

Vesentini I., *La concia innova e taglia i prezzi per vendere alle griffe*, Moda 24, Il Sole 24 ore, 19 Ottobre 2012

Vesentini I., *Lvmh, a Ferrara fabbrica-gioiello per le scarpe Berluti*, Moda24, Il Sole 24 ore, 29 maggio 2012

Zuccon Morgani C., *L'intervista a Stefano Micelli: Economia, il potenziale del "saper fare" artigiano*, Il Giornale di Vicenza, sezione economia, 29 Novembre 2011

Altre fonti

Elle Accessori
Elle Italia
Marieclaire Accessori
Marieclaire Italia
Vanity Fair
Vogue Accessori
Vogue Italia
Wired Italia

Sitografia

Siti web aziende intervistate

Alessandra Battistoni, <http://alessandrabattistoni.com/>
Alexander Fielden, <http://www.alexanderfielden.com/site/>
Atelier Segalin, <http://www.danielaghezzo.it/>
Cartina, <http://www.cartinalaballerina.com/>
Dioniso, <http://www.dioniso.net/>
Elia, <http://www.eliamaurizi.eu/>
Feit, <http://www.feitdirect.com/shop/>
Furni, <http://www.furnicreations.com/>
Gabriele Gmeiner, <http://www.gabrielegmeiner.com/>
Giovanna Zanella, <http://www.giovannazanella.it/>
Hyusto, <http://www.hyusto.com/hyusto/index.php>
Isolemaestre, <http://www.isolemaestre.it/it/>
L'F, <http://www.lfunisex.it/>
Manebí, <http://www.manebigroup.com/>
Martino&Rodrigues, <http://www.martinorodrigues.com/>

Mood Wood, <http://www.moodwoodshoes.com/>
Officine Marini, <http://www.officinemarini.it/>
Pànychic, <http://www.panychic.it/ita/index.php>
Punto Pigro, <http://www.puntopigro.com/>
Rizieri, <http://www.rizieri.it/>
Soisire Soiebleu, <http://www.soisiresoiebleu.com/>
Springa, <http://www.springa.it/>
Veeshoo, <http://www.veeshoo.com/>
Ylati Footwear, <http://www.ylatifootwear.com/>

Fiere, eventi e concorsi

AltaRoma, <http://www.altaroma.it/>
ANCI, <http://www.anci.it/>
Artigiano Contemporaneo, <http://www.artigianocontemporaneo.it/>
Bread & Butter, <http://www.breadandbutter.com/>
By hand show, <http://www.byhandshow.com/>
CFDA Awards, <http://cfda.com/cfda-fashion-awards>
Council of Fashion Designers of America, <http://cfda.com/>
International Talent Support, <http://www.itsweb.org/>
L'Artigiano in Fiera, <http://www.artigianoinfiera.it/AF2012/index.php>
MICAM, <http://www.micamonline.com/>
MIDO, <http://www.mido.it/>
MIPEL, <http://www.mipel.com/>
Open Design Italia, <http://www.opendesignitalia.net/2012/>
Pitti Immagine fiera digitale, <http://www.e-pitti.com/>
Pitti Immagine, <http://www.pittiimmagine.com/>
Tranoi, <http://www.tranoi.com/>
Vogue Talents, <http://www.vogue.it/en/talents>
Vogue, <http://www.vogue.com/>
White show, <http://www.whiteshow.it/>
Who is on next?, <http://www.vogue.it/en/talents/who-is-on-next>

Who's Next, <http://www.whosnext.com/>

Blog, piattaforme e-commerce e social network

59 Strings, <http://www.59strings.com/>

A Little Market, <http://www.alittlemarket.it/>

DaWanda, <http://it.dawanda.com/>

Etsy, <http://www.etsy.com/>

Facebook, <https://www.facebook.com/>

Flickr, <http://www.flickr.com/>

Frizzifrizzi, <http://www.frizzifrizzi.it/>

Google+, <https://www.plus.google.com/>

Hypebeast, <http://hypebeast.com/>

Independent Boutique, <http://www.independentboutique.com/>

Instagram, <https://www.instagram.com/>

Luisa Via Roma, <http://www.luisaviaroma.com/>

Oh my shoes, <http://www.ohmyshoes.it/>

Pinterest, <https://www.pinterest.com/>

Shoptiques, <http://www.shoptiques.com/>

The Blonde Salad, <http://www.theblondesalad.com/>

The Sartorialist, <http://www.thesartorialist.com/>

Twitter, <https://www.twitter.com/>

Us Trendy, <http://www.ustrendy.com/>

Vimeo, <http://www.vimeo.com/>

Yoox, <http://www.yoox.it/>

Youtube, <http://www.youtube.com/>

Online magazine, community e altre realtà

Artisanal Intelligence, <http://www.artisanalintelligence.it/>

Freshngood, <http://www.freshngood.com/>

Gli Artigianauti, <http://www.gliartigianauti.com/>

Not Just a Label, <http://www.notjustalabel.com/>

The Cool Hunter, <http://www.thecoolhunter.net/>

What's more alive than you, <http://www.whatsmorealivethanyou.com/>

Piattaforme crowdfunding

Eppela, <http://www.eppela.com/ita/content/eppela/>

Indiegogo, <http://www.indiegogo.com/>

Kapipal, <http://www.kapipal.com/>

Kickstarter, <http://www.kickstarter.com/>

Prestiamoci, <https://www.prestiamoci.it/>

Produzione dal basso, <http://www.produzionidalbasso.com/>

Siamo Soci, <http://www.siamosoci.com/>

Smartika, <https://www.smartika.it/Web/>

Sponsume, <http://www.sponsume.com/>

Starteed, <http://www.starteed.com/>

Ulule, <http://it.ulule.com/>

Wow/crazy, <http://www.wowcrazy.eu/>

Zooppa, <http://www.zooppa.it/>

Altri siti

Camera di Commercio,

http://www.camcom.gov.it/cdc/id_pagina/26/id_dominio/9/t_p/Economia-e-Statistica.htm

Camera Nazionale delle Moda, <http://www.cameramoda.it/it/>

Che Futuro-lunario dell'innovazione, www.chefuturo.it

First Draft, <http://firstdraft.it/>

Fondazione Altagamma, <http://www.altagamma.it/sezione1.php?Lingua=ita>

Gruppo LVMH, <http://www.lvmh.com/>

Gruppo PPR, <http://www.ppr.com/>

Gruppo PRADA, <http://www.pradagroup.com/en/home>

Hermès, <http://www.hermes.com/>

Pambianco, <http://www.pambianconews.com/>

Ringraziamenti

Grazie al Professor Stefano Micelli per avermi sostenuta e guidata durante la realizzazione del mio progetto di tesi.

Vorrei ringraziare inoltre tutti coloro che hanno contribuito alle ricerche e alla raccolta di dati. Un ringraziamento particolare a tutti gli imprenditori, a tutti i designer e ai loro collaboratori che si sono dimostrati disponibili ad essere intervistati, contribuendo così al risultato finale.

Un grazie quindi a Leonardo Dal Bello di Pànchic, Giampaolo Perini di Mood Wood, Edoardo Iannuzzi di Veeshoo, Licia Florio e Francio Ferrari di L'F, Valerio Gniuli e Giulia Gniuli di Officine Marini, Elia Maurizi di Elia, Alessandra Battistoni dell'omonima azienda, Vanessa Puccini di Cartina, Francesca Silva di Manebì, Valentina Serena e Chicca Granata di Soisire Soiebleu, Riccardo Rizieri Broglia di Riccardo Rizieri, Gabriele Gmeiner, Daniela Ghezze di Atelier Segalin, Giovanna Zanella, Amanuela Martino di Martino&Rodrigues, Stefano Secchiari di Punto Pigro, Claudia Ponti di Isolemaestre, Diego Malvestiti di Hyusto, Davide Strianese di Ylati Footwear, Luca Gorini e Fabrizia Gorini di Springa, Luca Berioli di Dioniso, Josh Price di Feit, Mike Giles di Furni e Alexander Fielden.